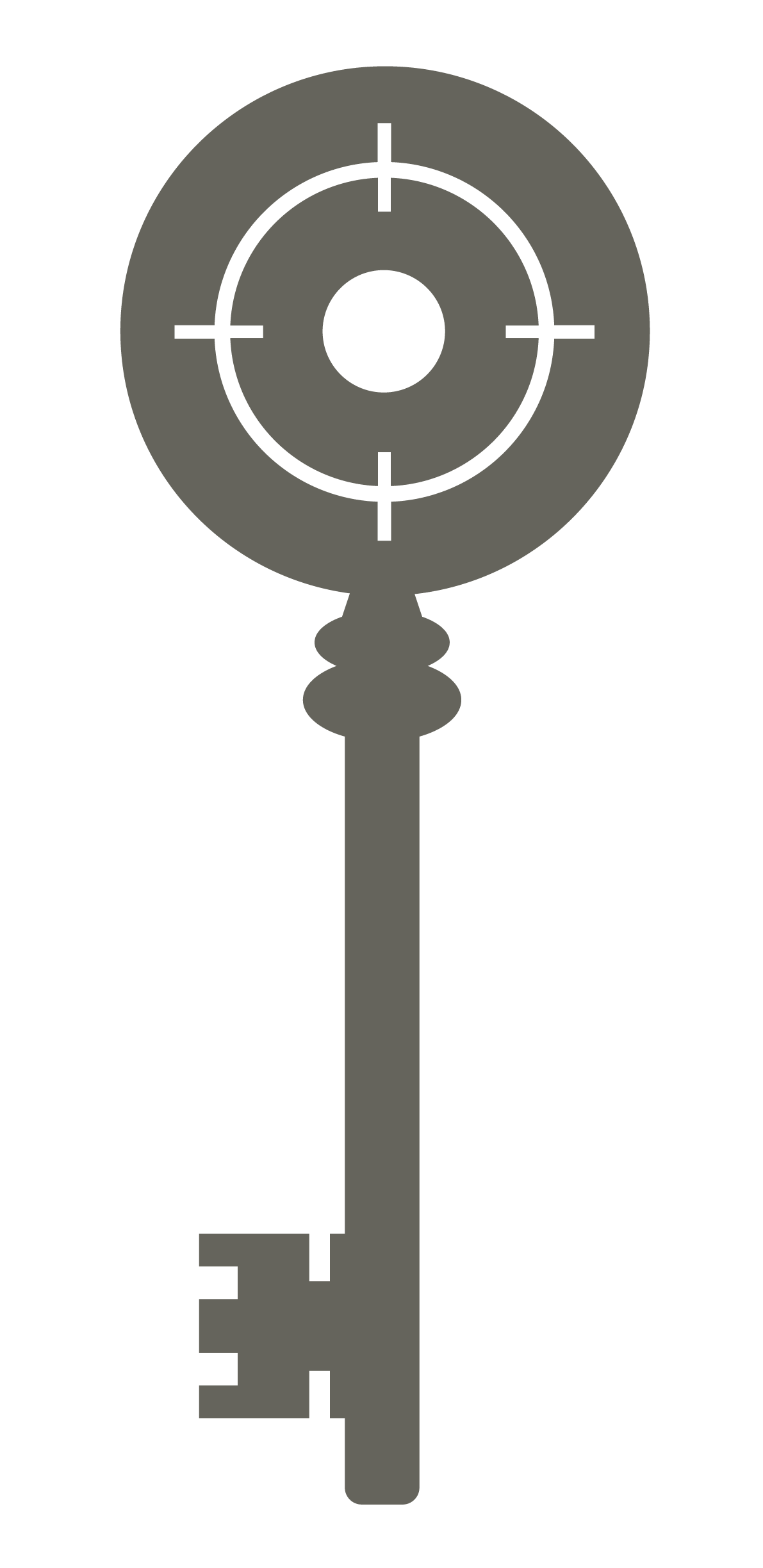
Het onmisbare serviceconcept

Waarom een serviceconcept onmisbaar is voor Hotel MIJN Badhuis

De Haagse Hogeschool

Lesley Zuiderwijk



Serviceconcept Hotel MIJN Badhuis

Hotel MIJN Badhuis / MIJN Torpedoloods



Naam: Lesley Zuiderwijk

Student nummer: 12045365

Opleiding: Facility Management

School: De Haagse Hogeschool

Docentbegeleider: Daiëlle de Haan

Bedrijf: MIJN Badhuis

Bedrijfsbegeleider: Linda Geers

Onderwerp: Service en hospitality

# Auteursreferaat

Deze scriptie is gericht op het ontwerpen van een passend serviceconcept gericht op hospitality binnen de hotellerie. Deze scriptie is afgebakend tot de hotellerie binnen Hoek van Holland en het Westland. Tevens is het gericht op het faciliteren van een zo’n prettig en gastvrij mogelijke omgeving voor het nieuwe Hotel MIJN Badhuis. Tevens richt deze scriptie zich op serviceconcepten gericht op het voorkomen van klachten, het behandelen van klachten en serviceconcepten gericht op historie.

**Trefwoorden:**

Facility Management, hospitality, serviceconcept, onderscheidend vermogen, hostmanship, hotellerie, horeca.

# Managementsamenvatting

Op 25 mei 2016 opent hotel MIJN Badhuis haar deuren, waarna het hotel voor de eerste hotelgasten toegankelijk zal zijn. Hotel MIJN Badhuis, dat een toevoeging vormt op het al bestaande restaurant MIJN Torpedoloods, biedt ruimte aan 10 ruime kamers en is voorzien van één mindervalide en één familiekamer. Het probleem, waar deze scriptie uit is ontstaan, is dat er momenteel nog geen concrete beschrijving is geformuleerd van de services die hotel MIJN Badhuis moet gaan leveren. Hierdoor zal Hotel MIJN Badhuis zich niet specifiek kunnen onderscheiden van de concurrentie en kan het problematisch worden om de kamers te vullen en om winstgevend te zijn/blijven. Om onderscheidend vermogen te kunnen creëren, en om service op een continue hoog niveau te kunnen leveren, is het serviceconcept als het ware onmisbaar.

Het doel van deze scriptie is om te achterhalen wat de exacte uitwerking van een serviceconcept is voor Hotel MIJN Badhuis, en wat de reactie van de hotelgasten zou kunnen zijn. Hiervoor is de volgende hoofdvraag geformuleerd:

*Hoe kan een serviceconcept voor Hotel MIJN Badhuis toegevoegde waarde creëren voor de gasten, zodat deze gasten loyale gasten worden en de service wordt gecontinueerd?’*

Om een antwoord te kunnen geven op deze hoofdvraag is onderzoek gedaan aan de hand van verschillende deelvragen. In het onderzoeksproces is er per deelvraag gebruik gemaakt van verschillende invalshoeken, zoals deskresearch, benchmark en interviewen, om een duidelijk beeld te krijgen van de huidige- en de geadviseerde situatie. Deze invalshoeken zijn te omschrijven als de gebruikte onderzoekstechnieken. De al eerdergenoemde onderzoekstechnieken zijn onder te verdelen in kwalitatief en kwantitatief onderzoek. Binnen deze scriptie is voornamelijk gebruik gemaakt van kwalitatief onderzoek.

Uit het onderzoek is te concluderen dat Hotel MIJN Badhuis zich bevind in zowel zakelijke dienstverlening als in de Leisure branche. De resultaten uit het onderzoek beschrijven dat het grootse deel van de overnachtingen worden geboekt uit vrijetijdsbelang. Uit de concurrentieanalyse kwam naar voren dat slechts twee van de negen nabijgelegen concurrenten gebruik maken van een serviceconcept. De doelgroepen waar MIJN Badhuis zich vooral op richt zijn: Gezinnen, ouderen en de zakelijke gast. Bij deze doelgroepen liggen de grootste kansen om loyaliteit te genereren.

Met alle onderzoeksresultaten en het beoogde toekomstbeeld kan voor MIJN badhuis de C-Roos van Hurt worden ingevuld. Dit model geeft aan waar de service exact aan moet voldoen. Daarnaast geeft het inzicht in alle verschillende elementen van een service. Op deze manier is de geadviseerde situatie geschetst. Hierin wordt geadviseerd om gebruik te gaan maken van het door Hurt omschreven maatwerkconcept. Hierbij moet men zich dan vooral richten op het principe van costumer intimacy, beschreven door Treasy en Wiersma. Naast deze strategie wil MIJN Badhuis zich focussen op de volgende kernwaarden: ‘servicegerichtheid’, ‘gastvrijheid’ en ‘beleving’. Waarin beleving staat voor de rijke geschiedenis van de omgeving en hoe het monumentale pand, waarin MIJN Torpedoloods is gevestigd, daarop aansluit. Door een persoonlijke touch aan te brengen in de hotelkamers, en het zo passend mogelijk afhandelen van klachten wordt het WOW-effect gecreëerd bij de gasten. Op deze manier wordt de focus van dit maatwerkconcept gelegd op het vormen van de service naar elke unieke gast. Zodat iedere overnachting passend is naar de verwachtingen van de gasten. De gasten zullen vervolgens vertrekken met een beoordeling met een gemiddeld cijfer van een 8, wat belangrijk is naar aanleiding van de loyaliteit.

De belangrijkste adviezen die naar voren komen als alle onderzoeksresultaten naast elkaar gelegd worden is dat het onderscheidend vermogen kan worden gecreëerd door de historische betekenis van zowel MIJN Torpedoloods als MIJN Badhuis te benadrukken. Aan deze historische waarde kan namelijk geen enkele concurrent in de omgeving zich meten. Verder wordt geadviseerd dat de term ‘hospitality’ in zowel Hotel MIJN Badhuis als MIJN Torpedoloods wordt ingevoerd. Dit zorgt voor een nog verdere realisatie van het onderscheidend vermogen. Om de medewerkers aan de hand van de kernwaarden gastvrijheid en servicegerichtheid te laten handelen, wordt verder geadviseerd om de medewerkers gastvrijheidstrainingen te laten volgen. Deze zouden kunnen worden gegeven door ‘De klant is koning’ gevestigd te ’s Gravenzande. Het inhuren van ‘De klant is koning’ brengt kosten met zich mee, deze kosten zijn beraamd op €125,- per maand en €1500,- op jaarbasis. Na alle resultaten te hebben geanalyseerd, wordt het gebruik van een maatwerk serviceconcept aangeraden. Vanwege de beperkte grootte van Hotel MIJN Badhuis wordt verder geadviseerd om daarnaast de costumer intimacy strategie toe te passen, beschreven in de geadviseerde situatie.

De implementatie zal gedaan worden aan de hand van een implementatie dag. Op deze dag zullen de medewerkers worden voorbereid op de invoering van het serviceconcept en de vernieuwde werkwijze op het gebied van hospitality. De implementatie brengt kosten met zich mee. Deze kosten zijn geraamd op € 1.965,35.

Hotel MIJN Badhuis heeft rekening gehouden met een 60% bezetting het jaar rond. Dit betekend dat de contante kosten verdeeld zijn over 2190 overnachtingen. Iedere overnachting die na deze 2190 overnachtingen geboekt worden genereren meer winst en zijn hierdoor positief voor Hotel MIJN Badhuis.

# Voorwoord

Deze scriptie die u momenteel voor u heeft is onderdeel van het afstudeertraject van de opleiding Facility Management aan De Haagse Hogeschool.

De scriptie is geschreven voor binnen Hotel MIJN Badhuis. Het onderzoek is verricht naar een passend serviceconcept, hospitality en de manier waarop loyale klanten kunnen worden gegenereerd. In de concurrerende hotelmarkt worden steeds meer onderscheidende onderdelen gegenereerd. Hierom is het voor Hotel MIJN Badhuis belangrijk om onderscheidend te zijn. Deze scriptie onderzoekt hoe het serviceconcept voor onderscheidend vermogen kan zorgen. Deze scriptie is geschreven voor Hotel MIJN Badhuis te Hoek van Holland, een hotel dat 25 mei haar deuren opent.

Zonder de hulp van een aantal mensen zou deze scriptie niet tot haar recht zijn gekomen. Een dankbetuiging gaat uit naar deze mensen. Hiervoor zal de eerste dankbetuiging uitgaan naar Daiëlle de Haan die vanuit de opleiding een zeer belangrijke factor is geweest tijdens het schrijven van de scriptie. De steun van Mevrouw de Haan heeft ervoor gezorgd dat, dit eindresultaat is ontstaan. Tevens gaat een dankbetuiging naar Linda Geers voor haar steun tijdens het afstudeertraject. Linda heeft de gewenste informatie uitgegeven en heeft steun geboden bij het schrijven van het serviceconcept. Mede met Linda Geers gaat een dankbetuiging uit naar het jonge en dynamische team van MIJN Torpedoloods voor de medewerking in het geven van benodigde informatie. Daarnaast gaat een dankbetuiging uit naar Pieter Zeilstra voor zijn feedback op de conceptversie. Als laatste gaat een dankbetuiging uit naar Ivo Sprengers, voor het nalezen van de scriptie tijdens het proces van het schrijven van de scriptie.

Hoek van Holland, mei 2016

Lesley Zuiderwijk

Inhoudsopgave

[Inleiding 8](#_Toc451694143)

[Hoofdstuk 1: Onderzoeksmethodiek 10](#_Toc451694144)

[1.1 Het probleem 10](#_Toc451694145)

[1.2 Urgentie 10](#_Toc451694146)

[1.3 Hoofdvraag 10](#_Toc451694147)

[1.4 Deelvragen 10](#_Toc451694148)

[1.5 Verantwoording onderzoek 11](#_Toc451694149)

[1.5.1 Deskresearch 12](#_Toc451694150)

[1.5.2 Interviewen 12](#_Toc451694151)

[1.5.3 Benchmark 12](#_Toc451694152)

[1.6 Onderzoektypering 12](#_Toc451694153)

[1.6.1 12](#_Toc451694154)

[1.6.2 Kwantitatief onderzoek 12](#_Toc451694155)

[1.7 Afbakening 13](#_Toc451694156)

[Hoofdstuk 2: Organisatiebeschrijving 14](#_Toc451694157)

[2.1 Historie torpedoloods/badhuis 14](#_Toc451694158)

[2.1 De organisatie 14](#_Toc451694159)

[2.2.2 Missie 15](#_Toc451694160)

[2.2.3 Visie 15](#_Toc451694161)

[2.2.4 Strategie 15](#_Toc451694162)

[2.2.4 Waarde 15](#_Toc451694163)

[Hoofdstuk 3: Theoretisch kader 16](#_Toc451694164)

[3.1 Serviceconcept 16](#_Toc451694165)

[3.2 Loyaliteit 17](#_Toc451694166)

[3.2.1 vormen loyaliteit 18](#_Toc451694167)

[3.2.2 Klachtenmanagement 18](#_Toc451694168)

[3.2.3 Cycle of succes 19](#_Toc451694169)

[3.3 Onderscheidend vermogen/ toegevoegde waarde 19](#_Toc451694170)

[3.3.1 Hospitality 20](#_Toc451694171)

[3.3.2 PGO-model 20](#_Toc451694172)

[3.4 Deelconclusie 21](#_Toc451694173)

[Hoofdstuk 4 Onderzoeksresultaten 22](#_Toc451694174)

[4.1 Brancheverkenning 22](#_Toc451694175)

[4.2 Concurrentie 23](#_Toc451694176)

[4.3 Doelgroep beschrijving 24](#_Toc451694177)

[4.3.1 Stellen 24](#_Toc451694178)

[4.3.2 Zakelijke gasten 25](#_Toc451694179)

[4.3.3 Ouderen 26](#_Toc451694180)

[4.3.4 Overige doelgroepen 26](#_Toc451694181)

[4.4 Conclusie 26](#_Toc451694182)

[Hoofdstuk 5: Geadviseerde situatie 27](#_Toc451694183)

[5.1 C-Roos invulling 27](#_Toc451694184)

[5.2 Toekomstig beeld 29](#_Toc451694185)

[5.2.1 Toekomstige strategie 30](#_Toc451694186)

[5.2.2 Toekomstige waarde 30](#_Toc451694187)

[5.3 Omgevingsfactoren 31](#_Toc451694188)

[5.4 Het onderscheiden vermogen 32](#_Toc451694189)

[5.5 Deel conclusie 32](#_Toc451694190)

[Hoofdstuk 6: Conclusie 33](#_Toc451694191)

[Hoofdstuk 7: Argumentatie 35](#_Toc451694192)

[7.1 De argumentatie 35](#_Toc451694193)

[7.2 Het advies 35](#_Toc451694194)

[Hoofdstuk 8: Implementatie 38](#_Toc451694195)

[8.1 Wijze van implementatie 38](#_Toc451694196)

[8.2 Implementatieplan 38](#_Toc451694197)

[8.3 Tijdspad 39](#_Toc451694198)

[Hoofdstuk 9: Bedrijfsconsequenties 40](#_Toc451694199)

[9.1 Personeelsconsequenties 40](#_Toc451694200)

[9.2 Managementconsequenties 40](#_Toc451694201)

[9.3 Financiële consequenties 41](#_Toc451694202)

[9.3.1 kosten hotelkamer 41](#_Toc451694203)

[9.3.2 kosten implementatie 42](#_Toc451694204)

[9.3.3 Kosten mystery guest 43](#_Toc451694205)

[9.4 Conclusie consequenties 43](#_Toc451694206)

[Bibliografie 44](#_Toc451694207)

# Inleiding

Doordat Linda Geers twee jaar geleden het concept MIJN Torpedoloods heeft opgezet en dit boven verwachting heeft gepresteerd, heeft Linda haar ambities vergroot en Hotel MIJN Badhuis opgezet. Hotel MIJN Badhuis is een hotel dat momenteel gebouwd wordt achter het huidige pand van MIJN Torpedoloods en ruimte bied voor tien ruime hotelkamers. Voor Hotel MIJN Badhuis is een businessplan geschreven. In het businessplan is geen concrete visie beschreven die Hotel MIJN Badhuis voor ogen heeft op het gebied van de service. Omdat de plannen voor een serviceconcept niet aanwezig zijn, is er onzekerheid over wat de concrete service is die Hotel MIJN Badhuis gaat bieden. Door het ontbreken van dit concept is het in feite niet mogelijk geschikte service voor Hotel MIJN Badhuis neer te zetten. Hierdoor zal de service berusten op toeval. Dit zorgt voor een extra tijdsdruk omdat er, voordat Hotel MIJN Badhuis haar deuren opent, een uitvoerend serviceconcept voor handen moet zijn. Om deze redenen is het belangrijk dat een passend serviceconcept geschreven wordt voor Hotel MIJN Badhuis. Bovenstaande redenen zijn niet de enige redenen waarom een serviceconcept van belang is bij het MIJN concept. Uit onderzoek van de FMN is gebleken dat hospitality en gastvrijheid op dit moment de belangrijkste speerpunten zijn binnen de Leisure branche. Voor gastvrijheid en beleving is nog veel te behalen (Hout, 2016). Daarnaast is de markt veel aan het concurreren met prijzen maar ook met hospitality en het aanbieden van totaalpakketten. Deze totaalpakketten bieden alle faciliteiten in één. Daarom de vraag om met een serviceconcept te komen dat zich richt op hospitality en passende service voor Hotel MIJN Badhuis.

Vanuit de bovenstaande aanleiding is de onderstaande **onderzoeksvraag** geformuleerd:

*‘Hoe kan een serviceconcept voor Hotel MIJN Badhuis toegevoegde waarde creëren voor de gasten, zodat deze gasten loyale gasten worden en de service wordt gecontinueerd?’*

Deze scriptie zal leiden tot een aantal **doelstellingen** die uit eindelijk moeten worden gerealiseerd naar aanleiding van het onderzoek. Dit zijn de volgende doelstellingen:

* Er moet een duidelijk serviceconcept geformuleerd worden zodat binnen een tijdsbestek van zes maanden na oplevering van het serviceconcept de kwaliteit van de service binnen Hotel MIJN Badhuis verbeterd en gecontinueerd kunnen worden.
* Het formuleren van een serviceconcept dat aansluit bij de wensen vanuit de organisatie, zodat binnen een aantal weken het concept volledig operationeel kan worden ingezet. Hierdoor wordt de service overzichtelijker, en de bedrijfscontinuïteit verhoogd.
* Het creëren van een concept waardoor de klantbeoordeling hoogwaardig wordt zodat het loyale klanten kan genereren, wat voor nieuwe klandizie kan zorgen en op de lange(re) termijn in continuïteit voor het bedrijf resulteert.

**Leeswijzer**

Deze scriptie begint bij hoofdstuk één, waarin een duidelijk beeld wordt geschetst van de manier waarop het onderzoek is uitgevoerd. Dit hoofdstuk zal een afbakening van het onderzoek bevatten en tevens gericht zijn op het beschrijven van het huidige probleem. Hoofdstuk twee geeft een beschrijving van de organisatie terwijl hoofdstuk drie dieper ingaat op de theoretische aspecten voor deze scriptie. Hoofdstuk vier geeft inzicht in de onderzoeksresultaten op het gebied van de branche analyse alsmede de concurrentie- en de doelgroep analyse. Hoofdstuk vijf beschrijft de advies situatie. Dit hoofdstuk gaat dieper in op de C-Roos en hoe deze zal worden toegepast in de toekomstige situatie van Hotel MIJN Badhuis. Hoofdstuk zes is een geschreven conclusie over alle voorgaande hoofdstukken. Hoofdstuk zeven bevat de argumentatie en de aanbevelingen naar aanleiding van de conclusie en hoofdstuk acht geeft de implementatie van het serviceconcept weer. In hoofdstuk negen worden de consequenties voor het personeel en het management en de financiële consequenties beschreven. Tenslotte worden de literatuurlijst en de bijlagen, die door de tekst heen benoemd worden weergegeven.

# Hoofdstuk 1: Onderzoeksmethodiek

In de inleiding is allereerst de aanleiding van het onderzoek benoemd en zijn de doelstellingen en de onderzoeksvraag gegeven. Aan de hand van deze gegevens zijn in dit hoofdstuk de probleemstelling, de urgentie, de afbakening, de typering en de verantwoording van het onderzoek benoemd. Deze onderdelen zullen meer inzicht geven in de wijze waarop het onderzoek is uitgevoerd.

## 1.1 Het probleem

Momenteel is voor Hotel MIJN Badhuis een ondernemingsplan geschreven waarin geen concrete beschrijvingen zijn meegenomen voor de service. 25 mei 2016 wil Hotel MIJN Badhuis haar deuren openen, waarbij het van belang is om, op dat moment, een concreet beeld van de te bieden service voor handen te hebben. Wanneer dit niet beschikbaar is kunnen de medewerkers geen continuïteit in de service verzorgen. Hierdoor zal Hotel MIJN Badhuis zich niet specifiek onderscheiden van de concurrentie en kan het problematisch worden om de kamers te vullen. In feite is, omwille van deze redenen, het probleem dat er geen concreet serviceplan geschreven is voor MIJN Badhuis.

## 1.2 Urgentie

Wanneer Hotel MIJN Badhuis haar deuren opent 25 mei 2016, is het van belang dat zij een concrete service kunnen aanbieden. Daarom is het cruciaal dat een concreet serviceplan voor handen is binnen Hotel MIJN Badhuis. Echter moet dit plan tot nu toe nog beschreven worden. Wanneer een concreet serviceplan samengesteld is voor Hotel MIJN Badhuis zullen de medewerkers een duidelijk beeld hebben van de service. Dit zal er ook voor zorgen dat de gasten kunnen genieten van een continue service. Bovendien is het in de concurrerende hotelleriebranche steeds belangrijker om onderscheidend vermogen te genereren. Daarom is het van belang om een concreet serviceconcept te beschrijven voordat MIJN Badhuis 25 mei 2016 haar deuren opent. Het serviceconcept zorgt niet alleen voor de continuïteit maar zal tevens bijdragen aan een succesvol en winstgevend Hotel MIJN Badhuis.

## 1.3 Hoofdvraag

Naar aanleiding van het probleem is een hoofdvraag opgesteld. Deze vraag geeft richting aan het onderzoek en moet na het lezen van deze scriptie te beantwoorden zijn. De hoofdvraag is eerder al benoemd in de inleiding onder de term onderzoeksvraag. Deze vraag luid als volgt.

*‘Hoe kan een serviceconcept voor Hotel MIJN Badhuis toegevoegde waarde creëren voor de gasten, zodat deze gasten loyale gasten worden en de service wordt gecontinueerd?’*

## 1.4 Deelvragen

In sub-paragraaf 1.2 is de urgentie van het onderzoek aangegeven. Hieronder zijn de deelvragen beschreven die beantwoord worden door middel van de onderzoeksmethodieken. Deze onderzoeksmethodieken zijn terug te vinden in de onderstaande sub-paragraaf 1.5.

1. Wat zegt de literatuur over een serviceconcept in het algemeen?
2. Hoe kan hospitality bijdrage aan het onderscheidend vermogen van MIJN Badhuis?
3. Hoe ziet de concurrentie in de regio ‘Westland’ en Hoek van Holland eruit?
4. Wat zijn de wensen/behoeften van de gasten die in MIJN Badhuis zullen verblijven, ten aanzien van de service van het hotel?
5. Welke doelgroep spreekt het toekomstige Hotel MIJN Badhuis aan?
6. Wat is de geadviseerde situatie voor MIJN Badhuis?

Onderstaande tabel geeft schematisch weer waarop en hoe per deelvraag antwoord wordt gegeven.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Deelvraag: | Welke vorm onderzoek? | Wat wordt uitgevoerd tijdens het beantwoorden? |
| 1 | Deskresearch | Informatie over serviceconcepten kan worden opgezocht op het internet, in boeken en eventueel tijdschriften. |
| Deze deelvraag wordt beantwoord in hoofdstuk drie: het theoretische kader. Hierin wordt gekeken naar passende literatuur voor dit onderzoek. |
| 2 | Deskresearch, benchmark | Dit is beantwoord door middel van literatuuronderzoek uit zowel boeken, tijdschriften als van het internet. Daarnaast wordt bij vergelijkbare organisaties gekeken wat zij bieden. |
| Deze deelvraag wordt tevens als deelvraag 1 beantwoord in hoofdstuk drie: het theoretische kader. Deze vraag wordt specifiek in paragraaf 3.3 over het onderscheidend vermogen. |
| 3 | Deskresearch, benchmark | De locatie van de verschillende concurrenten wordt onderzocht via het internet. Daarnaast wordt een blik geworpen op de verschillende locaties en de services die de concurrentie biedt. |
| Hierop wordt antwoord gegeven in hoofdstuk vier. Dit is specifiek terug te vinden in 4.2 concurrentie en bijlage 3 concurrentie analyse |
| 4 | Deskresearch, interviewen | Door middel van deskresearch is onderzocht waar gasten waarde aan hechten en naar cijfers uit de branche. Daarnaast kon hierbij d.m.v. standaard interviews gevraagd worden naar de wensen en behoeften. |
| Dit wordt beantwoord in hoofdstuk vier: de onderzoeksresultaten. Hierin wordt een beeld geschetst van de toekomstige doelgroep en hieruit zijn de wensen en behoefte terug te vinden in bijlage vier: de profielschets. |
| 5 | Interviewen/ deskresearch | Om een duidelijk beeld te hebben van de doelgroep is onder verschillende doelgroepen onderzoek gedaan zowel via interviews als via het onderzoeken via deskresearch. Deskresearch is uitgevoerd door onderzoeken op het internet naar passende informatie en het bekijken van reviews over vergelijkbare hotels. |
| Deze deelvraag is net als deelvraag vier beantwoord in hoofdstuk vier onder de doelgroep beschrijving. |
| 6 | Interviewen, benchmark | Door vragen te stellen tijdens benchmarking is informatie verkregen door de interviewer en de geïnterviewde. Deze vragen staan in relatie tot serviceconcepten en hoe deze zijn ingevuld bij de concurrent. Tevens zijn suspects geïnterviewd om daar info over te vergaren. Daarnaast is d.m.v. een rondleiding binnen gekeken bij de concurrent. |
| Deze vraag wordt beantwoord in hoofdstuk vijf :de adviessituatie. |

## 1.5 Verantwoording onderzoek

De bovenstaande sub-paragraaf geeft inzicht in de deelvragen en de beantwoording van deze deelvragen. In deze sub-paragraaf wordt de verantwoording van het onderzoek beschreven. Deze verantwoording geeft inzicht in de methodieken die gebruikt zijn om de deelvragen te beantwoorden. Zoals bij de deelvragen te zien is wordt onderscheid gemaakt tussen drie onderzoeksmethodieken: deskresearch, interviewen en benchmarking. Hieronder is per methode aangegeven wat deze exact inhoudt.

### 1.5.1 Deskresearch

Deze vorm van onderzoek, tevens literatuuronderzoek genoemd, richt zich voornamelijk op het (onder)zoeken van bestaande informatie. Deze informatie is beschikbaar in de vorm van boeken, artikelen en webpagina’s. Bij het uitvoeren van deskresearch wordt gekeken naar de betrouwbaarheid van de bron, dit houdt in dat de schrijver en de literatuur worden gecontroleerd. Tevens wordt deskresearch onderverdeeld in kwalitatief en kwantitatief onderzoek, dit wordt in 1.6 beschreven (Krul, 2014). Deskresearch wordt nagenoeg binnen ieder onderzoek uitgevoerd. Deskresearch is belangrijk binnen ieder vooronderzoek, zodat goed bepaald kan worden in welke mate informatie al beschikbaar is en in welke mate dit nog vergaard moet worden.

### 1.5.2 Interviewen

Interviewen is gebaseerd op gesprekken die worden gehouden om informatie te verkrijgen. De interviews vonden plaats in de onderzoeksperiode. Hiervoor zijn onder verscheidende mensen vragen gesteld met het oog op het bepaalde onderzoek. Tijdens het houden van een interview kunnen verschillende methodieken/structuren worden aangehouden. Voornamelijk wordt er gebruik gemaakt van kwalitatief onderzoek, wordt vernoemd in sub-paragraaf 1.6. Hierbij is het gebruikelijk om gestructureerde interviews aan te houden. Deze vorm van interviewen is gebaseerd op een specifieke vragenlijst en wordt het ‘gestandaardiseerd interview’ genoemd. Hierbij wordt gebruik gemaakt van een standaard interviewschema zodat iedere ondervraagde dezelfde vragen en vorm van interviewen krijgt. Hierdoor wordt de validiteit van het interview verhoogd (Digemanse, 2015).

### 1.5.3 Benchmark

Deze vorm van onderzoek is gebaseerd op het vergelijken van de eigen organisatie met meerdere andere organisaties. Hierin wordt regelmatig gekeken naar andere ondernemingen die gelijkwaardig zijn aan de eigen onderneming. Tijdens de benchmarking is gekeken naar het verschil tussen de organisaties en waar eventueel nog verbetering in kan zitten. Bij benchmarking is gezocht naar bedrijven in de omgeving van de eigen organisatie die dezelfde service en/of producten leveren en organisaties die in dezelfde bedrijfstak zitten (Graauw).

## 1.6 Onderzoektypering

De onderzoektypering beschrijft hoe het onderzoek is uitgevoerd. Hierin wordt een onderscheid gemaakt tussen kwalitatief en kwantitatief onderzoek.

1.6.1 Kwalitatief onderzoek

Kwalitatief onderzoek gaat niet om cijfers en feiten. Deze vorm van onderzoek is vooral gericht op de vragen ‘waarom’ en ‘hoe’ bepaalde elementen specifiek zo zijn aangeboden. Om de vragen ‘waarom’ en ‘hoe’ concreet te kunnen beantwoorden, zijn interviews afgenomen, zijn rondleidingen bij de concurrent gedaan en zijn de specifieke service van de concurrenten zelf ervaren. Door deze activiteiten zijn de wensen en eisen van de gast vastgesteld. Daarnaast gaat het vooral om wat de literatuur zegt over ‘serviceconcepten’, ‘onderscheidend vermogen’, ‘loyaliteit’ en ‘klachtenmanagement’. Kwalitatief onderzoek heeft het grootste gedeelte van het gehele onderzoek in beslag genomen. Dit omdat voornamelijk de vraag; “waarom en hoe, moet een passende service worden gegenereerd voor Hotel MIJN Badhuis?” moet worden beantwoord.

### 1.6.2 Kwantitatief onderzoek

Het kwantitatieve onderzoek is kleinschalig uitgevoerd. Hierin zijn de cijfers uit de concurrentieanalyse vastgesteld. Deze cijfers zijn gericht op de branche cijfers van het toerisme binnen Nederland. Hierbij gaat het om toeristen uit Nederland, België en Groot-Brittannië die jaarlijks een vakantie boeken in Nederland. Verder is binnen het kwantitatieve onderzoek gekeken naar feiten en cijfers vanuit de organisatie.

## 1.7 Afbakening

Deze sub-paragraaf beschrijft de afbakening van het onderzoek. De afbakening zorgt voor de specificiteit van het onderzoek. Tevens zorgt deze afbakening ervoor dat geen overbodige informatie wordt genoemd. Deze afbakening schept een duidelijk beeld van het ‘theoretische kader’, ‘concurrentieonderzoek’, ‘onderzoeksresultaten’ en de ‘adviessituatie’.

*Afbakening van het theoretisch kader*: Hierbij wordt gezocht naar de belangrijkste termen vanuit de hoofd- en deelvragen. Hierin worden de termen ‘serviceconcept’, ‘onderscheidend vermogen’, ‘loyaliteit’ en ‘klachtenmanagement’ meegenomen.

*Afbakening van het concurrentieonderzoek*: De concurrentie die geanalyseerd is, betreft concurrenten in de omgeving Hoek van Holland en het Westland. Hierin is gekeken naar overnachtingsaccommodaties binnen deze gemeenten. Bij de verschillende concurrenten is gekeken naar de locatie en ligging. Ook de toegankelijkheid, bereikbaarheid en uitzicht zijn meegenomen in het onderzoek. Deze onderdelen zijn meegenomen omdat dit, binnen de Leisure branche, van belang is voor de meeste overnachtende gasten. Tevens is een bezoek gebracht aan een aantal bedrijven om daar de service zelf te ervaren, rond te kijken en vragen te stellen over hun service.

*Afbakening onderzoeksresultaten*: Interviews zijn gehouden bij concurrenten in de omgeving. Hiermee zijn de concurrenten in kaart gebracht, is onderzocht wat de concurrenten voor service bieden en op welke gebieden zij onderscheidend zijn. Verder zijn er interviews gehouden met prospecten waardoor de doelgroep voor MIJN Badhuis beter beschreven kan worden. Tevens is via deskresearch onderzoek gedaan naar gegevens op het gebied van toerisme om de branche in kaart te brengen.

*Afbakening van de geadviseerde situatie*: De geadviseerde situatie is onderbouwd op basis van een aantal interviews. Deze interviews zijn gehouden onder de vier managementleden van MIJN Torpedoloods/Hotel MIJN Badhuis. Hier is voor gekozen om de wensen en eisen op het gebied van MIJN Badhuis in kaart te brengen. Tevens is ervoor gekozen om de onderzoeksresultaten uit hoofdstuk 4 mee te nemen in het schrijven van de geadviseerde situatie.

# Hoofdstuk 2: Organisatiebeschrijving

Het voorgaande hoofdstuk geeft inzicht in de wijze waarop het onderzoek heeft plaatsgevonden. Dit hoofdstuk geeft een verdieping van de organisatie ‘Hotel MIJN Badhuis’. Hier wordt een beschrijving gegeven van de historie, de organisatie, missie, visie, strategie en de waarde. Bijlage 1 is gebaseerd op het 7-s model van McKinsey waarmee de organisatie aan de hand van deze zeven factoren is geanalyseerd.

## 2.1 Historie torpedoloods/badhuis

Het huidige pand van MIJN Torpedoloods is gebouwd in 1886. De functie van het pand werd destijds voornamelijk als opslag voor zeemijnen gebruikt en stond in verbinding met het fort van Hoek van Holland. Mede daarom heeft het pand veel verschillende functies op militair gebied gehad. Wanneer er oorlog uitbrak, dan was dit een uitstekende locatie om mijnen in de Nieuwe-Waterweg te laten zakken. Deze zeemijnen konden door middel van elektronische schokdraden vanuit het Fort van Hoek van Holland afzonderlijk van elkaar tot ontploffing konden worden gebracht. Deze zeemijnen liet men exploderen wanneer een vijandelijk schip de Nieuwe-Waterweg op wilde varen. Hierdoor werd de haven van Rotterdam goed beveiligd en was de kans op een bezetting door vijandelijke troepen geringer. Tevens werd het pand gebruikt voor opslag van munitie. Tijdens de Tweede Wereldoorlog werd Hoek van Holland bezet door de Duitsers. De Duitsers breidden het pand uit door een tweede bunker achter het pand te plaatsen. Na deze uitbreiding kon er door de Duitsers nog meer munitie en scheepsonderdelen worden opgeslagen. Zo kon Hoek van Holland de Nieuwe-Waterweg beter beveiligen. Door de gunstige ligging van de torpedoloods konden de zeemijnen direct worden geplaatst op de schepen in de Berghaven (Ruis, 2016).

Toen de militairen uit het Fort van Hoek van Holland tijdens de Eerste Wereldoorlog nog gebruik maakten van de Torpedoloods werd hygiëne een belangrijk begrip. Hierom werd besloten dat de militairen zich niet meer in de Berghaven moesten wassen, maar om een badhuis achter het pand van de torpedoloods te bouwen. De Torpedoloods werd hiervoor uitgebreid met een badhuis waarin douches werden geplaatst. Dit betekende dat de militairen gebruik konden maken van douches en hierdoor werd hun hygiëne aanzienlijk verbeterd. Na enige tijd kregen de burgers van Hoek van Holland tevens behoefte aan het gebruik van een douche en werd hygiëne voor hen een onmisbaar begrip. Hierdoor is het besluit genomen dat de inwoners van Hoek van Holland gebruik mochten maken van het badhuis. De inwoners mochten voor een dubbeltje, oftewel 10 gulden cent, gebruik maken van de douches. Dit was echter alleen mogelijk op zaterdagen. Dit zorgde ervoor dat het badhuis een ontmoetingsplaats voor de inwoners van Hoek van Holland werd, wat veel gegiechel en gelach veroorzaakte (Ruis, 2016).

Na de oorlog werd het pand gebruikt als mobilisatiepunt voor lokale burgermilitairen. Tot in de jaren tachtig werd de Torpedoloods gebruikt door de lokale burgermilitairen (Ruis, 2016). Hierna werd het pand ontruimd door de huidige defensie en kwam het tot in de jaren negentig leeg te staan. Het was zonde om dit prachtige pand leeg te laten staan zonder enige functie. Daarom is het pand vanaf halverwege de jaren negentig ingezet als horecagelegenheid. Linda Geers en haar familie zijn sinds 2014 eigenaar en gaven het monumentale pand de naam MIJN Torpedoloods (historie).

## 2.1 De organisatie

Hotel MIJN Badhuis is een hotel dat 25 mei 216 haar deuren opent en ruimte biedt aan tien ruime hotelkamers. De bouw van het hotel is gestart naar aanleiding van het huidige pand van MIJN Torpedoloods. MIJN Torpedoloods is een monumentaal pand dat ruim 129 jaar bestaat. Twee jaar geleden heeft Linda Geers, samen met haar familie, het pand overgenomen en is zij verder gegaan in dit pand onder de naam: MIJN Torpedoloods. MIJN Torpedoloods is een restaurant en een locatie voor feesten, partijen en zakelijke evenementen. Naar aanleiding van het succes van MIJN Torpedoloods heeft Linda Geers haar horizon verbreed en het besluit genomen om Hotel MIJN Badhuis te starten.

Hotel MIJN Badhuis is gelegen achter het huidige pand van MIJN Torpedoloods en heeft uitzicht over de Nieuwe-Waterweg, de vaarroute van grote schepen richting de Rotterdamse haven. Tevens is Hotel MIJN Badhuis gelegen aan de Berghaven van Hoek van Holland en het treinstation Hoek van Holland haven. Naast dat Hotel MIJN Badhuis gelegen is aan de Berghaven van Hoek van Holland is het strand op tien minuten lopen afstand en de pier op slechts zeven minuten loop afstand. Het management van MIJN Badhuis bestaat uit vier personen: Linda Geers, Helma Geers, Piet Geers en Andreas Tabor. Naast deze vier managementleden zijn voor Hotel MIJN Badhuis twee schoonmaaksters aangesteld. Tevens worden alle medewerkers van MIJN Torpedoloods opgeleid om met het vernieuwde systeem(Logdegate) te kunnen werken. In dit systeem worden alle reserveringen vastgelegd. Hotel MIJN Badhuis is een toevoeging aan het huidige MIJN Torpedoloods. Wanneer gasten overnachten in Hotel MIJN Badhuis kunnen zij genieten van de verschillende faciliteiten die MIJN Torpedoloods te bieden heeft. Om ervoor te zorgen dat de twee individuele panden goed op elkaar aansluiten, zal Hotel MIJN Badhuis in dezelfde stijl als MIJN Torpedoloods worden gebouwd. Op deze manier wordt de historische uitstraling van de locatie optimaal benut en zal de geschiedenis van het oude badhuis intact blijven.

### 2.2.2 Missie

De missie voor Hotel MIJN Badhuis is vooral gefocust op de gastvrijheid en het onderscheidend vermogen. Tevens is de missie gericht op de ondersteuning van het huidige pand van MIJN Torpedoloods. De missie van Hotel MIJN Badhuis luidt als volgt:

*‘Hotel MIJN Badhuis wordt een waardevolle toevoeging voor het huidige bedrijf MIJN Torpedoloods. Door deze toevoeging kunnen wij, de gast in alle voorzieningen helpen binnen de hospitality’* (Geers, 2016)*.*

### 2.2.3 Visie

De visie die Hotel MIJN Badhuis voor ogen heeft is gericht op twee verschillende markten. Zowel voor de zakelijke dienstverlening als voor de Leisure branche. Tevens is de toekomst die Hotel MIJN Badhuis voor ogen heeft een winstgevende factor naar aanleiding van MIJN Torpedoloods. Dit is samengevat in een beknopte visie die luidt als volgt:

*‘Binnen vijf jaar een betrouwbare partner zijn voor de particuliere en zakelijke markt. Daarnaast een stabiele, gezonde financiële situatie te creëren* (Geers, 2016)*’.*

### 

### 2.2.4 Strategie

Binnen Hotel MIJN Badhuis is momenteel nog geen concrete strategie aanwezig. Het management heeft voor ogen om de strategie te baseren op maatwerk concepten die ook wel customer intimacy genoemd worden. Hierover wordt uitgebreid gesproken in hoofdstuk 5 ‘advies situatie’. Hierdoor wordt een vernieuwde strategie geformuleerd waar Hotel MIJN Badhuis in de toekomst naar toe kan streven.

### 2.2.4 Waarde

Hotel MIJN Badhuis heeft momenteel nog geen concrete waarden op papier staan. Wel heeft het management een aantal kernwaarden opgesteld waar Hotel MIJN Badhuis in de toekomst aan moet voldoen. Het management heeft gekozen voor de volgende drie kernwaarden: ***gastvrijheid, servicegericht en beleving***. In het 7-s model wordt een beeld geschetst van de inhoud van deze waarden. Dit 7-s model is terug te vinden in bijlage 1.

# Hoofdstuk 3: Theoretisch kader

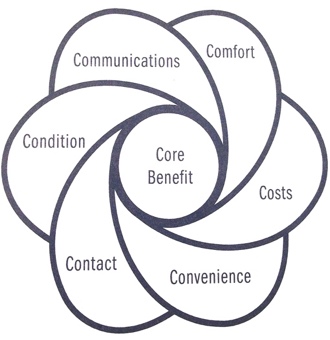
Voorgaand hoofdstuk heeft meer inzicht gegeven in de organisatie en waar de organisatie voor staat. Dit hoofdstuk, het theoretische kader genoemd, gaat dieper in gaan op de termen ‘serviceconcept’, ‘loyaliteit’, ‘onderscheidend vermogen’ en ‘klachtenmanagement’. Het theoretische kader zorgt voor afbakening van het onderzoek en geeft de manier aan, waarop onderscheidend vermogen wordt gecreëerd.

## 3.1 Serviceconcept

Deze sub-paragaaf geeft een aantal verschillende definities van een serviceconcept. Tevens wordt het model weergegeven dat gebruikt is voor het formuleren van het Hotel MIJN Badhuis serviceconcept. Verder is vermeld waarom dit model is toegepast en waarom dit model geschikt is voor Hotel MIJN Badhuis.

Een serviceconcept staat voor een samengestelde dienst die een klantprobleem oplost op een tijdbesparende, gemakkelijke en toegankelijke manier. Het uitgangspunt van een serviceconcept is het centraal stellen van de beleving van de klant (Facilityservicemanagement). Het serviceconcept kan tevens worden gedefinieerd als ‘een samenhang van kenmerken en functies van diensten en het dienstverleningsproces van een organisatie, die de toegevoegde waarde en beleving voor de klant bepaalt’ (Hurts, 2006). De klant is niet geïnteresseerd in het onderhoudsbeleid, de klant is geïnteresseerd in wanneer het onderhoud wordt uitgevoerd aan bepaalde elementen. Zo staan bij een serviceconcept functionaliteit, functioneren en ondersteuning centraal.

Om het woord serviceconcept te ontleden komen twee onderdelen naar voren: service en concept (Ficq-Weijnen, 2004). Service staat voor ‘*de zorg waarmee een bedrijf haar klant van dienst is’*. Concept staat voor ‘*opzet, plan, ontwerp’*. Door deze onderdelen samen te voegen kan het volgende geformuleerd worden: *‘Het ontwerp van de zorg waarmee een bedrijf haar klant van dienst is’*. Dit is een eenvoudige omschrijving van de hierboven genoemde uitleg. Naar aanleiding van deze beschrijving van het serviceconcept is te concluderen dat een serviceconcept onmisbaar is binnen een horeca-organisatie. Dit omdat het serviceconcept zorgt voor een beschrijving van de service en dat hieruit te concluderen is door de klant wat de te verwachten service is. Door een concreet serviceconcept voor handen te hebben weet de klant wat hem of haar te wachten staat en komt hij voor weinig onaangename verassingen te staan.

Hurt beschrijft het 7C-model en het P-model. Het C-model geeft meer richting aan de dienstverleningsmarkt en het p-model geeft richting aan de productmarkt. De C’s kunnen in spiegelbeeld van het P-model worden gezet. Dit omdat de C’s voornamelijk gericht zijn op het zicht van de klant op de dienstverlening en het P-model meer gericht is op de omgevingsfactoren en zich voornamelijk richt op producten. Vanwege het feit dat het C-Model de focus legt op de invulling vanuit de gedachte van de klant, betekent dit dat de invulling centraal staat met oog op de klant in plaats van op de organisatie. De invulling hiervan wordt ook wel de C-Roos genoemd. Afbeelding 1 geeft een weergave van de C-Roos en de invulling van de verschillende c’s.

Core benefits: hoe draagt de organisatie bij aan de basale behoeften van de klant?

Convenience: hoe wordt het geleverd? Hierbij moet worden gedacht aan bereikbaarheid, openingstijden et cetera.

Condition: met welke logistieke processen (contract, wachttijd, levering et cetera) krijgt de klant te maken tijdens de dienstverlening?

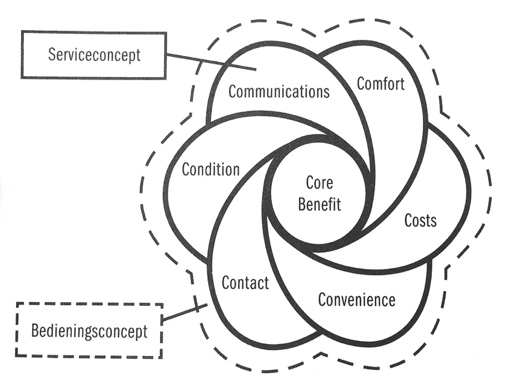
Contact: hoe wordt het contact tijdens de dienst onderhouden?

Afbeelding – C-Roos

Communications: hoe vindt de uitwisseling van de informatie plaats? Zowel voor, na, als tijdens de dienst.

Costs: zowel de financiële als de fysieke kosten.

Comfort: de omgeving die het de gast zo comfortabel mogelijk maakt om te verblijven en gebruik te maken van de dienst.

Deze onderdelen mogen niet los van elkaar worden gezien. Wanneer één C van de roos ontbreekt loopt de gehele dienstverlening mis. Het idee achter de C-Roos is om de activiteiten om de kern heen te laten draaien. Het is daarom de bedoeling dat de verschillende c’s in elkaar vervlochten zijn en elkaar ondersteunen. Afbeelding 2 laat het verschil tussen een service en een bedieningsconcept zien. Hierin is te zien dat het serviceconcept een vast concept is, dat omringd wordt door de manier waarop de bediening van de service wordt uitgevoerd. Hierdoor kan een bepaald serviceconcept worden overgenomen door een eventuele dochterorganisatie. Het bedieningsconcept wordt echter niet altijd overgenomen. Hierin is het van belang dat de dienstverlener kijkt naar hoe het personeel omgaat met de dienst en in welke vormen het uitgevoerd wordt (Hurts, 2006).

Afbeelding - C - Roos

Het Treasy en Wiersma model is gericht op ‘Operational Excellence’, ‘Product leadership’ en ‘Customer Intimacy’ (Hurts, 2006). Deze drie onderdelen kunnen in verschillende vormen van concepten worden onderverdeeld. Hieronder wordt per onderdeel over de verschillende concepten. Uitleg gegeven.

* Operational Excellence wordt beschreven als Formule concepten: hiermee wordt standaardisatie van diensten bedoeld. Het voornaamste hierbij is het in beeld brengen van de aangeboden dienst bij de klant. Het doel is om een gestandaardiseerde dienst te creëren.
* Product Leadership wordt beschreven als het uitvoeren van Specialistische concepten: hiermee worden services op speciale terreinen aangeboden. Het gaat hierbij om specialisatie op bepaalde onderdelen in de organisatie. Dit kan zorgen voor een concurrentievoorsprong op één specifiek onderdeel.
* Customer Intimacy wordt beschreven als Maatwerk concepten: bij deze vorm van strategie wordt beschreven dat de klant de belangrijkste factor is. Luisteren naar de klant is belangrijk en aanpassingsvermogen aan de klant staat centraal binnen dit concept.

Voor het model van Treacy en Wiersma is gekozen omdat deze specifiek kan inspelen op de manier waarop Hotel MIJN Badhuis zich in de markt wil zetten. Zo is Hotel MIJN Badhuis een maatwerk concept, oftewel een customer intimacy concept. Hiervoor is gekozen omdat hierin de persoonlijke touch naar voren komt. Gasten boeken een hotelkamer die aan hun behoeftes voldoet. Door de persoonlijke touch toe te voegen komt het maatwerkconcept naar voren. Dit zal tevens voor onderscheidend vermogen zorgen. Daarnaast kan de gast services wel of niet bijboeken en kan gekeken worden naar eventuele extra activiteiten. Een verdere uitwerking over customer intimacy is terug te vinden in sub-paragraaf 5.2.1. Vanuit het maatwerkconcept kan de C-roos worden toegepast omdat hierin de klant centraal staat. Wat wil de klant en hoe kan aan de klantwens worden voldaan. Om deze redenen is gekozen voor het model van Hurt.

## 3.2 Loyaliteit

Deze sub-paragraaf richt zich op het definiëren van het begrip loyaliteit. De verschillende onderdelen van loyaliteit worden weergegeven. Daarnaast wordt een beeld geschetst over wat loyaliteit kan betekenen voor Hotel MIJN Badhuis.

Het begrip loyaliteit is afkomstig van het begrip loyaal. De term ‘loyaal’ heeft meerdere betekenissen vanuit verschillende invalshoeken. Dit begrip staat onder andere voor: trouw, oprechtheid en eerlijkheid. Wanneer loyaal verandert in loyaliteit gaat het over de gast die loyaal is aan een bepaalde organisatie, de regering, politieke partij of eventueel aan familie of vrienden. Loyaliteit is hierom multi-interpretabel en kan voor iedereen wat anders betekenen (Loyaal, 2015).

### 3.2.1 vormen loyaliteit

Gasten kunnen worden ingedeeld in verschillende loyaliteit-segmenten, door is een duidelijk onderscheid te maken in de mate van loyaliteit van de gast. Deze segmenten zijn hieronder opgesomd:

* Truly Loyals: dit zijn zeer tevreden klanten, die met veel lof over de organisatie praten en iedereen zullen stimuleren om naar die organisatie te gaan. De klanten willen alleen de service van de organisatie zien waar zij tevreden over zijn en staan niet open voor andere services (Klantloyaliteit).
* Loyals: tevreden klanten die vaker terug zullen komen en positief zullen spreken over de organisatie. Deze klanten staan niet open voor andere services van andere organisaties (Klantloyaliteit).
* Acceptors: tevreden klanten die misschien nog weleens terugkomen maar die niet ontzettend tevreden zijn. Ze accepteren de dienst die aangeboden wordt. Zij zullen open staan voor andere services; hierdoor is de kans groot dat zij naar de organisatie zullen terugkeren (Klantloyaliteit).
* Hesitators: klanten die ontevreden zijn en negatief kijken naar de organisatie. De kans bestaat dat deze niet nog eens terug zullen komen (Klantloyaliteit).
* Rejectors: klanten die zeer ontevreden zijn en dit ook zullen uiten naar de mensen in hun omgeving. Deze klanten zullen niet vaker terugkomen en kijken afwijzend naar de organisatie. Zij staan open voor andere hotels en zullen hier ook snel voor kiezen (Klantloyaliteit).

De organisatie MWM2 suggereert dat het belangrijk is om de loyaliteit van de gasten op drie segmenten te beoordelen. Deze organisatie opereert in de Leisurebranche en onderzoekt verschillende segmenten binnen deze branche. De drie segmenten zijn het ‘imago’ van de organisatie, de ‘tevredenheid’ over de organisatie en de ‘externe omgeving’. Hierbij is het moeilijk om de klant tevredenheid te bepalen. Dit is moeilijk te bepalen omdat een tevreden klant niet altijd een terugkerende klant hoeft te zijn en andersom. Daarom is het volgens MWM2 belangrijk deze drie elementen tegen over elkaar te zetten en de uitkomsten hiervan in praktijk te brengen, binnen de organisatie om de loyaliteit te genereren (Klantloyaliteit).

Binnen Hotel MIJN Badhuis kunnen loyale gasten voor herhalingsovernachtingen zorgen. Niet alleen kunnen loyale gasten consequente gasten worden, deze gasten kunnen positief praten over Hotel MIJN Badhuis wat mond tot mond reclame genereert. De gasten die zullen overnachten in Hotel MIJN Badhuis moeten een prettig en passen verblijf krijgen en minimaal met de kenmerken van acceptor MIJN Badhuis verlaten. Vanuit hier moeten de loyale klanten worden gegenereerd en kunnen zij de benaming loyals of truly loyals krijgen. Door de drie segmenten te gebruiken ‘imago, tevredenheid en externe omgeving’ kan Hotel MIJN Badhuis op de verschillende onderdelen een oordeel vellen en zich eventueel verbeteren in deze concurrerende markt.

### 3.2.2 Klachtenmanagement

Klachtenmanagement is een cruciaal onderdeel binnen bedrijven. Wanneer klachten goed worden behandeld zal de loyaliteit van de klant vergroot worden. Daarnaast wordt ook wel gezegd dat ‘een klacht een cadeautje is’. Waarom een klacht als een cadeautje wordt gezien wordt in deze sub-paragraaf beschreven.

In de meeste gevallen zullen klanten niets laten weten wanneer zij een prettige service/verblijf hebben gehad binnen de organisatie. Zij gaan tevreden naar huis en beoordelen het voor zichzelf of het verblijf wel of niet voor herhaling vatbaar is. Wanneer een klacht wordt gemeld krijgt de organisatie de kans om in te spelen op de wensen van de klant en om te laten zien of zij capabel genoeg zijn om direct in te spelen op deze klacht. Niet alleen krijgt de organisatie de kans om te laten zien dat zij capabel genoeg zijn, ook krijgt de organisatie de kans om de klant tevreden te stellen en eventueel iets extra’s aan te bieden. Dit zal voor tevredenheid bij de klanten zorgen en kan het WOW-effect creëren (Looy, 2003). Daarom is het belangrijk dat een klacht zo snel mogelijk wordt beantwoord en dat hierop zo snel mogelijk wordt geanticipeerd. Wanneer klanten het WOW-effect van de snelle afhandeling heeft is het effect bereikt door een passende oplossing te vinden. Het WOW-effect is voor iedereen anders omdat iedereen een andere beleving heeft bij de afhandeling en iedere klant eigen wensen en eisen heeft. Daarom is het belangrijk om te pijlen wat wil de klant precies wil met de afhandeling en hoe kan het WOW-effect bij de klant kan worden gegenereerd (Kyla, 2013). Om het klachtenmanagement te bevorderen is het mogelijk om een mystery guest in te schakelen. Een mystery guest is/zijn één of twee personen die een bezoek brengen aan de organisatie en gebruik maken van de, door het management aangegeven, verschillende services. Deze mystery guest velt een oordeel over de ondervonden service en rapporteert dit terug naar het management/ directie (Borrendam S. B., 2010).

### 3.2.3 Cycle of succes

De cyclus of succes is een cirkelvorming model, ontworpen door Bart van Looy. Deze cirkel geeft aan hoe tevredenheid bij de medewerkers zorgt voor tevreden gasten. Omgekeerd zorgt deze tevredenheid van de gasten weer voor tevredenheid bij de medewerkers. Dit betekent dat het een positieve invloed heeft op elkaar. In de cirkel wordt een een onderscheid gemaakt tussen de medewerkerscirkel en de gastencirkel waarna verbindingen met elkaar worden gemaakt. Hierin wordt de verbinding gelegd tussen een lagere omzet tegenover continuïteit in de klanten. Op deze manier wordt loyaliteit bij de gasten genereerd. Tevens wordt een verbinding gemaakt tussen de tevredenheid van de medewerkers en een hogere gasten tevredenheid. Hoe hoger de winstmarges zijn des te hoger de prijzen zullen zijn voor de diensten. Hierdoor wordt de loyaliteit van de gasten lager en zal de winst ook naar beneden gaan. Hierdoor is het belangrijk om de cycle of succes goed toe te passen binnen de organisatie zodat niet alleen de medewerkers en de gasten tevreden zijn maar dat ook het bedrijfsresultaat omhoog gaat (Looy, 2003).

## 3.3 Onderscheidend vermogen/ toegevoegde waarde

In deze sub-paragraaf wordt een duidelijk beeld geschetst van toegevoegde waarde en het onderscheidend vermogen. Beide begrippen worden gedefinieerd en op Hotel MIJN Badhuis toegepast.

Toegevoegde waarde wordt ook wel ‘overwaarde’ of ‘meerwaarde’ genoemd (toegevoegde waarde). Deze woorden geven letterlijk weer dat er iets extra’s wordt geleverd. In deze branche gaat het om: meer betekenis aan de beleving toevoegen. Wanneer men concreet naar de betekenis van toegevoegde waarde kijkt dan kan worden gezegd dat dit: ‘*de waarde van de productie/dienst van een bedrijf min de waarde van de producten of diensten die het bedrijf aankocht om haar producten te vervaardigen’* is (Macroeconomie, 2009). Deze definitie toont het onderdeel dat de organisatie zelf toevoegt aan haar product of dienst. Binnen de hotelbranche, wordt met toegevoegde waarde gedoeld op de extra service die het hotel naast de standaard service aanbiedt.

Onderscheidend vermogen kan in samenhang met toegevoegde waarde worden gezien. Zoals hierboven is beschreven, is de toegevoegde waarde een bepaald onderdeel waarmee de organisatie zich kan onderscheiden. Het is van belang om het onderscheidende vermogen dat de organisatie heeft te communiceren naar de buitenwereld. Hierdoor weten de gasten wat de specialiteit van de organisatie is en wat de desbetreffende organisatie anders maakt dan de concurrent. Hierdoor wordt het onderscheidende vermogen gecreëerd. Om als organisatie te kunnen onderscheiden is het belangrijk om de bekende weg los te laten. Een bedrijf denkt “out of the box”, waardoor het onderscheidende vermogen ontstaat (Adams, 2012). Naast deze onderdelen is de zogenoemde first impression een element waarbij het onderscheidend vermogen naar voren kan komen. Bij het creëren van de eerste indruk kan gekeken worden naar de uitstraling van het pand en eventueel de manier waarop het interieur zich aan het onderscheidende onderdeel aanpast. Hierbij wordt voornamelijk gekeken naar de gastvrijheid en de uitstraling van een bedrijf (Claassen).

### 3.3.1 Hospitality

Hospitality is de Engelse benaming van gastvrijheid. Gastvrijheid is onderdeel van de cultuur van mensen en wordt op verschillende manieren toegepast. Ieder land heeft zo zijn eigen manier van gastvrijheid bieden en ieder land stelt hier ook zijn eigen waarden en normen aan. Zo zijn er in India al vele opvangtehuizen, waar gestrande reizigers kunnen uitrusten. Dit zijn ‘gasthuizen’ waar de reizigers niet hoeven te betalen. Gastvrijheid is een activiteit/ iets dat niet direct geld oplevert, maar wat op het langere termijn wel kan fungeren als winstgevende factor voor de organisatie (Gehrels, 1996).

Gastvrijheid staat in de literatuur omschreven als de eigenschap of situatie dat iemand hartelijk en gul is bij het ontvangen van gasten (Ficq-Weijnen, 2004). Zoals deze definitie het zelf al verwoord, gaat het over het creëren van een omgeving waarin iedereen de mogelijkheid ziet om zonder hinder ergens naar binnen te stappen. In het van Dale woordenboek wordt gastvrijheid tevens bestempeld met gulheid in het onthalen of herbergen van gasten (Gastvrijheid). Hierbij wordt gastvrijheid gezien als een synoniem van hospitaliteit (in het Engels verwoord als: hospitality). Het boek Mood Maker is gericht op het gastvrij handelen en de daar bijhorende activiteiten. Dit boek beschrijft gastvrijheid/hospitality als: ‘*Gastvrijheid is het prettige, welkome gevoel dat de gast beleeft bij het contact met de gastheer en de dienst van het bedrijf’’*. Daarnaast stelt De la Mar *gastvrijheid is een warm, gastvrij en welkom gevoel dat iemand krijgt wanneer hij of zij ergens binnenkomt* (De la Mar, 2013). Tevens wordt gastvrijheid gecreëerd door middel van het aanbod aan eten, drinken en overige factoren die de gasten een welkom gevoel geven. Dit wordt gedaan met het doel om bezoekers te veraangenamen en onderscheidend vermogen te genereren (Hofman, 2010). Omdat gastvrijheid vooral draait om het aanbieden van producten en diensten aan gasten zonder dat hierom gevraagd wordt, kan gastvrijheid ook wel omschreven worden als *gulhartigheid en jovialiteit.*

Bij hospitality is gastgerichtheid een van de belangrijkste elementen. Niet alleen binnen de Leisure branche, maar binnen iedere branche is een gastheer of gastvrouw van belang. Hospitality vormt de eerste ontmoeting met de gast en schept zo de eerste indruk van de organisatie. In het boek van De la Mar wordt de volgende berekening gegeven voor het vormen van gastheerschap: gastheerschap + gastgerichtheid = gastvrijheid. Dit betekent dat een gastheer en een gastvrouw nauw in relatie staan met het gastgericht handelen. Voor dit onderzoek is gekozen voor het PGO-BD-model van Bolier omdat deze alle verschillende onderdelen van gastvrijheid uitlicht. Door al deze onderdelen te behandelen, kan het bedrijf goed inspelen op de verschillende wensen en eisen van de klant en kan het serviceconcept passend worden geformuleerd. Dit model wordt beschreven in de volgende sub-paragraaf.

### 3.3.2 PGO-model

Naast het definiëren van verschillende begrippen voor de hospitality sector, heeft Bolier een model ontworpen, dit is het PGO-Model. Afbeelding 3 geeft weer hoe dit model gevisualiseerd kan worden. Het model maakt onderscheid in PGO en BD. PGO staat aan de kant van de dienstverlener en staat voor product, gedrag en omgeving. BD staat aan de kant van de gast en staat voor de behoeften en doelen van de gast. Deze twee onderdelen staan in verbinding met elkaar als het gaat om verwachting en beleving. De twee onderdelen zijn van groot belang bij het samenstellen van gastvrijheid. Wat wil de klant en hoe wordt de bepaalde gastvrijheid beleefd?De dienstverlener verzorgt:het **product** bestaat uit: voedsel, drank en onderdak**.** Het **gedrag** bestaat uit: omgangsvormen, houding, sociale vaardigheden, uiterlijke verzorging en uitstraling.De **omgeving** bestaat uit: locatie, exterieur, interieur en andere gasten. De **behoeften** en de **doelen** vormen samen de verwachting van de gast (Zijlstra, 2010). Hieruit ontstaat de tevredenheid, die onder andere bepaald wordt door de manier waarop de gastvrijheid wordt ervaren. De mate waarin de tevredenheid wordt bepaald, hangt af van de dienstverlening en in hoeverre deze aan de verwachtingen voldoet. Dit wordt in de meeste gevallen waargemaakt door de gastheer/host. Gastvrijheid kent een aantal dimensies: betrouwbaarheid, responsiviteit, zekerheid, zorgzaamheid, inlevingsvermogen en tastbare onderdelen. Door deze elementen met elkaar te verbinden zullen zij samen een passend gastvrijheid creëren (Borrendam S. B., 2010).

Afbeelding – PGO-Model

## 3.4 Deelconclusie

Dit theoretische kader is opgesteld aan de hand van de relevante literatuur passend bij de hospitality industrie. In bovenstaande stukken is toegelicht hoe verschillende modellen gebruikt kunnen worden voor het ontwikkelen van het serviceconcept en welke elementen van toepassing zijn voor Hotel MIJN Badhuis. De modellen van Hurt, Treacy en Wiersma, van Looy en het model van Bolier worden gebruikt binnen het serviceconcept voor Hotel MIJN Badhuis. Het model van Hurt wordt de C-Roos genoemd. Dit model focust zich op alle verschillende elementen die de klant ervaart tijdens een service. Daarom is gekozen voor dit specifieke model. Het model van Treacy en Wiersma richt zich voornamelijk op het typeren van de organisatie. Het maatwerkconcept past hierbij het beste bij Hotel MIJN Badhuis. Dit maatwerkconcept wordt doorgevoerd en toegepast binnen het serviceconcept van Hotel MIJN Badhuis. Daarnaast richt het rapport zich op het creëren van onderscheidend vermogen. Hiervoor is gekeken naar hospitality en hoe dit toegevoegde waarde kan bieden voor het serviceconcept. Hospitality kan worden toegevoegd aan het serviceconcept door middel van het PGO-model van Bolier. Dit model richt zich op de verwachting van de klant en zet deze om in een passende beleving. Naar aanleiding van deze modellen en het passende serviceconcept, wordt gastheerschap aangekaart waarin de som gastheerschap + gastgerichtheid = gastvrijheid naar voren komt. Deze twee onderdelen kunnen naar aanleiding van de modellen een typering vormen en vanuit deze concepten kan een passende gastvrijheid worden gecreëerd. Naast het creëren van passende gastvrijheid is het belangrijk dat er loyale gasten worden gegenereerd en dat klachtenmanagement goed wordt toegepast. Dit kan gedaan worden door het model van Van Looy toe te passen om zo tevredenheid bij de gasten en de medewerkers te genereren. Daarnaast is het oplossen van klachten in sommige gevallen nog belangrijker dan het vriendelijk begroeten van de gasten. Het oplossen van klachten is een vorm van gastvrijheid en het laat zien dat de organisatie de klant tevreden wil stellen en serieus neemt. Hierdoor kan de loyaliteit van de gast naar boven komen. Het is belangrijk dat de gasten bij het oplossen van de klachten het WOW-effect krijgen door de snelle afhandeling. Hiervoor kan het serviceconcept van dienst zijn, het kan de wensen van de gasten in vervulling laten gaan en geeft het serviceconcept richting aan de uit te voeren service voor de medewerkers.

# Hoofdstuk 4 Onderzoeksresultaten

Voorgaande paragraaf geeft inzicht in de theoretische aspecten van deze scriptie. Hierin zijn de termen meegenomen die onderzocht zijn en verwerkt in de advies situatie. Dit hoofdstuk geeft inzicht in de onderzoeksresultaten van de brancheanalyse, concurrentieanalyse en de doelgroep beschrijving.

## 4.1 Brancheverkenning

Hotel MIJN badhuis opereert in de Leisure Branche. ‘Leisure’ is de Engelse benaming voor vrije tijd. Hiermee wordt bedoeld: alle activiteiten die niet in verband staan met werken of school (Ensie, 2015). Daarnaast kan Hotel MIJN Badhuis gezien worden als een onderneming die in de zakelijke dienstverlening opereert. Binnen deze branche bevindt Hotel MIJN Badhuis zich, omdat het ook zakelijke gasten trekt die voor een kort verblijf overnachten. De zakelijke gast geeft in verhouding meer uit aan extra’s. Uit een onderzoek van BCD Travel blijkt dat maar liefst een kwart van de totale uitgaven aan een zakenreis wordt gespendeerd aan extra’s. Hiermee moet men denken aan entertainment, etentjes en roaming. Deze extra uitgaven zijn natuurlijk voor elk hotel aantrekkelijk. Vanwege de korte duur van deze zakenreizen genereert MIJN Badhuis meer inkomstenuit de langere bezoeken van vrijetijdsreizigers (BCD Travel, 2013). Hoewel Hotel MIJN Badhuis in twee branches opereert, gaat de voorkeur uit naar de Leisure branche. (Geers, 2015).

**Binnen de zakelijke markt zijn een aantal trends en ontwikkelingen van toepassing.** De zakenreiziger van vandaag hecht veel waarde aan ‘loyalty’, 61 procent van de wereldwijde zakenreizigers vindt het belangrijk dat hotels hun voorkeuren en reispatronen onthouden (hospitality management, 2015). Zij willen steeds meer zelf de controle hebben over hun verblijf zodat zij eventuele knelpunten kunnen wegnemen. Dit is mogelijk door middel van op maat gemaakte producten en services, die zij op elk apparaat kunnen gebruiken**.** Deze trend haakt direct in op een volgend punt waar de zakenreiziger waarde aan hecht is aan een vereenvoudigde boekingsprocedure. Vanwege de opmars van smartphones als informatiebron, worden er speciale apps ontwikkeld om het de zakenreizigers zo makkelijk mogelijk te maken. Van alle zakenreizigers gebruikt maar liefst 62% een ‘mobile device’ als bron. Nadat IHG in 2010 een speciale app voor Android en iPhone lanceerde, is deze al 130.000 keer gedownload. Met deze hotelboekingen is een bedrag van twee miljoen euro gemoeid. Niet alleen hecht de zakelijke reiziger steeds meer waarde aan de eenvoudige boekingsprocedure, maar vinden de toeristen het ook steeds belangrijker om alles van tevoren al te boeken. Dit wordt gedaan om het reisbudget zelf in de hand te houden. Dit houd dus in dat het niet alleen voor de zakelijke reiziger belangrijk is dat het eenvoudig te boeken is maar ook voor de toerisme (hospitality management, 2010).

Binnen de Leisure branche zijn een aantal trends en ontwikkelingen te benoemen in de toerismebranche. Deze trends zijn hieronder opgesomd:

* Stay-Okay hotels
* Het binnen halen van awards
* De verassingsreizen of overnachtingen
* Historie wordt belangrijker
* Exclusiviteit is het nieuwe luxe
* Authentiek heeft de toekomst
* De kracht van personalisatie.

Deze trends en ontwikkelingen zijn gericht op het boeken van een overnachting bij goedkope maar goedgekeurde hotels (Verhoorn, 2015) . Het binnenhalen van award voor hotels om een keurmerk te behalen (Meulendijks, 2015). Tevens is de verassingsreis één van de onderdelen die naar boven komt. Dit is een reis waarbij de reiziger nog niet weet waar hij of zij naar toe gaat (Verschoor, 2015). Historie van het pand is tevens een opkomende trend. Veel reizigers hechten meer waarde aan de geschiedenis van de omgeving en willen hier meer van te weten komen tijdens het verblijf. Hiernaast wordt de geschiedenis van locatie/omgeving belangrijker, hierop worden steeds vaker reizen aangepast. Waar vroeger de grotere ketens de lakens uitdeelden, is de laatste tijd een opvallende trend zichtbaar: om de mensenmassa te ontwijken kiezen steeds meer reizigers voor kleinere accommodaties (hoteltrends, 2016). De exclusiviteit die zij bieden wordt, door de rust die men ervaart, gezien als luxe. Deze trend hangt samen met de wens van generatie Y om naast de gebaande paden te lopen. Zij laten overbekende trekpleisters links liggen, en gaan op zoek naar verborgen/ minderbekende pareltjes. Doordat deze doelgroep constant online is, worden deze ‘authentieke bezoekjes’ meteen gedeeld met de hele wereld, bijvoorbeeld via social media (reishonger, 2015). Vroeger waren de hotelgasten toeschouwers in een vreemde omgeving. Vandaag de dag oefenen zij actief invloed uit op de geboekte overnachting. De reizigers hebben al voor aankomst het verblijf aangepast aan hun persoonlijke eisen en behoeftes (reishonger, 2015).

Binnen de Leisure branche zijn binnenlandse en buitenlandse toeristen te onderscheiden. Deze buitenlandse toeristen kunnen uit allerlei verschillende landen komen. Voor Hotel MIJN Badhuis zijn vooral de toeristen uit Duitsland, België en Groot-Brittannië van belang. De Toeristen uit deze landen zijn voor Hotel MIJN Badhuis van belang omdat zij vaak naar de kust afreizen voor een verblijf aan het strand. Toeristen vanuit andere landen reizen in de meeste gevallen af naar Nederland om de grote steden te bezoeken. Kerncijfers over deze toeristen zijn terug te vinden in bijlage 2. Door het NBTC is onderzoek gedaan naar het aantal inkomende toeristen vanuit zowel het buitenland als over Nederlandse toeristen. In 2015 hebben 10.978.000 toeristen een overnachting geboekt in Nederlandse hotels. Dit aantal is zowel vanuit Nederland als vanuit het buitenland afkomstig. Het aantal toeristen is in de jaren 2000 tot 2015 met van 42% gestegen. Tabel 1 geeft schematisch weer hoeveel percentage uit welk continent afkomstig is (Internationale toerisme, 2015).

Tabel - Diagram reden van boeking

Tabel – Diagram toerisme afkomstig uit continent

In 2015 hebben 13.925.000 toeristen een overnachting geboekt in Nederland. Dit aantal is verdeeld over vrijetijdsovernachtingen, zakelijke overnachtingen en overige. Dit is terug te zien in tabel 2. Van deze 13.925.000 toeristen heeft 27% het land bezocht voor een verblijf aan het strand (Inkomende verblijfverzoek, 2015). Deze 27% kan gezien worden als de doelgroep van Hotel MIJN Badhuis, en op deze doelgroep kan worden ingespeeld. Bijlage 4 geeft een profielschets over de doelgroepen die Hotel MIJN Badhuis aanspreekt.

## 4.2 Concurrentie

De concurrentie die Hotel MIJN Badhuis voorziet is afgebakend tot overnachtingsaccommodaties in het Westland en Hoek van Holland. Deze afbakening is gemaakt omdat deze verschillende locaties de dichtstbijzijnde overnachtingsaccommodaties zijn. De overige overnachtingsaccommodaties vormen niet specifiek concurrentie, omdat deze niet in de omgeving Westland/Hoek van Holland gevestigd zijn. Wanneer gasten kiezen voor omgeving Hoek van Holland/Westland zijn zij meestal niet op zoek naar een overnachtingsaccommodatie buiten dit gebied. Om deze reden is de concurrentie afgebakend tot Hoek van Holland/Westland.

Dit gebied heeft acht hotels die een mogelijke bedreiging voor MIJN Badhuis kunnen vormen. Daarnaast heeft dit gebied drie bungalowparken. Deze bungalowparken zijn alle drie gevestigd aan de kust. Twee hiervan zijn gevestigd in s-Gravenzande, de derde is gevestigd in Hoek van Holland. In bijlage 3 wordt schematisch weergegeven waar deze concurrenten zich bevinden. Daarnaast wordt in tabel 3 een beoordeling gemaakt op basis van de ligging, het uitzicht, de bereikbaarheid, de prijs en vergadermogelijkheden van de verschillende concurrenten. Uit deze beoordeling is goed te zien hoe Hotel MIJN Badhuis onderscheidend is op deze elementen van de concurrentie.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| HOTELS | Parkeer-  gelegenheid | Bereikbaar-heid met het OV | Bereikbaarheid met de auto | Vergader- mogelijkheid | Uitzicht op de kust | Prijs\* |
| Hotel MIJN Badhuis | ++ | ++ | + | Ja | + | €100,- |
| Carlton | ++ | +/- | ++ | Ja | -- | € 45,- |
| Elzenduin | - | -- | +/- | Ja | +/- | € 60,- |
| Gestrand | - | +/- | + | Nee | ++ | € 85,- |
| Grand Hotel | +/- | + | + | Nee | +/- | € 97,50 |
| Kuiperduin | - | +/- | +/- | Nee | +/- | € 75,- |
| Elzenhagen | ++ | -- | ++ | Ja | -- | € 119,50 |
| Noordzee | +/- | +/- | + | Nee | - | € 90,- |
| Saint Vincent | +/- | -- | + | Nee | -- | € 45,- |

Tabel - beoordeling hotels in de omgeving

|  |
| --- |
| Beoordelingscriteria  ++ = zeer goed + = goed +/- = Matig - = Slecht -- = zeer slecht |

Binnen deze concurrentie is het niet vanzelfsprekend dat iedere overnachtingsaccommodatie een concreet serviceconcept voor handen heeft. Dit geldt alleen voor Landal GreenParks te Hoek van Holland en de Fletcher hotels. De overige concurrenten zijn kleine hotels waar het ontastbare service betreft die continu kan fluctueren. Doordat de continuïteit van de service hierdoor niet bepaald kan worden zal Hotel MIJN Badhuis een voorsprong hebben op de overige concurrenten. In bijlage 3 wordt een beschrijving gegeven van de serviceconcepten van Landal GreenParks en Fletcher Hotels

## 4.3 Doelgroep beschrijving

Hotel MIJN Badhuis legt de focus op verschillende doelgroepen. De doelgroepen ‘stellen’, ‘zakelijke gasten’ en ‘ouderen’ worden in onderstaande sub-paragaven beschreven. In bijlage 4 wordt een beschrijving gegeven van de algemene doelgroep en wordt een tabel weergegeven van de behoeftes en wensen van de verschillende doelgroepen. Tevens worden de overige doelgroepen, waarop de focus niet wordt gelegd, maar waar wel rekening mee wordt gehouden binnen Hotel MIJN Badhuis beschreven. De beschrijving van de overige doelgroepen is tevens terug te vinden in bijlage 4.

### 4.3.1 Stellen

Onder de term stellen wordt onderscheid gemaakt tussen stellen in een relatie en stellen als vrienden. Deze doelgroep is heel uiteenlopend, omdat dit kan betekenen dat zij komen voor een romantische overnachting of juist voor een leuke overnachtingsaccommodatie vlak bij de kust en aan de waterweg. In deze sub-paragraaf wordt een onderscheid gemaakt tussen stellen in de zin van vrienden en stellen in de zin van koppels.

#### 4.3.1.1 Stellen in een relatie

Stellen in een relatie willen graag de omgeving verkennen en samen romantische momenten meemaken. Misschien komen deze stellen wel om dingen uit te spreken of willen zij gewoon een weekend los zijn van eventuele kinderen of de huidige situatie thuis. De reden waarom een overnachting wordt geboekt is voor ieder stel anders. Stellen willen over het algemeen een kamer waarbij één groot bed aanwezig is en waar zij eventueel de gehele avond of dag in zouden kunnen doorbrengen mocht dit nodig zijn. Daarnaast hebben deze stellen behoefte aan romantische uitstapjes en willen zij graag samen kunnen dineren in een leuk restaurant met een mooi uitzicht. De prijs-kwaliteit verhouding is voor stellen in een relatie belangrijk. Het is belangrijk dat deze acceptabel is. Veel stellen hechten waarde aan een moderne en uitstraling. Dit heeft te maken met het prijs-kwaliteitniveau. Deze stellen hebben over het algemeen behoefte aan eventuele roomservice en zullen wat meer tijd in de hotelkamer verblijven dan gemiddeld. Wanneer de stellen geen gebruik maken van de roomservice hebben zij behoefte aan een uitgebreid ontbijt. Tevens willen zij graag een ruime badkamer en willen zij een tweepersoonsbed met luxe-voorzieningen zoals eventueel een tv of radio. Daarnaast hebben stellen in een relatie behoefte aan romantische activiteiten in de omgeving. Bij deze romantische activiteit kan worden gedacht aan een strandwandeling, duinwandeling of een leuke fietstocht door de omgeving (Eijk, 2016).

#### 4.3.1.2 Stellen als vrienden

In voorgaande sub-paragraaf is besproken hoe stellen in een relatie graag het verblijf willen zien. In deze sub-paragraaf zal beschreven worden welke wensen en eisen stellen hebben die een overnachting boeken die vriendschappelijk samen zijn. Deze stellen hebben over het algemeen behoefte aan een verblijf met twee verschillende bedden. Zij zijn immers niet romantisch met elkaar verbonden en hoeven/willen daarom niet specifiek in één bed overnachten. Mochten twee bedden niet mogelijk zijn, dan zou deze doelgroep in theorie geen probleem hebben met een tweepersoonsbed. Deze stellen houden van een klein en knus verblijf en vinden massale verblijven niet prettig. Dit omdat hierdoor het persoonlijke contact met het hotelpersoneel minder wordt. Daarnaast hebben deze stellen naast de primaire eisen van een hotelverblijf behoefte aan leuke activiteiten die gedaan kunnen worden. Zij zullen weinig tijd op de hotelkamer doorbrengen en veel buiten zijn. Zo willen zij bijvoorbeeld graag shoppen, bezienswaardigheden bekijken en eventueel leuke wandelroutes lopen in de omgeving. Daarnaast zijn de behoeftes van deze doelgroep heel uiteenlopend qua activiteiten en kan dit door de gasten zelf verder worden ingevuld. Wat betreft het ontbijt hebben deze gasten behoefte aan een ontbijt in een externe ruimte en niet op de hotelkamer. Hetzelfde geldt voor de lunch en het diner (Waaijer, 2016).

### 4.3.2 Zakelijke gasten

De gasten die in hotels verblijven om zakelijke redenen hebben in de meeste gevallen behoefte aan luxe. Dit betekend koffie op de kamer, een tv, gratis wifi en eventueel een mini-bar of roomservice indien mogelijk. Deze doelgroep bezet meestal een tweepersoonskamer met één zakelijke gast. Dit omdat deze gasten zich graag in de avonden willen terugtrekken en een moment voor zichzelf willen hebben. Voor mensen uit deze doelgroep is het belangrijk dat zij de beschikking hebben over een comfortabel bed. Naast het moment voor zichzelf, hebben deze gasten behoefte aan een werkplek om alles door te nemen en eventueel terug te rapporteren naar het hoofdkantoor. De zakelijke gast reist van hotel naar hotel om alle zakelijke meetings bij te kunnen wonen (Fissendjidis, 2011). Hierom is het belangrijk dat hierop wordt ingespeeld door de hotelketens die deze zakelijke gasten bezoeken, en dat de hotels beschikken over aanpassingsvermogen richting deze gasten. Iedere gast heeft een ander tijdstip van uitchecken en hierdoor willen zij op verschillende momenten ontbijten of dineren. Het is belangrijk dat een hotel op deze gasten kan inspelen en hieruit de loyaliteit van de klant kan genereren. Zakelijke gasten zijn gasten die in de meeste gevallen vaker terugkomen wanneer het is bevallen en graag een vaste plaats willen hebben. Dit omdat ze weinig thuis zijn en hierom ergens anders deze veilige plek willen creëren (Gastgerichte hotels, 2012). De zakelijke gasten kan worden getrokken door middel van zakelijke aanbiedingen en laten zien dat het bedrijf zich richt op de zakelijke wereld. Door dit te laten zien zal de zakelijke gast het idee krijgen dat hij of zij wordt begrepen en hierdoor prettig voelen in de omgeving (Noij, 2014).

### 4.3.3 Ouderen

Ouderen hebben veel tijd om buiten de schoolvakantie een hotelovernachting te boeken. Dit zorgt ervoor dat ook in het laagseizoen hotels worden bezocht door deze vrijetijdsgasten. De behoefte van ouderen zijn primair gezien hetzelfde als bij alle andere doelgroepen. De behoeften komen veelal overeen met de behoefte van stellen. Ze willen graag een comfortabele overnachting en elementen waardoor zij kunnen overleven. Daarnaast vinden ouderen het over het algemeen belangrijk dat de kamers netjes en verzorgd zijn, dat er ook goed is schoongemaakt op plekken waar normaal gesproken niemand kijkt in hotelkamers. Daarnaast kan het zijn dat ouderen niet goed meer kunnen traplopen en daarom graag een kamer willen op de begane grond, of een die bereikbaar is met een lift. Doordat ouderen minder capabel zijn in de beweging en hierdoor snel iets kunnen mankeren aan een knie of iets anders, vinden de families van de ouderen het belangrijk dat er een ziekenhuis in de buurt is. Wanneer ouderen met het gezin komen is het voor ouderen belangrijk dat er entertainment aanwezig is voor de kleinkinderen, zodat zij niet continue bezig hoeven te zijn met het vermaak van de kleinkinderen (Kok, 2015). Ouderen hebben in de meeste gevallen een hoop vragen over het verblijf, en vinden hierom vriendelijkheid en gastvrijheid zeer belangrijke elementen. Niet alleen vinden ouderen de eerdergenoemde onderdelen van belang tijdens het verblijf. Zij vinden tevens rust en een leuke omgeving belangrijk tijdens het verblijf. Onder deze leuke omgeving worden monumentale gebouwen, mooie natuur en andere bezienswaardigheden verstaan. Tevens kan hiermee worden bedoeld dat er genoeg bankjes om op te kunnen uitrusten tijdens de wandeling of activiteit voor handen zijn, en dat er andere activiteiten zijn waarmee ze door anderen bezig worden gehouden (Westerop, 2016).

### 4.3.4 Overige doelgroepen

De overige doelgroepen waarvan Hotel MIJN Badhuis aan een gedeelte van de behoefte kan voldoen zijn gezinnen en mindervalide. In bijlage 4 is een uitgebreide beschrijving gegeven van de behoeften van deze doelgroepen. Hotel MIJN Badhuis heeft rekening gehouden met gezinnen door een familie kamer te creëren. Dit zijn twee losse kamers die met elkaar verbonden zijn door een deur die ertussen staat. Wanneer een familie incheck kunnen zij deze kamer krijgen zodat zij van de ene kamer direct door kunnen lopen naar de andere kamer. Dit zorgt ervoor dat er een grote kamer aanwezig is, waar gezinnen in de meeste gevallen behoefte aan hebben. Voor mindervalide is een extra grote kamer opgesteld. Deze kamer heeft meer ruimte om te kunnen draaien en rijden met de rolstoel en deze kamer is voorzien van handgrepen bij het toilet, bad en douche. Uit de doelgroep analyse is gebleken dat deze doelgroepen hier behoefte aan hebben.

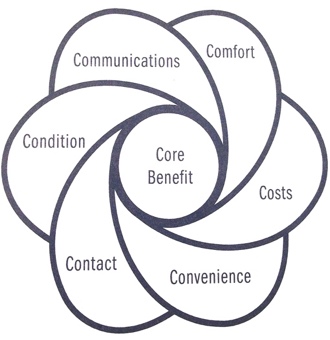
## 4.4 Conclusie

Vanuit de onderzoeksresultaten die hierboven beschreven zijn, is te concluderen dat er kansen aanwezig zijn om het onderscheidend vermogen te genereren. De trends en ontwikkelingen bieden veel kansen op het gebied van zowel de zakelijke reiziger als de toerist. Door de hoeveelheid trends die aanwezig zijn voor toerisme wordt de focus gelegd op de toeristische reiziger. De concurrentie waar Hotel MIJN Badhuis mee te maken krijgt zijn voornamelijk de accommodaties in de buurt van Hoek van Holland en het Westland. Hierbij gaat het om de hotels en de bungalowparken in de omgeving. Naar aanleiding van de analyse is te zien dat Hotel MIJN Badhuis als beste uit de tekst komt en hierdoor de concurrentie voor kan zijn in deze omgeving. De doelgroepen waarop Hotel MIJN Badhuis zich richt zijn ‘gezinnen’, ‘ouderen’ en ‘zakelijke gasten’. Hotel MIJN Badhuis kan voorzien in de behoeftes van deze doelgroepen en hierom richt Hotel MIJN Badhuis zich voornamelijk op deze doelgroepen. Hoewel Hotel MIJN Badhuis voorzieningen heeft voor de doelgroepen mindervalide en gezinnen wordt de focus niet op deze doelgroepen gelegd.

# Hoofdstuk 5: Geadviseerde situatie

Voorafgaand in hoofdstuk vier zijn de onderzoeksresultaten getoond. Hierin is gekeken naar de doelgroep, concurrentie en de branche. Naar aanleiding van deze onderzoeksresultaten is 5.1 de C-Roos ingevuld. Tevens wordt in dit hoofdstuk een duidelijk beeld geschetst van de toekomstige waarde waar Hotel MIJN Badhuis naar gaat groeien en worden de omgevingsfactoren meegenomen.

## 5.1 C-Roos invulling

Naar aanleiding van het model van Hurt en de onderzoeksresultaten uit hoofdstuk 4 is een invulling gegeven voor de verschillende services op basis van de C-Roos. Hieronder wordt de invulling gegeven van wat de C’s zullen inhouden in het serviceconcept van Hotel MIJN Badhuis en zal het de richting van de service hierdoor aanduiden. Afbeelding 4 geeft nogmaals de weergaven van de C-Roos, ontwikkeld door Hurt, en hoe deze in werking gaat.

**Core Benefits**: de core benefits beschrijven de basale behoefte van de klant. Om de basale behoefte van de klant te bepalen is een doelgroep analyse gedaan welke terug te vinden is in het hoofdstuk onderzoeksresultaten en bijlage 4. Hotel MIJN Badhuis richt zich voornamelijk op de doelgroep ‘stellen’, ‘zakelijke gasten’ en ‘ouderen’. Deze doelgroepen hebben verschillende behoeftes waaraan Hotel MIJN Badhuis kan voldoen. De behoeften die deze doelgroepen delen zijn de behoefte aan een slaapaccommodatie met een passende luxe van een badkamer, roomservice en een aangelegen restaurant. Daarnaast geven deze doelgroepen allemaal aan behoefte te hebben aan wifi en aan een rustgevende maar inspirerende omgeving. Voor de overige doelgroepen gezinnen en mindervaliden zijn eventueel voorzieningen gemaakt. Zo heeft Hotel MIJN badhuis een familie kamer, dit zijn twee hotelkamers verbonden met elkaar door een deur. Hierdoor kan deze kamer gezien worden als een grote familiekamer. Naast de familiekamer heeft Hotel MIJN Badhuis een speciale mindervalide kamer. Deze kamer is groter dan de andere kamers en hierin is rekening gehouden met steunbeugels en bredere deuren. Hoewel deze voorzieningen zijn aangelegd voor deze doelgroepen wordt niet de focus op hen gelegd. De meeste voorzieningen zijn gebaseerd op de wensen en behoeften van de doelgroepen ‘ouderen’, ‘zakelijke gasten’ en ‘stellen’ en Hotel MIJN Badhuis kan wil aan hun wensen en behoeften voldoen.

Afbeelding - C-Roos

**Communications**: dit onderdeel gaat over de uitwisseling van de informatie met de gast. Hierin is het belangrijk dat wordt gekeken naar informatie-uitwisseling voor, tijdens en na het verblijf

* *Voor het verblijf*: voorafgaand aan de overnachting wordt de boeking gemaakt. Deze boeking kan via verschillende kanalen geboekt worden. Zo kan deze boeking geplaats zijn via de e-mail, persoonlijk, telefonisch of via een boekingswebsite. Doordat de manier van boeking kan fluctueren is het belangrijk dat te allen tijde de informatie wordt opgestuurd via één kanaal. Dit kanaal is de e-mail en eventueel in de toekomst via een passende applicatie. Via de e-mail worden de betaal-, boekings- en persoonlijke gegevens opgestuurd. Wanneer de gasten voorafgaand vragen hebben kunnen deze telefonisch, via de mail of persoonlijk worden gesteld.
* *Tijdens het verblijf*: tijdens het verblijf kunnen de gasten contact zoeken met het personeel in het gebouw van MIJN Torpedoloods. In dit gebouw lopen dagelijks medewerkers rond die de gasten begroeten en die ervoor zullen zorgen dat de gasten zich thuis voelen en zonder enige aarzeling vragen durven te stellen. Bij het inchecken wordt de benodigde informatie aan de gasten verteld en wordt gemeld dat zij te allen tijden vragen mogen stellen aan een van de medewerkers persoonlijk of telefonisch. Wanneer het verblijf aan zijn eind komt en de gasten gaan uitchecken zullen de medewerkers vragen hoe het verblijf is geweest en of zij het prettig hebben gehad.
* *Na het verblijf*: na afloop van het verblijf zal een e-mail worden gestuurd naar deze gasten. Zij zullen een e-mail krijgen waarin Hotel MIJN Badhuis hen bedankt voor het verblijf en de gasten graag nogmaals terug zien.

**Comfort**: onder deze c wordt de comfort van de kamers beschreven en wat de omgeving van de locatie te bieden heeft. Hotel MIJN Badhuis heeft voor comfortabele bedden gekozen en geeft zowel de zakelijke als de toeristische gast de mogelijkheid zich terug te trekken op de kamers. Op de kamers zijn verschillende faciliteiten aanwezig. Hierdoor zullen de gasten zich makkelijk kunnen vermaken en wordt aan de basale behoeften van de gasten voldaan. Naast de comfort van MIJN Badhuis heeft MIJN Torpedoloods de service van een restaurant en feesten/partijen en vergaderlocatie waar de gasten gebruik van kunnen maken. Hier kunnen de gasten in de ochtend ontbijten, in de middag lunchen en in de avond dineren en borrelen. Daarnaast is de omgeving waar Hotel MIJN Badhuis in gevestigd is een historische, levendige en natuurrijke omgeving waarin veel mogelijkheden zijn tot activiteiten. Deze verschillende activiteiten/bezienswaardigheden worden weergegeven in sub-paragraaf 4.3 omgevingsfactoren.

**Costs**: de kosten kunnen worden onderverdeeld in financiële kosten en fysieke kosten. Dit wordt onderverdeel in deze twee onderdelen omdat gasten op twee verschillende manier de kosten van het verblijf kunnen ervaren.

* *Financiële kosten*: de kosten van de hotelkamers liggen rond de honderd euro. Hiervoor is gekozen om de kosten van het personeel, het onderhoud, de kosten die het gebruik van de kamer met zich meebrengen te dekken. De tweede reden waarom voor dit bedrag is gekozen, is de omgeving. De hotels in de omgeving vragen hetzelfde bedrag en in sommige gevallen nog meer.
* *Fysieke kosten*: naast de kosten uitgedrukt in geld brengt het verblijf enigszins fysieke kosten met zich mee. De gasten moeten reizen naar de locatie maar krijgen daar comfort en gastvrijheid voor terug. Dit betekent dat Hotel MIJN Badhuis er naar moet streven dat de gasten vinden dat het verblijf de fysieke kosten waard is.

**Convenience**: de convenience gaat over de wijze van levering. Hoe wordt de kamer en de bijhorende service aangeleverd. Hierbij is het belangrijk dat de nadruk wordt gelegd op de bereikbaarheid van de locatie, de openingstijden zowel van Hotel MIJN Badhuis als van MIJN Torpedoloods en de in en uitchecktijden. In het serviceconcept wordt deze functie convenience gebruikt door de volgende onderdelen:

* *Openingstijden*: Hotel MIJN Badhuis is 24 uur per dag geopend voor de gasten. Dit is omdat het gebouw van Hotel MIJN Badhuis alleen de kamers bezit en de rest van de onderdelen zoals in- en uitcheckbalie, restaurant en lobby in MIJN Torpedoloods zijn gevestigd. De openingstijden van MIJN Torpedoloods fluctueren per seizoen. In het winterseizoen, dat van start gaat op 1 november en eindigt op 1 april, is MIJN Torpedoloods open van 08:00 tot 21:00. In het zomerseizoen, dat van start gaat op 1 april en eindigt op 1 november, is MIJN torpedoloods geopend van 08:00 tot 23:00. Voor feesten en partijen kan een uitzondering gemaakt worden op de sluitingstijden, hierbij moet het wel om een besloten feest gaan.
* *Bereikbaarheid van de locatie*: Hotel MIJN Badhuis en MIJN Torpedoloods zijn vlak naast elkaar gelegen. Hierdoor is de bereikbaarheid voor allebei de locaties hetzelfde. De vestigingen zijn goed te bereiken met de auto, met het openbaar vervoer en met de boot. Hotel MIJN Badhuis is gelegen aan de Berghaven en is in de buurt van de opstapplaats van de Stena-line gevestigd. Station Hoek van Holland haven ligt op 5 minuten loopafstand van de locatie is gelegen. Met de auto is de locatie gemakkelijk te bereiken vanuit de A20 en vanuit Den Haag via de A4. De wegen zijn goed aangelegd en via de website wordt een duidelijke beschrijving gegeven van de route vanuit deze twee richtingen.
* *In- uitcheck tijden*: De tijden van het in- en uitchecken zijn in onderstaande tabel weergegeven. Daarnaast is er mogelijkheid voor vroege incheck en late uitcheck. Deze service is tegen vergoeding en op basis van beschikbaarheid.

|  |  |
| --- | --- |
| **Inchecken** | Vanaf 15:00 |
| **Uitchecken** | Tot 11:00 |

**Contact**: onder dit onderdeel wordt het contact dat plaatsvindt tijdens het verblijf van de gast verstaan. Hierbij gaat het om het contact over de services die de gasten krijgen. Deze vorm van contact zal in de meeste gevallen persoonlijk zijn. De gasten kunnen binnenlopen bij MIJN Torpedoloods en vragen stellen wanneer zij dit willen. Tijdens het ontbijt zullen de medewerkers de gasten begroeten en vragen naar het verblijf. Verder kunnen de gasten ten allen tijde bellen naar MIJN Torpedoloods om roomservice te bestellen of eventueel vragen te stellen over tijden van de FastFerry of eventueel tickets voor bezienswaardigheden. In dit telefoongesprek zullen de medewerkers de gasten zo vriendelijk mogelijk te woord staan, en de vraag van de gast naar wens beantwoorden. Deze bezienswaardigheden en tijden zijn terug te vinden in het serviceconcept, dat binnen handbereik van de medewerkers ligt. Hierdoor kunnen de medewerkers altijd passend antwoord geven op deze vragen.

**Condition**: de conditions zijn gericht op de logistieke processen in het geval van MIJN Badhuis gaat het hierbij over levering, wachttijd en de overeenkomst tussen beide partijen. De gasten kunnen een overnachting boeken naar aanleiding van de vraagprijs die de kamer heeft. Deze prijzen kunnen fluctueren vanwege drukke of juist rustige bezetting. Dit heeft tevens te maken met hoog- en laagseizoenen, aanbiedingen of eventuele prijsafspraken in combinatie met feesten en partijen. De wachttijd in het restaurant heeft vooral te maken met de drukte. Tijdens topdrukte zal het langer duren dan tijdens rustige avonden. Dit zullen de medewerkers aangegeven aan de gasten zodat zij hier rekening mee kunnen houden. Dit zal zorgen voor begrip. Daarnaast heeft het voor de diensten weinig invloed op wachttijden. Iedere dienst die betrokken is bij Hotel MIJN Badhuis en MIJN Torpedoloods wordt zo snel mogelijk afgehandeld. Dit zal betekenen dat de wachttijden voor de gasten niet vervelend lang zullen duren voor de gasten.

Zoals te zien is staan alle zeven onderdelen van de C-Roos in verbinding met elkaar. Zonder de basale behoefte van de gasten is het moeilijk om hierop in te spelen. Tevens is het zonder kosten lastig voor de gasten te bepalen of de prijs ten opzichte van hen basale behoefte afweegt. Daarom is het belangrijk om al deze onderdelen goed in kaart te brengen en te communiceren naar de gasten toe. Hoe wordt welk onderdeel in werking gezet en hoe kunnen gasten contact zoeken met de medewerkers voor vragen of klachten? Wanneer de gasten klachten hebben kunnen zij deze direct melden bij één van de medewerkers van MIJN Torpedoloods. In het toekomstige serviceconcept worden de voor de hand liggende klachten meegenomen zodat hier een standaard protocol voor wordt aangesteld. Deze standaardprotocollen kunnen worden aangepast naar aanleiding van de situatie. Dit betekent dat de klachten zoveel mogelijk direct kunnen worden opgelost en dat hierdoor het maatwerk door de medewerkers kan worden geleverd.

## 5.2 Toekomstig beeld

Naast deze vier onderdelen wil Hotel MIJN Badhuis zich ook focussen op een strategie en op specifieke waarde die al eerder genoemd zijn in hoofdstuk drie. Hieronder wordt een duidelijk beeld gegeven van zowel de toekomstige strategie als van de toekomstige drie waarden.

### 5.2.1 Toekomstige strategie

De toekomstige strategie is geformuleerd op basis van de onderzoeksresultaten en het literatuuronderzoek.

*‘Door middel van gastenbinding wordt ingespeeld op de wensen en eisen van de gast. Door in te gaan op de eisen en behoeften van de gast zal een passend verblijf worden gegenereerd, tevens wordt geanalyseerd vanuit het systeem (Lodgegate) wat de wensen en eisen van de gasten zijn. Vanuit deze gegevens wordt een schatting gemaakt van de gast waaruit een kwaliteitscijfer van gemiddeld een acht wordt gegeven.’*

De tekst hierboven is de toekomstige strategie waar Hotel MIJN Badhuis naartoe wil groeien. Deze strategie kan gezien worden als de Customer intimacy strategie van Treacy en Wiersma. Treacy en Wiersma hebben drie strategieën bedacht die kunnen leiden tot marktleiderschap en hier is customer intimacy er één van (Hurts, 2006). Zoals in de hoofdvraag van dit onderzoek vermeld is, geeft deze vraag aan dat loyale klanten moeten worden gegenereerd. Customer intimacy is hiervoor de uitgesproken strategie. Hiermee wil de organisatie een band opbouwen met de klant waarin het verblijf aan al de wensen en eisen van de klant voldoet. Tevens richt dit principe zich op het vermogen van de medewerkers op zich in te kunnen leven in de klant. Hierdoor weten de medewerkers van Hotel MIJN Badhuis wat er speelt bij de klant zodat hierop kan worden ingespeeld. Door een band te scheppen met de klant en tevreden klanten te genereren zullen de medewerkers eerder tevreden zijn. Dit is het resultaat van de cycle of succes.

Naast de hierboven genoemde strategie zal de strategie zich focussen op ‘financieel’, ‘gastvrijheid’, ‘administratief’ en ‘inkoop en verkoop’. Door in te gaan op financieel wordt gekeken naar winst en haalbaarheid in de toekomst. Door gastvrijheid naar voren te halen zullen gasten blijven terugkomen en zal het financiële gedeelte blijven groeien. Daarnaast is het administratieve doel gefocust op het onderhouden van de financiële doelen. Door middel van administratie kan controle op de financiële aspecten worden uitgevoerd. Daarnaast is het belangrijk om de inkoop en verkoop te focussen op de huidige plannen voor maatschappelijk verantwoord ondernemen. Hierdoor wordt de focus gelegd op inkoop van producten en goederen uit de omgeving.

### 5.2.2 Toekomstige waarde

In hoofdstuk drie ‘de organisatiebeschrijving’ zijn de drie waarden beschreven. Hierin werd genoemd dat het een wens is om in de toekomst de termen ‘servicegerichtheid’, ‘gastvrijheid’ en ‘beleving’ door te voeren in het vernieuwde Hotel MIJN Badhuis. Hiermee wordt bedoeld dat deze termen in de toekomstige plannen moeten worden ingezet en dat Hotel MIJN Badhuis deze drie termen moet uitstralen. Hieronder een beschrijving van de drie verschillende termen en de achterliggende gedachten bij deze termen.

* *Servicegerichtheid:* dit onderdeel beschrijft de juiste invulling aan de juiste wensen en behoeften van de gast geven. Hiermee wordt bedoeld luisteren en analyseren wat de gastwens is en hierop inspelen door middel van het aanbieden van passende services. Dit kan gedaan worden door een vragenlijst of door continu in de gaten houden van de klanten (Geers, 2016).
* *Gastvrijheid:* het zorgdragen voor een passend en prettig verblijf voor de gast met betrekking tot hospitality. Door middel van hostmanship kan worden ingespeeld op gastvrijheid en het ontvangen van de gasten op de juiste manier. Hierdoor zullen de gasten geen zorg hoeven dragen over activiteiten en kan de gast optimaal genieten van het verblijf (Geers, Organisatiestructuur, 2016).
* *Beleving*: hieronder wordt de beleving van de gast verstaan van in- tot en met de out-check. Daarnaast is deze beleving vooral gericht op het monumentale onderdeel van MIJN Torpedoloods wat zal moeten doorvloeien in MIJN Badhuis. Dit wordt gedaan door middel van foto’s en schilderijen uit deze tijd.

## 5.3 Omgevingsfactoren

Vanuit de omgeving gezien is het belangrijk om de drie waarden van 5.1.2 door te voeren binnen Hotel MIJN Badhuis. Hierbij is het belangrijk om deze goed uit te drukken in de uitstraling naar buiten zodat de toekomstige gasten een duidelijk beeld hebben van de kernwaarden. Daarnaast zijn er in de omgeving veel factoren aanwezig die kunnen bijdragen aan de toevoer van gasten. Hieronder worden deze factoren weergegeven.

* *Treinstation (Hoek van Holland Haven):* deze lijn loopt vanuit Rotterdam Centraal naar Hoek van Holland Haven. Deze lijn stopt op verschillende haltes vanuit Rotterdam. Zo wordt gestopt op het grote treinstation Schiedam en zijn er verschillende haltes in Vlaardingen en Maassluis.
* *Stena-line*: dit is de veerdienst die vaart vanuit Harwich naar de haven van Hoek van Holland. Deze lijn wordt niet alleen gebruikt voor vrachtverkeer. Omdat de schepen zijn voorzien van restaurants en slaaphutten wordt deze lijn door 5% van de Britse toeristen gebruikt om over te varen naar Nederland.
* *Haven van Hoek van Holland*: De haven van Hoek van Holland is de monding voor vrachtschepen en daarnaast voor toeristische schepen.  Wanneer hier voorbij is gevaren komen de schepen uit in de haven van Rotterdam. De Berghaven is een kleine haven waar de Ferry van de RET aanlegt. Deze Ferry vaart heen-en-weer naar de Maasvlakte, en heeft de Berghaven als begin en eindhalte. Dit is voor het toerisme een trekpleister omdat hiermee een stranddag gemakkelijk kan worden gecombineerd met een bezichtiging van de Maasvlakte.
* *Boulevard van Hoek van Holland*: de boulevard van Hoek van Holland is in de afgelopen twee jaar een drukke boulevard geworden. Deze toename in drukte is vooral toe te schrijven aan de vernieuwing van de boulevard, en het feit dat de strandpaviljoens zijn herbouwd. Daarom is de vernieuwde boulevard een toeristische trekpleister voor de gemeente Hoek van Holland geworden.
* *De pier van Hoek van Holland*: de pier van Hoek van Holland is een pier die langs de Nieuwe- Waterweg loopt en voor een groot deel in de Noordzee ligt. Doordat deze pier langs de Nieuwe-Waterweg loopt varen hier regelmatig grote vrachtschepen voorbij. Vanwege de enorme grootte van de schepen komen hier veel toeristen op af.
* *Westland:* het Westland is een streek/gemeente waar veel kassen worden gebouwd en waarin de bloemen een van de belangrijkste handelsmiddelen zijn. Dit is voor de medewerkers van veel bedrijven een interessant uitstapje. Tevens zijn er veel toeristen die dit graag willen zien. Hierdoor is dit toeristische trekpleister en zullen veel mensen vanuit het buitenland graag deze cultuur willen ervaren.
* *Fort van Hoek van Holland:* Het fort van Hoek van Holland werd vroeger door de Nederlandse Strijdkrachten gebruikt. Dit fort is gebouwd in 1881 om de Nieuwe-Waterweg te kunnen verdedigen. Inmiddels is dit een museum geworden waar jaarlijksveel Duitsers op afkomen om deze historische belevenis mee te maken.
* *Atlantikwall museum:* De Atlantikwall, in het Nederlands vertaalt de Atlantische muur, is gebouwd door de Duitsers om de kust te kunnen beschermen. Zo kwam ook de kust van Hoek van Holland hiervoor in aanmerking. Tegenwoordig is in de overgebleven bunker aan de Pier van Hoek van Holland een museum gevestigd waar veel toeristen op afkomen.
* *Measlantkering*: Als vervanging van de dijken langs de Nieuwe-Waterweg is er in 1987 besloten om de Measlantkering aan te leggen. Dit om waterverhoging tegen te gaan zodat het achtergelegen land niet zal overstromen. Jaarlijks komen hier veel toeristen op af om deze constructies, die deel uitmaken van de Deltawerken, te bewonderen.

Door deze factoren te benadrukken op de website en door deze te benoemen in het toekomstige serviceconcept kunnen hieruit meerdere voordelen worden gehaald. Dit zijn onderdelen die goed aansluiten op het reizen naar Hoek van Holland, dat tegenwoordig, met het oog op duurzaamheid, meer met het openbaar vervoer gebeurt. Het is belangrijk dat alle factoren worden benadrukt door de medewerkers zodat uitstapjes kunnen worden georganiseerd vanuit Hotel MIJN Badhuis wat de hospitality ten goede komt. Dit kan in een extern bestand naast het toekomstige serviceconcept worden aangeleverd. Er is gekozen voor een extern bestand omdat de vaar- of eventueel treintijden kunnen fluctueren.

## 5.4 Het onderscheidend vermogen

Om een duidelijk beeld van de exacte inhoud van het onderscheidend vermogen voor Hotel MIJN Badhuis te schetsen, worden deze punten in deze paragraaf nogmaals aangekaart. Zoals in het theoretische kader besproken wordt, is het belangrijk om het klachtenmanagement zo passend mogelijk te laten verlopen. Door dit toe te passen zal de klant sneller tevreden zijn over het verblijf. Wanneer een klacht binnen een bepaalde tijd is opgelost zullen de gasten dit als het WOW-effect ervaren. Zij verwachten immers niet dat de klacht zo snel opgelost zal worden. Dit effect kan gerealiseerd worden doordat in het serviceconcept de voor de hand liggende klachten al zijn benoemd. Hierdoor weten de medewerkers precies hoe zij met de klachten moeten om gaan en kunnen zij hierdoor sneller handelen. Tevens wordt het onderscheidend vermogen gecreëerd door de persoonlijke touche. Deze ‘touch’ wordt verkregen door iets persoonlijks in de kamer aan te brengen. Dit kan bijvoorbeeld een fietskaart zijn, zonnebrand, tips voor historische activiteiten in de omgeving of eventuele wandelroutes door de omgeving. Dit zijn allemaal onderdelen die in de kamer kunnen worden geplaatst wanneer wordt uitgezocht waarom gasten in Hotel MIJN Badhuis verblijven. Hierdoor voelen de gasten zich extra gewaardeerd en wordt het WOW-effect opgeroepen. Als laatste is het belangrijk voor het onderscheidend vermogen dat de historie wordt benadrukt. Dit is een onderdeel waar andere hotels niet op kunnen inspelen omdat zij niet over een rijke geschiedenis beschikken. Hierom zal dit onderscheidend zijn van de concurrentie.

## Deel conclusie

Om tot de ideale toekomstige situatie te komen is het belangrijk dat wordt gekeken naar alle elementen van de C-Roos van Hurt. Dit model geeft inzicht in alle verschillende elementen van een service en waar de service precies aan moet voldoen. De invulling van de C-Roos is gedaan naar aanleiding van de onderzoeksresultaten en het beoogde toekomstbeeld. Hierdoor zal de invulling van het serviceconcept van Hotel MIJN Badhuis richting geven aan alle services, een beschrijving geven voor het gedrag van de medewerkers en zal het alle informatie omtrent de omgevingsfactoren bevatten. Daarnaast is in het toekomstige Hotel MIJN Badhuis een belangrijke rol weggelegd voor het computersysteem (lodgegate). Lodgegate is de naam van het systeem waar alle medewerkers mee gaan werken en dat, naast het serviceconcept, de rode draad door Hotel MIJN Badhuis zal vormen. Tevens wil het management zich focussen op de toekomstige strategie. Het is belangrijk om loyale klanten te generen. Dit wil het management bereiken door middel van customer intimacy. Het moet uiteindelijk resulteren in een beoordeling door de klant van gemiddeld een acht op een schaal van tien. Tevens wil het management de volgende waarden toepassen in Hotel MIJN Badhuis: Servicegerichtheid, Gastvrijheid en Beleving. Op deze manier wordt de toekomstige waarde gedefinieerd. Deze drie waarden moet het hotel uiteindelijk gaan uitstralen om tot het beste resultaat te komen. Naast deze drie waarde is het belangrijk dat het serviceconcept de omgevingsfactoren benadrukt. Hierbij is het van belang dat de Stena-line, de boulevard, de pier, de haven en het treinstation worden genoemd. Hierin moeten de verschillende vaartijden zijn meegenomen en een schema van de bezienswaardigheden van de omgeving Hoek van Holland en het Westland. Tevens kan de WOW-Factor bij de gasten worden gecreëerd door middel van een snelle klachtenafhandeling en door een persoonlijke touch aan te brengen in de hotelkamers.

# Hoofdstuk 6: Conclusie

Dit hoofdstuk zal de conclusie van alle voorgaande hoofdstukken bevatten. Hierin zijn alle deelconclusies meegenomen, worden de conclusies opgesomd en wordt een passende algehele conclusie beschreven.

Concrete conclusies:

* Het ontbreken van een passend serviceconcept voor Hotel MIJN Badhuis.
* Hotel MIJN Badhuis is een toevoeging op MIJN Torpedoloods
* Geschiedenis is een belangrijke factor voor Hotel MIJN Badhuis en MIJN Torpedoloods. Dit heeft alles te maken met de monumentale waarde van het pand en de historie van het badhuis, het fort en de torpedoloods.
* De C-Roos geeft een duidelijke invulling voor het passende serviceconcept.
* Hospitality is een belangrijk onderdeel voor de toekomst.
* Er is geen huidige situatie, dit betekend dat de gap komt vanuit geen situatie naar de geadviseerde situatie. Oftewel er is geen gap.
* Het toekomstige serviceconcept zal als een rode lijn door zowel Hotel MIJN Badhuis als MIJN Torpedoloods gaan lopen.
* Onderscheiden vermogen wordt gecreëerd door de historische waarde, de persoonlijke touch en de snelle klachtenafhandeling.
* Customer intimacy is de passende strategie voor de toekomst. Op dit moment is deze strategie nog niet aanwezig en hierom is deze strategie van toepassing binnen Hotel MIJN Badhuis. De geschetste strategie uit de advies situatie zal hiervoor van toepassing zijn .
* Er is geen concrete strategie aanwezig voor Hotel MIJN Badhuis. Hierdoor zal de geschetste strategie uit de geadviseerde situatie van toepassing zijn.

Hotel MIJN Badhuis is een hotel dat op 25 mei 2016 haar deuren zal openen. Voor Hotel MIJN Badhuis zijn de concrete bouwplannen op tafel gelegd, echter ontbreekt momenteel de invulling van de service. Hiervoor is geen concreet plan voor handen en naar aanleiding van deze opdracht is het van belang dat hiervoor een serviceconcept wordt geformuleerd.

Hotel MIJN Badhuis opent, zoals eerder gezegd, haar deuren op 25 mei 2016 en moet een toevoeging vormen op het huidige pand van MIJN Torpedoloods. MIJN Torpedoloods is een monumentaal pand dat in de Eerste en Tweede Wereldoorlog werd gebruikt om mijnen in op te slaan. Na enige tijd kregen de militairen die in dit gebied gestationeerd waren behoefte aan een badhuis, waarna dit is gebouwd achter de torpedoloods. Om deze historische betekenis te accentueren is gekozen voor de naam Hotel MIJN Badhuis. Door het MIJN te gebruiken wordt een duidelijke verbinding gecreëerd met MIJN Torpedoloods en zullen alle gasten direct deze verbinding herkennen. Het management bestaat uit vier leden die zowel Hotel MIJN Badhuis als MIJN torpedoloods runnen, hiervan neemt Linda Geers de eindbeslissingen en is het eerste aanspreekpunt voor de medewerkers.

Door middel van het model van Hurt is een goed beeld te scheppen van de onderdelen van de service. Het C-model dat Hurt heeft gecreëerd spreekt alle verschillende onderdelen aan die een service moet bezitten. Daarnaast is het PGO-BD model gebaseerd op hospitality en zal een toevoeging zijn in het toekomstige serviceconcept. De loyaliteit wordt een steeds belangrijker onderdeel binnen de horeca en de Leisure branche. Dit omdat in de meeste gevallen een positieve (tevreden) gast een terugkerende gast is, die positieve mond tot mondreclame kan creëren. Om deze positieve gast vast te houden kan de cycle of succes worden gemaakt. Deze is ontworpen door Bart van Looy. Een tevreden medewerker kan zorgen voor een tevreden gast en visa versa.

In de huidige situatie is geconcludeerd dat er nog geen concrete plannen aanwezig zijn voor de service die Hotel MIJN Badhuis gaat bieden. Echter is te formuleren dat er nog geen huidige situatie is omdat Hotel MIJN Badhuis haar deuren nog niet heeft geopend en tevens nog geen serviceconcept voor handen heeft. Dit houd in dat er geen gap te concluderen is voor Hotel MIJN Badhuis. Naar aanleiding van deze wetenschap is de advies situatie beschreven vanuit de onderzoeksresultaten die gekomen zijn uit de branche-, concurrentie- en doelgroep analyse. Deze advies situatie is ingevuld naar aanleiding van de verschillende C’s die in het model van Hurt beschrijft. De invulling van deze C’s zullen als rode lijn door het bedrijf lopen en een maatstaaf zijn voor de services die in de toekomst moeten worden ingevoerd.

Tevens heeft Hotel MIJN Badhuis geen concrete strategie waar het op kan kunnen terugvallen. Daarom is het belangrijk dat, naar aanleiding van de theorie van Treasy en Wiersma, gekeken wordt naar Customer Intimacy. Dit wordt door Hurt omschreven als het Maatwerkconcept. Deze strategie legt de focus op het vormen van de service zodat iedere klant zo’n passend mogelijk verblijf heeft in Hotel MIJN Badhuis. Naast deze strategie gaat Hotel MIJN Badhuis zich in de toekomst focussen op drie kernwaarden. Deze kernwaarden zijn: ‘servicegerichtheid’, ‘gastvrijheid’ en ‘beleving’. Door servicegerichtheid en gastvrijheid in acht te nemen zal Hotel MIJN Badhuis in deze twee begrippen sterk groeien. De beleving is gericht op de monumentale waarde van de torpedoloods. Hieruit is te concluderen dat de beleving als onderscheidend vermogen gezien kan worden. Tevens is het onderscheidend vermogen waar Hotel MIJN Badhuis over beschikt de persoonlijke touch en de snelle klachten afhandeling door de standaard protocollen in het serviceconcept. Tevens hebben maar weinig concurrenten een serviceconcept voor handen zodat Hotel MIJN Badhuis hierin een voorsprong heeft.

Hieruit kan men concluderen dat het noodzakelijk is om de drie waarden ‘servicegerichtheid’, ‘gastvrijheid’ en ‘beleving’ terug te laten komen in het serviceconcept en dat het vooral gericht moet zijn op customer intimacy. Vanuit deze strategie is het belangrijk dat de standaard service op papier staat en deze gemakkelijk door de medewerkers kan worden toegepast. Tevens zal het onderscheidend vermogen voor het WOW-effect bij de gasten zorgen. Door middel van deze strategie kan de service op maat worden gemaakt voor de gasten en zullen deze met een gemiddeld cijfer van een acht vertrekken wat voor Hotel MIJN Badhuis belangrijk is naar aanleiding van de loyaliteit van de gasten.

# Hoofdstuk 7: Argumentatie

Vorig hoofdstuk beschreef de conclusie van deze scriptie. In dit hoofdstuk worden de conclusie en aanbevelingen onderbouwd.

## 7.1 De argumentatie

Zoals in de conclusie al vermeld staat is het belangrijk dat naar aanleiding van de toekomstige situatie een serviceconcept wordt beschreven voor Hotel MIJN Badhuis. Door dit serviceconcept te ontwikkelen zullen alle services worden gecontinueerd en kan worden ingespeeld op de loyaliteit van de klanten. Door op het serviceconcept te focussen en hierop in te spelen zullen niet alleen de gasten sneller tevreden zijn. Op deze manier is ook het werk gemakkelijker uit te voeren voor de medewerkers. Hierdoor kunnen zij dagelijks gebruik maken van de beschrijving van de service, en zullen alle processen volgens het protocol van het serviceconcept worden uitgevoerd. Wanneer wordt ingespeeld op loyaliteit zullen de boekingen op een constant niveau verkeren. Dit zal resulteren in een stabiel positief bedrijfsresultaat. De loyaliteit van de klanten kan worden vergroot door het invoeren van hospitality onder de medewerkers. Hospitality is een belangrijk begrip dat valt onder de term ‘gastvrijheid’. Gastvrijheid is een element dat gasten trekt en, waar gasten hun loyaliteit naar een organisatie aan ophangen. De loyaliteit kan worden gecreëerd door het invoeren van hospitality. Het creëren van de continuïteit van de service kan worden gedaan aan de hand van het serviceconcept. Doordat het serviceconcept opgebouwd is vanuit de C-Roos van Hurt zal het alle onderdelen van de desbetreffende service aankaarten en zullen de medewerkers op de hoogte zijn van al deze elementen in het serviceconcept.

## 7.2 Het advies

Naar aanleiding van deze geschreven scriptie is een aantal adviezen geformuleerd. Deze zijn bedoeld als een advies op de geformuleerde hoofdvraag. De hoofdvraag luidt als volgt: ‘*Welk serviceconcept kan onderscheidend vermogen creëren voor Hotel MIJN Badhuis zodat loyale klanten worden gegenereerd?’*

Hieronder worden de adviezen weergegeven en wordt een uitleg op de adviezen gegeven. Deze uitleg zal vermelden waarom voor dit advies is gekozen en hoe het advies moeten worden uitgevoerd binnen Hotel MIJN Badhuis.

|  |  |
| --- | --- |
| Advies | Uitleg |
| Het creëren van onderscheidend vermogen door middel van de historische betekenis van zowel het badhuis als de torpedoloods | Door de historische kenmerken terug te laten komen in MIJN Badhuis zal dit onderscheidend vermogen creëren omdat geen één concurrent in de omgeving Hoek van Holland /Westland zich hieraan kan meten. Dit zal een trekpleister zijn voor toeristen omdat zij hierdoor de historie van de Eerste en Tweede Wereldoorlog zelf kunnen ervaren. Doordat Hotel MIJN Badhuis een nieuw gebouw is, komt de historische betekenis niet perfect tot zijn recht. De uitstraling is hetzelfde gebleven als het oorspronkelijke badhuis maar in een nieuwe uitvoering. Door in de hotelkamers de informatie te geven over de historische betekenis van het badhuis zal dit de gasten meer beleving geven naar aanleiding van het historische monument. |
| Als tweede advies voor het creëren van het onderscheidend vermogen op historische aspecten is het van toepassing om historische foto’s op te hangen in de hotelkamers. Deze historische foto’s of eventueel schilderijen kunnen afkomstig zijn van ouderen uit de omgeving die deze foto’s bezitten. Het is belangrijk dat deze foto’s of schilderijen met aspecten van vroegere tijden van de torpedoloods of het badhuis zijn. Hierdoor zal de historische beleving niet alleen door het pand en de informatie worden vergroot maar geeft het ook een extra beeldvorming in de kamers. |
| Als laatste advies voor de historische beleving is het mogelijk om de medewerkers de historie te laten overdragen naar de gasten toe. Historie is een trend in de hotellerie en daarom een goed onderdeel om aan te kaarten. Hierom is het de bedoeling dat de medewerkers de historische verhalen overdragen aan de gasten en hiermee de historische beleving vergroten (hoteltrends, 2016). |
|  | |
| Het doorvoeren van hospitality op zowel de operationele, tactische als strategische afdelingen binnen Hotel MIJN Badhuis. | Door hospitality kenbaar te maken zullen zowel de gasten als de medewerkers zich bewust zijn van de term ‘hospitality’ en wat de inhoud hiervan is. Weinig concurrenten in de omgeving Hoek van Holland/Westland gebruiken deze term in de bedrijfsvoering en promoten dit niet naar de buitenwereld. Door dit wel te gebruiken en door te voeren in de organisatie, kan Hotel MIJN Badhuis zich onderscheiden. Door de medewerkers van Hotel MIJN Badhuis inzicht te geven in het PGO-BD model zullen zij alle onderdelen hiervan eigen kunnen maken en kan deze manier van werken worden uitgevoerd door de medewerkers. |
|  | |
| Het doorvoeren van zo’n gericht mogelijke gastvrijheid doormiddel van de mystery guest training. | ‘De gast is koning’ is een bedrijf, gevestigd in ‘s-Gravenzande, dat zich vooral richt op de beoordeling van horecagelegenheden. Om tot betrouwbare beoordelingen te komen, stuurt ‘De gast is koning’ eens in de zoveel tijd een ‘nep’ gast langs. Deze maakt een beoordeling van de aangeboden service, gastvriendelijk- en vrijheid. Dit kan gedaan worden in combinatie met een gastvrijheidstraining door dezelfde organisatie. Het advies hiervoor is om deze organisatie in te huren zodat op gastvrijheid en hospitality extra wordt ingespeeld. Op deze manier kan, zonder dat de medewerkers het weten, een onbewust onderzoek worden uitgevoerd om de kwaliteit van de service te meten. Wanneer uit het onderzoek blijkt dat er niet genoeg wordt ingespeeld op hostmanship en gastvrijheid, kan ‘de gast is koning’ worden ingehuurd voor hun gastvrijheid-training (Heijningen). |
|  | |
| Het gebruiken van de customer intimacy strategie. | Door het toepassen van customer intimacy zal de gast zich gewaardeerd voelen en zullen zij Hotel MIJN Badhuis tevreden verlaten. Vooral op het gebied van behulpzaamheid en/of betrokkenheid zal moeten worden ingespeeld. Doordat Hotel MIJN Badhuis een kleinschalig hotel is, is het voor de medewerkers gemakkelijk om de persoonlijke touch toe toevoegen. Dit omdat het aantal gasten niet groter is als twintig personen. Zij kunnen hierop in spelen door bijvoorbeeld een activiteit voor te stellen of om te vragen hoe de dag van de gast geweest is. De overnachting/het verblijf in het hotel kan door middel van deze strategie zoveel mogelijk op maat worden gemaakt. Zodat aan alle wensen en eisen van de gasten kan worden voldaan. Tevens is de personaliteit een van de opkomende trends waar gasten steeds meer waarde aan gaan hechten (hoteltrends, 2016). |
| Als tweede advies voor het in gebruik nemen van customer intimacy kan de loyaliteit van de gasten worden gegenereerd. Door tijdens het uitchecken te vragen: wat vond u van het verblijf? Zullen de gasten voelen dat Hotel MIJN Badhuis graag gerichte feedback wil ontvangen. Daarnaast kan gevraagd worden om een beoordeling in de vorm van een cijfer, en naar verbeterpunten voor in de toekomst. Door hiernaar te vragen kan Hotel MIJN Badhuis worden verbeterd. Tevens is het belangrijk om te vragen naar wat de gasten prettig vonden tijdens het verblijf. Hierdoor kan op deze aspecten worden ingespeeld op het gebied van promotie. |
| Het derde advies is een combinatie met het advies hierboven: advies twee. Door de feedback van de gasten aan de buitenwereld te tonen is het mogelijk om de gasten te vragen of zij een beoordeling willen plaatsen op de verschillende boekingssites waarbij zij aangesloten zijn. |
|  | |
| Het invoeren van het serviceconcept voor Hotel MIJN badhuis. | Het invoeren van het serviceconcept voor Hotel MIJN Badhuis zal ervoor zorgen, zoals eerder al genoemd, dat de kwaliteit van de services gecontinueerd wordt. Tevens zal het invoeren van het serviceconcept de medewerkers stimuleren om de service naar behoren uit te voeren omdat deze op papier uitgeschreven staat. Hierdoor zal het serviceconcept als een rode draad door zowel de aangeboden services als door het bedrijf zelf lopen. |
| Het invoeren van het serviceconcept kan gedaan worden aan de hand van een implementatiedag. Naast deze implementatie dag is het belangrijk dat de medewerkers maandelijks op de hoogte worden gehouden van eventuele nieuwe services et cetera. Dit kan worden gedaan door middel van een briefing. Hoeveel in en uitcheckers zijn er die dag en wat zijn naast deze gasten de services die worden uitgevoerd. Tijdens deze briefing kan nogmaals de hospitality factor worden benoemd. Hierdoor zal dit een frequente herhaling hebben. Het implementatieplan in bijlage 7 geeft inzicht in deze dag |

# Hoofdstuk 8: Implementatie

Voorgaand hoofdstuk beschreef de adviezen van deze scriptie, dit hoofdstuk bevat het implementatieplan van het serviceconcept. Hierin wordt de wijze van het implementeren besproken en wordt een concreet plan voor de implementatie beschreven.

## 8.1 Wijze van implementatie

Het implementatieproces wordt een aantal dagen voor de opening van Hotel MIJN Badhuis gestart. Hierbij is het belangrijk dat alle medewerkers aanwezig zijn tijdens een dag waarop het concept wordt uitgelegd. Het serviceconcept zal daarnaast altijd toegankelijk zijn de medewerkers en zal veranderingen aanpassen indien nodig. Voor de implementatie is het model van Schop gebruikt om een duidelijke indeling te krijgen van de implementatie (Schop, 2016). Dit model wordt weergegeven in sub-paragraaf 7.2 implementatieplan.



## 8.2 Implementatieplan

Zoals in voorgaande paragraaf is verteld wordt het model van Schop gebruikt om de implementatie te verwezenlijken. Dit model is een stappenplan om tot de optimale verandering te komen. Hieronder wordt met een schematische weergave de werkelijke implementatie geschetst. In het model van Schop worden verschillende factoren omschreven die van invloed zijn op het proces. Afbeelding 5 geeft een duidelijk beeld van het model.

De context van de implementatie is in het serviceconcept uitvoerig beschreven. De aanleiding van dit concept is simpel te verklaren omdat het momenteel nog niet voor handen is. MIJN Torpedoloods is een succesvolle formule met een zeer duidelijke, eenvoudige filosofie. Dit moet tijdens het implementatieproces ook naar voren komen. De filosofie van MIJN Torpedoloods is gericht op het faciliteren van een prettig verblijf voor de gasten, waarin de gasten tevreden het pand verlaten, met de intentie waarin zij graag terug willen keren.

Afbeelding – implementatie proces van Schop

Tijdens het proces is verder sprake van verschillende stappen/handelingen. Dit zijn noodzakelijke tussenstappen om het succes te garanderen. Tevens zijn bij deze fasen een aantal actoren betrokken. Daaronder vallen o.a. de werknemers, het management en andere directbetrokkenen. Zowel de stappen/handeling als de actoren wordt in het onderstaande implementatieplan verduidelijkt.

Een cruciale rol in het gehele proces is weggelegd voor het management van Hotel MIJN Badhuis. Zij zijn immers degene die de vinger aan de pols moeten houden in de cruciale implementatiefase. Zij moeten de medewerkers bijsturen als wordt afgeweken van het plan, en als elementen niet goed functioneren. Deze sturing is van groot belang om tot een succesvolle implementatie te komen. Dit kunnen zij onder meer doen door duidelijk te communiceren, en alle betrokken partijen, waar nodig, tijdig te voorzien van informatie.

Als aan alle stappen in het bovenstaande plan voldaan is komen de beoogde uitkomsten naar boven. Deze zijn voor Hotel MIJN Badhuis samen te vatten als een succesvolle implementatie van het serviceconcept. Dit implementatieplan is terug te vinden in bijlage 7. Wanneer het serviceconcept goed is geïmplementeerd zullen de gasten de beleving hoger gaan waarderen.

Tevens wordt in het implementatieplan het GOKIT-model gebruikt. Dit model geeft inzicht in: geld, organisatie, kwaliteit, informatie en de tijd (gokit-model, 2011). Al deze onderdelen staan in relatie met de implementatie en komen daarom terug in het implementatieplan van Hotel MIJN Badhuis.

## 8.3 Tijdspad

Het implementatieplan is verbonden aan een tijdsplan. Nadat het hotel geopend is, is het belangrijk dat zo snel mogelijk met de implementatie wordt gestart. Hierom is ervoor gekozen om de implementatie in de eerste weken na de opening uit te voeren. Dit houdt in dat de implementatie in week 23 of 24 van 2016 zal plaatsvinden.

De implementatie zal gedaan worden in ± vijf uur en zal om tien uur in de ochtend van start gaan. Er is voor deze vroege aanvang gekozen omdat het ontbijt dan net voorbij is en het diner nog niet van start is gegaan. Op deze dag zal de gasten worden verteld dat het tussen tien uur ’s ochtends en drie uur ‘s middags niet mogelijk is om te lunchen. Zo zal het voor de gasten duidelijk zijn dat het restaurant niet geopend is maar dat het wel toegankelijk blijft voor de gasten. De start van de implementatie zal gedaan worden door het management en de projectleider. Dit zal ervoor zorgen dat voor zowel de projectleider als voor het management nogmaals de belangrijkste punten naar voren komen en dat de inhoud van de dag nogmaals wordt besproken om fouten te voorkomen. In tabel 4 wordt een duidelijk beeld geschetst van de planning van deze dag.

|  |  |
| --- | --- |
| Planning implementatie dag | |
| 10:00 | Overleg projectleider en management |
| 11:00 | Star van de implementatie dag |
| 12:00 | Gastspreker Dirk Ruis |
| 13:00 | Pauze |
| 13:15 | Rondleiding door het gebouw |
| 14:00 | Klachten management |
| 14:30 | Afsluiting |

Tabel - tijdspad implementatie dag

In bijlage 7 wordt een uitgebreide uitleg gegeven bij de verschillende onderdelen van de implementatie. Hierbij zal tevens worden aangegeven wie verantwoordelijk is voor welk onderdeel en wat moet worden besproken tijdens elk onderdeel. Tevens zal het de projectbeheersing, de toekomstige beheersing, de achtergrond, de resultaten die het gaat opleveren en de randvoorwaarden duidelijk uitlichten. Het implementatieplan uit de bijlage zal een duidelijke richting geven aan de implementatie dag.

# Hoofdstuk 9: Bedrijfsconsequenties

Hoofdstuk zeven ga inzicht in de implementatie van het serviceconcept. Dit hoofdstuk bevat de consequenties die het serviceconcept heeft voor het bedrijf. Dit betekent dat de personeels- management- en financiële consequenties hierin naar voren komen. Tevens zal een onderscheid worden gemaakt op basis van de lange en de korte termijn.

## 9.1 Personeelsconsequenties

Het serviceconcept zal voor het personeel een aantal consequenties met zich mee brengen. Deze consequenties zijn terug te vinden tabel 5 waarin ze schematisch zijn weergegeven.

|  |  |
| --- | --- |
| Consequentie 1 | Het personeel moet alle verschillende services door lezen en onthouden. Het is belangrijk dat de medewerkers na enige tijd alle services kunnen benoemen en uitvoeren. Het belangrijkste is dat de persoonlijke touch voor iedere gast wordt aangebracht. Hier moeten de medewerkers rekening mee houden. Dit wordt besproken in consequentie 2. |
| De consequenties die dit meebrengt voor het personeel dat zij in de eerste paar weken vaak in het serviceconcept moeten kijken, zodat zij zich kunnen verdiepen in de verschillende services die worden aangeboden. Hierdoor zullen de medewerkers iets meer tijd per dag nodig hebben om alles onder de knie te krijgen. Dit zal zich tenslotte uiten in klanttevredenheid, wat tevens positief is voor het personeel. Deze tevredenheid staat in relatie tot de cycle of succes. Door een hoge medewerkerstevredenheid worden de gasten sneller tevreden en visa versa. |
| Consequentie 2 | Gastvrijheid wordt een steeds belangrijker begrip, zoals al vermeld is in hoofdstuk drie. Daarom is het belangrijk dat gekeken wordt naar hospitality; het personeel moet rekening houden met hospitality. De leidinggevende en het management zullen de medewerkers aansturen op het gebied van gastvrijheid. |
| Dit betekent voor de medewerkers dat zij alert moeten zijn op de vriendelijkheid naar de gasten toe, dat zij op ieder moment antwoord kunnen geven op vragen en dat zij tijdens het uitvoeren van de werkzaamheden hospitality vooropstellen. |
| Consequentie 3 | In het serviceconcept is de wijze van het gedrag meegenomen die de medewerkers moeten bezitten. Deze competenties zijn allemaal van servicegerichte aard en van toepassing voor Hotel MIJN Badhuis en MIJN Torpedoloods. |
| Deze consequentie betekent voor de medewerkers dat zij sommige competenties nog moeten ontwikkelen en zelf in de gaten moeten houden of zij de verschillende competenties bezitten. In het serviceconcept staat aangegeven hoe zij deze kunnen ontwikkelen en welke problemen dat met zich mee kan brengen en hoe deze voorkomen kunnen worden. Het personeel moet zich deze competenties eigen maken. Hierna zullen zij optimaal kunnen functioneren binnen zowel Hotel MIJN Badhuis als MIJN Torpedoloods. |

Tabel - personeelsconsequenties

## 9.2 Managementconsequenties

Het management heeft net zoals het personeel te maken met een aantal consequenties die het serviceconcept met zich meebrengt. Zo brengt het serviceconcept de consequenties uit tabel 6 met zich mee.

|  |  |
| --- | --- |
| Consequentie 1 | Het management moet vanaf de invoering van het serviceconcept toezicht houden op de correctheid van de uitvoering van de service. Het is belangrijk dat zij eens in de drie of vier weken een aantal vragen stellen aan het personeel en de leidinggevende van die dag, zodat zij kunnen toetsen of zij over de juiste informatie beschikken. Op deze manier waarborgen zij de kwaliteit van de service en houdt het management de controle op de uitvoering van de service. |
| Het stellen van deze vragen moet niet consequent op hetzelfde tijdstip zijn maar moet variëren zodat het personeel het niet verwacht en op ieder moment antwoord moet kunnen geven op deze vragen. |
| Consequentie 2 | De tweede consequentie voor het management is de consequentie dat zij financieel gezien meer toezicht moeten houden op het hotel. Hierin moeten zij meer rekening gaan houden met het fluctueren van prijzen en eventueel het financiële gedeelte van het klachtenmanagement. |
| Dit is zeer belangrijk voor het management omdat ten slotte hier de inkomstenbron van het management afkomstig van is. Hierdoor moeten zij meer tijd inplannen om op financieel gebied rekening te houden met de extra services en voor het onderhandelen over de prijs wanneer een boeking persoonlijk wordt gemaakt. |
| Consequentie 3 | De laatste consequentie die voor het management van toepassing is, is het toezicht houden op het gedrag van de medewerkers. Doordat het gedrag van de medewerkers meegenomen zijn in het serviceconcept is het voor de medewerkers duidelijker waar zij aan moeten voldoen. Daardoor zullen zij hier de focus meer op leggen en moet het management hier een oordeel over vellen. Deze vorm van gedrag moet een bijdrage leveren aan de cycle of succes en zal de gastentevredenheid bevorderen. |
| De consequentie brengt met zich mee dat tijdens de voortgangsgesprekken dit aangekaart moet worden door het management. Door het serviceconcept wordt een duidelijk beeld geschetst van de inhoud van de competentie. Dit kan erbij worden gehouden tijdens het gesprek en verhelderd het zowel voor de medewerker als voor het management lid. |

Tabel - managementconsequenties

## 9.3 Financiële consequenties

Niet alleen kent deze aanpassing in de bedrijfsvoering voor het hotel consequenties voor het management en het personeel maar kent het ook consequenties op financieel gebied. Deze consequenties worden in de onderstaande sub paragrafen weergegeven. Tevens wordt in bijlage 9 een uitgebreide financiële verantwoording en geeft bijlage 8 inzicht in de opbouw van de personeelskosten. Dit geeft een duidelijk beeld over de kostenopbouw van Hotel MIJN Badhuis.

### 9.3.1 kosten hotelkamer

Het kosten overzicht dat in tabel 7 wordt weergegeven, is de opbouw van hoe de opbrengsten en kosten van een hotelkamer in elkaar zitten. De variabele kosten zijn kosten die continu terugkomen per overnachting. De kosten worden alleen gemaakt als de overnachting geboekt wordt. De constante kosten zijn kosten die hoe dan ook gemaakt worden. Dit betekent dat deze kosten ook terugkomen wanneer de kamers niet bezet zijn. De constante kosten zijn berekend over een bezetting van 60%. Dit zorgt ervoor dat over de overige 40% bezetting extra winst wordt geboekt. Deze 60% bezetting is berekend op een totaal van 2190 overnachtingen per jaar. Op de overige 1460 overnachtingen komen de constante kosten niet terug en kan er gespeeld worden met de prijs. Tevens zijn de boekingskosten niet altijd constante kosten. Dit omdat sommige boekingen gedaan worden via de website van MIJN Badhuis, telefonisch of wordt het door middel van persoonlijke boekingen gedaan. Dit kan betekenen dat deze kosten komen te vervallen. Hoe de personeelskosten berekend zijn wordt uitgebreid besproken in bijlage 8.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Opbouw kamerprijs per overnachting | | |
| Prijs per overnachting | € 100 | |
| **Constante kosten** | | |
| Afloslening en rentelasten | € 5,95 | |
| Afschrijving meubel | € 3,19 | |
| Huur pand | € 19,73 | |
| Onvoorzien onderhoud | € 0,95 | |
| Televisie/internet | € 0,60 | |
| Verzekeringen | € 3,13 | |
| **Variabele kosten** | | |
| Afdracht boekingsbedrijf | € 20,- | |
| Afval en was kosten | € 5,11 | |
| Belasting | € 6,- | |
| Gas/water/licht | € 5,- | |
| Kamerdispensers | € 3,- | |
| Personeelskosten | € 14,50 | |
| Ontbijt | € 8,- | |
|  | | |
| Beoogde winst per overnachting voor de eerste 60% bezetting | | **€ 4,87** |
| Beoogde winst per overnachting voor de eerst 60% bezetting zonder de boekingswebsite. | | **€ 24,87** |
| Beoogde winst per overnachting voor de overige 40% bezetting | | **€ 39,89** |
| Beoogde winst per overnachting voor de overige 40% bezetting zonder de boekingswebsite. | | **€ 59,89** |

Tabel - opbouw kamerprijs per overnachting

### 9.3.2 kosten implementatie

Tabel 8 geeft een duidelijk beeld van de kosten die de implementatie dag met zich meebrengt. In deze tabel worden de uur kosten van het personeel meegenomen. Het uurloon van de eerste medewerker is op € 14,43,- gesteld, het uurloon voor de huishoudelijk hulp is op € 14,52 gesteld en het uurloon voor het bedienend- en keukenpersoneel is opgesteld op 10,-. Het uurloon van de eerste medewerker en de huishoudelijk hulp zijn in bijlage 8 uitgelegd qua opbouw. De €10,- van de bedienend- en keukenpersoneel is opgesteld naar aanleiding van het uurloon dat zij normaal verdienen. De ene medewerker verdiend €6,- schoon per uur en de ander verdiend €11,- schoon per uur. Door €10 euro kosten per uur te rekenen worden alle kosten gedekt en wordt de compensatie gemaakt tussen de verschillende uurlonen (Tabor, 2016).

Tijdens de implementatie dag zullen er 38 mensen aanwezig zijn. Van deze 36 mensen zijn twee management leden, één projectleider en één gastspreker. De management leden die aanwezig zijn zijn Linda Geers en Helma Geers. Tevens zijn hiervan vier eerste medewerkers aanwezig en twee huishoudelijk hulp medewerkers. Helma Geers wordt meegerekend als eerst medewerker en Linda Geers wordt niet meegerekend in deze berekening. De overige 24 medewerkers zijn bedienend- en keukenpersoneel.

De kosten voor koffie en thee worden berekend op drie koppen koffie of thee per persoon. Hierdoor wordt een aantal van 38 keer drie koppen koffie of thee berekend. Deze bedragen zijn meegenomen in tabel 8.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Kosten implementatie dag | | | |
|  | Kosten per eenheid | Aantal uren | Totale kosten |
| Personeelskosten | | | |
| Eerste medewerkers | € 14,43 | 5 uur | € 360,75 |
| Huishoudelijke hulp | € 14,52 | 5 uur | € 145,20 |
| Bedienend / keukenpersoneel | € 10,- | 5 uur | € 1.200,- |
| Projectleider | € 100,- | | € 100,- |
|  | | | |
| Kosten gastspreker | € 100,- | | € 100,- |
| Koffie en thee | € 0,55 | | € 59,40 |
| Totaal kosten implementatie dag | | | € 1.965,35 |

Tabel 8 – implementatiekosten

### 9.3.3 Kosten mystery guest

Consequentie twee uit sub paragraaf 8.2 brengt tevens kosten met zich mee. Dit wordt uitgevoerd door ‘De gast is koning’ te ‘s-Gravenzande en brengt de kosten uit tabel 9 met zich mee. Deze kosten zijn gebaseerd naar aanleiding van zes mystery guest bezoeken en een training voor het personeel over de 10 koninklijke regels. De prijzen zijn gebaseerd op het strandaard pakket dat ‘De gast is koning’ aanbiedt. Hiervoor is een eventuele upgrade mogelijk naar een groter en uitgebreider pakket. Omdat Hotel MIJN Badhuis een kleinschalig hotel is, is er gekozen voor het kleine pakket

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Kosten mystery guest | | |
|  | Kosten per eenheid | Totale kosten |
| Mystery guest | € 125,- | € 1500 |

Tabel 9 - kosten mystery guest

## 9.4 Conclusie consequenties

Hierboven is beschreven dat het serviceconcept nogal wat consequenties met zich mee brengt. Het personeel moet de services goed onder de knie krijgen, moet zich meer gaan richten op gastvrijheid en hospitality en heeft richtlijnen gekregen op het gebied van gedrag. Voor het management is het belangrijk dat zij sturen op deze vorm van gedrag, en dat zij de correctheid van de service controleren. Hierdoor zal het hoge niveau van de service gecontinueerd worden. Tevens zal het management financieel gezien moeten investeren en meer toezicht houden op de uitgaven die op het gebied van services worden gedaan. De financiële consequenties die het invoeren van het serviceconcept met zich meebrengt zijn berekend op het bedrag van € 1.965,35. Dit zijn die kosten die worden gemaakt tijdens het implementeren van het vernieuwde serviceconcept. Daarnaast brengt het advies om een mystery guest in te huren een kostenpost met zich mee, dit gaat om een bedrag van €1500,- op jaarbasis. Door deze kosten te maken zal de kwaliteit van de service binnen Hotel MIJN Badhuis worden gecontinueerd. Hierdoor zal de klantbeoordeling verbeterd worden en zal het ervoor zorgen dat Hotel MIJN Badhuis goed in de online reviews komt te staan. Deze reviews kunnen voor meer klandizie zorgen.

# Bibliografie

(sd). (MWM2) Opgeroepen op 02 23, 2016, van Klantloyaliteit: http://www.klantloyaliteit.com/

Adams, R. (2012, 06 02). *tips om je te onderscheidend*. (Six fingers) Opgeroepen op 02 22, 2016, van marketingfacts: http://www.marketingfacts.nl/berichten/5-tips-om-je-te-onderscheidend

*BCD Travel*. (2013, 02 20). Opgeroepen op 05 11, 2016, van bcdtravel: http://www.bcdtravel.nl/persbericht-hotels-bieden-naast-best-available-rate-ook-gratis-extras-aan-zakenreizigers/

Borrendam, S. B. (2010). 2.4 Het servqual-model, kwaliteit van de dienstverlener. In S. B. Borrendam, *Kwaliteit van dienstverlening* (Vol. 2, p. 317). Deventer, Overijssel, Nederland: Kluwer.

Borrendam, S. B. (2010). Dienstendimenties. In *Kwaliteit van dienstverlening* (Vol. 1, p. 317). Deventer, Overijssel, Nederland: Kluwer.

Borrendam, S. B. (2010). Mystery man onderzoe. In *Kwaliteit van dienstverlening* (Vol. 2, p. 317). Deventer, Overijssel, Nederland: Kluwer.

Claassen, R. (sd). *onderscheidend-vermogen*. (Direct Marketing) Opgeroepen op 02 22, 2016, van marketingportaal: https://www.marketingportaal.nl/direct-marketing/onderscheidend-vermogen

De la Mar, J. H. (2013). Mood Maker. In *Mood Maker* (p. 204). Boom en Nelissen.

Digemanse, K. (2015, 09 29). *soorten-interviews*. Opgeroepen op 02 25, 2016, van Scribbr: https://www.scribbr.nl/onderzoeksmethoden/soorten-interviews/

Doelen, J. v. (sd). *Leisure/trends-en-ontwikkelingen*. Opgeroepen op 12 22, 2015, van ING: https://www.ing.nl/zakelijk/kennis-over-de-economie/uw-sector/leisure/trends-en-ontwikkelingen-leisure.html

Eijk, Y. v. (2016, 04 10). Doelgroep analyse stellen in een relatie. (L. Zuiderwijk, Interviewer) s-Gravenzande, Zuid-Holland, Nederland.

*Ensie*. (2015, 12 24). Opgehaald van Redactie-ensie/leisure: https://www.ensie.nl/redactie-ensie/leisure

*facilitair-serviceconcept*. (sd). (Humanagement) Opgeroepen op 02 17, 2016, van Humanagement: http://humanagement.nl/expertises/facilitair-serviceconcept

*Facilityservicemanagement*. (sd). Opgeroepen op 02 10, 2016, van sites.google: https://sites.google.com/site/facilityservicemanagement/startpagina/servicemanagement-tool

(2004). Prisma Woordenboek Nederlands. In A. Ficq-Weijnen, *Woordenboek* (p. 570). Utrecht, Utrecht, Nederland: Het Spectrum B.V. .

Fissendjidis, N. (2011, 01 26). *hotels zitten niet in de hotel business*. Opgeroepen op 02 24, 2016, van hotelierfocus: http://www.hotelierfocus.nl/2011/01/hotels-zitten-niet-in-de-hotel-business/

*gastensoorten*. (2015, 02 21). Opgeroepen op 02 24, 2016, van passie horeca: http://passie.horeca.nl/fav/Gastensoorten%20en%20gastentypen.pdf

*Gastgerichte hotels*. (2012, 10 15). Opgeroepen op 03 24, 2016, van kennis centrum toerisme: http://www.kenniscentrumtoerisme.nl/k/nl/n664/news/view/14305/14295/gastgerichte-hotels-maar-dan-anders.html

*Gastvrijheid*. (sd). Opgeroepen op 02 12, 2016, van woorden.org: http://www.woorden.org/woord/gastvrijheid

Geers, L. (2016, 03 10). Organisatiestructuur. (L. Zuiderwijk, Interviewer) Hoek van Holland, Zuid-Holland, Nederland.

Geers, L. (2015, 12 03). Vragen met betrekking tot AO-voorstel. (L. Zuiderwijk, Interviewer) Hoek van Holland, Zuid-Holland, Nederland.

Gehrels, S. (1996). Wat is gastvrijheid. In G. Gehrels, *Gastvrijheid en Distributie* (p. 117). Meppel, Overijsel, Nederland: Edu's Actief b.v. Meppel.

*gokit-model*. (2011, 07 26). Opgeroepen op 04 26, 2016, van raamstijn: http://www.raamstijn.nl/eenblogjeom/index.php/bluff-your-way-into/1182-gokit-model

Graauw, C. D. (sd). *een benchmark wat he en waarom het zinvol*. Opgeroepen op 02 25, 2016, van Claudiadegraauw: http://claudiadegraauw.nl/een-benchmark-wat-het-en-waarom-het-zinvol/

Groenendal, K. (2016, 04 25). Vragen betreft kosten boekingswebsites. (L. Zuiderwijk, Interviewer)

Heijningen, F. (sd). *mysteryguests*. Opgeroepen op 04 25, 2016, van gastiskoning: http://gastiskoning.nl/mysteryguests

*historie*. (sd). Opgeroepen op 02 12, 2016, van mijntorpedoloods: http://mijntorpedoloods.nl/meer-informatie/historie/

Hofman, J. D. (2010, 06 07). Hospitaltiy op de werkvloer. *FMI* .

*hospitality management*. (2010, 11 30). Opgeroepen op 05 11, 2016, van hospitality management: http://www.hospitality-management.nl/nieuws/de-zakenreiziger-van-morgen-is-een-doehetzelver/

*hospitality management*. (2015, 07 29). Opgeroepen op 05 11, 2016, van hospitality management: http://www.hospitality-management.nl/nieuws/zo-boeken-en-waarderen-zakenreizigers-hotels-17038/

*hoteltrends*. (2016, 01 07). Opgeroepen op 05 11, 2016, van hospitality management: http://www.hospitality-management.nl/nieuws/dit-zijn-de-9-hoteltrends-voor-2016-19540/

Hout, P. v. (2016, 01 05). Top 5 facilitaire speerpunten voor 2016. *Facility Management Tijdschrijft* .

Hurts, F. (2006). Een onmisbaar serviceconcept bouwen. In F. Hurts, *De onmisbaarheidsfactor* (Vol. 2, p. 189). Nederland: Shouten & Nelissen.

(2015). *Inkomende verblijfverzoek.* NBTC, NBTC, inkomende verblijfbezoek, Den Haag.

(2015). *Internationale toerisme.* NBTC, NBTC, Internationale toerisme. Den Haag: NBTC.

Kleijn, I. F. (2005). *Verandermanagement.* Pearsoneduction. Pearsoneducation.

Kok, R. (2015, 05 06). *senioren stellen eisen aan horeca*. Opgeroepen op 02 24, 2016, van misset horeca: http://www.missethoreca.nl/horeca/nieuws/2012/4/senioren-stellen-eisen-aan-horeca-101110845

Krul, A. (2014, 04 24). *Deskreserach*. Opgeroepen op 02 25, 2016, van scribbr: https://www.scribbr.nl/scriptie-structuur/hoe-doe-je-deskresearch/

Kyla. (2013, 06 21). *intriqueme.* Opgeroepen op 04 12, 2016, van wow-factor: https://intrigueme.ca/blog/2013/06/26/wow-factor/

Loohuis, K. (2016, 01 19). *hoe bepaal mijn doelgroep*. Opgeroepen op 04 12, 2016, van MKB service desk: http://www.mkbservicedesk.nl/928/hoe-bepaal-mijn-doelgroep.htm

Looy, B. v. (2003). An Integrated Approach. In B. v. Looy, *Service Management* (2 ed., Vol. 2, p. 29). Harlow, Essex, England: Pearson Education Limited.

Looy, B. v. (2003). Service Management. In G. e. Looy, *Servicemanagement* (Vol. 2, p. 529). Harlow, England: Pearson Education Limited 2003.

Looy, B. v. (2003). The cycle of succes . In B. v. Looy, *Service Management* (Vol. 3, p. 529). Harlow, Essex, England: Pearson Education.

*Loyaal*. (2015, 04 01). Opgehaald van ensie: https://www.ensie.nl/redactie-ensie/loyaal

*Macroeconomie.* (2009). Opgeroepen op 02 09, 2016, van Homepage.vu.ac.be:

http://homepages.vub.ac.be/~lmahens//ECN250\_Woordenlijst.pdf

Marcus, N. v. Organisatie en Management. In N. v. Marcus, *Organisatie en Management*

(Vol. C, p. 410). Houten, Groningen, Nederalnd: Noordhoff UItgevers.

Meulendijks, R. (2015, 06 22). *Trends-en-ontwikkelingen*. Opgeroepen op 12 22, 2015, van Wikiweb: http://www.wikiweb.nl/mro/trends-en-ontwikkelingen/

NBTC. (2015). *Kerncijfers nbtc.* NBTC, Gastvrijheidsinductrie. Den Haag: NBTC.

NBTC. (2015). *MarketScan 2015 Duitsland.* NBTC, NBTC Duitsland. Den Haag: NBTC.

NBTC. (2015). *MarketScan, België.* NBTC, NBTC, België. Den haag: NBTC.

NBTC. (2015). *MarketScan, Groot-Brittannië.* NBTC, NBTC, Groot-Brittannië. Den Haag: NBTC.

NBTC. (2015). *Nederlandse vakantiemarkt.* Opgehaald van Kerncijfers nbtc: http://kerncijfers.nbtc.nl/nl/magazine/8374/764282/nederlandse\_vakantiemarkt.html

Noij, A. (2014, 04 10). *zakelijke restaurant*. Opgeroepen op 02 25, 2016, van Aandacht 4 all: http://www.aandacht4all.nl/zakelijk-restaurant/

*reishonger*. (2015, 12 03). Opgeroepen op 05 11, 2016, van reishonger: http://www.reishonger.nl/reisnieuws/trends-voor-2016/

Ruis, D. (2016, 04 12). Historie Torpedoloods / Badhuis. (L. Zuiderwijk, Interviewer) Hoek van Holland, Zuid-Holland, Nederland.

Schop, G. (2016, april 14). *projectmanagement*. Opgeroepen op april 23, 2016, van http://www.gertjanschop.com/projectmanagement/id34.html

Tabor, A. (2016, 04 23). Financiele onderdeel Hotel MIJN Badhuis. (L. Zuiderwijk, Interviewer)

*toegevoegde waarde*. (sd). Opgeroepen op 02 22, 2016, van Synoniemen.net: http://synoniemen.net/index.php?zoekterm=toegevoegde+waarde

travel, f. f. (2011, 06 01). *wensen van gezinnen*. Opgeroepen op 02 23, 2016, van pretwerk: http://pretwerk.nl/topnieuws/wensen-stress-en-ergernissen-van-jonge-gezinnen-op-vakantie/5049

Tuddenham, d. h. (2016, 02 22). Behoefte mindervalide in hotels. (L. Zuiderwijk, Interviewer)

Verhoorn, L. (2015, 06 09). *Trends-en-ontwikkelingen*. Opgeroepen op 12 22, 2016, van wikiweb: http://www.wikiweb.nl/mro/trends-en-ontwikkelingen/

Verschoor, R. (2015, 06 18). *Trends-en-ontwikkelingen*. Opgeroepen op 12 22, 2015, van wikiweb: http://www.wikiweb.nl/mro/trends-en-ontwikkelingen/

Vries, W. d. (2001). De levenscyclus van diensten. In P. v. W. de Vries, *Dienstenmarketing Management* (Vol. 3, p. 478). Houten, Groningen, Nederland: Wolters-Noordhoff bv.

Vries, W. d. (2001). Het Wheel van servicing. In P. v. W. de Vries, *Dienstenmarketing Management* (Vol. 3, p. 478). Houten, Groningen, Nederland: Woltrs-Noordhoff bv.

Waaijer, C. (2016, 04 05). Doelgroep analyse stellen vrienschappelijk. (L. Zuiderwijk, Interviewer) Den Haag, Zuid-Holland, Nederland.

Westerop, W. (2016, April 02). Behoefte Ouderen. (L. Zuiderwijk, Interviewer) Heilo, Noord-Holland, Nederland.

Zijlstra, L. (2010, Juni). *gastvrij zijn doe je zo*. Opgeroepen op 02 22, 2016, van Resolver.sabinfo: http://resolver.sabinfo.nl/?method=c\_sabportal.act\_serve\_doc&filename=/public/hbokennisbank/FE530A4C47EF2A72C1257A72006E209A\_gastvrij-zijn-doe-je-zo.pdf