

“Door de ogen van de gast”

Een onderzoek naar de gastvrijheid van de
receptiemedewerkers van Sportbedrijf Deventer



“Door de ogen van de gast”

Een onderzoek naar de gasvrijheid van de receptiemedewerkers van Sportbedrijf Deventer

Auteur:	Janiek Pott
Studentnummer:	438039
Opdrachtgever:	Sportbedrijf Deventer
Contactpersoon:	Marjon Beltman
Functie:	Coördinator kwaliteit en verhuur
Onderwijsinstelling:	Saxion University of Applied Sciences
Academie:	Hospitality Business School
Opleiding:	Hotelmanagement
Achterliggend project:	Grip op Gastvrijheid
Lectoraat:	Hospitality
Semester:	Thesis
Toetsnaam:	YPS-Beroepsproduct PF
Toetscode:	T.52448
Eerste examiner:	Ruth Pijls
Plaats:	Deventer
Inleverdatum:	11-01-2021



Verklaring eigen werk

Ik verklaar hierbij dat ik:

- volledig op de hoogte ben van de beoordelingscriteria van de toets Beroepsproduct PF;
- alle Beroepsproduct PF gerelateerde inspanning die nodig is om te voldoen aan deze criteria individueel heb verricht;
- geen hulp heb gehad van een tweede persoon, anders dan de door HBS aangeboden begeleiding.

Naam: Janiek Pott
Datum: 10-01-2021

Handtekening:

A handwritten signature in blue ink, consisting of a stylized 'J' and 'P' intertwined.

Voorwoord

Voor u ligt het portfolio "Door de ogen van de gast" dat geschreven is voor Sportbedrijf Deventer. Het portfolio is gemaakt in het kader van mijn afstuderen aan de studie Hotelmanagement aan Hogeschool Saxion te Apeldoorn.

Deze opdracht is een onderdeel van een meerjarig project van de Hospitality Business School en het lectoraat Hospitality. Dit project heet Grip op Gastvrijheid en het gaat over de manier waarop ontmoeting, verbinding en samenwerking tussen mensen door gastvrijheid kan worden verwerkt. Om aan dit project mee te kunnen doen heb ik mevrouw R. Pijls benaderd. Er werd al snel duidelijk dat Sportbedrijf Deventer een organisatie is binnen dit project, waardoor mijn enthousiasme is gegroeid. Vervolgens kon ik deelnemen aan een selectieprocedure, waarna ik uiteindelijk deel kon nemen aan het project.

Gedurende de totstandkoming van het onderzoek, was er sprake van een coronapandemie. Dit heeft het onderzoek bemoeilijkt. Het was niet meer mogelijk om aanwezig te zijn bij Sportbedrijf Deventer, waardoor ik het gehele onderzoek van uit huis uitgevoerd heb. Ook konden de interviews en survey niet face to face worden afgenomen en was het nodig om een onderzoeksvraag aan te passen. Daarnaast heeft er ook vanaf november tot en met januari een storing in het systeem van Sportbedrijf Deventer plaatsgevonden. Dit heeft het onderzoek ook enigszins bemoeilijkt. Het was voor de medewerkers namelijk niet mogelijk om toegang te krijgen tot de bestanden en de mail, waardoor het soms voor enige vertraging heeft gezorgd.

Gedurende het onderzoek heb ik veel dingen geleerd. Zowel inhoudelijk, over het onderwerp als over mijzelf. Door deze kennis heb ik mijzelf op professioneel gebied kunnen ontwikkelen. Daarnaast ben ik ook uit mijn comfortzone getreden bij de keuze van het beroepsproduct. Aangezien er dit jaar een vrije keuze was in het soort beroepsproduct, heb ik ervoor gekozen om geen voor de hand liggende keuze te maken en mijzelf uit te dagen. De video is geheel door mijzelf opgenomen en gemonteerd.

Graag zou ik een aantal mensen willen bedanken. Allereerst zou ik mijn dank uit willen spreken naar mevrouw R. Pijls voor de fijne begeleiding en het ten alle tijden gereedstaan om mij te helpen. Aangezien het onderzoek vanuit huis is uitgevoerd, wil ik mevrouw M. Beltman bedanken voor het vertrouwen en het ten alle tijden klaarstaan om mij van informatie te voorzien. Graag bedank ik mijn groepsgenoten, wij hebben elkaar goed kunnen helpen door middel van bijvoorbeeld feedback. Vooral in deze coronaperiode was het fijn om met een groep samen te werken en om steun aan elkaar te hebben. Tot slot wil ik graag alle respondenten bedanken die mij te woord hebben gestaan in de interviews en de survey.

Ik wens u veel leesplezier!

Janiek Pott
Deventer, 10 januari 2021

Managementsamenvatting

Het portfolio is een onderdeel van een meerjarig project van de Hospitality Business School en het lectoraat Hospitality. Dit project heet Grip op Gastvrijheid en het gaat over de manier waarop ontmoeting, verbinding en samenwerking tussen mensen door gastvrijheid kan worden verwerkt.

De externe opdrachtgever van deze opdracht is Sportbedrijf Deventer. De kernactiviteiten van Sportbedrijf Deventer zijn het ondersteunen en adviseren van sportverenigingen, sportstimulering en bij de ontwikkeling van bewegingsconcepten. Daarnaast exploiteert Sportbedrijf Deventer de Scheg, het Borgelerbad en meerdere sporthallen in Deventer, zoals de Kroon en Keizerslanden. De doelstelling van de organisatie is dat zij een 8+ willen scoren voor organisatietrots en gasttevredenheid, wat goed aansluit bij het thema gastvrijheid. Aangezien het constant willen verbeteren van de kwaliteit en de gastvrijheid in combinatie met de coronamaatregelen, die op zijn plaats zorgen voor digitalisering en minder menselijk contact, is de volgende vraag vanuit de opdrachtgever ontstaan:

“Hoe kunnen de receptiemedewerkers van Sportbedrijf Deventer ervoor zorgen dat de gastvrijheidsbeleving van de gasten geoptimaliseerd wordt rekening houdend met de coronamaatregelen?”

Om deze vraag te kunnen beantwoorden is er zowel literatuur- als veldonderzoek gedaan. In het literatuuronderzoek zijn de begrippen uitgewerkt en is de samenhang tussen de begrippen duidelijk gemaakt. Er is eerst onderzocht wat een *guest journey* is en wat belangrijk is voor dit onderzoek om op te letten wanneer er een *guest journey* gemaakt wordt. Ten tweede zijn er verschillende definities van gastvrijheid met elkaar vergeleken om zo te concluderen wat gastvrijheid is. Aangezien er onderzocht is hoe de receptiemedewerkers de gastvrijheidsbeleving kunnen optimaliseren, is er in het literatuuronderzoek gekeken naar wat de beleving van gastvrijheid is, wat een bijdrage levert aan deze beleving en hoe die beïnvloed kan worden. Al snel kwam er naar voren dat het menselijk contact een grote rol speelt bij de gastvrijheidsbeleving. Daarom is daar verder op ingegaan en is het opgesplitst in verbale en non-verbale communicatie en uiterlijk.

In het veldonderzoek zijn er verschillende onderzoeksmethodes gebruikt. Ten eerste is er een kwantitatief onderzoek uitgevoerd om de belangen en de verwachtingen van de gasten in beeld te brengen. De resultaten van de survey kwamen grotendeels overeen met de punten die naar voren kwamen in het literatuuronderzoek.

Vervolgens is er in kaart gebracht hoe de receptiemedewerkers in kunnen spelen op de belangen en verwachtingen van de gast. Dit is gedaan door middel van kwalitatief onderzoek. Er zijn drie interviews gehouden met receptiemedewerkers, aan hen zijn de resultaten van de survey voorgelegd en er is gevraagd hoe zij in kunnen spelen op de behoeftes en verwachtingen. Hieruit kwam naar voren dat de receptiemedewerkers geen vaste richtlijnen hebben in hun handelingen. Wanneer de belangen en verwachtingen voorgelegd werden, werd duidelijk dat zij hier goed op in proberen te spelen. Ook kwamen een aantal situaties naar voren waar zij moeilijkheden ervoeren. Deze bevindingen zijn meegenomen naar de interviews met gastvrijheidsexperts. In de resultaten van deze vier interviews kwam opvallend vaak naar voren dat het voor de medewerkers van belang is om begrip te creëren bij de gast.

De bevindingen zijn verwerkt in een zelfgemaakte video voor de receptiemedewerkers. In deze video is de reis van de gast, ofwel de *guest journey* weergegeven. Door middel van een *guest journey* kan de beleving van de gast goed in kaart worden gebracht. Ten eerste wordt er in de video uitgelegd waar de informatie op gebaseerd is, om draagvlak te creëren. Vervolgens worden er verschillende situaties getoond, die veelal gebaseerd zijn op het kwalitatieve onderzoek. De video is bij deze situaties op stop gezet, zodat er een duidelijke uitleg kon worden gegeven hoe de receptiemedewerkers de gastvrijheidsbeleving kunnen optimaliseren. Er wordt hierbij rekening gehouden met de coronamaatregelen die worden gehandhaafd bij Sportbedrijf Deventer.

Inhoudsopgave

Het beroepsproduct	8
Het verantwoordingsdocument.....	9
1. Inleiding.....	9
1. Trends, ontwikkelingen en de vraag van de opdrachtgever.....	9
1. Oplossingsstrategieën.....	11
1.1. Waarom	11
1.2. Hoe	11
Voordelen	11
1.3. Wat	12
2. Gebruik van kennis	12
2.1. Benodigde kennis	12
2.2. Kennisverzameling	13
Literatuuronderzoek	13
Veldonderzoek	14
Kwantitatief onderzoek	14
Kwalitatief onderzoek	14
2.3. Bevindingen en het gebruik van de bevindingen.....	15
Definitie van gastvrijheid	15
2.3.1. De dimensies van gastvrijheid	15
Beïnvloeden van gastvrijheid	18
2.4. Discussie	20
Betrouwbaarheid	20
Begripsvaliditeit	21
Interne validiteit	21
Externe validiteit	21
3. Stakeholders	22
Bijdrage aan beroepsproduct.....	22
Gasten van Sportbedrijf Deventer	22
Experts van Saxion	22
Gastvrijheidsexperts.....	22
Bijdrage aan beroepsproduct en gebruik van beroepsproduct	23
Receptiemedewerkers van Sportbedrijf Deventer	23
Gebruik van beroepsproduct.....	23
Management van Sportbedrijf Deventer	23
De maatschappelijke impact	24
Duurzaamheid	24
Veiligheid	24
Diversiteit.....	24
6. Financiën.....	24

Nawoord	26
Reflectie op eigen handelen.....	26
Reflectie op samenwerking en communicatie.....	26
Reflectie op de waarde van deze thesis	27
Literatuurlijst.....	28
Bijlagen.....	31
Bijlage 1. Literatuuronderzoek	31
Customer journey	31
Gastvrijheid	31
Beleving van de gast.....	32
Beïnvloeden van de beleving van gastvrijheid	33
Menselijk contact.....	33
Bijlage 2. Boomdiagram begrippen.....	35
Bijlage 3. De survey	36
Bijlage 4. Verspreiden survey	44
Bijlage 5. Resultaten survey	45
Bijlage 6. Interviewguide receptiemedewerkers	51
Bijlage 7. Interviewguide gastvrijheidsexperts	56
Bijlage 8. Script opname video	59
Bijlage 9. Overzichten kosten en opbrengsten	61

Lijst met figuren en tabellen

Figuur 1. De vijf zekerheden van Sportbedrijf Deventer	10
Figuur 2. Golden Circle model van Simon Sinek.....	11
Figuur 3. Procesmodel.....	13
Figuur 4. Break-even punt.....	25
Tabel 1. Informatie over beoordelingscriteria.....	9
Tabel 2. Break-even punt.....	25

Het beroepsproduct

Het beroepsproduct is in de vorm van een video. De video is zelf opgenomen, gemonteerd en bewerkt door Janiek Pott. Tijdens de opnamen van de video zijn er geen mondkapjes gebruikt, waar toestemming voor is gevraagd aan de organisatie. Er is voor gekozen om de mondkapjes weg te laten in verband met de verstaanbaarheid.

De video kan gevonden worden via deze link:

https://youtu.be/TEZHjmXS_lg

Het verantwoordingsdocument

1. Inleiding

In de onderstaande tabel is een overzicht te vinden. Per beoordelingscriterium staat er aangegeven waar de informatie te vinden is.

Tabel 1. Informatie over beoordelingscriteria

Beoordelingscriterium	Relevante informatie in beroepsproduct	Relevante informatie in verantwoordingsdocument
De professional beantwoordt de vraag van de opdrachtgever met een passend en onderbouwd beroepsproduct.	Dit is terug te vinden in het beroepsproduct, de video.	In hoofdstuk 2, <i>oplossingsstrategieën</i> , is deze informatie te vinden.
De professional identificeert de belangrijkste (interne en externe) trends en ontwikkelingen en geeft duiding aan de invloed hiervan op het vraagstuk.		In hoofdstuk 3, <i>trends, ontwikkelingen en de vraag van de opdrachtgever</i> , is deze informatie te vinden.
De professional verzamelt op verantwoorde wijze kennis voor de onderbouwing van een beslissing en schat deze kennis op waarde.		In hoofdstuk 4, <i>gebruik van kennis</i> , is deze informatie te vinden.
De professional verantwoordt hoe de wensen van de stakeholders zijn meegenomen in het eindproduct.		In hoofdstuk 5, <i>stakeholders</i> , is deze informatie te vinden.
De professional onderbouwt in hoeverre gemaakte keuzes maatschappelijk verantwoord zijn (zoals ten aanzien van ethische, interculturele en duurzaamheidsaspecten).		In hoofdstuk 5, <i>stakeholders</i> , is deze informatie te vinden, onder het kopje <i>maatschappelijke impact</i> .
De professional toont de bedrijfseconomische haalbaarheid van het beroepsproduct aan.		In hoofdstuk 6, <i>financiën</i> , is deze informatie te vinden.

1. Trends, ontwikkelingen en de vraag van de opdrachtgever

In dit hoofdstuk worden trends en ontwikkelingen besproken die relevant zijn geweest voor het ontstaan van de vraag vanuit de opdrachtgever.

De afgelopen jaren heeft gastvrijheid een grote ontwikkeling doorgemaakt. Dit is een maatschappelijke ontwikkeling. Het bewustzijn wordt vergroot en men is het belang van bijvoorbeeld de sfeer en de ontvangst in gaan zien. Daarnaast is een prettige beleving voor de gast belangrijk en daarvoor is het noodzakelijk om een medewerker in zijn kracht te krijgen. Een kenmerk van deze ontwikkeling is dat wanneer gastvrijheid eenmaal aanwezig is, het altijd zal moeten blijven verbeteren. Het vergt veel van de organisaties en de gastheer omdat het digitale systeem tegenwoordig de overhand heeft (Buiteman, Hokkeling & van Soest, 2016). Volgens CSU (2015) is gastvrijheid eindelijk ontdekt door bedrijven en organisaties. Ze zijn te weten gekomen wat het belang is van het investeren in *hospitality*. Het belang van investeren in *hospitality* is namelijk dat het zorgt voor een effectieve manier om klanten beter van dienst te zijn en de medewerkerstevredenheid te verhogen. Zij stellen dat wanneer deze trend goed wordt toegepast het een ongekend sterke tool is voor bedrijven om zich onderscheidend te profileren. Dit is een externe trend die geldt voor de gehele maatschappij.

Vanzelfsprekend geldt die ontwikkeling van gastvrijheid voor Sportbedrijf Deventer ook intern. Dit is terug te zien in de doelstelling van gastvrijheid die als volgt wordt geformuleerd: “Wij zijn een grensverleggend sportbedrijf met een 8+ voor organisatietrots en gasttevredenheid” (Sportbedrijf Deventer, 2017). Ook zijn er vijf zekerheden opgesteld waar de gast op kan rekenen wanneer er een bezoek wordt gebracht. Dit betreft ook het gewenste gedrag van de medewerkers om deze zekerheden te waarborgen. De zekerheden zijn opgesteld in 2016 in verband met de hoge urgentie om de sociale infrastructuur te benutten. De grootste aandeelhouder is voor een grote uitdaging komen te staan, namelijk scherp moeten zijn op de beschikbare budgetten binnen de sport en het sociale domein (Sportbedrijf Deventer, 2016).

In figuur 1 zijn de vijf zekerheden weergegeven. Twee van de zekerheden hebben betrekking op de receptiemedewerkers. Eén daarvan is de glimlach, waarbij de gast wordt verzekerd van een service met een glimlach en vrolijke en enthousiaste medewerkers die graag klaar staan. De tweede is persoonlijke aandacht. Hierbij wordt er gesproken over het onthouden van namen, oprechte aandacht hebben en het verwerken van klachten. De rol die de receptiemedewerkers hebben bij de vijf zekerheden, heeft bijgedragen aan het ontstaan van de vraag. Door de receptiemedewerkers inzicht te geven in hoe zij de gastvrijheidsbeleving kunnen optimaliseren, kunnen ook de vijf zekerheden van Sportbedrijf Deventer beter gewaarborgd worden.



Figuur 1. De vijf zekerheden Sportbedrijf Deventer

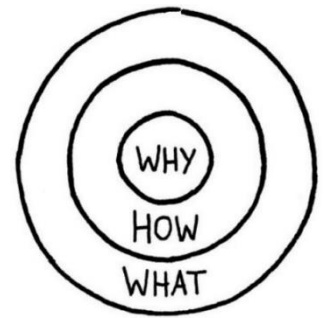
De derde ontwikkeling is het coronavirus. Sinds 2020 is het coronavirus aan het verspreiden in Nederland. Sindsdien heeft Nederland een aanpak ontwikkeld om het virus maximaal te controleren. Voor iedereen gelden de basisregels maar voor organisaties gelden er meerdere regels. Om maatwerk te verkrijgen werkt de overheid samen met de bedrijven om zo aanpassingen en maatregelen te ontwikkelen om de veiligheid van de bezoekers te waarborgen (Rijksoverheid, 2020). Deze ontwikkeling speelt voor de hele maatschappij, zo ook voor Sportbedrijf Deventer. Sinds maart 2020 heeft de organisatie veel aanpassingen moeten doen. Kleine maatregelen, maar ook grote zoals het tijdelijk sluiten van de organisatie. De maatregelen die gehandhaafd moeten worden door de receptiemedewerkers kunnen soms zorgen voor onduidelijkheid en ontevredenheid bij de gasten. Hierdoor is de vraag vanuit Sportbedrijf Deventer ontstaan hoe toch die gastvrijheidsbeleving geoptimaliseerd kan worden. Daarnaast zijn er een aantal handelingen gedigitaliseerd om de maatregelen van de overheid op te volgen. Dit is een externe ontwikkeling en geldt niet alleen voor Sportbedrijf Deventer. Door de ontwikkeling van de coronapandemie is er namelijk een groot gedeelte van de dagelijkse handelingen gedigitaliseerd. De online wereld is een stuk toegankelijker geworden. Een nadeel van deze online wereld, is dat er een gebrek aan fysiek contact ontstaat, waardoor ook de noodzaak ontstaat om te werken aan de relatie met de klant (De Bruin & Harkema, 2020).

Sportbedrijf Deventer wil de gastvrijheid garanderen voor de gasten en de gastvrijheidsbeleving zoveel mogelijk optimaliseren. De receptiemedewerkers spelen hierbij een grote rol, aangezien zij de gastheren en gastvrouwen van de organisatie zijn. Door de ontwikkelingen die spelen naar aanleiding van de coronapandemie, zoals de strenge maatregelen, merkt de organisatie dat dit kan leiden tot een negatieve beïnvloeding van de gastvrijheidsbeleving. Evenals het afnemen van de persoonlijke aandacht door het digitaliseren van een gedeelte van het bezoek van de gast. Al deze trends en ontwikkelingen hebben ervoor gezorgd dat er bij Sportbedrijf Deventer de volgende vraag is ontstaan:

“Hoe kunnen de receptiemedewerkers van Sportbedrijf Deventer ervoor zorgen dat de gastvrijheidsbeleving van de gasten geoptimaliseerd wordt rekening houdend met de coronamaatregelen?”

1. Oplossingsstrategieën

In dit hoofdstuk wordt er beschreven waarom een video als beroepsproduct relevant is voor het oplossen van de vraag van Sportbedrijf Deventer. Er zal uitgelegd worden hoe de keuze tot stand is gekomen aan de hand van de Golden Circle van Simon Sinek (2011). Het model is in figuur 2 te zien. Om het model goed te hanteren, moet er in het model van binnen naar buiten worden gewerkt. Door het model te gebruiken kan er eenvoudig in kaart worden gebracht hoe, wat en waarom dit beroepsproduct de juiste is en hoe het zich onderscheidt van anderen.



Figuur 1. Golden Circle model van Simon Sinek

1.1. Waarom

In het *why* gedeelte van het model wordt er omschreven wat het doel en de aanleiding is van het beroepsproduct (Sinek, 2011). Het beroepsproduct is het belangrijkste gedeelte van het onderzoek, aangezien dit antwoord zal geven op de vraag van de opdrachtgever. De opdrachtgever wil weten hoe de receptiemedewerkers de gastvrijheidsbeleving kunnen optimaliseren. De aanleiding van deze vraag is beschreven in het vorige hoofdstuk.

1.2. Hoe

In het *how* gedeelte van het model wordt er beschreven hoe het proces van de keuze is gegaan en waarom dit beroepsproduct de voorkeur heeft (Sinek, 2011). Voorafgaand aan onderzoek zijn er meerdere beroepsproducten overwogen, zoals een adviesrapport of een training. In gesprekken met de opdrachtgever werd er aangegeven dat er in de voorgaande jaren meerdere onderzoeken hebben plaatsgevonden bij Sportbedrijf Deventer. Deze onderzoeken resulteerden in een adviesrapport voor de medewerkers. Daarbij werd ook aangegeven dat dit lange stukken tekst op papier waren. Aangezien de keuze voor het beroepsproduct in het Young Professional Semester erg breed is, werd er daarom verder gekeken dan een advies.

Voordelen

Van de Ketterij (2014) stelt dat 90% van de informatie die naar onze hersenen gestuurd wordt, visueel is. Daarnaast wordt visuele informatie 600.000 keer sneller opgenomen dan een tekst. De mens onthoudt 80% van wat hij ziet, 20% van wat hij leest 10% van wat hij hoort. Er blijkt tevens uit onderzoek dat het visuele geheugen met 60% dominantier is dan het verbale geheugen (Murre, Janssen, Rouw & Meeter, 2012). Door deze informatie is er gekozen voor een visueel beroepsproduct.

Zoals benoemd bij de ontwikkelingen die momenteel spelen, heerst de coronapandemie. Sinds corona in Nederland is, heeft Nederland een corona aanpak ontwikkeld om het virus maximaal te controleren (Rijksoverheid, 2020). Zo gelden maatregelen om zoveel mogelijk thuis te werken, mogen er geen grote groepen samen komen en heeft Sportbedrijf Deventer al een aantal keer de deuren (gedeeltelijk) voor een periode moeten sluiten. Een fysieke training of een bijeenkomst zit er voor Sportbedrijf Deventer dus niet in gedurende de huidige situatie. Bij de keuze van het beroepsproduct is ervoor gezorgd dat de receptiemedewerkers niet samen hoeven te komen. Een online visueel ontwerp kan vanuit huis worden bekeken door middel van het privaat netwerk van Sportbedrijf Deventer.

Aan de hand van de bovenstaande argumenten en het enthousiasme van de opdrachtgever, is de keuze gevallen op een video. De volgende keuze was de invulling van de video. Al snel kwam de *guest journey* naar voren. Voor een organisatie is het van belang om de reis van de (potentiële) gast te kennen. Een *guest journey* visualiseert namelijk de reis langs de contactmomenten en mogelijke kanalen van de gast (Archer, 2016). Holmlid en Evenson (2008) beschrijven het als een wandeling in de schoenen van een klant. Door middel van een *guest journey* leert de interne organisatie beter door de ogen van de gast te kijken en zo wordt er ontdekt wat de zwakke plekken zijn en wat waarde toevoegt aan de beleving. Het kan worden ingezet bij bijvoorbeeld trainingen, workshops of concept- en visieontwikkeling (Gastvrijheid in bedrijf, 2020). In bijlage 1 is een uitgebreidere beschrijving van de *guest journey* te vinden.

Nadelen

Aan het maken van een video in de vorm van een *guest journey* zitten ook een aantal nadelen. Een nadeel is dat je niet in de hoofden van gasten kunt kijken om hun emotie te bepalen. De klantenreis wordt door iedereen anders beleefd (Argeweb, z.j.). Een ander nadeel is dat de *guest journey* van de gasten van Sportbedrijf Deventer regelmatig verandert, voornamelijk door de coronamaatregelen die veel veranderen. Daarom is er bij het maken van de video nauwkeurig op gelet dat de meeste onderwerpen in algemene situaties voorkomen. Omdat er vanuit de opdrachtgever gevraagd is rekening te houden met de coronamaatregelen, is hier ook specifiek aandacht aan besteed. Een laatste nadeel is dat door het gebruik van een video, het lastig is om aanvullende informatie te verstrekken aan de kijkers. Wanneer de kijkers vragen hebben over de video, zijn deze minder snel en gemakkelijk te beantwoorden dan wanneer de vragen direct worden gesteld, bijvoorbeeld tijdens een training. Het is daarom voor de organisatie van belang dat zij een makkelijk te bereiken aanspreekpunt zijn voor eventuele vragen of opmerkingen naar aanleiding van de video.

1.3. Wat

In het *what* gedeelte wordt er beschreven wat het resultaat is van het beroepsproduct (Sinek, 2011). Er is gekozen om een ontwerp te maken als beroepsproduct. Een ontwerp richt zich volgens Hogeschool Saxion (2020) op de uitwerking van een nieuw proces, tool of artefact om in een behoefte te voorzien. Dit ontwerp zal in de vorm van een video zijn. Bij het opnemen van de video is er een globaal script gebruikt als handvat. Het script is te vinden in bijlage 8.

In de video zijn de contactpunten, oftewel *touch points* (Parendker & Lokku, 2012), in beeld gebracht. Dit betreft de handelingen vanaf het moment dat de gast het gebouw binnenkomt en onder de verantwoordelijkheid van de receptiemedewerker valt, totdat de gast op de gewenste plaats is. Dit betekent tevens dat wanneer de gast het gebouw verlaat en weer onder de verantwoordelijkheid van de receptie valt, dit ook in de video meegenomen is. Gedurende het onderzoek werd er snel duidelijk dat er geen script te ontwerpen valt voor de receptiemedewerkers. Daarom is tijdens de video het beeld regelmatig op stop gezet om aanvullende informatie te verstrekken die van belang is op dat moment.

De video wordt overhandigd aan de gastvrijheidsexpert van Sportbedrijf Deventer, Marjon Beltman. Zij kan de video opnemen in gastvrijheidstrainingen en de video kan op het privaat netwerk gepubliceerd worden, zodat de receptiemedewerkers vrije toegang hebben. De receptiemedewerkers kunnen de video kijken wanneer zij deze nodig hebben, om de juiste service te kunnen verlenen.

2. Gebruik van kennis

In dit hoofdstuk zal de kennis die er in het onderzoek verzameld is besproken worden. Om het overzichtelijk te maken is dit hoofdstuk opgedeeld in verschillende onderdelen.

2.1. Benodigde kennis

In dit onderdeel zal toegelicht worden welke informatie vooraf nodig leek te zijn, voor het ontwikkelen van het beroepsproduct. Om de vraag van de opdrachtgever te kunnen beantwoorden is de vraag opgesplitst in vijf onderzoeksvragen.

1. Wat wordt er verstaan onder een *guest journey*?

Omdat het beroepsproduct een gedeelte van de *guest journey* bevat, was het van belang om duidelijk inzicht in te verkrijgen in wat het inhoudt en welke gedeeltes van de *guest journey* in de video aan bod komen.

2. Wat wordt er verstaan onder gastvrijheid?

Omdat het onderzoek naar de gastvrijheidsbeleving van de gasten is gedaan, was het van belang dat er een definitie van gastvrijheid geformuleerd werd en dat er duidelijk werd hoe dit beïnvloed kan worden.

3. Wat zijn de behoeftes van de gasten van Sportbedrijf Deventer op het gebied van gastvrijheid rekening houdend met de coronamaatregelen?

In eerste instantie zou er onderzocht worden wat de gastvrijheidsbeleving van de gasten van Sportbedrijf Deventer was na het bezoek. Door de coronamaatregelen kon er geen betrouwbare en recente informatie verkregen worden van de gasten. Daarom is ervoor gekozen om de algemene behoeftes in kaart te brengen. Wanneer de behoeftes van de gast in kaart worden gebracht, kan er beter onderzocht worden hoe de receptiemedewerkers de gastvrijheidsbeleving positief kunnen beïnvloeden.

4. Wat maakt een receptiemedewerker volgens gasten van Sportbedrijf Deventer een gastvrije receptiemedewerker?

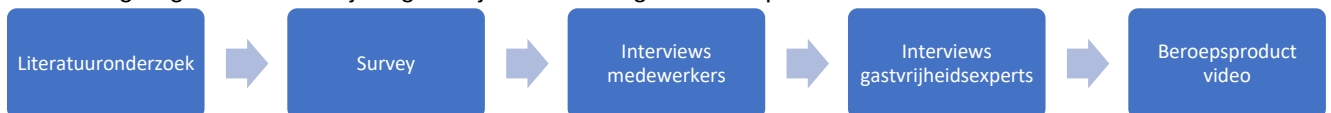
Naast de behoeftes van de gast op het gebied van gastvrijheid, was het ook van belang om in kaart te brengen wat een receptiemedewerker volgens die gasten een gastvrije receptiemedewerker maakt. Op deze informatie is verder ingegaan tijdens het onderzoek.

5. Op welke wijze kunnen de receptiemedewerkers inspelen op de behoeftes van de gast?

Bij de twee bovenstaande onderzoeksvragen zijn de behoeftes van de gast in kaart gebracht. Vervolgens was het van belang om te onderzoeken op welke manier de receptiemedewerkers op de behoeftes in kunnen spelen. Dit is in het beroepsproduct gepresenteerd. Met die informatie kunnen de receptiemedewerkers de gastvrijheidsbeleving van de gasten positief beïnvloeden.

2.2. Kennisverzameling

In het vorige hoofdstuk zijn de onderzoeksvragen in kaart gebracht en welke kennis er nodig was om het beroepsproduct te kunnen ontwikkelen. In dit onderdeel zal er besproken worden op welke manier die benodigde kennis verzameld is. Om het overzichtelijk te maken is in figuur 3 een procesmodel weergegeven. Er is begonnen met een literatuuronderzoek, op basis daarvan is er een survey opgesteld en afgenomen onder de gasten van Sportbedrijf Deventer. Aan de hand van de resultaten van de survey zijn er interviews afgenomen met medewerkers en vervolgens zijn er met die resultaten en die van de survey interviews afgenomen met gastvrijheidsexperts. Al deze resultaten zijn geanalyseerd en verwerkt in het beroepsproduct, dat is een video voor de receptiemedewerkers waarin uitgelegd wordt hoe zij de gastvrijheidsbeleving kunnen optimaliseren.



Figuur 2. Procesmodel

Literatuuronderzoek

Na het afbakenen van het onderwerp en het formuleren van onderzoeksvragen, is er een literatuuronderzoek uitgevoerd. Dat is secundair onderzoek. Door middel van een literatuuronderzoek is er inzicht verkregen in de bestaande literatuur. Zo is er onderzocht welke onderzoeken er al gedaan zijn en wat de bevindingen hiervan zijn. Deze bevindingen kunnen elkaar uiteraard ook tegenspreken. Vervolgens is er gekeken naar welke informatie van belang is voor het onderzoek (Saunders, Lewis & Thornill, 2019).

Het literatuuronderzoek diende antwoord te geven op de volgende twee onderzoeksvragen:

1. Wat wordt er verstaan onder een *guest journey*?
2. Wat wordt er verstaan onder gastvrijheid?

In het literatuuronderzoek zijn de begrippen uitgewerkt en is de samenhang tussen de begrippen duidelijk gemaakt. Er is eerst onderzocht wat een *guest journey* is en wat belangrijk is voor dit onderzoek om op te letten. Ten tweede zijn er verschillende definities van gastvrijheid met elkaar vergeleken om zo te concluderen wat gastvrijheid is. Aangezien er onderzocht is hoe de receptiemedewerkers de gastvrijheidsbeleving kunnen optimaliseren, is er in het literatuuronderzoek gekeken naar wat die beleving van gastvrijheid is, wat een bijdrage levert aan deze beleving en hoe

die beïnvloed kan worden. Het menselijk contact kwam hierbij naar voren. Daarom is er in het literatuuronderzoek verder ingegaan op het menselijke contact en waar dit op beoordeeld wordt. In bijlage 2 zijn de begrippen en de samenhang tussen de begrippen schematisch weergegeven in een boomdiagram.

Veldonderzoek

Er is gebruik gemaakt van *mixed methodes*. Dit betekent dat het veldonderzoek bestaat uit een combinatie van kwalitatief- en een kwantitatief onderzoek. Er is gekozen voor het combineren zodat er een compleet antwoord op de probleemstelling komt aangezien deze elkaar goed aanvullen. Het wordt ook wel triangulatie genoemd, omdat het probleem vanuit verschillende invalshoeken bekeken is (Verhoeven, 2014).

Kwantitatief onderzoek

Het kwantitatief onderzoek diende antwoord te geven op de volgende twee onderzoeksvragen:

3. Wat zijn de behoeftes van de gasten van Sportbedrijf Deventer op het gebied van gastvrijheid rekening houdend met de coronamaatregelen?
4. Wat maakt een receptiemedewerker volgens gasten van Sportbedrijf Deventer een gastvrije receptiemedewerker?

De theorie die naar voren is gekomen in het literatuuronderzoek, is door middel van kwantitatief onderzoek in de survey getoetst onder de doelgroep. Dit wordt ook wel een deductief onderzoek genoemd (Verhoeven, 2014). In het onderzoek is er gebruik gemaakt van een survey zodat er op grote schaal inzicht verkregen kon worden op de behoeftes van de gasten van Sportbedrijf Deventer. De vragen van de survey zijn te vinden in bijlage 3. De survey is verspreid op het sociale media platform van De Scheg, weergegeven in bijlage 4. Om de gasten te stimuleren tot deelname, zijn er onder de respondenten 5 vrijkaarten uitgedeeld. Om een betrouwbaar beeld te krijgen was het streven 100 respondenten. Daarnaast moest er ook rekening gehouden worden met de geplande onderzoeken van Sportbedrijf Deventer zelf, zodat de gasten niet te vaak gevraagd worden voor een surveyonderzoek. Om het onderzoek zo representatief mogelijk te maken zijn de respondenten die nooit een bezoek hebben gebracht aan Sportbedrijf Deventer niet meegenomen in de resultaten, evenals de respondenten die niet de volledige vragenlijst hebben ingevuld. Dit heeft geresulteerd in 91 respondenten. Middels het programma *Qualtrics* is de survey afgenomen. Ook zijn de resultaten in het programma op een overzichtelijke manier geanalyseerd en is er een duidelijk beeld ontstaan van de behoeftes en verwachtingen van de gasten. De resultaten van de survey zijn in bijlage 4 te vinden.

Kwalitatief onderzoek

Het kwalitatieve onderzoek diende antwoord te geven op de volgende onderzoeksvraag:

5. Op welke wijze kunnen de receptiemedewerkers inspelen op de behoeftes van de gast?

Bij kwalitatief onderzoek lag de nadruk op de betekenisverlening en het dieper ingaan op de resultaten van de survey en de interviews en de context ervan. Er is zo inzicht verkregen en een theorie ontstaan. Dit wordt ook wel inductief onderzoek genoemd. Deductief en inductief onderzoek vult elkaar goed aan (Verhoeven 2014). Zoals eerder benoemd, hebben de resultaten van de survey een duidelijk beeld gegeven van de verwachtingen en behoeftes van de gasten. Deze resultaten zijn meegenomen in drie interviews met receptiemedewerkers en vier interviews met gastvrijheidsexperts. De interviews waren vraaggesprekken, zo is er informatie verzameld. De interviews waren open interviews, dit betekent dat de onderwerpen wel vaststonden in een interviewgids, maar dat er ruimte was voor de eigen inbreng van zowel de respondent als de interviewer. De interviewguides zijn te vinden in bijlage 6 en bijlage 7. Op deze manier is er zo veel mogelijk informatie en diepgang verkregen. De interviews zijn geanalyseerd door middel van open coderen. De gegevens zijn verdeeld in verschillende labels en codes, waar vervolgens structuur in is aangebracht. Zo is er geanalyseerd

wat er gezegd is over bepaalde onderwerpen door alle geïnterviewden en vervolgens met elkaar vergeleken (Verhoeven, 2014).

Ten eerste zijn de interviews afgenomen met drie receptiemedewerkers. In deze interviews is er inzicht verkregen op welke manier de receptiemedewerkers inspelen op deze behoeftes. Hierdoor kwamen er punten naar voren waar de receptiemedewerkers goed op in kunnen spelen, maar ook kwamen een aantal knelpunten naar voren. De opvallende punten uit die interviews zijn meegenomen in de interviews met de gastvrijheidsexperts. Aan hen is onder andere gevraagd hoe de receptiemedewerkers het beste in kunnen spelen op de behoeftes van de gast. Ook wanneer de receptiemedewerkers aangaven op punten moeilijkheid te ervaren is er dieper op ingegaan. De bevindingen uit de interviews met de receptiemedewerkers en de gastvrijheidsexperts kunnen antwoord geven op de vraag hoe de receptiemedewerkers in kunnen spelen op de behoeftes van de gast. De interviews en de toestemmingsformulieren van de respondenten zijn opvraagbaar voor de beoordelaars.

2.3. Bevindingen en het gebruik van de bevindingen

In dit onderdeel worden de resultaten van het literatuuronderzoek, de survey, de interviews met receptiemedewerkers en de interviews met gastvrijheidsexperts besproken. De geïnterviewde receptiemedewerkers zijn aangegeven als R1, R2 en R3. De geïnterviewde gastvrijheidsexperts zijn aangegeven als E1, E2, E3 en E4. Aangezien het grootste gedeelte van de bevindingen in het beroepsproduct gebruikt wordt, is ervoor gekozen om het in dit hoofdstuk samen te voegen. Het volledige literatuuronderzoek is te vinden in bijlage 1, de uitgebreide bevindingen van de survey zijn te vinden in bijlage 4.

Definitie van gastvrijheid

In het literatuuronderzoek zijn er verschillende definities van gastvrijheid met elkaar vergeleken. Op basis van die informatie is er geconcludeerd dat gastvrijheid voornamelijk gaat over de vrijgevige relatie van de gastheer met de gast (Affrin & Maghzi, 2012; O’Gorman, 2006). Hokkeling en de La mar (2017) voegen hieraan toe dat gastvrijheid een gevoel is dat men wel ervaart maar niet kan beschrijven.

Definitie van gastvrijheid in het beroepsproduct

De definitie van gastvrijheid komt in het beroepsproduct naar voren. Hier is voor gekozen om de receptiemedewerkers duidelijk te maken op welk definitie van gastvrijheid het onderzoek is gebaseerd. In het begin van de video is het uitgelegd. De bovenstaande definitie is besproken op een simpele manier, zodat het eenvoudig te begrijpen is. Toen er tijdens het literatuuronderzoek duidelijk werd dat gastvrijheid voornamelijk gaat over de relatie tussen de gast en de gastheer, droeg dit goed bij aan de vraag van de opdrachtgever omdat de focus op de receptiemedewerkers ligt. Er is voor gekozen om de receptiemedewerkers het belang van hun relatie met de gast in te laten zien in het beroepsproduct.

2.3.1. De dimensies van gastvrijheid

Om een beeld te krijgen van de beleving van gastvrijheid, worden de resultaten van het veldonderzoek hieronder besproken aan de hand van de dimensies van Ariffin en Maghzi (2012) en die van Hemmington (2007). Zij hebben beide vijf dimensies opgesteld die een bijdrage leveren aan de beleving van gastvrijheid. In de blauwe gedeeltes zijn de dimensies weergegeven met de resultaten van de survey.

Personalisatie

In de survey is er aan de gasten gevraagd hoe belangrijk zij het gevoel van een belangrijke gast vinden, het onthouden van de naam is als voorbeeld erbij gegeven. De meeste respondenten gaven aan dit belangrijk of heel

Gast-gastheer relatie en speciale relatie

Aangezien het grootste gedeelte van de respondenten heeft aangegeven dit belangrijk of heel belangrijk (41%) of een beetje belangrijk (34%) te vinden, is hier in de interviews verder

belangrijk (56%) te vinden, of het een beetje belangrijk (24%) te vinden.

op ingegaan. Ook de personalisatie is besproken in de interviews.

De receptiemedewerkers gaven aan dat zij hier het beste op in kunnen spelen wanneer zij vaste diensten hebben, zodat zij de gasten kunnen herkennen (R1, R2, R3). Die herkenning zorgt op zijn plaats weer voor een goede relatie met de gast en het gevoel voor de gast dat hij of zij belangrijk is. Inzicht in de reserveringen kan hieraan bijdragen (R2). Ook E1 verwees naar reserveringen of andere technische systemen waardoor er inzicht kan worden verkregen in persoonlijke informatie. Door middel van die informatie kan de gast op een persoonlijke manier aangesproken worden of wanneer een gast de organisatie verlaat kan er door middel van die informatie een persoonlijke draai aan het bezoek worden gegeven (E1). E3 benadrukte dat het stellen van vragen en het laten praten van de gast van belang is, om zo de gast te leren kennen. Ook het hebben van een aantal standaard zinnen kan persoonlijke informatie naar boven halen (E1). E2 en E3 stelden, dat er op deze elementen ingespeeld kan worden door goed te kijken wie er voor je staat en wat er opvalt. Vervolgens wordt er daarop ingespeeld en creëer je zo een band met de gast. Het is dus bij elke gast een ander proces. Er is wel aan toegevoegd dat het op een natuurlijke manier moet gaan zodat het geen toneelstukje wordt (E1, E2).

Veel kleine verrassingen

In de literatuur staat dat het van belang is om de interesse en het enthousiasme van de gasten te creëren en te behouden. Het is niet de bedoeling dat de gast hierom vraagt maar dat de host hier zelf op inspeelt (Hemmington, 2007). In de survey kwam dit naar voren door bijvoorbeeld te vragen naar de belangen van het openhouden van deuren of het helpen met (zwem)spullen. Die resultaten staan hieronder beschreven.

Warm welkom

Uit de literatuur is naar voren gekomen dat er op het warme welkom in kan worden gespeeld door het begroeten van de gast, het openhouden van deuren of het helpen met spullen. Deze drie punten zijn in de survey verwerkt.

Ten eerste was het grootste gedeelte van de respondenten het er helemaal mee eens (58%) dat het belangrijk is dat de receptiemedewerker de gast begroet bij binnenkomst voor een gastvrije ervaring. Als tweede gaf het grootste gedeelte aan dat het niet uitmaakt (47%), of is het ermee oneens (32%) dat de deur opengehouden moet worden bij binnenkomst voor een gastvrije ervaring. Als laatste was het grootste gedeelte het helemaal oneens (20%) of oneens (42%) dat het helpen met (zwem)spullen belangrijk is, 31% koos voor de optie maakt niet uit. Aangezien het grootste gedeelte van de respondenten het warme welkom wel belangrijk vond voor een gastvrije ervaring, is daar verder op ingegaan.

Alle respondenten gaven aan dat een begroeting vanzelfsprekend is, hierbij wordt geen onderscheid gemaakt tussen eigen gasten of die van andere bedrijven in het gebouw (R1, R2, R3). Om het welkome gevoel over te brengen aan de gast, is het van belang om aan de slag te gaan met het gedrag van de mensen die er werken en ervoor zorgen dat zij een goed dialoog kunnen faciliteren. Dit kan door iets te doen met de gast en goed te kijken. Een voorbeeld hiervan is een natgeregend persoon, hier kan op ingespeeld worden door tijd te geven om zich af te drogen of om droge spullen aan te bieden (E3).

Vrijgevigheid

In de literatuur kwam naar voren dat wanneer de financiële procedures de beleving domineren, dit kan leiden tot spanningen. Er is in de survey gevraagd in welke mate de gasten het ermee eens zijn dat de receptiemedewerkers de financiële procedures niet moet laten domineren tijdens een gesprek. Het grootste gedeelte maakt het niet uit (31%), is het ermee eens (46%) of is het er helemaal mee eens (20%).

Het is voor de receptiemedewerkers in de meeste gevallen niet mogelijk om de financiële procedures niet te laten domineren, aangezien dit vaak de hoofdzaak is (R1, R3). R2 en R3 gaven aan dat zij hierop in proberen te spelen door bijvoorbeeld vragen te stellen over het aantal bezoekers of veel plezier te wensen. E2 gaf aan dat de receptiemedewerker ervoor kan zorgen dat de financiële

procedures niet de overhand hebben, door het doel van de gast goed te beseffen. Het doel is niet het betalen maar het sporten. Doordat je het doel van de gast vaak weet als receptiemedewerker, kan je daar op inspelen. Wanneer op financieel gebied onenigheid is, bijvoorbeeld bij de betalingen van zwemlessen, is het belangrijk om altijd begrip te tonen en de zaken goed uit te leggen. Daarnaast is het van belang dat de receptiemedewerkers de regels goed snappen, desnoods met de leidinggevenden in gesprek te gaan. Wanneer de receptiemedewerker de regels niet goed snapt, zal de gast ook niet overtuigt kunnen worden (E1).

Comfort	Veiligheid van vreemdelingen	Theater en performance
In de survey is er aan de gasten gevraagd hoe belangrijk zij het fysieke comfort binnen de organisatie vinden. Het grootste gedeelte vindt dit belangrijk (67%) of heel belangrijk (26%).	Deze dimensie is in de survey verwerkt door te vragen hoe belangrijk het gevoel van persoonlijke veiligheid is voor een gastvrije ervaring. Het grootste gedeelte vindt het belangrijk (58%) of heel belangrijk (35%).	In de survey is er gevraagd naar de mate van belangrijkheid van de juiste aankleding van de organisatie. Het grootste gedeelte geeft aan dit belangrijk (56%) te vinden, of een beetje belangrijk (29%) te vinden of heel belangrijk (13%).

Receptiemedewerkers kunnen op kleine schaal invloed uitoefenen op de aankleding van de organisatie, een voorbeeld hiervan is een stoel voor een mindervalide persoon (R1, R3). Wat betreft de inrichting is het fundamenteel het belangrijkste, dus dat de medewerker comfortabel zit en over goed functionerend materiaal beschikt (E2). Uit het interview met E4 kwam naar voren dat het belang dat gasten veiligheid ervaren, sinds en door corona is gestegen. R1 en R3 gaven aan dat de medewerker het goede voorbeeld moet geven en dat zij daarom een mondkapje dragen. Verder zijn looproutes, handdesinfectie en het transparante scherm nog genoemd. Het transparante scherm en de mondkapjes zorgen voor minder verstaanbaarheid (R2). Hier merk je het spanningsveld tussen veiligheid en gastvrijheid. Alles moet op een veilige manier gedaan worden, wat de medewerkers soms belemmert in de gastvrijheid die ze kunnen bieden. Bij persoonlijke veiligheid gaat het om persoonlijke aandacht en het zorgen dat de gast zich gehoord voelt (E1). Net als eerder benoemd, moet de receptiemedewerker erachter komen wie er voor hen staat en daarop inspelen. Het hangt samen met aandacht en het gevoel van gezien worden (E3).

Op het comfortabel en veilig voelen kan volgens E2 ingespeeld worden door zelf relaxt en zelfverzekerd over te komen. Het belangrijkste is het vormgeven van een veilige omgeving, zodat gasten fysiek veilig zijn, vooral in de coronaperiode. Daarnaast gaven de receptiemedewerkers aan dat gasten buiten het gebouw moeten wachten voordat zij naar binnen mogen. Dit zorgt soms voor onrust (R1, R2, R3). De organisatie kan hierop inspelen door het wachten comfortabel te maken, met een beschutting of eventueel een kachel als voorbeeld. Op deze manier kan de gastvrijheidsbeleving verbeterd worden (E1, E2, E3). E2 stelde dat afleiding het beste is. Wanneer de gast dan toch aangesproken moet worden op deze regels, zal er begrip gecreëerd moeten worden vanuit de gast (E1, E2, E3). Dit kan gedaan worden door middel van transparantie en door duidelijk de situatie uit te leggen en ook wat de gevolgen zijn als de regels niet worden nageleefd (E1, E2). E3 stelde dat er eerst een relatie moet worden opgebouwd met de gast en dat er dan pas uitgelegd kan worden. 95% van de processen gaan goed, er moet niet te veel energie in de 5% worden gestoken, die energie kan beter naar de andere 95% gaan (E2).

Recht uit het hart

In de survey is er gevraagd naar de mate van belangrijkheid dat de receptiemedewerker meeleeft met de gast. Het grootste gedeelte vindt het belangrijk (46%) of heel belangrijk (34%).

R1 gaf aan dat het ene moment iedereen zo gastvrij mogelijk probeert te zijn, een stapje extra doen en meedenken met de gast. Het andere moment moet er streng gehandeld worden door de coronamaatregelen. Het voelt tegenstrijdig en er moet een tussenweg in gevonden worden. Zoals eerder benoemd is het dan een belangrijke zaak op begrip te creëren bij de gast door transparant te

zijn en de situatie goed uit te leggen.

De dimensies van gastvrijheid in het beroepsproduct

De dimensies komen ook in het beroepsproduct naar voren. De percentages van de onderdelen zijn weergegeven in de video om de belangen van de gasten aan de receptiemedewerkers te laten zien. Met alleen de percentages van de belangen van de gast zijn de receptiemedewerkers niet voldoende geïnformeerd om de gastvrijheidsbeleving te optimaliseren. De informatie die voort is gekomen uit de interviews met de gastvrijheidsexperts en hierboven beschreven is, zijn ook in het beroepsproduct verwerkt. Dus hoe de receptiemedewerkers op deze onderdelen in kunnen spelen om de gastvrijheidsbeleving positief te beïnvloeden. Echter, kwam uit de resultaten van de survey naar voren dat niet alle punten belangrijk zijn voor de gasten van Sportbedrijf Deventer. De punten waarvan de belangen van de respondenten niet in de survey naar voren kwamen, zijn dan ook niet nader onderzocht in de interviews.

Beïnvloeden van gastvrijheid

Naast de verschillende dimensies die bijdragen aan de gastvrijheidsbeleving, is er ook gekeken hoe de gastvrijheidsbeleving kan worden beïnvloed. In het onderzoek van Brunner-Sperdin en Peters (2009) is er onderscheid gemaakt tussen drie invloeden van de omgeving: *hardware*, *humanware* en *software*. Hier heeft *Humanware* betrekking tot het human resource management en focust voornamelijk op de medewerker, de gast en de serviceprestaties. Ook in het onderzoek van Berry, Carbone en Wall (2006) is er onderscheid gemaakt tussen drie verschillende invloeden. Of een gast voor bepaalde diensten kiest en hoe deze dienst beoordeeld wordt, wordt beïnvloed door *experience clues*, *functional clues* en *humanic clues*. *Humanic clues* is het gedrag en de vertoning van degene die de service aanbiedt. Het gaat hierbij dus om het menselijke contact. Voorbeelden hiervan zijn de woordkeuze, de toon van praten, het enthousiasme, de lichaamstaal, de netheid en de juiste kledij. Voor het onderzoek zijn de factoren van het menselijk contact het belangrijkste en daar is daarom verder op ingegaan. Zoals eerder benoemd, is de interactie tussen de medewerker en de gast een onmisbaar onderdeel van het proces want hier wordt de ervaring grotendeels door beïnvloed. De beoordeling van de service is gebaseerd op de aard van de interactie tussen de gast en de medewerker. Er is hierbij onderscheid gemaakt tussen gedrag en het uiterlijk van de werknemer. Het gedrag is op zijn plaats weer opgesplitst in non-verbale- en verbale communicatie (Sundaram & Webster, 2000).

Non-verbale communicatie

Uit de survey is gebleken dat het merendeel van de respondenten het eens is of helemaal mee eens is (95%) met het belang van oogcontact en een open houding voor de gastvrijheidsbeleving. Daarnaast is 81% het eens of helemaal eens met het belang van regelmatig knikken om zo aan te geven te luisteren. 97% is het eens of helemaal eens met het belang van een relaxte houding en 96% is het eens of helemaal eens met het belang van de oprechte glimlach. Daarom is er op deze punten ingegaan in de interviews.

Het oogcontact, knikken en de oprechte glimlach is vanzelfsprekend (R1, R2, R3). Wat betreft de houding van de medewerkers komt er naar voren dat een open houding te realiseren is wanneer iemand rechtop zit met de benen naast elkaar, hier wordt tijdens het inwerken op gelet (R1). R2 speelt in op de open houding door direct te begroeten en te vragen of er hulp nodig is. De relaxte houding wordt bepaald door de drukte die er is binnen het bedrijf, als er veel stress en verschillende taken zijn zal dit negatieve invloed hebben op de relaxte houding. Duidelijke communicatie heeft hier positieve invloed op. In het gesprek met de gastvrijheidsexperts gaf E1 aan dat oogcontact en de oprechte glimlach de belangrijkste elementen zijn waarop mensen beoordelen. Daar is wel aan toegevoegd, dat de oprechtheid erachter het belangrijkste is omdat gasten dat heel snel op kunnen pikken (E1, E2). Hierbij gaat het om het aankijken, mee knikken, de oprechte aandacht, alle non-verbale communicatie die ervoor zorgen dat de gast het gevoel heeft dat er oprecht wordt geluisterd. Voor een oprechte glimlach zijn er vier spieren nodig, dit zijn je mondhoeken en units naast je oren. Met een mondkapje op kan er gezien worden of de glimlach oprecht is (E4). Een open houding kan letterlijk worden

genomen (E3). Zodra iemand met armen of benen gekruist staat, zal dit niet als een open houding ervaren worden.

Er zijn aan de medewerkers vragen gesteld over het opnemen van de telefoon, het tijd nemen voor de gast, het luisteren naar de gast en het onderbreken van het gesprek. Het grootste gedeelte van de respondenten gaven namelijk aan dit belangrijk of heel belangrijk te vinden. Er is door de receptiemedewerkers aangegeven dat het lastig is om de telefoon altijd binnen een bepaalde tijd op te nemen, wat ook de relaxte houding belemmert. Zij gaven alle drie als oorzaak dat het beantwoorden van de telefoon en het helpen van gasten aan de receptie tegelijkertijd plaatsvindt. Geen van de respondenten gaf aan dat er een duidelijke richtlijn is voor het opnemen van de telefoon of wie er voorrang heeft, zij benaderen het op gevoel (R1, R2, R3). R2 benoemde dat het tijd nemen voor de gast dus afhankelijk is van de drukte die er op dat moment is bij de receptie of op de telefoonlijn. Tijdens de drukte op de telefoonlijn, veroorzaakt door coronamaatregelen, wordt er op bepaalde momenten een extra telefoon ingezet. Dit is soms op de salesafdeling en in de winter is de receptie van de schaatsbaan een back-up.

Toen deze situatie aan de gastvrijheidsexperts is voorgelegd, gaven zij aan dat er geen juist voorschrift is wie er voorrang heeft en dat het belangrijk is om de gast goed aan te voelen. E1 belichtte nog wel het punt dat de telefoon voor de gast gaat, aangezien de gast het gezicht en de situatie kan zien en degene aan de telefoon niet. Daarnaast zei E2 dat de gast voor de telefoon gaat aangezien de gast al een klant is waarop verdiend kan worden en degene aan de telefoon niet, wanneer je het commercieel bekijkt. Beiden gaven aan dat het erg situatie afhankelijk is en dat het belangrijk is om begrip te creëren door het uit te leggen. Hier is de non-verbale, relaxte houding erg belangrijk, het kan op zo'n moment de gastvrijheidsbeleving beïnvloeden (E1). Ook de relatie met de gast is belangrijk, wanneer de receptiemedewerker een goede relatie heeft met de gast, zal die op zijn plaats meer begrip hebben (E3). E2 stelde dat de organisatie een backoffice zou moeten hebben voor de telefonie of een automatisch bandje op de telefoon waar de wachttijd wordt vermeld zodat de receptiemedewerker niet gestoord wordt.

Verbale communicatie

Uit de resultaten van de survey is gebleken dat zowel aan de telefoon, als tijdens het bezoek, het grootste gedeelte van de respondenten het ermee eens is of helemaal mee eens is met het belang van langzaam praten en het regelmatig nemen van korte pauzes tijdens het spreken voor een gastvrije beleving van het bezoek. Het grootste gedeelte van de respondenten gaf aan het niet uit te maken welke toonhoogte de receptiemedewerker heeft, voor een gastvrije ervaring. Tijdens het afnemen van de survey is er bij verbale communicatie onderscheid gemaakt tussen fysiek- en telefonisch contact. In de resultaten waren de verschillen hiertussen erg klein. Tijdens de interviews is er daarom geen onderscheid tussen gemaakt. Hier is voor gekozen omdat het in de interviews meteen duidelijk was dat er niet op een specifieke manier wordt ingespeeld en de antwoorden zowel voor fysiek- als voor telefonisch contact kunnen worden beschouwd. De receptiemedewerkers spelen niet concreet in op het langzame praten en de korte pauzes tijdens het spreken (R1, R2, R3). Collega's zullen er wel op aangesproken worden wanneer zij dit niet doen (R1). R2 en R3 gaven aan dat zij bij zichzelf goed op moeten letten dat dit niet gebeurt. Uit de interviews met experts kwam naar voren dat de aandacht het belangrijkste is en het laten merken dat je naar iemand luistert en de tijd neemt (E1). De juiste toon waarop wordt gesproken maakt een groot verschil (E2) en het voeren van een juist dialoog (E3). Bij zo'n dialoog gaat het niet alleen om communiceren en het beantwoorden van de vraag maar E3 gaf aan dat je pas een goed dialoog hebt gehad als je iets te weten bent gekomen over de gast. E1 en E3 gaven beiden aan dat er nadelen zitten aan het volgen van een script. Een robot kan ook een script volgen maar dat het aan de medewerker is om een leuk moment te creëren aan de balie van de receptie (E3).

Uiterlijk

Volgens Sundaram en Webster (2000) heeft het uiterlijk van de medewerker invloed op de waarnemingen van vriendelijkheid en hoffelijkheid. Pijls, Termaat en Groen (2020) voegen hier de fysieke aantrekkelijkheid aan toe. De aanrakingen, de verzorging van het uiterlijk en de in hoeverre de werkkledij opvalt zijn daarnaast ook de belangrijkste invloeden op de verschillende aspecten van gastvrijheid.

In de survey is er gevraagd wat een receptiemedewerker kan doen aan zijn uiterlijk voor een gastvrije ervaring. De meest genoemde antwoorden zijn netjes en verzorgd. Er blijkt ook dat het grootste gedeelte (97%) het eens is of helemaal eens is met het belang dat een receptiemedewerker duidelijk zichtbaar is. Bij het belang van een naamkaartje is dit 58% en maakt het 34% van de respondenten niet uit. Het grootste gedeelte van de respondenten maakt het belang van het vast dragen van het haar, het make-up gebruik en het dragen van accessoires niet uit. Daarentegen is het grootste gedeelte van de respondenten het eens of helemaal eens met het belang van het correct dragen van het uniform (79%) en het hebben van verzorgde nagels (85%).

R1 en R2 vermeldde dat de balie zichtbaar is en daarom de medewerkers ook. Daarbij zorgen de uniforms ook voor herkenning (R2). Het uniform is voor iedereen hetzelfde, er zitten hier verder geen regels aan maar het spreekt voor zich dat het netjes is (R1, R2, R3). Naamkaartjes zijn niet verplicht, zowel R1 als R3 gaven aan dat dit wel een mogelijke positieve invloed kan zijn. E1 gaf aan dat het belangrijk is dat medewerkers professionaliteit uitstralen. Daarvoor is hetzelfde uniform belangrijk en ook een naamkaartje kan hieraan bijdragen. Ook E2 was het eens met het belang een naamkaartje. Herkenbaarheid is het belangrijkste aspect en een logo speelt hier een grote rol bij (E1, E2). Ook stelden beide respondenten dat de medewerker een verzorgd uiterlijk moet hebben, denk hierbij aan make-up en haar. Het gezicht moet altijd vrij zijn, E1 verwoordde dit door te zeggen dat het geen blokkade van het gezicht mag zijn.

Het beïnvloeden van gastvrijheid in het beroepsproduct

Net als bij de dimensies, is het grootste gedeelte van de bevindingen verwerkt in het beroepsproduct. Zo zijn ook van deze onderwerpen de percentages die voort zijn gekomen uit de survey vermeld in het beroepsproduct. Hier is voor gekozen omdat er door middel van deze cijfers aan de receptiemedewerkers een duidelijk en overzichtelijk beeld kan worden gegeven wat de gasten verwachten van de receptiemedewerkers. De informatie en knelpunten die voort zijn gekomen uit de interviews is zijn verwerkt in het beroepsproduct. Door deze bevindingen te verwerken op een simpele en duidelijke manier, is er naast de percentages van de behoeftes van de gast, ook aan de receptiemedewerkers uitgelegd hoe zij in kunnen spelen op deze behoeftes. Dit is natuurlijk van belang om antwoord te kunnen geven op de vraag van de opdrachtgever.

2.4. Discussie

In dit onderdeel zal de betrouwbaarheid en de validiteit van dit onderzoek besproken worden. De validiteit wordt op zijn plaats weer onderverdeeld in interne validiteit, externe validiteit en de begripsvaliditeit. De betrouwbaarheid van het onderzoek wordt besproken omdat het aangeeft in welke mate het onderzoek onafhankelijk is van toevallige fouten (Verhoeven, 2016). Op een ander moment zouden dus dezelfde onderzoeksresultaten naar voren moeten komen (Verhoeven, 2014). Validiteit wordt besproken omdat het samenhangt met de geldigheid van de onderzoeksresultaten (Verhoeven 2016).

Betrouwbaarheid

Voorafgaand van de distributie van de survey, is deze gemaakt door een aantal proefpersonen. De survey is in nauwe samenwerking met de opdrachtgever opgesteld om de betrokkenheid te vergroten. Naar aanleiding van de feedback konden er aanpassingen gedaan worden om de survey zo compleet en betrouwbaar mogelijk te maken. In de survey zijn er een aantal open vragen gesteld, zodat de respondenten hun eigen mening konden laten horen. Dit heeft ervoor gezorgd dat de betrouwbaarheid

van het onderzoek daalt omdat niet alle respondenten de open vragen hebben ingevuld. In eerste instantie was het plan om de survey af te nemen onder de gasten die een heel recent bezoek hadden gebracht aan Sportbedrijf Deventer. Dit zou uitgevoerd worden door de bezoekers persoonlijk aan te spreken bij de uitgang. In verband met de coronamaatregelen kon dit plan niet doorgezet worden. Via een online survey zou het geen betrouwbare resultaten opleveren omdat het niet mogelijk was om respondenten te bereiken die kortgeleden een bezoek hebben gebracht. Daarom is er besloten om de onderzoeksvraag te veranderen en de survey te richten op de algemene behoeftes en verwachtingen van de gasten zodat de betrouwbaarheid gewaarborgd kan worden.

Voordat het kwalitatieve onderzoek werd uitgevoerd zijn er interviewguides gemaakt. Eerst zijn er goede gestructureerde guides gemaakt voor de interviews met receptiemedewerkers en later voor de interviews met de gastvrijheidsexperts. De interviewguides zijn gemaakt zodat de geïnterviewden dezelfde vragen gesteld kregen en het vervolgens beter geanalyseerd kon worden om overeenkomsten en verschillen in de resultaten te vinden. Omdat het open interviews zijn, zijn de vragen wel vooraf vastgesteld maar is er altijd ruimte voor eigen inbreng van interviewer of respondent. Net als bij de survey, zijn hier ook proefinterviews afgenomen zodat kleine of grote zwaktes verbeterd kunnen worden. Dit bevordert de betrouwbaarheid. De interviews zijn opgenomen door middel van opnameapparatuur, om de interviews zo volledig mogelijk te transcriberen.

Begripsvaliditeit

Bij het onderdeel begripsvaliditeit kan de vraag gesteld worden of je meet wat je wil weten (Verhoeven, 2016). Zoals beschreven in de bevindingen is er een definitie van gastvrijheid gebruikt voor het onderzoek, die voortkwam uit het vergelijken van verschillende definities uit de vakliteratuur. De survey is gebaseerd op de vakliteratuur, daarmee is de validiteit verhoogd. Voorafgaand van zowel de survey als de interviews zijn alle respondenten akkoord gegaan met de Nederlandse Gedragscode Wetenschappelijke Integriteit. Hierin staat ook aangegeven dat de gegevens anoniem verwerkt zullen worden. Dit is vermeld aan de respondenten om de sociaal wenselijke antwoorden te minimaliseren. De interviewguides die gebaseerd zijn op de voorgaande resultaten zorgen ervoor dat de juiste onderwerpen aan bod zijn gekomen en dat er gemeten wordt wat er nodig is.

Interne validiteit

De juiste conclusies kunnen worden getrokken, wanneer een onderzoek intern valide is (Verhoeven, 2016). Om de interne validiteit van het onderzoek te verhogen, is ervoor gezorgd dat het een korte tijd mogelijk was om de survey in te vullen. Aangezien er voorspellingen waren dat het Sportbedrijf tijdelijk (gedeeltelijk) zou moeten sluiten in verband met de coronamaatregelen, is ervoor gezorgd dat de survey op tijd gesloten werd. Dit is gedaan zodat de sluiting de mening van mensen niet kon beïnvloeden. Een punt wat de interne validiteit kan verlagen, is dat de survey alleen op sociale media is verspreid, in verband met de coronamaatregelen. Dit heeft ervoor gezorgd dat er een selectie is ontstaan van enkel respondenten die een account hebben op sociale media. Daarnaast had iedereen op de facebookpagina toegang tot de link. Dit kan veroorzaakt hebben dat 19,78% van de respondenten man is, 79,12% vrouw en 1% geeft aan dit liever niet te zeggen. Het verschil in geslacht is dus erg groot, wat de interne validiteit heeft verlaagd. Daarentegen is de survey ingevuld door respondenten van verschillende leeftijden, wat de validiteit heeft verhoogd. Een ander nadeel van een survey is dat de context waarbinnen de antwoorden gegeven worden, onbekend blijft (Verhoeven, 2016). In het kwalitatieve onderzoek kon hier wel dieper op in worden gegaan.

Externe validiteit

Door middel van de externe validiteit kan nagegaan worden of het onderzoek een juiste afspiegeling is van de populatie (Verhoeven, 2016). Sportbedrijf Deventer ontvangt per jaar tussen de 650.000 en 700.000 bezoekers in de zwembaden, op de ijsbaan en in de sporthallen. Als er van deze populatie wordt uitgegaan met een foutmarge van 10% dan is het aantal benodigde respondenten 650 (Graglia, z.j.). Aangezien er voor het onderzoek beperkte tijd beschikbaar was, lag het streven op minimaal 100

respondenten. Er is gebruik gemaakt van een steekproef omdat het vrijwel onmogelijk is om alle gasten te bevragen. Een steekproef betekend dat een willekeurige selectie van de doelgroep aan het onderzoek mee doet (Verhoeven, 2016). Voor het beste resultaat is ervoor gekozen om de gasten die in de survey aangaven nog nooit een bezoek hebben gebracht aan Sportbedrijf Deventer niet mee te nemen in de resultaten, evenals de respondenten die de survey niet volledig hebben ingevuld. Met een uiteindelijk resultaat van 91 willekeurige respondenten heeft het onderzoek niet een hoge externe validiteit. Zoals eerder benoemd was het niet mogelijk om de gasten bij de uitgang aan te spreken, daarom is de survey op sociale media verspreid. Niet alle bezoekers volgen uiteraard de sociale media van Sportbedrijf Deventer. Dat kan ook een verklaring zijn voor het relatief lage aantal respondenten ten aanzien van het aantal bezoekers per jaar.

3. Stakeholders

In dit hoofdstuk worden de belanghebbenden van het beroepsproduct besproken. De belangen, rollen en verantwoordelijkheden komen aan bod, evenals de manier waarop draagvlak is gecreëerd. Wanneer er weerstand wordt verwacht van de stakeholders wordt het ook beschreven.

Bijdrage aan beroepsproduct

Dit zijn de stakeholders die bij hebben gedragen aan het proces van de totstandkoming van het beroepsproduct.

Gasten van Sportbedrijf Deventer

De gasten van Sportbedrijf Deventer is een externe stakeholder, die bij heeft gedragen aan zowel de vraag, als bij de totstandkoming van het beroepsproduct. Aangezien de belangen van de gasten binnen het onderzoek zijn dat zij uiteraard een zo voorspoedig mogelijk bezoek kunnen brengen aan de organisatie met daarbij een zo hoog mogelijke gastvrijheidsbeleving, is de vraag vanuit de opdrachtgever ontstaan. De rol die zij hebben bij de totstandkoming van het beroepsproduct is het bijdragen aan de bevindingen, middels het invullen van een survey. Hierbij is de verantwoordelijkheid van de gasten dat zij de verwachtingen en belangen die zij hebben bij een bezoek aan de organisatie eerlijk delen. Doordat het onderzoek gebaseerd is op de bevindingen van de survey, is deze stakeholder zeker meegenomen in het eindproduct. Ook worden de bevindingen van de survey gedeeld in het beroepsproduct. Om draagvlak te creëren is er aan de gasten vermeld wat de achtergrond en het doel van het onderzoek is en dat de informatie geheel anoniem in het beroepsproduct verwerkt is. Er wordt geen weerstand verwacht van de gasten bij het uitvoeren van het beroepsproduct aangezien dat plaats zal vinden achter de schermen van de organisatie en het in het belang van de gast is.

Experts van Saxion

Deze externe stakeholder heeft geen belangen bij het beroepsproduct. De rol die de experts hierbij spelen is de begeleiding van de studenten bij de totstandkoming van het beroepsproduct en het verantwoordingsdocument. De verantwoordelijkheid die zij hierbij hebben is het geven van betrouwbare informatie en het beantwoorden van vragen. Hierbij is het uiteraard niet de bedoeling dat de student de antwoorden voorgeschoteld krijgt maar dat de student in een bepaalde richting wordt gestuurd. Van de experts wordt geen weerstand verwacht bij het uitvoeren van het beroepsproduct. Enkel feedback, om de kwaliteit van het beroepsproduct zo hoog mogelijk te krijgen.

Gastvrijheidsexperts

Deze externe stakeholder heeft geen belangen bij het beroepsproduct. De rol die de gastvrijheidsexperts hierbij spelen is deelnemen aan de interviews en de vragen betrouwbaar en eerlijk beantwoorden. Om draagvlak te creëren is er vermeld dat alle informatie die zij verstrekken geheel anoniem zal worden verwerkt in het beroepsproduct. Daarnaast is ook het doel en de totstandkoming van het beroepsproduct verklaard. Van deze stakeholder wordt er geen weerstand verwacht.

Bijdrage aan beroepsproduct en gebruik van beroepsproduct

Dit zijn de stakeholders die bij hebben gedragen aan het proces van de totstandkoming van het beroepsproduct en die ook het beroepsproduct in gebruik zullen nemen.

Receptiemedewerkers van Sportbedrijf Deventer

Voor de interne stakeholder, de receptiemedewerkers, is het van belang dat zij hun werkzaamheden met plezier uit kunnen voeren en daarbij de gasten tevreden kunnen houden. Een video is een nieuwe manier voor de medewerkers om nieuwe kennis op te doen. De rol die zij hebben bij de totstandkoming van het beroepsproduct zijn de interviews die zijn uitgevoerd. Hierbij is het de verantwoordelijkheid van de receptiemedewerkers om de vragen eerlijk te beantwoorden, zodat dit mee kan worden genomen in het onderzoek.

Bij de uitvoering van het beroepsproduct kan enige weerstand ontstaan. De receptiemedewerkers kunnen ervoor kiezen om de video niet te bekijken. Om deze weerstand te overwinnen kan er door het management aangegeven worden dat de inhoud van de video besproken zal worden op de eerstvolgende training of bijeenkomst. Een nadeel daarvan is dat de medewerkers de video niet volledig vanuit intrinsieke motivatie bekijken. Daarnaast kan de interesse van de medewerkers gewekt worden. Dit kan gedaan worden door bij het verspreiden van de video te verklaren waar de inhoud van de video op gebaseerd is, om zo interesse te wekken.

Daarnaast kan bij deze stakeholder meer weerstand ontstaan, vooral bij de medewerkers die er al lange tijd werkzaam zijn. De video zou hen kunnen toucheren aangezien er in de video bij benadering wordt verteld hoe zij hun werkzaamheden het beste uit kunnen voeren. Uit de interviews met de gastvrijheidsexperts is naar voren gekomen dat begrip en draagvlak creëren het beste gedaan kan worden door transparant te zijn en de situatie uit te leggen. Deze theorie is ook toegepast bij het ontwerpen van het beroepsproduct. Voorafgaand aan de video zal degene die het onderzoek heeft uitgevoerd namelijk in beeld zijn en het verloop van het onderzoek zal uitgelegd worden. Hiermee wordt er duidelijk waar de informatie uit de video op gebaseerd is. De video is namelijk niet gebaseerd op het disfunctioneren van de medewerkers maar op de wensen en de behoeftes van de gast, wat is vermeld in de video. Op deze manier is er rekening gehouden met de eventuele weerstand die kan ontstaan bij deze stakeholder.

Gebruik van beroepsproduct

Dit zijn de stakeholders die het beroepsproduct in gebruik zullen nemen.

Management van Sportbedrijf Deventer

In het strategisch plan van Sportbedrijf Deventer is de gastvrijheid opgenomen. Er staat aangegeven dat zij streven naar een score van 8+ voor gasttevredenheid (Sportbedrijf Deventer, 2016). Het belang voor deze interne stakeholder is dat door middel van het uitvoeren van beroepsproduct, de gastvrijheidsbeleving geoptimaliseerd wordt. De rol die zij hebben bij de totstandkoming van het beroepsproduct is het aanleveren van de benodigde informatie voor het onderzoek. De verantwoordelijkheid van de stakeholder is om de informatie zo correct en volledig mogelijk aan te leveren, voor het beste resultaat van het onderzoek. Er wordt geen weerstand verwacht van de stakeholder zolang de wensen van alle betrokkenen in acht worden genomen. Hier is dan ook goed rekening mee gehouden tijdens het gehele proces, om zo draagvlak te creëren.

Ook speelt het management een rol bij de uitvoering van het beroepsproduct. Hierbij gaat het om het verspreiden van de video naar de receptiemedewerkers. Zoals eerder benoemd, is het van belang voor het management om het beroepsproduct op de juiste manier te verspreiden met de juiste beschrijving ervan omdat het anders voor weerstand kan zorgen bij de medewerkers. Zoals benoemd bij het hoofdstuk oplossingsstrategieën is een nadeel van een video dat er niet direct vragen of opmerkingen behandeld kunnen worden. Daarom is het van belang voor het management om tijdens en na het verspreiden van de video goed bereikbaar te zijn voor eventuele vragen of opmerkingen die de receptiemedewerkers hebben.

De maatschappelijke impact

Tijdens het onderzoek is er rekening gehouden met de maatschappelijke effecten, deze zijn afgestemd op de verwachtingen van de stakeholders van het onderzoek.

Duurzaamheid

Zoals benoemd in het hoofdstuk oplossingsstrategieën, zijn er meerdere beroepsproducten overwogen. Door te kiezen voor een online ontwerp, voorkomt dit het gebruik van papier of andere materialen. Voor Sportbedrijf Deventer (2013) is duurzaamheid de grondvorm voor de bedrijfsvoering. Hierbij worden op grote en kleine aspecten gelet. Door verminderen van papierverbruik wordt er in één klap bomen, water, en CO2 bespaard. Ervan uitgaande dat de video in de vorm van een papieren handleiding 17 pagina's kost wordt daarmee al 324 liter water, 1700 WH aan energie, en 1,75 L CO2 uitstoot bespaard (Van Dis, 2018).

Veiligheid

Zoals benoemd bij de trends en ontwikkelingen, speelt de coronapandemie een rol bij het ontstaan van het vraagstuk. Om maatwerk te verkrijgen werkt de overheid samen met Sportbedrijf Deventer om zo aanpassingen en maatregelen te ontwikkelen om de veiligheid van de bezoekers te waarborgen (Rijksoverheid, 2020). In het onderzoek is ervoor gekozen om rekening te houden met deze maatregelen en om in te gaan op de gevolgen die de maatregelen kunnen hebben op het werk van de receptiemedewerkers. Zo worden de effecten op het gebied van veiligheid in acht genomen.

Diversiteit

Gastvrijheid is een complex begrip. Iedereen uit verschillende culturen beleeft gastvrijheid op een andere manier. Twee gasten kunnen dezelfde ervaring totaal anders waarderen en de behoeftes kunnen zelfs het tegenovergestelde zijn (Hokkeling & de La Mar, 2017). Sportbedrijf Deventer (2016) geeft aan dat zij iedereen in de samenleving mee willen laten doen en zelfs mensen van buiten de Nederlandse grens. Daarom is er tijdens het onderzoek en in het beroepsproduct voor gekozen om dit aan de receptiemedewerkers uit te leggen. Er is gekozen om de nadruk te leggen op diversiteit en het verschil van gastvrijheid per persoon en dat het dus niet mogelijk is om een script voor te schrijven.

6. Financiën

In dit hoofdstuk worden de bedrijfseconomische consequenties van de video besproken.

Ten eerste zijn er verschillende gastvrijheidstrainingen met elkaar vergeleken. Er komt naar voren dat deze kosten rond 130 euro per persoon liggen zonder een lunch of een ander arrangement. Dit geldt voor een training van één dag. Als ervan uit wordt gegaan een dag training 8 uur duurt, zijn de kosten dan rond 16,25 euro per uur per persoon. Bij Sportbedrijf Deventer zijn 14 receptiemedewerkers werkzaam. Er wordt van uit gegaan dat de video één uur van de training en vooronderzoek kan overnemen. 16,25 euro keer 14 medewerkers komt uit op 227,5 euro. Door het gebruiken van het beroepsproduct kan er naar schatting 227,5 euro bespaard worden.

Ten tweede heeft Sportbedrijf Deventer ervoor gekozen om geen extern bedrijf in te schakelen voor het maken van de video. Dit heeft dus geen extra kosten opgeleverd. De kosten van een bedrijfsvideo variëren van 40 euro tot 130 euro per uur (Van der Donk, 2014). Het filmen en monteren van de video heeft in het totaal rond de 30 uur in beslag genomen. Uitgaande van een gemiddelde van 75 euro keer 30, is 2.250 euro. Door de bedrijfsvideo niet uit handen te geven aan een externe organisatie is er naar schatting 2.250 euro bespaard.

Ten derde komt er uit het onderzoek komt naar voren dat het gebruik van naamkaartjes de gastvrijheidsbeleving kan bevorderen. Om de kwaliteit van het uniform te behouden, is er gekozen voor een naamkaartje met een magneet in plaats van een speld. Er worden verschillende webshops met elkaar vergeleken om op een gemiddelde van 9 euro per naamkaartje te komen. Sportbedrijf

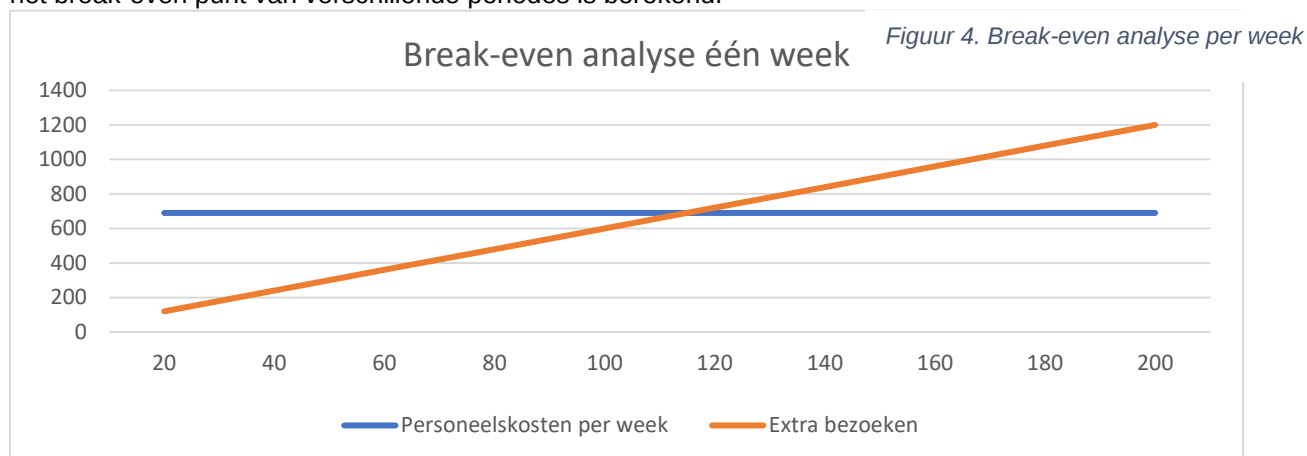
Deventer geeft aan dat er 14 medewerkers werkzaam zijn bij de receptie. Om de professionaliteit en de zichtbaarheid te verhogen en daarmee de gastvrijheidsbeleving te optimaliseren, kost het ongeveer 130 euro om de receptiemedewerkers van een nieuw naamkaartje te voorzien van goede kwaliteit.

Sportbedrijf Deventer kan ervoor kiezen om meerdere receptiemedewerkers in te zetten. Uit het onderzoek komt namelijk naar voren dat dit de gastvrijheidsbeleving positief beïnvloedt. Uiteraard zorgt dit voor extra kosten. Hieronder zal doormiddel van een break-even analyse weergegeven worden hoeveel extra bezoekers nodig zijn om de personeelskosten te dekken.

De break-even analyse

Wanneer de receptiemedewerkers de adviezen die in de video gegeven worden opvolgen, wordt er verwacht dat de kwaliteit en het serviceniveau gaan stijgen. De meerwaarde voor Sportbedrijf Deventer is dat de gastvrijheidsbeleving zal worden verhoogd en daarmee ook de kwaliteit. Sportbedrijf Deventer (2016) geeft aan dat dit nodig is om aan de wens van de gast te voldoen. Dit zal op zijn plaats weer terug worden verdiend door hogere bezoekersaantallen. Sportbedrijf Deventer geeft aan dat de opbrengst per bezoeker rond de 6 euro ligt. Daarnaast geeft Sportbedrijf Deventer aan dat het gemiddelde uurloon van een receptiemedewerker 15,33 euro is. In bijlage 9 zijn tabellen weergegeven waarin de opbrengsten van de extra bezoeken en de kosten van extra personeel berekend zijn. Het Excel bestand met de berekeningen is opvraagbaar.

Nu de kosten van personeel en de opbrengsten van extra bezoeken in kaart zijn gebracht, kan het break-even punt worden bepaald. Hofman (2020) stelt dat dit een hulpmiddel is om te berekenen hoeveel inkomsten je nodig hebt om de kosten te kunnen dekken. In de berekening wordt er uitgegaan van 5 werkdagen van 9 uur. Door dit te vermenigvuldigen met €15,33 komt het op een totaal van €689,85 aan personeelskosten per week. In figuur 1 een lijndiagram weergegeven waarin de break-even analyse over de periode van één week te zien is. In figuur 2 is een tabel te zien waarin het break-even punt van verschillende periodes is berekend.



Met de berekeningen in tabel 2 kan er geconcludeerd worden dat het inzetten van een extra receptiemedewerker ten behoeve van de gastvrijheidsbeleving rendabel is. Dit is gebaseerd op de berekeningen en wanneer de receptiemedewerkers de video in acht nemen waardoor de gastvrijheidsbeleving geoptimaliseerd wordt.

Periode	Break-even punt
Eén week	689,85 uur : €6 = 115 bezoeken
Half jaar	17.936,1 uur : €6 = 2990 bezoeken
Eén jaar	35.872,2 uur : €6 = 5.979 bezoeken
Twee jaar	71.744,4 uur : €6 = 11.958 bezoeken
Vijf jaar	179.361,0 uur : €6 = 29.894 bezoeken

Tabel 2. Break-even punt

Nawoord

Met het schrijven van dit nawoord komt er een einde aan een uitdagende, leerzame periode. In dit hoofdstuk wordt er gereflecteerd op mijn eigen handelen tijdens het afgelopen semester.

Reflectie op eigen handelen

Met veel enthousiasme en motivatie ben ik gestart met het Young Professional Semester. In de opleiding Hotelmanagement heb ik veel geleerd over communicatie, netwerken en onderzoeken. Dit kwam allemaal erg goed van pas in het semester. Daarnaast heb ik veel kennis opgedaan over gastvrijheid. Aangezien dit mij altijd veel heeft geboeid, heb ik ook aan Sportbedrijf Deventer laten weten dat hier mijn voorkeur ligt. In het eerste gesprek met de opdrachtgever hebben we het vraagstuk specifieker gemaakt. Dit was een fijn gesprek aangezien ik mijn enthousiasme kon tonen maar ook achter het enthousiasme en de motivatie van de opdrachtgever kwam.

Aan de hand van de eerste gesprekken ben ik aan de slag gegaan met het plan van aanpak. De eerste keer werd dit niet goedgekeurd. Onder andere vanwege de planning die niet specifiek genoeg was. Dit heeft te maken met een ontwikkelpunt die ik in het plangesprek heb opgesteld. Gedurende mijn opleiding heb ik veel moeite gehad met plannen, wat vaak resulteerde vaak in het uitstellen van werk. Vandaar dat ik aan het begin van het semester aan mijn begeleider, opdrachtgever en projectgroep heb gevraagd om regelmatig deadlines te stellen. Dit heeft ervoor gezorgd dat ik goed op schema bleef met mijn werk. In het plangesprek is er afgesproken dat ik elke woensdag aanwezig zou zijn op het kantoor van Sportbedrijf Deventer. Na enkele weken was het niet meer mogelijk om aanwezig te zijn in verband met de coronamaatregelen. Dit zorgde ervoor dat ik elke dag vanuit huis heb gewerkt. In het begin was ik bang dat dit ervoor zou zorgen dat ik niet genoeg druk zou hebben om mij aan mijn planning te houden. Het tegendeel was waar, het heeft er juist voor gezorgd dat ik erg secuur werd op mijn planning en dat ik dagelijks genoeg tijd besteedde aan het onderzoek. Tijdens mijn Young Professional Semester heb ik dus zeker geleerd om goed te plannen en mij aan mijn eigen geplande afspraken te houden omdat ik daar veel meer baat bij heb dan bij uitstellen.

Naast het beter plannen was ook minder perfectionistisch zijn een verbeterpunt. Tijdens mijn opleiding heb ik vaak gemerkt dat ik opdrachten graag goed wil doen of anders niet. Het is voor mij geen optie om half werk in te leveren en ik kan lang blijven hangen op een onderdeel om het voor mijn gevoel perfect te maken. Tijdens het Young Professional Semester merkte ik dat ik erg bewust was van mijn perfectionisme. Dit zorgde ervoor dat ik mijzelf kon betrappen op de momenten dat ik te lang bleef hangen in een onderdeel. Op die momenten verplichtte ik mijzelf om door te gaan en op een ander moment weer een keer terug te kijken. Aangezien het een individueel project is vanuit huis, was ik voornamelijk op mijzelf aangewezen, wat heeft geholpen dit punt te verbeteren.

Als laatste was een verbeterpunt om meer vertrouwen te krijgen in mijzelf. Wat betreft mijn studie ben ik altijd erg onzeker geweest door altijd het gevoel te hebben dat mijn werk niet goed genoeg was. Tijdens het Young Professional Semester speelde dit ook een grote rol. Een voorbeeld hiervan is dat ik mijzelf veel vergeleek met medestudenten. Tijdens het gehele semester heb ik aan alles getwijfeld maar vooral of mijn werk of beroepsproduct wel goed genoeg was. Ook maakte het mij onzeker of een video als beroepsproduct wel een waardig eindproduct zou zijn. Dit komt natuurlijk ook omdat dit het eerste semester is waarin het beroepsproduct een vrije keuze is, dus dat alles nieuw is. Tijdens het semester is mijn onzekerheid niet weg gegaan. Dit zal waarschijnlijk pas verdwijnen op het moment dat ik het semester heb afgerond met een voldoende en ik dus bevestiging krijg dat mijn werk goed genoeg is. Hopelijk kan ik het vertrouwen dat ik daardoor krijg meenemen in de toekomst.

Reflectie op samenwerking en communicatie

Zoals al eerder benoemd, heb ik het grootste gedeelte van het onderzoek vanuit huis uitgevoerd in verband met de coronamaatregelen. Dit zorgde ervoor dat de communicatie en samenwerking volledig online heeft plaatsgevonden. Dit is voor mij erg nadelig, aangezien ik het een stuk fijner vind om face to face te communiceren. De samenwerking met de studenten uit de projectgroep heb ik als zeer prettig ervaren. Wij konden elkaar goed feedback geven en het was fijn om contact te hebben met

studenten die in hetzelfde schuitje zitten. Desgelijks heb ik het contact met mijn begeleidster als zeer prettig ervaren. Samen met de projectgroep hebben wij minstens één keer per week een online meeting gehad. Dit heeft de kwaliteit van het onderzoek bevorderd door onder andere de tussentijdse feedback en gezamenlijke deadlines.

De communicatie met de opdrachtgever heeft ook online plaatsgevonden. Mijn streven was om wekelijks een update te geven van mijn bezigheden. Uiteindelijk ben ik dit niet volledig nagekomen omdat er vaak meer tijd tussen zat. Bij belangrijke veranderingen of resultaten heb ik de opdrachtgever uiteraard meteen ingelicht. Dit ging meestal via de mail. Wanneer er nader uitleg nodig was, hebben wij gebeld via Teams. Ook zijn er drie formele contactmomenten geweest. Deze vonden plaats binnen een gesprekscyclus wat deel uitmaakte van de beoordeling op het professioneel functioneren. In het professioneel functioneren zijn ook de verbeterpunten te vinden.

Reflectie op de waarde van deze thesis

Zoals benoemd bij de trends, is gastvrijheid een ontwikkeling die altijd verbeterd kan worden. Ook voor Sportbedrijf Deventer speelt gastvrijheid een grote rol. Het doel van het onderzoek is om erachter te komen hoe receptiemedewerkers de gastvrijheidsbeleving kunnen optimaliseren. Dit zal ook waarde hebben voor soortgelijke bedrijven aangezien er in de video inzicht wordt gegeven in hoe de receptiemedewerkers de gastvrijheidsbeleving kunnen optimaliseren. Natuurlijk is het grootste gedeelte van het onderzoek gebaseerd op de wensen en behoeftes van de gasten van Sportbedrijf Deventer. Dit is belangrijk voor andere organisaties om te realiseren wanneer zij de video willen gebruiken.

Janiek Pott

Deventer, 10 januari 2021

Literatuurlijst

- Archer, I. (2016, 21 april). *Wat is customer journey mapping en wat zijn de ontwikkelingen?* Geraadpleegd op 5 oktober 2020, van <https://www.marketingfacts.nl/berichten/wat-is-customer-journey-mapping-en-wat-zijn-de-ontwikkelingen>
- Argeweb. (z.j.). *Drie valkuilen van het in kaart brengen van de customer journey.* Geraadpleegd op 20 december 2020, van <https://www.argeweb.nl/blog/drie-valkuilen-van-het-kaart-brengen-van-de-customer-journey/>
- Ariffin, A. A. M., & Maghzi, A. (2012). A preliminary study on customer expectations of hotel hospitality: Influences of personal and hotel factors. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 191–198. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.04.012>
- Berry, L. L., Carbone, L. P., & Wall, E. (2006). Service Clues and Customer Assessment of the Service Experience: Lessons from Marketing. *Academy of Management Perspectives*, 20(2), 43–57. <https://doi.org/10.5465/AMP.2006.20591004>
- Brotherton, B. (1999). Towards a definitive view of the nature of hospitality and hospitality management. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11(4), 165–173. <https://doi.org/10.1108/09596119910263568>
- Brunner-Sperdin, A., & Peters, M. (2009). What influences guests' emotions? The case of high-quality hotels. *International Journal of Tourism Research*, 11(2), 171–183. <https://doi.org/10.1002/jtr.718>
- Buiteman, U., Hokkeling, J., & van Soest, W. (2016, 29 november). *De zeven trends in hospitality. Goeie Zaken.* Geraadpleegd op 20 september 2020, van <https://www.goeie-zaken.online/artikel/De-zeven-trends-in-hospitality>
- CSU. (2015). *Hospitality: Een trend of here to stay?* Geraadpleegd op 10 november 2020, van <https://d1r3ll3v5gpe5l.cloudfront.net/app/uploads/2020/05/07125517/Hospitality1.pdf>
- Gabbott, M., & Hogg, G. (2000). An empirical investigation of the impact of non-verbal communication on service evaluation. *European Journal of Marketing*, 34(4), 384–398. <https://doi.org/10.1108/03090560010311911>
- Gastvrijheid in bedrijf. (2020). *De guest journey – een praktische tool.* Geraadpleegd op 10 november 2020, van <https://www.gastvrijheidinbedrijf.nl/toolbox-inspiratie/guest-journey/>
- Gerbrands, L. (2016, 22 december). *Touchpoints.* Geraadpleegd op 5 oktober 2020, van <https://www.ensie.nl/lisette-gerbrands/touchpoints>
- Graglia, D. (z.j.). *Hoeveel enquêtereacties heb ik nodig voor een statistisch geldig onderzoek? Bepaal uw steekproefgrootte.* Geraadpleegd op 10 januari 2021, van <https://nl.surveymonkey.com/curiosity/how-many-people-do-i-need-to-take-my-survey/>
- Harkema, G. J., & De Bruin, N. (2020, 13 augustus). *Trendupdate: Klantbehoeften halverwege 2020.* Geraadpleegd op 16 november 2020, van <https://www.frankwatching.com/archive/2020/08/13/klanten-behoeften-trendupdate/>

- Hemmington, N. (2007). From Service to Experience: Understanding and Defining the Hospitality. *The Service Industries Journal*, 27(6), 747-755. <https://doi.org/10.1080/02642060701453221>
- Hofman, F. (2020, 19 mei). *Break-even analyse: Bereken jouw break-even punt*. Geraadpleegd op 11 januari 2021, van <https://www.lightspeedhq.nl/blog/break-even-analyse/>
- Hogeschool Saxion. (2020). *Beroepsproducten Hotel Management* [PowerPoint]. Geraadpleegd op 14 oktober 2020, van https://leren.saxion.nl/webapps/blackboard/content/listContent.jsp?course_id= 40346_1&content_id= 2620058_1&mode=reset
- Hokkeling, J., & de La Mar, L. (2017). *Mood maker: Het ontwikkelen van gastvrije organisaties* (4de editie). Amsterdam: Boom.
- Holmlid, S., & Evenson, S. (2008). Bringing Service Design to Service Sciences, Management and Engineering. *Service Science, Management & engineering*, 342–345. https://doi.org/10.1007/978-0-387-76578-5_50
- Lashley, C. (2008). Studying Hospitality: Insights from Social Sciences. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 8(1), 69–84. <https://doi.org/10.1080/15022250701880745>
- Magnini, V. P., Baker, M., & Karande, K. (2013). The Frontline Provider's Appearance: A Driver of Guest Perceptions. *Cornell Hospitality Quarterly*, 54(4), 396–405. <https://doi.org/10.1177/1938965513490822>
- Murre, J. M. J., Janssen, S. M. J., Rouw, R., & Meeter, M. (2013). The rise and fall of immediate and delayed memory for verbal and visuospatial information from late childhood to late adulthood. *Acta Psychologica*, 142(1), 96–107. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2012.10.005>
- O'Gorman, K. D. (2006). Jacques Derrida's philosophy of hospitality. *The hospitality review*, 8(4), 50–57.
- Parendker, S. R., & Lokku, D. (2012). Customer Experience Management. *Third International Conference on Services in Emerging Markets*, 8(12), 44–49. <https://doi.org/10.1109/ICSEM.2012.14>
- Rijksoverheid. (2020). *Nederlandse aanpak en maatregelen tegen het coronavirus*. Geraadpleegd op 15 december 2020 van, <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/coronavirus-covid-19/algemene-coronaregels>
- Pijls, R., Termaat, A., & Groen, B. (2020). *Facilitate hospitality by improving the human touch*. Paper presented at EFMIC, online conference, 3-4 june.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Methoden en technieken van onderzoek* (8ste editie). Pearson Benelux.
- Sinek, S. (2011). *Start with why: How great leaders inspire everyone to take action*. Penguin Books Ltd.
- Sportbedrijf Deventer. (2013, september). *Duurzaamheid en Sportbedrijf Deventer*. Geraadpleegd op 16 december 2020, van https://issuu.com/sportbedrijfdeventer/docs/sd_a5_brochure_duurzaam_v5_web

- Sportbedrijf Deventer. (2016, december). *Strategisch plan high five*. Geraadpleegd op 16 december 2020, van https://www.sportbedrijfdeventer.nl/wp-content/uploads/2018/09/High-Five_StrategischPlan_feb-2017.pdf
- Sportbedrijf Deventer. (2015, 15 maart). *100% gastvrij*. Deventer: Auteur.
- Sundaram, D. S., & Webster, C. (2000). The role of nonverbal communication in service encounters. *Journal of services marketing*, 14(5), 378–391. <https://doi.org/10.1108/08876040010341008>
- Thomassen, J., & De Haan, E. (2016). *Service excellence model*. Deventer: Vakmedianet.
- Van de Ketterij, B. (2014, 12 september). *Waarom visuele content beter scoort dan tekst*. Geraadpleegd op 3 januari 2021, van <https://www.frankwatching.com/archive/2014/09/12/waarom-visuele-content-beter-scoort-dan-tekst-infographic/>
- Van der Donk, K. (2014, 21 februari). *Drie redenen voor een bedrijfsvideo*. Geraadpleegd op 2 januari 2021, van <https://www.marketingtribune.nl/online/weblog/2014/02/drie-redenen-voor-een-bedrijfsvideo/index.xml>
- Van Dis, N. (2018, 2 januari). *Papier consuminderen: Laat minder bomen en grondstoffen verloren gaan*. Geraadpleegd op 18 december 2020, van <https://www.duurzamestudent.nl/2018/01/02/papier-consuminderen/#:~:text=Door%20elke%20maand%2017%20vellen,maanden%20een%20boom%20%5B3%5D>
- Verhoeven, N. (2014). *Wat is onderzoek? Praktijkboek voor methoden en technieken*. Boom Lemma.
- Verhoeven, N. (2016). *Wat is onderzoek? Praktijkboek voor methoden en technieken*. Amsterdam: Boom.

Bijlagen

Bijlage 1. Literatuuronderzoek

Customer journey

In deze paragraaf zal de *customer journey* besproken worden. Dit wordt gedaan ten behoeve van het maken van het beroepsproduct, wat gebaseerd is op de *customer journey*. Het is daarom van belang om de contactpunten, ofwel *touchpoints* (Parandker & Lokku, 2012), helder te krijgen.

Als eerste zal uitgelegd worden wat de betekenis is van een *touchpoint*, aangezien dit begrip veel gebruikt zal worden. Een *touchpoint* is het moment waarop een consument en de organisatie in contact met elkaar zijn. Wanneer een consument in aanraking komt met de organisatie, een *touchpoint* dus, zal zijn of haar perceptie van het product en de organisatie veranderen (Gerbrands, 2016).

Voor een organisatie is het van belang om de *guest journey* van hun (potentiële) gast te kennen. Het in kaart brengen van de *customer journey* wordt ook wel *mapping* genoemd. Het maken van de *customer journey* visualiseert een reis langs de contactmomenten en mogelijke kanalen van de gast (Archer, 2016). Holmlid en Evenson (2008) beschrijven het als een wandeling in de schoenen van een klant.

Parandker en Lokku (2012) beoordelen de ervaring van de gast door middel van een reis, met verschillende *touch points*. Hij meet de beleving van de gast gedurende de vier *touchpoints*: *start*, *entering*, *leaving* en *exit*. *Touchpoint start* wordt gevormd gedurende de *mining stage*, dit is een proactieve benadering van de medewerker om de keuze van de gast om gebruik te maken van de service te beïnvloeden. De dienstverlener kan hierop inspelen, bijvoorbeeld door middel van een telefoongesprek over de parkeerplaatsen, kortingen of aanbiedingen. Wanneer de gast de organisatie binnenkomt, is de *mining stage* waarschijnlijk succesvol geweest. Bij binnenkomst wordt *touchpoint entering* gevormd en begint de fase *customer experiencing the service*, dit is de periode waarin de klant de service ervaart en bij elk contactpunt een waarneming doet, hier ligt de focus op de waarnemingen van de gast en het begrijpen van de behoeften. Vervolgens komt *touchpoint leaving* en begint de derde fase, *capturing customer's experience*, dit is het punt waarop de gast de bepaalde dienst verlaat. Dit is een belangrijk moment voor de dienstverlener om toegang te krijgen tot de ervaringen van de gast. De derde fase, *capturing customer's experience*, eindigt bij *touchpoint exit*, wanneer de gast de bepaalde dienst verlaat (Parandker & Lokku, 2012).

Voor het onderzoek dat uitgevoerd zal worden, zullen voornamelijk de *touchpoints entering* en *leaving* aanbod komen, omdat op deze momenten de gasten het meest contact hebben met de receptiemedewerker.

Gastvrijheid

Voor het onderzoek is het noodzakelijk om de betekenis van het begrip 'gastvrijheid' te onderzoeken omdat deze een grote rol speelt.

De eerste definitie van gastvrijheid is van Laura de La Mar. Laura de La Mar is expert op het gebied van gastvrijheid en traint bedrijven op dit gebied. Zij omschrijft gastvrijheid als het prettige en welkome gevoel dat de gast beleefd bij het contact met de gastheer en de dienst van het bedrijf. Echter stelt zij dat gastvrijheid een gevoel is dat men wel ervaart maar niet kan beschrijven. Dit is een van de redenen dat er veel verschillende definities bestaan voor het begrip (Hokkeling & de La Mar, 2017).

In de definitie van de La Mar komt het contact tussen de gast en de gastheer naar voren, ook Brotherton (1999) legt de nadruk op deze interactie tussen de twee partijen.

O'Gorman (2006) bekrachtigt dit, want ook in zijn definitie wordt gastvrijheid beschreven als vrijgevigheid en als een geschenk. Hij stelt dat gastvrijheid een daad van vrijgevigheid is, die wordt ervaren door een gast. Dit zorgt er vervolgens voor dat die vreemdeling voor een korte periode

verandert in een vriend. Daarbij omschrijft hij gastvrijheid als een geschenk, een daad van vrijgevigheid.

Ariffin en Maghzi (2012) beschrijven gastvrijheid als het gedrag dat de gast-gastrelatie benadrukt met als uiteindelijk doel om een onvergetelijke service-ervaring te creëren. Hierbij komt het gastvrije gedrag van de gastheer, net als bij Hokkeling en de La Mar (2017) en Brotherton (1999) naar voren.

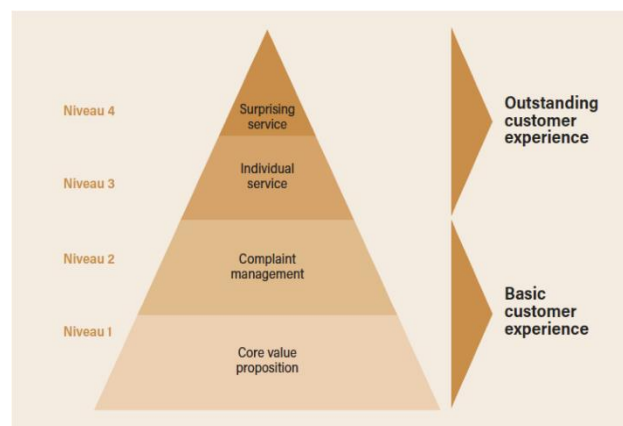
Lashley verstaat onder gastvrijheid, de onbaatzuchtige toewijding aan het voldoen van de behoeften van de gast, zowel de fysiologische en de emotionele behoeften (Lashley, 2008).

Beleving van de gast

Op basis van de bovengenoemde informatie kan er geconcludeerd worden dat gastvrijheid voornamelijk gaat over de vrijgevege relatie van de gastheer met de gast. Voor dit rapport is het van belang om de gastvrijheidsbeleving, vanuit het perspectief van de gast te achterhalen, dit wordt in deze paragraaf besproken. Eerst zullen vier niveaus van klantbeleving in het service excellence model worden verklaard en daarna zal er verder op in worden gegaan, specifiek over dimensies van gastvrijheid.

Volgens Thomassen en de Haan werd er in het verleden voornamelijk geconcentreerd op de product kwaliteit. Nu is klantbeleving het aspect waar voornamelijk het verschil op wordt gemaakt, in onze huidige samenleving concurreren bedrijven voornamelijk op de beleving (Thomassen & de Haan, 2016).

In het rechts weergegeven *service excellence model* zijn vier niveaus van klantbeleving te zien, opgedeeld in twee soorten ervaringen: *outstanding customer experience* en *basic customer experience*. De onderste laag gaat over de standaard service, dit zijn de verwachtingen die de klant heeft van de basisdienstverlening. Thomassen en de Haan (2016) stellen dat geen een organisatie de perfecte service kan leveren en dat klachten dus nooit uit te sluiten zijn. De tweede laag gaat over deze klachten en hoe er adequaat mee om te gaan. Wanneer er aan deze twee niveaus is voldaan, is de basis van de organisatie op orde. Om een uitzonderlijke klantbeleving te behalen, zal er aan de twee bovenste niveaus voldaan moeten worden. De derde laag heeft betrekking tot de individuele service, dit houdt gepersonaliseerde service en het empathisch omgaan met klanten in. De vierde laag betreft de verrassende service, ofwel het verrassen en verwonderen van de klanten (Thomassen & de haan, 2016).



Lashley (2008) stelt dat de gastvrijheidssector voornamelijk gericht is op de commerciële relaties, waar de service tegen een prijs te verkrijgen is, waardoor er over het hoofd zien dat de kwaliteit van de prestatie van de werknemer hetgeen is dat de emotionele beleving van de gast verbetert, met een positieve impact op de gasttevredenheid en loyaliteit van de gast.

Om verder in te gaan op de *outstanding customer experience*, dus de gepersonaliseerde service, verrassende service het omgaan met klanten, wordt er gekeken naar de vijf dimensies van Ariffin en Maghzi (2012) en de vijf dimensies van Hemmington (2007). Zij hebben beiden vijf dimensies opgesteld die een bijdrage leveren aan de beleving van gastvrijheid. Ariffin en Maghzi stellen dat personalisatie, warm welkom, speciale relatie, recht uit het hart en comfort de vijf belangrijkste elementen zijn. De vijf belangrijkste dimensies van Hemmington zijn: de gast-gastheer relatie, vrijgevigheid, theater en presentatie, veel kleine verrassingen en veiligheid. Uit beide dimensies blijkt dat de speciale relatie tussen de gast en de gastheer invloed heeft op de gastvrijheidsbeleving, door een warm welkom en een persoonlijke relatie. Daarnaast wordt het comfort, dus het op zijn gemak

voelen van de gast bekrachtigd door de dimensie veiligheid en beveiliging van Hemmington. Door onverwachte, extra stappen wordt het gevoel van gastvrijheid beïnvloed stellen beiden. Deze positieve verrassingen komt overeen met de verrassende service uit het eerder benoemde model van Thomassen en de Haan (2016).

Beïnvloeden van de beleving van gastvrijheid

Nu de beleving van gastvrijheid besproken is en er op verschillende dimensies van de gastvrijheidsbeleving is ingegaan, zal er worden gekeken hoe deze beleving beïnvloed kan worden. Dit wordt aangetoond door twee verschillende onderzoeken te bespreken die ieder verschil maken tussen drie soorten aspecten die de gastvrijheidsbeleving van gasten beïnvloeden.

Brunner-Sperdin en Peters stellen dat in de vrijetijdsector, de bezoekers voornamelijk de dienst gebruiken om hun emoties te stimuleren. In tegenstelling tot andere sectoren, waar het voornamelijk gestimuleerd wordt door de extrinsieke motieven. Daarom is de waarde van de ervaring van de gast, een overheersende factor bij het beïnvloeden van de motivatie van de gast om gebruik te maken van de dienst. In het onderzoek van Brunner-Sperdin en Peters is onderscheid gemaakt tussen drie invloeden van de omgeving: *hardware*, *humanware* en *software*. Met *hardware* wordt er de serviceomgeving van de organisatie bedoeld. *Humanware* heeft betrekking tot het human resource management en focust voornamelijk op de medewerker, de gast en de serviceprestaties. *Software* ondersteunt *hardware* en *humanware* met technologie en procesmanagement. Dit onderzoek laat zien dat de *humanware* de belangrijkste rol speelt bij het aanbieden van ervaringsgerichte diensten (Brunner-Sperdin & Peters, 2009).

Ook in het onderzoek van Berry, Wall en Carbone is ook onderscheid gemaakt tussen drie verschillende invloeden. Of een gast voor bepaalde diensten kiest en hoe deze dienst beoordeeld zal worden, wordt beïnvloed door *experience clues*. Een *experience clue* is alles in de service beleving die de klant ervaart doordat deze aanwezig of afwezig is. Deze *clues* kunnen verdeeld worden in drie categorieën; de *functional clues*, dit is de kwaliteit en betrouwbaarheid van het product of de dienst die wordt aangeboden. Vervolgens zijn er *mechanic clues*, dit zijn de tastbare objecten en omgeving. Als derde zijn er *humanic clues*, dit is het gedrag en de vertoning van degene die de service aanbiedt. Het gaat hierbij dus om het menselijke contact. Voorbeelden hiervan zijn de woordkeuze, de toon van praten, het enthousiasme, de lichaamstaal, de netheid en de juiste kledij (Berry, Carbone & Wall, 2006).

Menselijk contact

Voor het onderzoek zijn de factoren van het menselijk contact het belangrijkste en zal daarom hieronder verder op worden ingegaan.

Zoals eerder benoemd, is de interactie tussen de medewerker en de gast is een onmisbaar onderdeel van het proces want dit beïnvloed grotendeels de ervaring. De beoordeling van de service is gebaseerd op de aard van de interactie tussen de gast en de medewerker. Er wordt hierbij onderscheid gemaakt tussen gedrag en het uiterlijk van de werknemer. Het gedrag wordt op zijn plaats weer opgesplitst in non-verbale- en verbale communicatie (Sundaram & Webster, 2000).

Non-verbale communicatie

Non verbale aanwijzingen zorgen dat de psychologische afstand tussen de gast en medewerker verminderd wordt en zorgt voor een aangenaam gevoel bij de interactie. Een aantal positieve aspecten die hierbij naar voren komen zijn glimlachen, oogcontact, hoofdknikken en handen schudden of aanrakingen (Sundaram & Webster, 2000). De elementen uit onderzoek van Pijls, Termaat en Groen (2020) sluiten hierop aan, zij voegen hier een relaxte houding aan toe. Volgens hen hebben deze kenmerken invloed op alle drie de gastvrijheidsfactoren: *inviting*, *care* en *comfort*. Magnini, Baker en Karande (2013) raden aan om de receptiemedewerkers het belang in te laten zien van een oprechte glimlach. De gast kan onderscheid maken tussen echt- en nep lachen. De manier voor een

organisatie om een oprechte glimlach bij de medewerker creëren, is een werkomgeving die oprechte en positieve emoties bij de werknemer koestert.

Gabott en Hogg (2000) voegen hier aan toe dat de context van de situatie ook een impact heeft op de communicatie tussen de medewerker en de gast. Professionele gasten willen misschien met gezag en afstand communiceren, terwijl persoonlijke gasten zich meer richten op het gevoel van warmte en persoonlijkheid.

Verbale communicatie

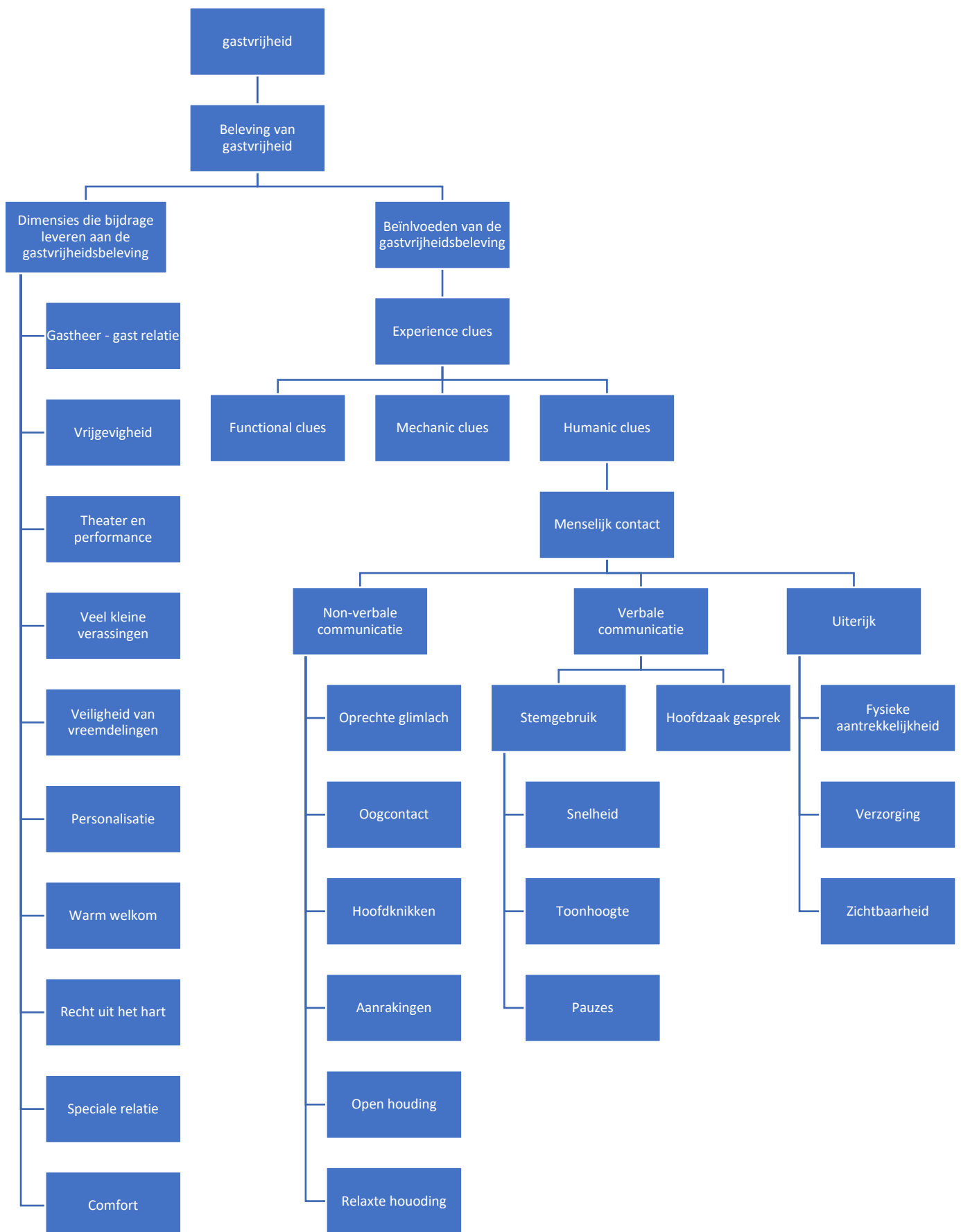
Bij de verbale communicatie heeft het gebruik van de stem een invloed op de ervaring van de gast. Wanneer een werknemer langzaam praat, op een lagere toonhoogte met regelmatig een pauze, zal dit door de gast waargenomen worden als vriendelijk en geloofwaardig. Daarentegen zal een snellere spreek snelheid, een hogere toon en een hoge stemintensiteit de waarneming van vriendelijkheid verminderen maar de waarneming van competentie verhogen (Sundaram & Webster, 2000).

Hemmington (2007) voegt daaraan toe, dat de medewerkers een gevoel van vrijgevigheid moeten creëren en ervoor moeten zorgen dat de financiële en operationele procedures de gastervaring niet mogen domineren door er te lang of te veel over te communiceren. Daarbij ziet Hemmington de service van de medewerkers als een soort optreden. Hij zegt dat de werknemers geselecteerd en ontwikkeld moeten worden, zodat zij dit optreden uit kunnen voeren.

Uiterlijk

Volgens Sundaram en Webster heeft het uiterlijk van de medewerker invloed op de waarnemingen van vriendelijkheid en hoffelijkheid, in het onderzoek van Pijls et al. valt dit onder de factor *inviting*, zij voegen hier de fysieke aantrekkelijkheid aan toe. De aanrakingen, de verzorging van het uiterlijk en de in hoeverre de werkkledij opvalt zijn daarnaast ook de belangrijkste invloeden op de verschillende aspecten van gastvrijheid (Sundaram & Webster, 2000) en (Pijls, Termaat & Groen, 2020).

Bijlage 2. Boomdiagram begrippen



Bijlage 3. De survey

Alvast hartelijk bedankt dat u deelneemt aan deze enquête. Voor mijn studie hotelmanagement aan Saxion University of Applied Sciences, ben ik bezig met een afstudeeronderzoek bij Sportbedrijf Deventer. Dit onderzoek richt zich op de receptiemedewerkers en hoe zij de gastvrijheidsbeleving van de gasten positief kunnen beïnvloeden.

U kunt mij helpen door middel van het invullen van deze vragenlijst. Dit zal ongeveer vijf minuten van uw tijd in beslag nemen en is vrijwillig. Omdat uw mening erg gewaardeerd wordt, zullen er vijf vrijkaarten verloot worden. U kunt aan het eind van de enquête aangeven of u mee wil spelen voor deze vrijkaarten. Voor zover bekend zijn er geen nadelen verbonden aan dit onderzoek.

Deze vragenlijst bestaat uit twee delen. Het eerste gedeelte zal gaan over een telefoongesprek met de receptiemedewerker. Het tweede gedeelte gaat over het bezoek aan een zwembad van Sportbedrijf Deventer en het contact met de receptiemedewerker.

Voor het beantwoorden van de vragen zijn er geen goede of foute antwoorden, het gaat om uw mening en probeer altijd een antwoord in te vullen, ook bij twijfel. Voor dit onderzoek vraag ik om uw geslacht en leeftijd. Om uw gegevens te beschermen en privacy risico's zoveel mogelijk te beperken, neem ik als student de eisen van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) in acht. U kunt naar de volgende pagina te klikken om uw toestemming voor deelname aan dit onderzoek te geven en dan gaat u akkoord met de onderstaande stellingen.

Alvast bedankt,

Janiek Pott Saxion, Hospitality Business School.

Voor meer informatie en vragen over dit onderzoek kunt u contact opnemen met: Janiek Pott, janiekpott@hotmail.com. In geval van klachten over gegevensbeheer kunt u contact opnemen met Saxion via het Meldpunt Klacht en Geschil: <https://www.saxion.nl/oversaxion/organisatie/klachten-loket>

- Ik ben over aard, methode en doel van dit onderzoek op een voor mij duidelijke wijze geïnformeerd en heb genoeg tijd gekregen om over deelname te beslissen.
- Ik heb de gelegenheid gehad om vragen te stellen over dit onderzoek en weet ik dat deelname vrijwillig is.
- Ik weet dat ik op elk gewenst moment kan stoppen met deelnemen aan het onderzoek. Daarvoor hoef ik geen reden te geven.
- Ik geef toestemming voor het verzamelen, bewaren en gebruiken van mijn gegevens voor de beantwoording van de onderzoeksvraag in dit onderzoek.
- Ik weet dat de uitkomsten van dit interview verwerkt kunnen worden in een verslag of (wetenschappelijke) publicatie.
- Ik geef toestemming voor hergebruik van mijn gegevens na dit onderzoek voor nu nog onbekend onderzoek dat binnen het vakgebied van dit onderzoek valt. Hierbij worden de erkende ethische normen voor deze vorm van onderzoek in acht genomen.
- Ik weet dat alleen ter controle van de wetenschappelijk integriteit van het onderzoek sommige mensen toegang tot mijn verzamelde gegevens kunnen krijgen en ik begrijp dat alle informatie die ik met betrekking tot deze studie verstrek, anoniem zal worden verzameld en niet tot mij herleidbaar zal zijn.
- Ik weet dat ik inzage kan krijgen in de wijze waarop de gegevens worden verwerkt en bewaard.
- Ik weet dat als ik mij terugtrek, mijn gegevens tot dat moment gebruikt kunnen worden, tenzij ik ook vraag om de reeds verzamelde gegevens te wissen.

Vraag 1

Dit gedeelte van de vragenlijst betreft vragen over de verwachtingen van een telefoongesprek met een receptiemedewerker van Sportbedrijf Deventer. Wanneer is een receptiemedewerker aan de telefoon naar uw mening gastvrij?

.....

Vraag 2

Hoelang bent u bereid te wachten voordat u een receptiemedewerker aan de telefoon hebt, zonder dat u dit storend vindt?

- ☐ Maximaal 1 minuut
- ☐ Maximaal 2 minuten
- ☐ Maximaal 3 minuten
- ☐ Maximaal 5 minuten
- ☐ Maximaal 7 minuten
- ☐ Maximaal 10 minuten
- ☐ Maximaal 20 minuten

Vraag 3

De volgende vragen zijn stellingen. U kunt door middel van de vijfpuntschaal aangeven in welke mate u het met de stelling eens/oneens bent. Voor een gastvrije beleving van **het telefoongesprek** vind ik het belangrijk dat:

	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Maakt mij niet uit	Mee eens	Helemaal mee eens
De receptiemedewerker langzaam praat	☐	☐	☐	☐	☐
De receptiemedewerker een lage toonhoogte heeft	☐	☐	☐	☐	☐
De receptiemedewerker regelmatig korte pauzes neemt tijdens het spreken	☐	☐	☐	☐	☐
Ik het gevoel heb dat de receptiemedewerker genoeg tijd neemt voor mij	☐	☐	☐	☐	☐
De receptiemedewerker het gesprek niet onderbreekt	☐	☐	☐	☐	☐
De receptiemedewerker de financiële procedures niet laat domineren tijdens het gesprek	☐	☐	☐	☐	☐

Vraag 4

Hieronder staan een aantal factoren opgenoemd die eventueel uw beleving van gastvrijheid kunnen beïnvloeden. Geef door middel van de vijfpuntschaal aan, in welke mate deze factoren voor u belangrijk zijn voor een gastvrije ervaring.

Geef aan hoe belangrijk u de volgende factoren vindt, voor een gastvrije ervaring:

	Helemaal niet belangrijk	Niet belangrijk	Een beetje belangrijk	Belangrijk	Heel belangrijk
Het gevoel van uw persoonlijke veiligheid binnen de organisatie	☐	☐	☐	☐	☐
Het fysiek comfortabel voelen binnen de organisatie	☐	☐	☐	☐	☐
De juiste aankleding van de organisatie	☐	☐	☐	☐	☐

Vraag 5

Wanneer is een receptiemedewerker naar uw mening gastvrij?

.....

Vraag 6

Hieronder staan een aantal factoren opgenoemd die eventueel uw beleving van gastvrijheid kunnen beïnvloeden. Geef door middel van de vijfpuntschaal aan, in welke mate deze factoren voor u belangrijk zijn voor een gastvrije ervaring.

Geef aan hoe belangrijk u de volgende factoren vindt, voor een gastvrije ervaring:

	Helemaal niet belangrijk	Niet belangrijk	Een beetje belangrijk	Belangrijk	Heel belangrijk
De relatie tussen u en de receptiemedewerker	☐	☐	☐	☐	☐
De medewerker leeft met u mee	☐	☐	☐	☐	☐
Het respect waarmee u wordt behandeld door de medewerker	☐	☐	☐	☐	☐
Het gevoel dat u een belangrijke gast bent (door bijvoorbeeld uw naam te onthouden)	☐	☐	☐	☐	☐

Vraag 7

De volgende vragen zijn stellingen. U kunt door middel van de vijfpuntschaal aangeven in welke mate u het met de stelling eens/oneens bent.

Voor een gastvrije ervaring tijdens mijn bezoek vind ik het belangrijk dat:

	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Maakt mij niet uit	Mee eens	Helemaal mee eens
De receptiemedewerker oogcontact maakt	☐	☐	☐	☐	☐
De receptiemedewerker regelmatig knikt en daarmee de indruk geeft te luisteren	☐	☐	☐	☐	☐
De receptiemedewerker een open houding heeft	☐	☐	☐	☐	☐
De receptiemedewerker de deur voor mij open houdt	☐	☐	☐	☐	☐
De receptiemedewerker mij helpt met mijn (zwem)spullen	☐	☐	☐	☐	☐
De receptiemedewerker een relaxte houding heeft	☐	☐	☐	☐	☐
De receptiemedewerker een oprechte glimlach heeft	☐	☐	☐	☐	☐
De medewerker een staande houding heeft tijdens het communiceren	☐	☐	☐	☐	☐

Vraag 8

Voor een gastvrije ervaring tijdens mijn bezoek vind ik het belangrijk dat:

	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Maakt mij niet uit	Mee eens	Helemaal mee eens
De receptiemedewerker mij begroet bij binnenkomst	☐	☐	☐	☐	☐
De receptiemedewerker langzaam praat	☐	☐	☐	☐	☐
De receptiemedewerker een lage toonhoogte heeft	☐	☐	☐	☐	☐
De receptiemedewerker regelmatig korte pauzes neemt tijdens het spreken	☐	☐	☐	☐	☐
Ik het gevoel heb dat de receptiemedewerker genoeg tijd neemt voor mij	☐	☐	☐	☐	☐
De receptiemedewerker het gesprek niet onderbreekt	☐	☐	☐	☐	☐
De receptiemedewerker de financiële procedures niet laat domineren tijdens het gesprek	☐	☐	☐	☐	☐

Vraag 8

Wat kan een receptiemedewerker aan zijn uiterlijk doen, om uw bezoek zo gastvrij mogelijk te maken?

.....

Vraag 9

De volgende vragen zijn stellingen. U kunt door middel van de vijfpuntschaal aangeven in welke mate u het met de stelling eens/oneens bent.

Voor een gastvrije ervaring tijdens het bezoek vind ik het belangrijk dat:

	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Maakt mij niet uit	Mee eens	Helemaal mee eens
Het uiterlijk van de receptiemedewerker verzorgd is	☐	☐	☐	☐	☐
De receptiemedewerker duidelijk zichtbaar is	☐	☐	☐	☐	☐
De receptiemedewerker fysiek aantrekkelijk is	☐	☐	☐	☐	☐
De receptiemedewerker een naamkaartje draagt	☐	☐	☐	☐	☐
De receptiemedewerker lang haar vast draagt	☐	☐	☐	☐	☐
Het make-up gebruik van de receptiemedewerker beperkt is	☐	☐	☐	☐	☐
Het uniform van de receptiemedewerker op de correcte manier gedragen wordt	☐	☐	☐	☐	☐
De nagels van de receptiemedewerker verzorgd zijn	☐	☐	☐	☐	☐
De receptiemedewerker niet te veel sieraden of accessoires draagt	☐	☐	☐	☐	☐

Vraag 10

Hieronder staan een aantal stellingen, geef door middel van de vijfpuntschaal aan in welke mate u het met de stelling eens/oneens bent.

	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Maakt mij niet uit	Mee eens	Helemaal mee eens
Ik vind het prettig om online te reserveren zodat ik minder handelingen hoeft te verrichten bij de receptie	☐	☐	☐	☐	☐
Ik vind het prettig wanneer er een doorzichtig scherm tussen mij en de receptiemedewerker zit, om de verspreiding van corona te voorkomen	☐	☐	☐	☐	☐
Ik vind het prettig wanneer een receptiemedewerker een mondkapje draagt, om de verspreiding van corona te voorkomen	☐	☐	☐	☐	☐
Ik vind het prettig om via aangegeven routes te lopen, om zo de verspreiding van corona te voorkomen	☐	☐	☐	☐	☐

Vraag 11

Heeft u nog suggesties voor aanpassing voor een zo coronaproof mogelijk bezoek?

.....

Vraag 12

Wanneer was uw laatste bezoek aan het zwembad van Sportbedrijf Deventer?

- ☐ Minder dan 24 uur geleden
- ☐ Tussen 24 uur en een week geleden
- ☐ Tussen een week en een maand geleden
- ☐ Meer dan een maand geleden
- ☐ Nooit

Vraag 13

Wat is uw geslacht?

- ☐ Man
- ☐ Vrouw
- ☐ Anders/ wil ik liever niet zeggen

Vraag 13

Wat is uw leeftijd?

.....

Vraag 13

Wil u kans maken op een van de vijf vrijkaarten? E-mail

Bijlage 4. Verspreiden survey



Figuur 3: verspreiden survey

Bijlage 5. Resultaten survey

Default Report

Onderzoek naar de receptiemedewerkers van Sportbedrijf Deventer 1

December 21st 2020, 2:22 pm MST

Dit gedeelte van de vragenlijst betreft vragen over de verwachtingen van een telefoongesprek met een receptiemedewerker van Sportbedrijf Deventer. Wanneer is een receptiemedewerker aan de telefoon naar uw mening gastvrij?



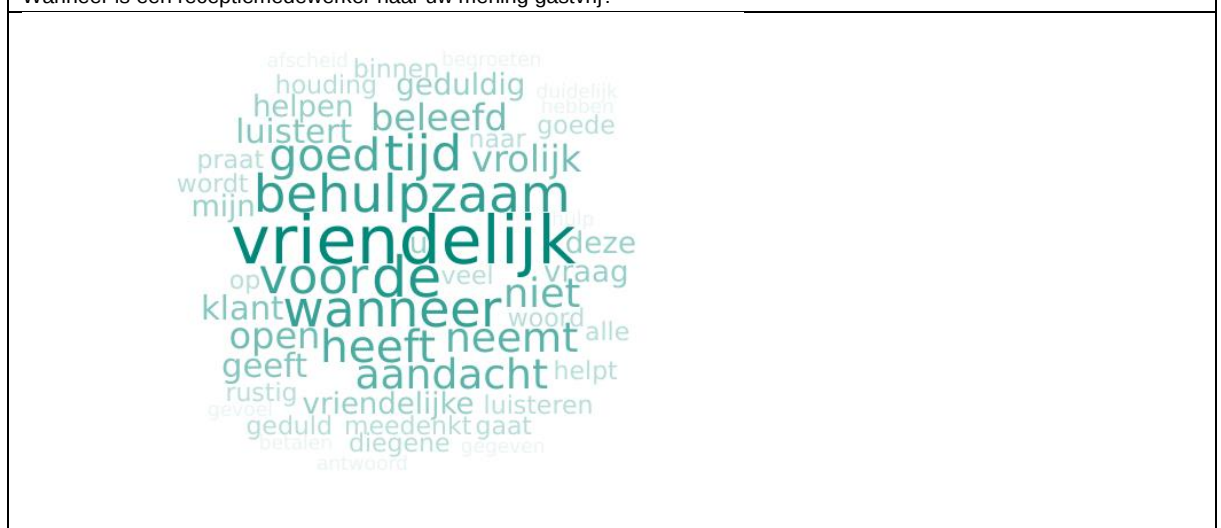
De volgende vragen zijn stellingen. U kunt door middel van de vijfpuntschaal aangeven in welke mate u het met de stelling eens/oneens bent. Voor een gastvrije beleving van het telefoongesprek vind ik het belangrijk dat:

Vraag	Helemaal mee oneens		Mee oneens		Maakt mij niet uit		Mee eens		Helemaal mee eens		Totaal
De receptiemedewerker langzaam praat	0.00%	0	12.09%	11	35.16%	32	40.66%	37	12.09%	11	91
De receptiemedewerker een lage toonhoogte heeft	3.30%	3	17.58%	16	68.13%	62	10.99%	10	0.00%	0	91
De receptiemedewerker regelmatig korte pauzes neemt tijdens het spreken	0.00%	0	15.38%	14	23.08%	21	48.35%	44	13.19%	12	91
Ik het gevoel heb dat de receptiemedewerker genoeg tijd neemt voor mij	1.10%	1	1.10%	1	1.10%	1	30.77%	28	65.93%	60	91
De receptiemedewerker het gesprek niet onderbreekt	0.00%	0	3.30%	3	6.59%	6	52.75%	48	37.36%	34	91
De receptiemedewerker de financiële procedures niet laat domineren tijdens het gesprek	1.10%	1	5.49%	5	26.37%	24	45.05%	41	21.98%	20	91

Hieronder staan een aantal factoren opgenoemd die eventueel uw beleving van gastvrijheid kunnen beïnvloeden. Geef door middel van de vijfpuntschaal aan, in welke mate deze factoren voor u belangrijk zijn voor een gastvrije ervaring. Geef aan hoe belangrijk u de volgende factoren vindt, voor een gastvrije ervaring:

Vraag	Helemaal niet belangrijk		Niet belangrijk		Een beetje belangrijk		Belangrijk		Heel belangrijk		Totaal
Het gevoel van uw persoonlijke veiligheid binnen de organisatie	0.00%	0	0.00%	0	6.59%	6	58.24%	53	35.16%	32	91
Het fysiek comfortabel voelen binnen de organisatie	0.00%	0	0.00%	0	6.59%	6	67.03%	61	26.37%	24	91
De juiste aankleding van de organisatie	0.00%	0	2.20%	2	28.57%	26	56.04%	51	13.19%	12	91

Wanneer is een receptiemedewerker naar uw mening gastvrij?



Hieronder staan een aantal factoren opgenoemd die eventueel uw beleving van gastvrijheid kunnen beïnvloeden. Geef door middel van de vijfpuntschaal aan, in welke mate deze factoren voor u belangrijk zijn voor een gastvrije ervaring. Geef aan hoe belangrijk u de volgende factoren vindt, voor een gastvrije ervaring:

Vraag	Helemaal niet belangrijk		Niet belangrijk		Een beetje belangrijk		Belangrijk		Heel belangrijk		Totaal
De relatie tussen u en de receptiemedewerker	1.10%	1	24.18%	22	34.07%	31	36.26%	33	4.40%	4	91
De medewerker leeft met u mee	0.00%	0	2.20%	2	17.58%	16	46.15%	42	34.07%	31	91
Het respect waarmee u wordt behandeld door de medewerker	0.00%	0	1.10%	1	1.10%	1	39.56%	36	58.24%	53	91
Het gevoel dat u een belangrijke gast bent (door bijvoorbeeld uw naam te onthouden)	1.10%	1	18.68%	17	24.18%	22	36.26%	33	19.78%	18	91

De volgende vragen zijn stellingen. U kunt door middel van de vijfpuntschaal aangeven in welke mate u het met de stelling eens/oneens bent. Voor een gastvrije ervaring tijdens mijn bezoek vind ik het belangrijk dat:

Vraag	Helemaal mee oneens		Mee oneens		Maakt mij niet uit		Mee eens		Helemaal mee eens		Totaal
-------	---------------------	--	------------	--	--------------------	--	----------	--	-------------------	--	--------

De medewerker een staande houding heeft tijdens het communiceren	1.10%	1	12.09%	11	53.85%	49	19.78%	18	13.19%	12	91
De receptiemedewerker een oprechte glimlach heeft	0.00%	0	0.00%	0	4.40%	4	53.85%	49	41.76%	38	91
De receptiemedewerker een relaxte houding heeft	0.00%	0	1.10%	1	8.79%	8	74.73%	68	15.38%	14	91
De receptiemedewerker mij helpt met mijn (zwem)spullen	19.78%	18	41.76%	38	28.57%	26	8.79%	8	1.10%	1	91
De receptiemedewerker de deur voor mij open houdt	8.79%	8	31.87%	29	47.25%	43	9.89%	9	2.20%	2	91
De receptiemedewerker een open houding heeft	0.00%	0	0.00%	0	3.30%	3	59.34%	54	37.36%	34	91
De receptiemedewerker regelmatig knikt en daarmee de indruk geeft te luisteren	1.10%	1	1.10%	1	16.48%	15	57.14%	52	24.18%	22	91
De receptiemedewerker oogcontact maakt	0.00%	0	1.10%	1	4.40%	4	48.35%	44	46.15%	42	91

Voor een gastvrije ervaring tijdens mijn bezoek vind ik het belangrijk dat:											
Vraag	Helemaal mee oneens		Mee oneens		Maakt mij niet uit		Mee eens		Helemaal mee eens		Totaal
De receptiemedewerker mij begroet bij binnenkomst	0.00%	0	0.00%	0	8.79%	8	32.97%	30	58.24%	53	91
De receptiemedewerker langzaam praat	0.00%	0	8.79%	8	49.45%	45	35.16%	32	6.59%	6	91
De receptiemedewerker een lage toonhoogte heeft	1.10%	1	18.68%	17	69.23%	63	9.89%	9	1.10%	1	91
De receptiemedewerker regelmatig korte pauzes neemt tijdens het spreken	1.10%	1	12.09%	11	30.77%	28	41.76%	38	14.29%	13	91
Ik het gevoel heb dat de receptiemedewerker genoeg tijd neemt voor mij	0.00%	0	0.00%	0	1.10%	1	47.25%	43	51.65%	47	91
De receptiemedewerker het gesprek niet onderbreekt	0.00%	0	0.00%	0	5.49%	5	58.24%	53	36.26%	33	91
De receptiemedewerker de financiële procedures niet laat domineren tijdens het gesprek	0.00%	0	3.30%	3	30.77%	28	46.15%	42	19.78%	18	91

Wat kan een receptiemedewerker aan zijn uiterlijk doen, om uw bezoek zo gastvrij mogelijk te maken?

Vraag	Helemaal mee oneens		Mee oneens		Maakt mij niet uit		Mee eens		Helemaal mee eens		Totaal
Ik vind het prettig om online te reserveren zodat ik minder handelingen hoeft te verrichten bij de receptie	2.20%	2	9.89%	9	17.58%	16	48.35%	44	21.98%	20	91
Ik vind het prettig wanneer er een doorzichtig scherm tussen mij en de receptiemedewerker zit, om de verspreiding van corona te voorkomen	0.00%	0	7.69%	7	19.78%	18	53.85%	49	18.68%	17	91
Ik vind het prettig wanneer een receptiemedewerker een mondkapje draagt, om de verspreiding van corona te voorkomen	0.00%	0	8.79%	8	45.05%	41	32.97%	30	13.19%	12	91
Ik vind het prettig om via aangegeven routes te lopen, om zo de verspreiding van corona te voorkomen	0.00%	0	4.40%	4	34.07%	31	43.96%	40	17.58%	16	91

Heeft u nog suggesties voor aanpassing voor een zo coronaproof mogelijk bezoek?
Nee, alles gaat goed rustig en gestructureerd
Niet douchen naast elkaar
Niet teveel mensen tegelijk aanwezig in het zwembad.
Nee, gewoon de regels volgen
Automatische deuren en automatisch reinigende wcs
Niet teveel mensen
Handschoenen aan
In elke ruimte handdesinfectie
Handschoenen voor medewerkers
Max aantal bezoekers
Recreatief bad weer open doen. Dochter is enorm teleurgesteld en wij hadden al gereserveerd
Op meerdere plekken in het gebouw desinfectie plaatsen
Minder mensen tegelijk in het zwembad
Meer ontsmettingsmiddel ergens hangen
De maatregelen door scheg tot nu toe genomen zijn heel corona proof
Deze is lastig, maar het handhaven van de regels door personen te verwijderen die zich niet aan de regels houden.
Meerdere lessen volgen op de donderdag als er tenminste voldoende plek is mocht anders ook vindt 6,45 heel duur voor 3 kwartier les
dat minder personen gelijktijdig zwemmen
Handgel met een lekkere geur bij de ingang
Desinfectiegel, mondkapjes verplichten op bepaalde punten, extra schoonmaken

Bij de ingang staan vaak groepjes mensen waar je dan toch langs loopt. Misschien handig om buiten ook lijnen te maken tot aan de parkeerplaats. En evt een bordje hier niet blijven staan

Wanneer was uw laatste bezoek aan het zwembad van Sportbedrijf Deventer?		
Antwoord	%	Aantal
Minder dan 24 uur geleden	3.30%	3
Tussen 24 uur en een week geleden	25.27%	23
Tussen een week en een maand geleden	35.16%	32
Meer dan een maand geleden	36.26%	33
Totaal	100%	91

Wat is uw geslacht?		
Antwoord	%	Aantal
Man	19.78%	18
Vrouw	79.12%	72
Anders/ wil ik liever niet zeggen	1.10%	1
Totaal	100%	91

Wat is uw leeftijd?	
20, 19, 20, 44, 19, 20, 32, 44, 38, 29, 34, 44, 43, 21, ,21, 25, 25, 33, 76, 20, 34, 34, 47, 52, 56, 27, 54, 19, 53, 66, 57, 51, 51, 20, 18, 19, 20, 22, 21, 48, 54, 22, 23, 27, 34, 21, 23, 21, 24, 21, 22, 22, 21, 23, 46, 24, 23, 21, 22, 21, 21, 51, 52, 34, 49, 29, 51, 32, 29, 13, 22, 19, 61, 53, 40, 23, 50, 40, 60, 21, 44, 34, 34, 21, 35, 56, 28, 38, 21, 37, 42	

Bijlage 6. Interviewguide receptiemedewerkers

Introductie	
Smalltalk	
Voorstellen	<i>Janiek Pott, vierdejaars student hotelmanagement Saxion, Sportbedrijf Deventer.</i>
Onderzoek	<i>Optimaliseren gastvrijheidsbeleving door receptiemedewerkers, rekening houdend met corona.</i>
Inhoud:	<i>De resultaten van de afgenomen enquêtes bespreken. Enquêtes op basis van literatuuronderzoek.</i>
Duur	<i>Ongeveer 30 minuten.</i>
Toestemming	<i>Gebruik van opnames voor het onderzoek, zal vertrouwelijk mee om worden gegaan</i>
Vragen?	

Resultaten het telefoongesprek		
Wanneer is een receptiemedewerker aan de telefoon naar uw mening gastvrij?	Vriendelijk, behulpzaam, goed luisteren	
Hoelang bent u bereid te wachten voordat u een receptiemedewerker aan de telefoon hebt, zonder dat u dit storend vindt?	Antwoord	%
	Maximaal 1 minuut	23.53%
	Maximaal 2 minuten	33.61%
	Maximaal 3 minuten	23.53%
	Maximaal 5 minuten	16.81%
	Maximaal 7 minuten	1.68%
	Maximaal 10 minuten	0.00%
	Maximaal 20 minuten	0.84%
	Totaal	100%
Voor een gastvrije beleving van het telefoongesprek vind ik het belangrijk dat:		

Vraag	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Maakt mij niet uit	Mee eens	Helemaal mee eens
De receptiemedewerker langzaam praat	0.84%	15.13%	34.45%	39.50%	10.08%
De receptiemedewerker regelmatig korte pauzes neemt tijdens het spreken	0.84%	14.29%	24.37%	49.58%	10.92%
Ik het gevoel heb dat de receptiemedewerker genoeg tijd neemt voor mij	0.84%	1.68%	0.84%	33.61%	63.03%
De receptiemedewerker het gesprek niet onderbreekt	0.00%	3.36%	6.72%	54.62%	35.29%
De receptiemedewerker de financiële procedures niet laat domineren tijdens het gesprek	1.68%	5.04%	25.21%	46.22%	21.85%

Resultaten het bezoek					
Geef aan hoe belangrijk u de volgende factoren vindt, voor een gastvrije ervaring:					
Vraag	Helemaal niet belangrijk	Niet belangrijk	Een beetje belangrijk	Belangrijk	Heel belangrijk
Het gevoel van uw persoonlijke veiligheid binnen de organisatie	0.00%	0.00%	7.63%	55.08%	37.29%
Het fysiek comfortabel voelen binnen de organisatie	0.00%	0.00%	6.78%	65.25%	27.97%
De juiste aankleding van de organisatie	0.00%	1.69%	27.12%	55.08%	16.10%
Wanneer is een receptiemedewerker naar uw mening gastvrij?			Vriendelijk, behulpzaam, vrolijk		
Geef aan hoe belangrijk u de volgende factoren vindt, voor een gastvrije ervaring:					

Vraag	Helemaal niet belangrijk	Niet belangrijk	Een beetje belangrijk	Belangrijk	Heel belangrijk
De relatie tussen u en de receptiemedewerker	0.93%	22.22%	34.26%	37.04%	5.56%
De medewerker leeft met u mee	0.00%	1.85%	16.67%	47.22%	34.26%
Het respect waarmee u wordt behandeld door de medewerker	0.00%	0.93%	0.93%	38.89%	59.26%
Het gevoel dat u een belangrijke gast bent (door bijvoorbeeld uw naam te onthouden)	0.93%	15.74%	25.00%	37.04%	21.30%

Voor een gastvrije ervaring tijdens mijn bezoek vind ik het belangrijk dat:

Vraag	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Maakt mij niet uit	Mee eens	Helemaal mee eens
De receptiemedewerker oogcontact maakt	0.00%	0.93%	3.70%	50.00%	45.37%
De receptiemedewerker regelmatig knikt en daarmee de indruk geeft te luisteren	0.93%	0.93%	14.81%	58.33%	25.00%
De receptiemedewerker een open houding heeft	0.00%	0.00%	2.78%	58.33%	38.89%
De receptiemedewerker een relaxte houding heeft	0.00%	0.93%	9.26%	75.00%	14.81%
De receptiemedewerker een oprechte glimlach heeft	0.00%	0.00%	4.63%	56.48%	38.89%
De medewerker een staande houding heeft tijdens het communiceren	0.93%	12.04%	50.00%	21.30%	15.74%

Voor een gastvrije ervaring tijdens mijn bezoek vind ik het belangrijk dat:

Vraag	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Maakt mij niet uit	Mee eens	Helemaal mee eens
De receptiemedewerker mij begroet bij binnenkomst	0.00%	0.00%	7.41%	36.11%	56.48%
De receptiemedewerker langzaam praat	0.00%	7.41%	49.07%	37.04%	6.48%
De receptiemedewerker een lage toonhoogte heeft	0.93%	17.59%	68.52%	12.04%	0.93%
De receptiemedewerker regelmatig korte pauzes neemt tijdens het spreken	0.93%	10.19%	30.56%	46.30%	12.04%
Ik het gevoel heb dat de receptiemedewerker genoeg tijd neemt voor mij	0.00%	0.00%	0.93%	50.00%	49.07%
De receptiemedewerker het gesprek niet onderbreekt	0.00%	0.00%	4.63%	59.26%	36.11%
De receptiemedewerker de financiële procedures niet laat domineren tijdens het gesprek	0.00%	2.78%	30.56%	48.15%	18.52%
Wat kan een receptiemedewerker aan zijn uiterlijk doen, om uw bezoek zo gastvrij mogelijk te maken?		Verzorgd			
Voor een gastvrije ervaring tijdens het bezoek vind ik het belangrijk dat:					
Vraag	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Maakt mij niet uit	Mee eens	Helemaal mee eens
Het uiterlijk van de receptiemedewerker verzorgd is	0.95%	0.00%	2.86%	58.10%	38.10%
De receptiemedewerker duidelijk zichtbaar is	0.95%	0.95%	3.81%	56.19%	38.10%
De receptiemedewerker fysiek aantrekkelijk is	15.24%	17.14%	56.19%	7.62%	3.81%
De receptiemedewerker een naamkaartje draagt	0.95%	5.71%	36.19%	31.43%	25.71%
De receptiemedewerker lang haar vast draagt	1.90%	9.52%	49.52%	25.71%	13.33%
Het make-up gebruik van de receptiemedewerker beperkt is	0.00%	6.67%	48.57%	30.48%	14.29%
Het uniform van de receptiemedewerker op de correcte manier gedragen wordt	0.00%	1.90%	18.10%	57.14%	22.86%
De nagels van de receptiemedewerker verzorgd zijn	0.00%	0.95%	14.29%	52.38%	32.38%
De receptiemedewerker niet te veel sierraden of accessoires draagt	1.90%	9.52%	51.43%	28.57%	8.57%
Coronamaatregelen?		Mondkapje, route, handdesinfectie			

Afsluiting

Aankondiging einde interview
• Nog toevoegingen of tips • Punten waar ik aandacht aan kan besteden • Knelpunten of positieve punten
Samenvatten
Nog vragen?
Contactgegevens overhandigen
Bedanken voor de deelname aan het interview

Bijlage 7. Interviewgide gastvrijheidsexperts

Interviewgide

Mijn naam is Janiek Pott, vierdejaars student hotelmanagement Saxion

Ik doe mijn afstudeeronderzoek voor Sportbedrijf Deventer. In dit onderzoek zal ik gaan kijken naar hoe de receptiemedewerkers de gastvrijheidsbeleving kunnen verhogen, rekening houdend met de coronamaatregelen. Als beroepsproduct zal ik een video maken in de vorm van een handleiding. Deze video kan het bedrijf gebruiken voor bijvoorbeeld trainingen.

De start van het onderzoek was een literatuuronderzoek. Vervolgens werd op basis van deze resultaten een survey opgesteld. De survey werd afgenomen onder de gasten van Sportbedrijf Deventer. Aan de hand van deze resultaten zijn er interviews afgenomen met de medewerkers, om zo inzicht te krijgen op hoe zij hier op in (kunnen) spelen.

Op welke wijze kunnen de receptiemedewerkers inspelen op de behoeftes van de gast?
Op welke wijze kunnen de receptiemedewerkers de gastvrijheidsbeleving positief beïnvloeden?

Uit de enquête die is afgenomen onder de gasten en de interviews met de medewerkers zijn de volgende punten naar voren gekomen.

Menselijk contact

Voor de video wil ik de belangrijkste punten tijdens communicatie voor de receptiemedewerkers op een rijtje zetten. De gasten geven aan dat zij tijdens de communicatie met de gast het volgende belangrijk vinden voor een gastvrije ervaring:

Verbale communicatie:

- Langzaam praten
- Korte pauzes tijdens het spreken

Heeft u toevoegingen?

Non verbale communicatie:

- Oogcontact
- Regelmatig knikken
- Open houding

Wat is een open houding?

- Relaxte houding

Hoe straal je dit uit, wanneer je op dat moment niet relaxt bent

- Oprechte glimlach

Heeft u toevoegingen?

- De gast gaf aan dat zij het belangrijk vinden dat de financiële procedures het gesprek niet domineren. De receptiemedewerkers geven aan dat dit soms moeilijk is omdat dit meestal de hoofdzaak is van het gesprek.

Heeft u tips/toevoegingen hoe receptiemedewerkers hierop in kunnen spelen?

(Zij geven zelf aan: veel plezier / met hoeveel mensen etc.)

Uiterlijk

De gasten geven aan het volgende belangrijk te vinden:

- Dat de receptiemedewerker duidelijk zichtbaar is.
Wat is uw mening over het effect van een naamkaartje op de gastvrijheidsbeleving?
- Dat het uniform van de medewerker op de juiste manier gedragen wordt.
Heeft u bepaalde punten waar op gelet kan worden bij het dragen van een uniform?

(Blouse, knoopjes, colbert, eigen broek, eigen schoenen)

In de enquête kwamen, make-up/haar/accessoires niet naar voren als belangrijk.

Wat is uw mening over het effect van deze punten op de gastvrijheidsbeleving?

Heeft u verder nog tips/toevoegingen aan het uiterlijk van de receptiemedewerkers om de gastvrijheidsbeleving te verhogen?

Dimensies

De gasten geven aan het volgende belangrijk te vinden:

- Het gevoel van een belangrijke gast zijn
- De relatie tussen de gast en de receptiemedewerker

De medewerkers geven aan dat dit enkel te waarborgen is wanneer zij vaste diensten draaien.

Heeft u tips om dit gevoel over te brengen bij de gast?

Ook wanneer de receptiemedewerker niet daadwerkelijk de gasten herkent, toch het gevoel van herkenning/belangrijke gast overbrengen?

Ook in de omgeving van de organisatie zijn er punten waarop de receptiemedewerkers in kunnen spelen om de gastvrijheidsbeleving te verhogen.

De gasten geven aan het volgende belangrijk te vinden:

- De juiste aankleding van de organisatie
- Het fysiek comfortabel voelen
- Het gevoel van persoonlijke veiligheid

Hoe kan een receptiemedewerker op deze punten inspelen?

- Het gevoel van die persoonlijke veiligheid geven
- Het fysieke comfortabel voelen

Telefoon

De gasten geven aan het volgende belangrijk te vinden:

- Het gevoel dat de receptiemedewerker genoeg tijd neemt
- De receptiemedewerker het gesprek niet onderbreekt

De receptiemedewerkers geven aan dat zij het lastig ervaren om de telefoon binnen een bepaalde tijd op te nemen. Zij geven als oorzaak, dat de telefoon en het helpen van gasten aan de receptie tegelijkertijd plaatsvindt. Ze geven aan dat er geen duidelijke richtlijn is wat voor gaat: telefoon of een gast.

Hoe kan een receptiemedewerker het best handelen wanneer zij zowel telefoon hebben als een gast die aan de receptie staat?

- Wie gaat er voor?
- Welke reactie?
- Wat mededelen aan de telefoon?
- Wat mededelen aan gast bij de receptie?
- Hoe de *relaxte houding* behouden?
- Mag er tussendoor iemand snel geholpen worden? Collega bijvoorbeeld?

Corona

De gasten geven aan respect heel erg belangrijk te vinden.

Hoe kan een receptiemedewerker op de juiste manier de gast aanspreken over het opvolgen van (corona) regels?

Hoe kan een receptiemedewerker op de juiste manier reageren op klachten (m.b.t. corona)?

Sportbedrijf Deventer heeft in verband met de coronamaatregelen een beleid dat de gasten niet in de lobby mogen wachten. De gasten moeten buiten wachten voordat zij naar binnen mogen. De medewerkers geven aan dat dit voor onrust kan zorgen. De gasten klagen hier vaak over. Hoe kan een receptiemedewerker hier het beste op inspelen?

De beste manier het mededelen

De beste manier inspelen op een negatieve terugkoppeling van de gast

Gastvrij volgens de gast

De gasten kregen een open vraag gesteld wat zij van een gastvrije medewerker verwachten.

De drie meest genoemde termen zijn:

- Vriendelijk
- Behulpzaam
- Goed luisteren

Wat verstaat de gast onder deze termen?

Hoe kan een medewerker hierop inspelen?

De 1,5 meter samenleving maakt het lastiger om de gast persoonlijke aandacht te laten ervaren, ook is een groot gedeelte van het bezoek gedigitaliseerd.

Hoe kan een receptiemedewerker hierop inspelen om de gast toch die persoonlijke aandacht te laten ervaren?

Heeft u zelf nog punten hoe een receptiemedewerker positief in kan spelen op de gastvrijheidsbeleving van de gast, ondanks de coronamaatregelen?

Alle vragen zijn gesteld en dat betekent dat we zijn aanbeld bij het einde van het interview. Wil u nog iets kwijt of vragen betreft het interview of onderzoek, of heeft u aanvullingen?

*Formulier**

Dan wil ik u hartelijk bedanken voor uw tijd.

Bijlage 8. Script opname video

1.	Scheg en omgeving filmen. Veel omgevingsshots maken buiten
2.	Mezelf filmen die uitlegt wat mijn onderzoek inhoudt. - <i>Mijn naam is Janiek</i> - <i>Hoe zijn de resultaten tot stand zijn gekomen</i> - <i>Literatuuronderzoek</i> - <i>Survey</i> - <i>Interviews</i> - <i>Graag deel ik in deze video de resultaten hiervan in een guest journey</i>
3.	Omgeving filmen Bezoeker loopt naar binnen
4.	De uitleg
5.	Receptiemedewerker: <i>“goedenavond!”</i>
6.	Bezoeker loopt door naar medewerker
7.	Receptiemedewerker: <i>“ik had u al verwacht, u komt lekker zwemmen?”</i>
8.	Bezoeker: <i>“jazeker ik heb om ... uur gereserveerd”</i>
9.	De uitleg
10.	Receptiemedewerker demonstreert maskertje 1. Nep lach zonder maskertje 2. Maskertje opdoen 3. Oprechte lach zonder maskertje 4. Maskertje opdoen Goed vastleggen/evt inzoomen
11.	De uitleg
12.	Receptiemedewerker is aan het praten met de bezoeker.
13.	Bezoeker: <i>“ik zou graag een nieuwe 10 rittenkaart willen kopen als dat kan”.</i>
14.	Receptiemedewerker: <i>“Als u een tienrittenkaart aanschaft, dat betekend dat het zwemmen u hier goed bevalt?”</i>
15.	De uitleg
16.	Telefoon rinkelt
17.	Receptiemedewerker: <i>“ho excuseert u mij, ik neem de telefoon even op en dan vraag ik de gast om een momentje te wachten zodat ik u verder kan helpen.”</i>
18.	Bezoeker: knikt
19.	Receptiemedewerker neemt de telefoon op.
20.	Receptiemedewerker: <i>“goedenavond u spreekt met Daniek van Sportbedrijf Deventer. Ik heb op dit moment een gast aan de receptie staan, heeft u een momentje dat ik zo bij u terugkom? Dan zet ik u in de wacht. Ja dankuwel.”</i>
21.	Receptiemedewerker legt de telefoon weer terug.
22.	Receptiemedewerker tegen bezoeker: <i>“bedankt voor het wachten. U wou een 10 rittenkaart aanvragen? Dan gaan we daarmee aan de slag. De kosten daarvoor zijn ...\$”</i>
23.	De uitleg
24.	Bezoeker: <i>“Jazeker. Ik ben nu een aantal losse keren geweest en het bevalt heel erg goed tot nu toe. Tijdens de coronatijd is het een goede manier om te bewegen! Ik ben voorzichtig in deze coronasituatie maar er wordt hier goed rekening gehouden met de maatregelen gelukkig.”</i>

25.	De uitleg
26.	Receptiemedewerker: "Dat is erg fijn om te horen, wij doen er ook alles aan om het hier zo veilig en toegankelijk mogelijk te maken. Receptiemedewerker: "Ik zie dat u iets te vroeg bent voor uw reservering, ik moet u daarom vragen om nog even buiten te wachten totdat uw tijdsslot opengaat."
27.	Bezoeker: "Buiten? Het is wel erg koud buiten in de winter"
28.	De uitleg
29.	De uitleg
30.	Receptiemedewerker: "ja dit zijn de regels volgens het RIVM, zodat we iedereen een veilige sportomgeving kunnen bieden. heeft u hier nog bepaalde vragen over?" Bezoeker:
31.	"nee ik begrijp het"
32.	Receptiemedewerker: "Bedankt voor uw begrip, samen kunnen we voor een veilige omgeving zorgen zodat het spoorbedrijf open kan blijven"
33.	Bezoeker draait om en loopt naar buiten
34.	De uitleg
35.	Oja, ps.
36.	Met een vlakke hand de wegwijzen Met de vinger de weg aanwijzen
37.	Receptiemedewerker neemt de telefoon weer op
38.	Receptiemedewerker: "Bedankt voor uw geduld meneer (Janssen). Waar kan ik u mee helpen?"
	De uitleg
39.	<i>Receptiemedewerker: "Prima, dan heb ik voor u een bezoek gereserveerd voor dinsdag ochtend om 11 uur. Houdt u er rekening mee dat u goed op tijd komt, zodat u niet buiten hoeft te wachten? En vergeet een mondkapje niet... helemaal goed.... Bedankt voor het bellen meneer Jansen en tot dinsdag!"</i>
40.	Receptiemedewerker legt de telefoon neer, draait zich om en gaat staan
41.	De uitleg

42.	Bezoeker ziet dat het tijd is en loopt door de deur naar binnen, naar de poortjes (of misschien nog langs receptie, ff vragen)
43.	Receptiemedewerker in beeld die mevrouw... veel succes wenst
	Bezoeker loopt vanaf de poortjes naar de uitgang
44.	Receptiemedewerker in beeld die mevrouw vraagt of zij een fijn bezoek heeft gehad
45.	Receptiemedewerker: heeft u een fijn bezoek gehad mevrouw Pott? Bezoeker: "ja zeker, alles naar wens en lekker gezwommen" Receptiemedewerker: "goed om te horen, tot de volgende keer!"
46.	Bezoeker: "Bedankt en tot ziens!"
47.	Bezoeker loopt naar uitgang

	Met een vlakke hand de wegwijzen Met de vinger de weg aanwijzen
--	--

Bijlage 9. Overzichten kosten en opbrengsten

De opbrengsten van de extra bezoeken

Extra bezoeken	Gemiddelde besteding	Opbrengst
1	€ 6,00	€ 6,00
5	€ 6,00	€ 30,00
10	€ 6,00	€ 60,00
15	€ 6,00	€ 90,00
20	€ 6,00	€ 120,00
25	€ 6,00	€ 150,00
30	€ 6,00	€ 180,00
35	€ 6,00	€ 210,00
40	€ 6,00	€ 240,00
45	€ 6,00	€ 270,00
50	€ 6,00	€ 300,00
55	€ 6,00	€ 330,00
60	€ 6,00	€ 360,00
65	€ 6,00	€ 390,00
70	€ 6,00	€ 420,00
75	€ 6,00	€ 450,00
80	€ 6,00	€ 480,00
85	€ 6,00	€ 510,00
90	€ 6,00	€ 540,00
95	€ 6,00	€ 570,00
100	€ 6,00	€ 600,00

De personeelskosten

Taak	Aantal uren	Gem. uurloon	Kosten
	10	€ 15,33	€ 153,30
	20	€ 15,33	€ 306,60
	30	€ 15,33	€ 459,90
	40	€ 15,33	€ 613,20
	50	€ 15,33	€ 766,50
	60	€ 15,33	€ 919,80
	70	€ 15,33	€ 1.073,10