

Hospitality als integrale

De term hospitality is de afgelopen jaren regelmatig gebruikt als containerbegrip en is op congressen nog steeds een geliefd thema. Vaak wordt hospitality gekoppeld aan de dienstverlening door medewerkers van het facilitair bedrijf. Maar is dit wel terecht? En hoe zal zich dit verder ontwikkelen? RON VAN DER PLUIJM *

Wie de term hospitality aan een nader onderzoek onderwerpt en de term vertaalt, komt al gauw op woorden als gastvrijheid, hartelijkheid en vriendelijkheid. Deze algemene begrippen worden in de praktijk vaak gekoppeld aan facilitaire medewerkers die op een flexibele en vriendelijke wijze de organisatie en hun bezoekers ondersteunen.

Maar hiermee is de organisatie er nog niet. Hospitality gaat om het *volledige* proces, van het eerste tot en met het laatste moment dat een klant in aanraking komt met de organisatie. Daarbij moet het *totale* plaatje kloppen. Als een onderdeel in dit proces niet goed verloopt, kan dit voor de organisatie of klant een vervelende nasmaak opleveren die soms moeilijk weg te krijgen is.

In het overzicht 'Positief gevoel – negatieve nasmaak' enkele voorbeelden van iets wat een goed gevoel geeft omdat het goed verlopen is. En hoe dit gevoel alsnog een negatieve nasmaak kan krijgen.

dat er iets minder goed verlopen is lijkt weinig, maar is wel bepalend voor het beeld dat de klant of bezoeker overhoudt van de organisatie als geheel. Hoe onrechtvaardig dit ook aanvoelt, het is iets om serieus rekening

Competenties als vriendelijkheid, enthousiasme en organisatie- en klant-sensitiviteit worden steeds belangrijker

We kunnen uit de voorbeelden in dat overzicht opmaken dat je het als organisatie 99 keer goed kunt doen, maar als iets in het proces niet prettig verloopt, blijft dit laatste toch veel langer in het geheugen hangen. Die ene keer

mee te houden. Het pleit voor een *integraal overleg* door bestuur, afdelingen en ondersteunende afdelingen bij het bepalen van de gewenste klantbehandeling door een organisatie. Iedere schakel in het gehele proces is belang-

Positief gevoel	Negatieve nasmaak
- Een vriendelijke benadering door de receptionist is erg ontwapenend en wordt zeer gewaardeerd.	- Als de bezoeker vervolgens lang moet wachten voordat hij wordt opgehaald, ver gaat het gevoel voor gastvrijheid al snel.
- Een modern ingerichte servicedeskbalie straalt professionaliteit en accuratesse uit.	- Als je op de achtergrond collega's de laatste roddels met elkaar hoort uitwisselen, komt dit minder professioneel over.
- Als de technische dienst snel en vriendelijk een storing verhelpt, is de organisatie erg tevreden.	- Als dezelfde storing daarna weer terugkomt, raakt men geïrriteerd en is het positieve gevoel snel vergeten.
- Een bezoeker die goed is ontvangen en een goed gesprek heeft gehad met zijn contactpersoon.	- Als het vertrek daarna lang duurt vanwege een weigerende slagboom of intercom, vervaagt ook hierbij het tevreden gevoel.
- Het gehele proces van uitnodiging, ontvangst en vertrek is goed en prettig verlopen.	- Als vervolgens in de facturatie of briefwisseling onjuistheden zijn geslopen, trekt de klant de kwaliteit van de organisatie toch in twijfel.

Enkele voorbeelden van zaken die een positief gevoel geven (proces is goed uitgevoerd) en hoe dit gevoel alsnog met een negatieve nasmaak kan eindigen.

Drie tips

1. Hospitality is van belang vanaf het moment dat de klant met de organisatie te maken krijgt tot en met de after sales. Door deze **integrale procesbenadering** zal ook het facilitair bedrijf zich verder ontwikkelen.
2. **Hospitality** vraagt **voortdurend om aandacht**. Investeer regelmatig tijd om dit met betrokkenen en belanghebbenden bespreekbaar te maken.
3. **Hospitality** is een **competentie** en moet als het ware in het **DNA** van de organisatie c.q. de medewerker aanwezig zijn. Immers, de wijze waarop de dienstverlening wordt uitgevoerd is van invloed op het imago van de gehele organisatie.

dienstverlening



Competenties als vriendelijkheid, enthousiasme en organisatie- en klantsensitiviteit worden steeds belangrijker en moeten in het DNA van de organisatie en haar medewerkers zitten.

rijk en moet zich daar ook van bewust zijn.

Hospitality is als onderdeel van het integrale proces meer dan gewoon je werk doen. Het zorgt ervoor dat je nadenkt over wat jouw inbreng toevoegt aan het gehele proces.

Hospitality vraagt aandacht

De intentie om de klant zo goed mogelijk te helpen is in het algemeen bij de medewerkers wel aanwezig. Als je met een medewerker hierover in gesprek

gaat, kan hij of zij ook goed omschrijven wat er van hem of haar verwacht wordt. En toch zie je dat onder emotionele druk of na verloop van tijd medewerkers anders reageren. Als de aandacht voor dit onderwerp verzwakt, kun je op basis van een enkele ervaring afgerekend worden bij een intern klanttevredenheidsonderzoek of in externe publicaties (denk aan berichten in de media, plaatsing in lijsten zoals AD top 100 etc.).

Voor veel organisaties is de mening

van klanten dan ook van cruciaal belang omdat eigen ervaringen en het horen van negatieve ervaringen van anderen bepalend kunnen zijn of zij nog klant willen blijven.

Door gebruik te maken van *mystery guests* en *klantenforums* kan belangrijke informatie verzameld worden om de tevredenheid over de dienstverlening te verbeteren of op peil te houden. Daarnaast levert het *reflecteren met verschillende doelgroepen*, met ieder hun eigen »

'Bij de koffie voor standhouders doen we soms een croissantje'

Naam: Harro van Est

Functie: Manager Facility Services

Organisatie: Ahoy, Rotterdam

» **Hospitality belangrijk?** Jazeker, onze totale organisatie staat in het teken van de klant. Vanzelfsprekend vormt hospitality daar een heel belangrijk onderdeel van. Immers, juist op dat gebied kunnen we ons onderscheiden.

» **Waar gaat het om?** Voor mij gaat het bij hospitality om gastvrijheid, flexibiliteit, serviceverlening en beleving. Eigenlijk willen we net iets meer leveren dan de gast verwacht. We moeten de klant dus ook goed kennen zodat we onze dienstverlening op hem kunnen afstemmen; een bezoeker van een vlooiemarkt kan een andere serviceverwachting hebben dan een Raad van Bestuur van een grote bank die hier komt vergaderen.

» **Hoe je de klantverwachting overtreft?** Het gaat soms om kleine dingen. Zo

hebben we na een concert een keer alle voorruitjes van de geparkeerde auto's schoongemaakt en onder de ruitenwissers een klein kaartje gedaan waarop we de mensen een goede en veilige terugreis wensten. Of als je koffie levert aan standhouders, doe daar dan een keer een croissantje bij. Als je creatief omgaat met dit soort zaken, door bijvoorbeeld een barterdeal te sluiten met je cateraar, hoeft het niet veel geld te kosten.

» **Hoe we weten of we het goed doen?** We maken onder meer gebruik van mystery guests, die huren we in van een onafhankelijk, gespecialiseerd bureau. Na ieder bezoek ontvangen we rapportages, inclusief rapportcijfers en aanbevelingen. Het is dan de kunst om de medewerkers niet negatief te benaderen en te zeggen: 'Dat en dat was verkeerd'. Nee, je moet het positief interpreteren, zo van: 'We hebben nu een zes, maar met deze aanpassingen zouden we op een zeven uitkomen'.

» **Verbetering.** Uit deze bezoeken hebben we bijvoorbeeld de informatievoorziening door onze schoonmakers verbeterd. Zo hebben we de tien meest gestelde vragen van gasten op papier gezet (waar zijn de dichtst bijzijnde pin-faciliteiten, waar is de garderobe enz.), zodat zij onze gasten, ook al gaat het niet over schoonmaak, toch goed kunnen helpen.

» **Aannamebeleid.** Om hospitality vorm te geven focussen we met ons aannamebeleid veel meer op het DNA van Ahoy. Wat dat is? Natuurlijk de mouwen opstropen, maar vooral aandacht voor zaken als flexibiliteit, servicegerichtheid, gastvrijheid, betrokkenheid, openheid, plezier hebben in je werk en dat ook uitstralen.

» **Renovatie.** Dit jaar wordt het Sportpaleis, dat van 1970 dateert, compleet gerenoveerd. Ook voor de hospitality heeft dat positieve gevolgen. Zo gaan we de horecabuffetten op een andere manier inrichten, zodat de klant nog sneller geholpen kan worden. De klimaatinstallatie wordt compleet vernieuwd; na afloop van een concert kan men nog rustig een drankje drinken alvorens met een voldaan gevoel weer naar huis te gaan en ga zo maar door. Ahoy is klaar voor de toekomst.'

belangen, vaak verrassende inzichten op en voorkomt het verkokering en/of bedrijfsblindheid.

Plaats daarbij het totale proces van dienstverlening centraal en maak ervaringen, ideeën, verwachtingen en wensen bespreekbaar. Gebruik alle positieve en negatieve ervaringen en zet ze om in kansen om de gehele dienstverlening te kunnen optimaliseren.

Maak vervolgens afspraken over hoe een aanpassing in de dienstverlening verankerd (bijvoorbeeld in functie- en werkbeschrijvingen) én gemonitord kan worden (bijvoorbeeld door dit onderwerp regelmatig op de agenda's te zetten).

Hospitality en omzetverhoging

De dienstverlening van het facilitair bedrijf is een onderdeel van het imago van de gehele organisatie. Als FM meer vanuit deze zienswijze in gesprek gaat met directie/Raad van Bestuur, wordt het facilitair bedrijf een serieuze gesprekspartner die wel degelijk wat toevoegt aan het succes van de organisatie. Een facilitair bedrijf dat naast de reguliere facilitaire dienstverlening met het primaire proces meedenkt over ondersteuning bij haar activiteiten en klantcontacten. Daarvoor is het van belang dat medewerkers van het facilitair bedrijf de organisatie goed kennen en begrijpen hoe zij het primaire proces daarbij optimaal kunnen ondersteunen.

Het is de kunst om als facilitaire organisatie samen met alle betrokkenen hierop in te spelen. Neem als facilitair bedrijf het initiatief en bespreek met je afnemers welke dienstverlening mogelijk is binnen de financiële kaders. Geef hun daarin keuzes zodat besproken kan worden waar meer nadruk op moet komen te liggen. Probeer het verschil te maken door iets extra's te bieden.

Deze integrale procesbenadering zal bijdragen aan een positieve interne en externe klantbeleving en kan zelfs leiden tot omzetverhoging voor de organisatie. Simpelweg omdat een tevreden klant sneller terugkomt, andere klanten aanbrengt enzovoort.

Hospitality in je DNA

De term hospitality is wellicht een hype, maar de gedachtegang erachter zeker niet, omdat deze door de tijden

klant een minder leuke opmerking maakt!).

Deze competenties zijn onderdeel van het begrip hospitality en moeten als

voor alle betrokkenen en activiteiten. Deze integrale benadering zal bijdragen aan de verdere ontwikkeling van facility management binnen organisaties. «

Hospitality is meer dan gewoon je werk doen

heen voor ondernemingen van belang is geweest en ook altijd zal blijven. Voor het facilitair bedrijf is hospitality een aandachtspunt dat ook in andere populaire facilitaire thema's verweven zit, zoals bij dienstverlening (al dan niet uitbesteed), regieorganisatie, Total Facility Management, service level agreements, producten- en dienstencatalogi et cetera. Om daarbij voor de organisatie van toegevoegde waarde te kunnen zijn, worden competenties als *vriendelijkheid* en *enthousiasme* in combinatie met *organisatie- en klantsensitiviteit* steeds belangrijker (ook als een

het ware in de genen en het DNA van de organisatie c.q. de medewerkers zitten. Bij werving & selectie en het uitbesteden van dienstverlening zullen deze componenten ook steeds vaker aan de orde komen.

Hospitality is ook een kwestie van gezond verstand gebruiken. De facility manager is er nog niet als hij verwacht dat hij hospitality voldoende kan ondervangen en verankeren in contracten of functieprofielen. Hospitality vraagt voortdurend om aandacht voor het gehele proces met daarin een actieve rol



* Ron van der Pluijm MSC, RCFM Interim en Reflectie, heeft passie voor facility management (lees ook andere artikelen van hem op www.rcfm.nl).

(Advertentie)

PRO MEREOR Inkoopkenniscentrum

BURG. WEERTSSTRAAT 69 A
6814 HM ARNHEM
T 026 370 14 76
I PRO-MEREOR.NL
E INFO@PRO-MEREOR.NL

Succesvol inkopen en aanbesteden is topsport en kan rekenen op een goed gevulde tribune. Van inkoopprofessionals wordt een maximaal rendement verwacht. Marktkennis, maatschappelijke verantwoordelijkheid, juridische onderbouwing en inzicht zijn de kaders waarbinnen inkoopprofessionals dat succes moeten realiseren. Pro Mereor is het onafhankelijke Inkoopkenniscentrum. Wij ondersteunen overheid, onderwijs, zorg en bedrijfsleven op strategisch en tactisch niveau.

Uw succes is onze missie

PRO MEREOR Inkoopadvisering

Geen pseudowetenschappelijke verhalen, maar gewoon kennis van zaken. Pro Mereor beschikt over de talenten om ingewikkelde materie te vertalen naar praktische adviezen voor uw organisatie.

PRO-MEREOR.NL

PRO MEREOR Interim professionals

Pro Mereor heeft een uitgebreid netwerk inkoopprofessionals van diverse niveaus. Een analyse van specifieke inkoopcompetenties maakt deel uit van onze selectieprocedure.

INTERIM-CONSULTANT.NL

PRO MEREOR Europese aanbestedingen

Onze juristen en consultants verzorgen de uitvoering en begeleiding van uw Europese aanbestedingen. Wij ontzorgen uw organisatie en daarnaast krijgt u de mogelijkheid het hele proces digitaal te volgen.

EUROPESE-AANBESTEDINGEN.NL

PRO MEREOR Trainingscentrum

'Nooit uitgeleerd', dat geldt voor iedereen die te maken heeft met inkoop en aanbesteden. De workshops van Pro Mereor zijn praktisch, actueel, interactief en bieden ruimte om praktijksituaties aan de orde te stellen.

INKOOPKENNISCENTRUM.NL