

# Meten is Weten

Een onderzoek naar de klanttevredenheid van de dienstverlening  
en een advies met betrekking tot de consequenties van standaardisatie

Jeroen Baggerman  
Haagse Hogeschool  
Opleiding Facility Management



# Meten is Weten

Een onderzoek naar de klanttevredenheid van de dienstverlening  
en een advies met betrekking tot de consequenties van standaardisatie

Jeroen Baggerman  
januari 2006

Haagse Hogeschool  
Sector Economie & Management  
Opleiding Facility Management  
Johanna Westerdijkplein 75  
2521 EN, Den Haag

Docent-begeleider: Mw. Drs. A. van Gent

Mede-beoordelaar: Mw. Y.M. Burg

Opdrachtgever: Verenigde Bloemenveiling Aalsmeer  
Legmeerdijk 313  
1431 GB, Aalsmeer

Bedrijfsmentor: Mw. L. van Huik

Periode onderzoek: oktober 2005 – januari 2006

## Auteursreferaat

In dit rapport is er onderzoek gedaan naar de klanttevredenheid van de bedrijfscatering. Het onderzoek gaat uit van de gebruikersgerichte invalshoek van kwaliteit en is er beschreven wat standaardisatie betekent voor de bedrijfscatering.

Het onderzoek is uitgevoerd bij de Verenigde Bloemenveiling Aalsmeer en de resultaten zijn bereikt door middel van een tweetal enquêtes. Het doel van het onderzoek is het kunnen aangeven wat de situatie betreffende de klanttevredenheid is en wat de te ondernemen stappen voor de toekomst zijn in het kader van kwaliteitsverbetering en mogelijke standaardisatie.

In de bijlagen van het rapport zijn te vinden; uitwerkingen in SPSS, organigrammen van de organisatie en de enquêtes.

## Voorwoord

In het kader van mijn studie aan de opleiding Facility Management van de Haagse Hogeschool heb ik mijn afstudeerstage verricht bij de Verenigde Bloemenveiling Aalsmeer te Aalsmeer. Tijdens deze stage heb ik onderzoek gedaan naar de klanttevredenheid van de bedrijfscatering en de mogelijk consequenties van standaardisatie. Het rapport dat thans voor u ligt is het product van deze opdracht.

Voor het volbrengen van deze laatste fase van mijn studie ben ik een aantal mensen zeer dankbaar voor de steun en mogelijkheden die zij mij hebben gegeven.

Als eerste gaat mijn dank uit naar de medewerkers van de Verenigde Bloemenveiling Aalsmeer. In het bijzonder dank ik Mevr. L. van Huik die mij de mogelijkheid heeft geboden om bij de bloemenveiling mijn afstudeeropdracht uit te voeren. Verder wil ik tevens Mevr. E. Heyligers en de medewerkers van het personeelsrestaurant bedanken voor de informatie en interesse in mijn opdracht.

Bij het formuleren van mijn enquête heb ik steun gehad van het facilitair adviesbureau Hospitality Consultants. Daarvoor wil ik drs. J. Dommerholt en drs. P. de Gans bedanken voor hun adviezen en het beschikbaar stellen van hun kennis.

Tevens gaat mijn dank uit naar mijn docent-begeleider, mw. Drs. A. van Gent, die, behalve het geven van waardevolle adviezen, bereid was om onvoorbereid en halverwege het traject mijn begeleidster te worden.

Als laatste en zeker niet minste wil ik mijn moeder bedanken voor haar steun en hulp gedurende mijn hele studie.

Allen zeer hartelijk dank!

Jeroen Baggerman  
Aalsmeer 10 januari 2006

## Samenvatting

De Verenigde Bloemenveiling Aalsmeer (VBA) kent geen vastgesteld beleid voor de Horecafaciliteiten op het terrein. Besluiten op horecagebied worden niet vanuit een totaalvisie genomen en zijn de afgelopen jaren nog wel eens teruggedraaid. Als gevolg hiervan is het project 'Horecabeleid' gestart. Het doel van dit project is het vaststellen van het VBA-breed Horecabeleid. Dit beleid dient als vertrekpunt voor het afstemmen van de VBA bedrijfscatering op de wensen van de gebruikers.

Als onderdeel van dit project is het gewenst dat er bij zowel de projectgroep als de exploitanten van de bedrijfscatering kennis is van de huidige situatie. Dit betekent dat men wil weten wat de klant kwalitatief vindt van de bedrijfscatering.

In dit onderzoek wordt gekeken naar de klanttevredenheid en de mogelijke consequenties van de implementatie van standaardisatie. Hiervoor is de volgende probleemstelling geformuleerd:

*“ Wat is de klanttevredenheid met betrekking tot de bedrijfscatering van de Verenigde Bloemenveiling Aalsmeer(VBA) en wat zijn de consequenties van het implementeren van standaardisatie? ”*

Op basis van het literatuuronderzoek wordt het begrip kwaliteit benaderd vanuit de 'productgerichte invalshoek'. Dit betekent dat kwaliteit wordt gedefinieerd als 'de mate waarin het geheel van eigenschappen en kenmerken van een product, dienst of proces voldoet aan de verwachtingen van de gebruiker'.

Een organisatie wordt door een klant beoordeeld op basis van een drietal factoren. Deze factoren zijn; het product of de dienst, de service en de prijs.

Deze factoren hebben de basis gevormd voor het klanttevredenheidsonderzoek. Dit onderzoek is gehouden met behulp van twee schriftelijke enquêtes. Een enquête voor het personeelsrestaurant en de automaten service en ook een enquête voor de vergaderservices.

Hieruit bleek dat het gemiddelde cijfer dat toegekend werd aan de bedrijfscatering een 6,43 betrof. Op de gestelde schaal is dit een voldoende, maar dit cijfer geeft perspectief voor verbetering. Volgens het onderzoek zijn er mogelijkheden tot verbetering op het gebied van; klachtenmanagement, informatievoorziening en procesbeschrijving. Om de klanttevredenheid te verbeteren zal de VBA realistische doelstellingen moeten formuleren over het gewenste kwaliteitsniveau. Het gehouden klanttevredenheidsonderzoek dient hierbij als uitgangspunt.

Na verloop van tijd dient er een vergelijkbaar klanttevredenheidsonderzoek gehouden te worden om te kunnen meten of de gekozen doelstellingen effect hebben. Zo nodig moet het uitgestippelde beleid aangepast worden.

Standaardisatie zorgt voor duidelijke en heldere structuur in de processen van de geboden voorzieningen. Als gevolg hiervan kan er efficiënter gewerkt worden en wordt veel maatwerk voorkomen. De aanbevolen vormen van standaardiseren hebben als consequentie dat de klanttevredenheid van de bedrijfscatering toe zal nemen. De slagvaardigheid van de bedrijfscatering zal verbeteren. Dit als gevolg van; grotere afname, minder overlap in processen, efficiëntere processen en een inkoopvoordeel als gevolg van uniformiteit in het assortiment.

# Inhoudsopgave

|                                                                |           |
|----------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>INLEIDING</b>                                               | <b>7</b>  |
| <b>1. VERENIGDE BLOEMENVEILING AALSMEER</b>                    | <b>9</b>  |
| 1.1 GESCHIEDENIS VAN DE VERENIGDE BLOEMENVEILING AALSMEER(VBA) | 9         |
| 1.2 ORGANISATIE VAN DE VBA                                     | 9         |
| 1.3 PROJECT TURBO                                              | 10        |
| 1.4 CULTUUR                                                    | 11        |
| 1.5 MANAGEMENT VOLGENS HET INK-MANAGEMENTMODEL                 | 12        |
| 1.6 VISIE                                                      | 13        |
| 1.7 MARKT                                                      | 14        |
| 1.8 FACILITAIRE SERVICES                                       | 15        |
| 1.9 HORECAFACILITEITEN BLOEMENVEILING AALSMEER                 | 16        |
| 1.9.1 Klanten van Horecafaciliteiten                           | 16        |
| 1.9.2 Bedrijfscatering                                         | 17        |
| 1.9.3 Automaten service                                        | 17        |
| 1.9.4 Personeelsrestaurant                                     | 18        |
| 1.9.5 Vergaderservices                                         | 19        |
| 1.9.6 Maatwerk                                                 | 19        |
| <b>2. RESULTATEN LITERATUURONDERZOEK</b>                       | <b>20</b> |
| 2.1 KWALITEIT                                                  | 20        |
| 2.2 KLANTTEVREDENHEID                                          | 21        |
| 2.3 WAT VERWACHT DE KLANT?                                     | 22        |
| 2.4 KLACHTENMANAGEMENT                                         | 23        |
| 2.5 STANDAARDISATIE                                            | 24        |
| CONCLUSIE LITERATUURONDERZOEK                                  | 25        |
| <b>3 METHODE VAN ONDERZOEK</b>                                 | <b>26</b> |
| 3.1 HET ONDERZOEKSONTWERP                                      | 26        |
| 3.2 PLANNING & DATAVERZAMELINGSMETHODEN                        | 27        |
| 3.3 ENQUÊTE                                                    | 28        |
| 3.3.1 Doel van de enquête                                      | 28        |
| 3.3.2 Steekproef                                               | 29        |
| 3.3.3 Indeling van de enquête                                  | 30        |
| 3.3.4 Plaats van de enquête                                    | 30        |
| 3.4 ANALYSE DOOR MIDDEL VAN LABELEN                            | 31        |
| 3.4.1 Gekozen labels                                           | 31        |
| 3.5 ANALYSEMETHODEN                                            | 32        |
| <b>4. RESULTATEN ONDERZOEK</b>                                 | <b>34</b> |
| 4.1 LABELS                                                     | 34        |
| 4.2 ALGEMENE RESULTATEN                                        | 35        |
| 4.3 RESULTATEN LABEL PRODUCT/DIENST                            | 36        |
| 4.4 RESULTATEN LABEL SERVICE                                   | 37        |
| 4.4.1 Informatievoorziening                                    | 37        |
| 4.4.2 Klachtenmanagement                                       | 38        |
| 4.4.3 Aanvraag & Flexibiliteit                                 | 38        |
| 4.4.4 Storingsgevoeligheid                                     | 39        |
| 4.5 LABEL PRIJS                                                | 39        |
| 4.6 REGRESSIEANALYSE                                           | 40        |
| 4.7 CORRELATIECOËFFICIËNT                                      | 42        |
| CONCLUSIE RESULTATEN                                           | 43        |
| <b>CONCLUSIE &amp; AANBEVELINGEN</b>                           | <b>44</b> |
| <b>IMPLEMENTATIE</b>                                           | <b>48</b> |
| <b>LITERATUUR</b>                                              | <b>49</b> |

## Inleiding

De bedrijfscatering vormt een belangrijk onderdeel van de facilitaire voorziening binnen een organisatie<sup>1</sup>. Meestal wordt bij een bedrijfscatering ten doel gesteld goede producten te leveren voor een redelijke prijs.

De organisatie van het proces is omvangrijk, omdat er in principe een tweede bedrijfsvoering plaatsvindt binnen een organisatie. In veel gevallen wordt dan ook de bedrijfscatering uitbesteed aan een extern bedrijf, in plaats van deze zelf te exploiteren.

De motivatie is vaak de organisatie van de processen. Met de continu veranderende wetten en regelgeving betreffende catering, is veelal de expertise niet aanwezig. Meestal wordt er dan al snel uitgeweken naar een extern bedrijf.

Organisaties die wel de bedrijfscatering, of een deel daarvan, in eigen beheer hebben zijn meestal in staat om producten tegen een aanzienlijk lager bedrag aan te bieden. Dit komt omdat er geen winstoogmerk voorkomt in het beleid.

Een belangrijk aspect blijft de kwaliteit van de dienstverlening. In een organisatie wil men altijd weten of de klant tevreden is.

Dit rapport is geschreven in opdracht van de afdeling Facilitaire Services op de Verenigde Bloemenveiling Aalsmeer (VBA). Het doel hierbij is een advies geven aan het management van de afdeling Facilitaire Services. Tevens is dit rapport een afstudeeropdracht voor de opleiding Facility Management aan de Haagse Hogeschool.

De Verenigde Bloemenveiling Aalsmeer (VBA) kent geen vastgesteld beleid voor de Horecafaciliteiten, waar de bedrijfscatering een onderdeel van is, op haar terrein. Besluiten op horecagebied worden niet vanuit een totaalvisie genomen en zijn de afgelopen jaren nog wel eens teruggedraaid. Bij het management is er de overtuiging dat met een doordacht horecabeleid de VBA de kwaliteit van de Horeca kan worden verhoogd.

Als gevolg hiervan is het project 'Horecabeleid' gestart. Het doel van dit project is het vaststellen van het VBA-breed Horecabeleid. Dit beleid dient als vertrekpunt voor het afstemmen van de VBA bedrijfscatering op de wensen van de gebruikers. Hiermee wordt waarschijnlijk de aantrekkelijkheid van het fysiek centrum verhoogd en kunnen meer inkomsten uit horeca gegenereerd worden door efficiency en effectiviteit in onder andere de bedrijfscatering, tegen gelijkblijvende of lagere kosten.

Als onderdeel van dit project is het gewenst dat er bij zowel de projectgroep als de exploitanten van de bedrijfscatering kennis is van de huidige situatie. Dit betekent dat men wil weten wat de klant kwalitatief vindt van de bedrijfscatering. Deze bedrijfscatering bestaat uit de volgende onderdelen:

- Vergaderservices; mogelijkheid om gebruik te maken van de catering gedurende een vergadering
- Maatwerk catering; hier valt alles onder dat niet standaard is
- Personeelsrestaurant; ontbijt- & lunchservice
- Automaten service; diverse automaten binnen de VBA die producten leveren.

Het is wenselijk voor het management van de VBA om in de toekomst efficiënter te gaan werken. In dit kader wordt er gekeken of er standaardisatie toegepast kan worden in het aanbod van de bedrijfscatering. Dit sluit volledig aan bij de visie van de Bloemenveiling Aalsmeer en ook bij die van Facilitaire Services.

Verder zijn er ook nog wensen vanuit de organisatie om vergelijkingsmateriaal te creëren, om de kwaliteit te kunnen monitoren.

---

<sup>1</sup> [www.managementkennisbank.nl](http://www.managementkennisbank.nl)

Op basis van de aanleiding is de volgende probleemstelling geformuleerd:

*“ Wat is de klanttevredenheid met betrekking tot de bedrijfscatering van de Verenigde Bloemenveiling Aalsmeer(VBA) en wat zijn de consequenties van het implementeren van standaardisatie? ”*

In dit onderzoek wordt er gewerkt naar een antwoord op deze probleemstelling. Om dit te kunnen bereiken is het rapport verdeeld in een aantal hoofdstukken. In het eerste hoofdstuk wordt de Verenigde Bloemenveiling Aalsmeer, de facilitaire dienst en de bedrijfscatering beschreven.

De gebruikte en onderzochte literatuur staat vermeld in het tweede hoofdstuk van het rapport en de methode van onderzoek die gebruikt zijn in hoofdstuk drie. Hoofdstuk vier geeft de analyses en verwerkingen van het onderzoek. Hierna staan de conclusies en aanbevelingen beschreven en in dit hoofdstuk staat tevens het antwoord op de geformuleerde probleemstelling. Het rapport wordt afgesloten met de literatuuropgave.

## 1. Verenigde Bloemenveiling Aalsmeer

Om aan te geven wat voor organisatie de Verenigde Bloemenveiling Aalsmeer is wordt er in dit hoofdstuk een omschrijving gegeven. Ook wordt de afdeling Facilitaire Services beschreven en de bedrijfscatering van de VBA. Verder worden de kenmerken van de markt waarin de VBA opereert in dit hoofdstuk ook beschreven. Het beschreven model van paragraaf 1.5 geeft aan in welk kader het gehouden onderzoek ten opzichte van de organisatie geplaatst moet worden.

### 1.1 Geschiedenis van de Verenigde Bloemenveiling Aalsmeer(VBA)<sup>2</sup>

De VBA is ontstaan door een fusie tussen de in 1911/1912 opgerichte veilingverenigingen “Bloemenlust” en de Centrale Aalsmeerse Veiling C.A.V.<sup>3</sup> Deze fusie vond plaats in maart 1968.

De explosieve groei van de bloemen- en plantenexport in de jaren zestig en het intrekken van de teeltbeperkende maatregelen kwamen de fusie ten goede.

Naar aanleiding van de fusie werden er voorbereidingen getroffen voor de bouw van een nieuw veilingcomplex. Het veilen in het nieuwe, bijna negen hectare metende, complex nam zijn aanvang op 28 februari 1972.

De eerste drie jaar werden er alleen snijbloemen geveild. De integratie van potplanten kwam in 1975. In hetzelfde jaar deed de stapelwagen zijn intrede. Dit was een belangrijke stap in de logistieke verwerking van de producten.

Anno 2005 zijn er 130.000 stapelwagens in gebruik binnen de VBA.

Een belangrijk feit in 1973 was de oprichting van een bemiddelingsbureau voor het verhandelen van grote, uniforme partijen planten, tegenwoordig ondergebracht bij Marketing & Verkoop Aalsmeer (MVA). Het cash-and-carrycentrum Cultra, waar groothandelaren kleinere kopers bedienen, dateert van 1980. Ging het in 1972 om een totale VBA-omzet van 260 miljoen gulden (bijna 118 miljoen euro), ruim een kwart eeuw later is dat meer dan vertienvoudigd tot ruim 1,5 miljard euro in 2002. Er zijn nu circa 7.000 kwekerijbedrijven die producten in Aalsmeer verhandelen. Daarnaast zijn er meer dan 1.300 aangesloten kopers. VBA-Zuid, dit is een uitbreiding van de veiling aan de andere kant van de nabij gelegen N231, is vanaf eind 1999 in gebruik.

Om de geveilde producten snel en efficiënt bij de, in VBA-Zuid gevestigde, klanten af te kunnen leveren, is in 2002 de Aalsmeer-shuttle in gebruik genomen. Dit is een innovatief elektrohangbaansysteem dat zorgt voor een geautomatiseerd transport van stapelwagens langs rails naar de locatie aan de andere kant van de weg in VBA-Zuid.

### 1.2 Organisatie van de VBA<sup>4</sup>

De VBA heeft zijn oorspronkelijke coöperatieve vorm behouden. Dit betekent dat het beleid bepaald wordt door een, door de leden gekozen, coöperatiebestuur. De leden van dit coöperatiebestuur worden gevormd door de kwekers. De leden worden gekozen gedurende de algemene ledenvergadering. Deze algemene ledenvergadering vindt tweemaal per jaar plaats.

Verder bestaat er nog een Raad van Commissarissen. Deze heeft een beleidsadviserende en toetsende functie. Deze raad bestaat uit:

- Leden kwekers
- Deskundigen uit het Nederlandse bedrijfsleven
- Deskundigen uit de universitaire wereld

<sup>2</sup> [www.vba.nl](http://www.vba.nl) : Historie Verenigde Bloemenveiling Aalsmeer

<sup>3</sup> VBA-net: [Feiten & Cijfers van de organisatie](#)

<sup>4</sup> VBA-net: [Feiten & Cijfers van de organisatie](#)

Verder kent de VBA 3300 leden. Deze leden zijn ondergebracht in vijftien regionaal opererende secties. Deze secties komen jaarlijks bij elkaar. Per sectie is er een sectiebestuur. Sectieleden, sectiebesturen en coöperatiebestuur komen regelmatig in beleidsbijeenkomsten bijeen.

De dagelijkse leiding valt onder de verantwoording van de hoofddirectie. Deze hoofddirectie is verantwoordelijk voor drie aspecten:

- Algemeen management
- Commerciële zaken
- Operationele zaken

De bedrijfsvoering is opgedeeld in verschillende commerciële bedrijfsonderdelen en een aantal operationele of ondersteunende afdelingen<sup>5</sup>. De bedrijfsonderdelen en afdelingen zijn<sup>6</sup>:

Commerciële bedrijfsonderdelen:

- Veilbedrijf
- Marketing & Verkoop Aalsmeer(MVA)
- Relatiemanagement
- Corporate E-Business

Operationele of ondersteunende afdelingen:

- Logistiek bedrijf
- Human Resource Management(HRM)
- Financieel-economische Zaken
- Informatie- en Communicatietechnologie(ICT)
- Facilitaire Services(FS)
- Communicatie
- Vastgoed
- Strategische & Coöperatie Zaken
- Inkoop

De hoofddirectie en het management van de bedrijfsonderdelen hebben veelvuldig contact met het coöperatiebestuur.

Het bedrijfs onderdeel Marketing & Verkoop Aalsmeer(MVA) is het verkooporgaan van de VBA op de dag- en termijnmarkt. MVA speelt in op de veranderende marktontwikkelingen door middel van verschillende afzetkanalen buiten de klok om.

### **1.3 Project Turbo<sup>7</sup>**

Door een stagnerende markt kwamen de opbrengsten van de VBA onder druk te staan. Om de keten niet met extra kosten te belasten, is er toen besloten het eigen kostenniveau structureel te verlagen. De grootste slag is hier geslagen door middel van het, in 2004 geïmplementeerde, project Turbo. Dit project moest een tweetal belangrijke doelen realiseren. Deze twee doelen waren:

- Structurele kostenverlaging
- Organisatie efficiënter & effectiever laten functioneren

<sup>5</sup> VBA-net: Feiten & Cijfers van de organisatie

<sup>6</sup> Zie Bijlage 1 Organigram VBA-Totaal

<sup>7</sup> Jaarverslag 2004 Bloemenveiling Aalsmeer

Deze reorganisatie ging echter ten koste van 125 arbeidsplaatsen. Voor de medewerkers van de VBA een onzekere tijd. De beoogde structurele kostenverlaging is hier wel mee bereikt. Verder heeft deze reorganisatie nauwelijks consequenties gehad voor de commerciële en operationele slagkracht. Door deze stroomlijning heeft de organisatie gewonnen in effectiviteit en efficiency. Dit speelt in op het tweede beoogde doel. Na de reorganisatie zijn de staffuncties centraal georganiseerd in de afdeling Strategische Bedrijfsondersteuning (SBO). Door SBO worden projecten gestuurd vanuit de integrale bedrijfsstrategie.

## 1.4 Cultuur

In het management development traject van 2004 stond de cultuuromslag van de VBA centraal. Met deze cultuuromslag wil de VBA vooruitgang boeken naar een zakelijkere, slagvaardiger en klantgerichter manier van werken. Deze omslag naar een marktconforme werkwijze is noodzakelijk om bij te blijven in de markt.

Veranderingsprocessen zijn normaliter in samenhang met organisatie ontwikkeling, of daar een onderdeel van. In dit geval "Project Turbo". Bij organisatie ontwikkeling wordt onderkend dat de organisatiecultuur van een organisatie een sterk effect heeft op de mate van gerealiseerde organisatie ontwikkeling en daarmee op de prestaties van de organisatie en de effectiviteit op lange termijn.

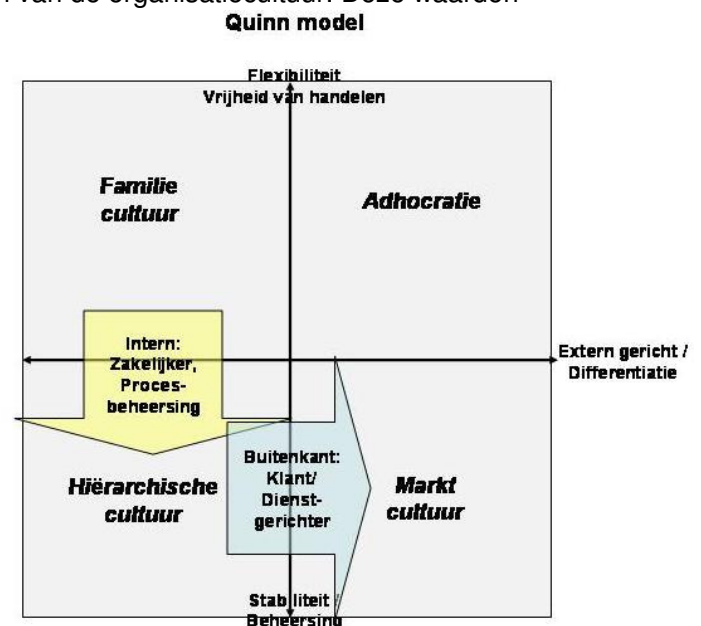
Een praktisch model om de organisatiecultuur in kaart te brengen is het model van Quinn. Dit model gaat uit van twee fundamentele waarde-tegenstellingen die culturen typeren. Deze tegenstellingen (dimensies) zijn ook voor de VBA zeer herkenbaar. De ene waardentegenstelling betreft interne versus externe oriëntatie, de andere flexibiliteit/verandering versus controle/beheersing.

Deze twee vormen vier kwadranten, en in elk van deze kwadranten bevindt zich de typering van een organisatiecultuur:

- Kwadrant 1: intern, flexibel: de familiecultuur: intern gericht, wel klantgevoelig, gericht op relaties en problemen oplossen.
- Kwadrant 2: intern, controle: de hiërarchiecultuur: intern gericht, interne beheersing krijgt nadruk, gericht op beheersen en sturen op resultaten
- Kwadrant 3: extern, controle: de marktcultuur: extern gericht, leveren wat de klant wil binnen de eigen mogelijkheden krijgt de nadruk, nadruk op diensten, niet op hiërarchie
- Kwadrant 4: extern, flexibel: de adhocratie: extern gericht, leveren wat de klant wil, uitgaan van eigen competenties en alle mogelijkheden ten aanzien van leveren.

In bijlage 2 worden de 4 kwadranten toegelicht. De waarden van deze 4 kwadranten liggen in het in kaart kunnen brengen en kunnen veranderen van de organisatiecultuur. Deze waarden zijn zo fundamenteel, dat ze ten grondslag liggen aan heel veel aspecten in de organisatie, zowel op organisatie als op gedragsgebied. En dus, als een organisatie zich ontwikkelt, zullen deze waarden, zowel bij management, medewerkers als klanten, zich ook dienen te ontwikkelen, anders is een echte verandering nauwelijks mogelijk.

De waarde van het model is dus dat een manager bij de VBA die een verandering naar een bepaalde fase bewerkstelligt, zo meer concretisering kan krijgen van wat hij/zij op de 'zachtere' kant dient te realiseren, in relatie met zijn 'hardere' kant, wil zijn/haar verandering slagen. Vaak wordt de nadruk bij een





Het onderzoek naar de klanttevredenheid van de bedrijfscatering vormt tevens een onderdeel van het INK-managementmodel. De negen aandachtsgebieden van het model vormen samen een zelfdiagnose voor de organisatie en het klanttevredenheidsonderzoek draagt bij aan de resultaatsgerichte aandachtsgebieden. Specifiek het aandachtsgebied waardering door klanten en leveranciers. De bereikte resultaten door een organisatie voor klanten waar een dienst aan wordt geboden, zijn van groot belang voor de continuïteit van een organisatie. Het is dan ook belangrijk om te weten hoe de klanten de producten en diensten beoordelen en waarderen, maar ook om te weten wat mogelijke veranderingen in het aanbod van producten en diensten te weeg kan brengen. Het gehouden onderzoek draagt bij aan de zelfdiagnose van VBA door middel van het INK-managementmodel. In het bijzonder op het beschreven gebied van klanten en leveranciers. De uitkomsten van het klanttevredenheidsonderzoek geven een waarde die de klanten van de bedrijfscatering geven aan deze dienst van de VBA. Nu is dit maar een van de diensten van de VBA en dus ook een specifieke klantengroep, maar dit vormt ook een onderdeel en dit moet ook geïntegreerd worden in de zelfdiagnose.

## 1.6 Visie

De visie van de VBA zoals geformuleerd in het Meerjaren Beleidsplan<sup>9</sup>:

*Bloemenveiling Aalsmeer wil, als internationale coöperatie van kwekers uit de sierteeltsector, de logisch eerste marktplaats in de wereld zijn (toonaangevend, onderscheidend en centraal georganiseerd).*

*De VBA stelt zich ten doel toegevoegde waarde te realiseren bij het optimaliseren van het rendement van haar leden. Dit realiseert de VBA door maximale prijzen tegen de laagst mogelijke kosten na te streven, met een verantwoorde exploitatie voor de coöperatie.*

*Door het bieden van de grootste diversiteit ter wereld aan bloemen en planten in combinatie met excellente dienstverlening, bindt de VBA de breedst mogelijke internationale koopkracht aan de marktplaats. Via segmentatie en differentiatie wordt aan klanten op beide marktsegmenten (gespecialiseerde en ongespecialiseerde kanaal) toegespitste, gestandaardiseerde, betaalbare en betrouwbare dienstverlening geboden.*

*Van Bloemenveiling Aalsmeer kan een zakelijke klantgerichte en respectvolle bedrijfscultuur worden verwacht.*

Op basis van de Meerjarenvisie zijn er een vijftal strategische speerpunten geformuleerd<sup>10</sup>:

- Het versterken van de coöperatie
- Het versterken van de commerciële slagkracht
- Het versterken van de logistiek
- Het versterken van het fysieke centrum
- Het verbeteren van de kwaliteit van de organisatie

Het gehouden klanttevredenheidsonderzoek heeft een directe relatie met het strategische speerpunt. Het verbeteren van de kwaliteit van de organisatie, de diensten die aangeboden worden in de bedrijfscatering vormen een onderdeel van de organisatie. Het meten van de kwaliteit van deze diensten en het verbeteren naar aanleiding van de resultaten, dragen bij aan het verbeteren van de organisatie en daarmee wordt er direct invulling gegeven aan dit strategisch speerpunt.

<sup>9</sup> Meerjaren Beleidsplan 2006, 2007, 2008: september 2005, Hoofddirectie Bloemenveiling Aalsmeer

<sup>10</sup> Jaarverslag 2004 Bloemenveiling Aalsmeer

## 1.7 Markt

De VBA is operationeel binnen een belangrijke sector van de Nederlandse economie, namelijk de sierteeltsector<sup>11</sup>. In het jaar 2004 bedroeg de productie van de sierteelt ruim 3 miljard euro. Van deze 3 miljard euro wordt 80% geëxporteerd. Binnen deze sector zijn er 6.000 bedrijven werkzaam en bieden zij gezamenlijk aan circa 50.000 mensen werk. Dit is exclusief de handelsbedrijven, banken en kassenbouwers.

Van de internationale handel heeft Nederland een marktaandeel van 60% in snijbloemen en een marktaandeel van 40% in kamerplanten. Dit komt tot stand door middel van een combinatie tussen de veilingen, veredelingsbedrijven, producenten, handelaren, detailhandel, banken, marketingbedrijven, verpakkingsbedrijven en logistieke diensten. Met betrekking tot de gezamenlijke bloemenveilingen in Nederland, bedroeg de omzet van juli t/m september 2005 774 miljoen euro. Ten opzichte van dezelfde periode in 2004 betekent dit een stijging van 8.5%. De aanvoer daalde echter wel met 2.7% naar 2.8 miljard stuks. Verder steeg de gemiddelde prijs met 3 cent en bedraagt nu 28 cent. Deze veranderingen waren duidelijk te herkennen in alle productgroepen.

De VBA zelf mag zich met recht de meest toonaangevende bloemenveiling ter wereld noemen<sup>12</sup>. Met een oppervlakte van 999.000 m<sup>2</sup> en dertien elektronische veilingklokken, is het het grootste centrale handelsgebouw ter wereld.

In Nederland is FloraHolland ook een grote bloemenveiling en ook zelfs op mondiaal niveau speelt FloraHolland een grote rol, door middel van het zijn van een van de grootste veilingen ter wereld. Met een dagomzet van meer dan zes miljoen is FloraHolland een geduchte en enige concurrent. Het grote verschil tussen deze twee veilingen is te zien in de locaties.

FloraHolland is verdeeld over vijf verschillende veilingen in Nederland en de VBA kenmerkt zich door haar vestiging op een vaste locatie. Hierdoor is de VBA ook toonaangevend op het gebied van de aan-/ afvoer van bloemen. Op de veiling worden dagelijks negentien miljoen bloemen en twee miljoen planten geveild. Hiervan gaat circa 85% naar het buitenland. Hierbij zijn de belangrijkste exportlanden:

|                       |        |
|-----------------------|--------|
| o Duitsland           | 32,8 % |
| o Verenigd Koninkrijk | 16,5 % |
| o Frankrijk           | 13,5 % |
| o Italië              | 6,7 %  |
| o België              | 3,8 %  |
| o Oostenrijk          | 4,9 %  |
| o Denemarken          | 2,8 %  |
| o Zwitserland         | 4,7 %  |
| o Rusland             | 2,0 %  |
| o Verenigde Staten    | 2,0 %  |
| o Zweden              | 1,9 %  |
| o Overige landen      | 12,5 % |

Van de in Nederland via de bloemenveilingen verhandelde producten wordt 44.2% via Bloemenveiling Aalsmeer geveild.

Mondiaal heeft Nederland een marktaandeel van 60%, hiervan is 30% te relateren aan de VBA.

Veiling de Greenery is ook een grote organisatie en veilt ook bloemen. Echter de nadruk van de Greenery ligt op het veilen van groenten en fruit en is dan met betrekking tot de VBA en FloraHolland geen directe concurrent.

Een ontwikkeling in deze markt is dat steeds meer grootverbruikers direct gaan kopen bij de kweker. In het bijzonder grote supermarktketens hebben hier voordeel bij. Dit is een bedreiging voor de bloemenveilingen. De VBA speelt hierop in door middel van de expertise dat het bedrijf bezit. Advies over kwaliteit van bloemen kan gegeven worden door de VBA.

<sup>11</sup> [www.vbn.nl](http://www.vbn.nl)

<sup>12</sup> VBA-net: [Feiten & Cijfers van de organisatie](#)

## 1.8 Facilitaire Services

De missie van Facilitaire Services, waarin de meerjarenaanpak voor de komende 5-10 jaar is verwoord, is hierna weergegeven.

*“Het versterken van de fysieke marktplaats door het commercieel en professioneel leveren van facilitaire diensten op het gebied van (onderhoud van) bedrijfsmiddelen/ onroerend goed, werkomgeving en inkoop aan zowel interne als externe klanten. Dit wordt bereikt door enerzijds het pro-actief beheren/sturen van processen en anderzijds door het zijn van een kansenorganisatie voor haar medewerkers.”*

Op basis van deze missie is er tevens een visie geformuleerd<sup>13</sup>:

*“Facilitaire Services(FS) zal zich met name richten op het organiseren van het strategische en tactische niveau van facilitaire diensten. Daarnaast richt FS zich op het beheren en controleren van zowel de eigen uitvoering als de uitbestede operationele dienstverlening. Door te werken als facilitair dienstverlener vanuit zijn eigen professionele achtergrond, wil FS dé sparringpartner (adviseur en dienstverlener) zijn van de diensten binnen de VBA en de externe klantrelaties van de VBA. Doel daarbij is telkens te zorgen voor een optimale dienstverlening die aansluit op de belevingswereld van de klanten van FS en die past in de centraal gestelde kaders (geld en beleid).”*

### Strategische kaders

Met de strategische speerpunten als uitgangspunt zijn voor de Facilitaire Services(FS) vier strategische kaders uitgewerkt, te weten: commercieel, organisatorisch, personeel en financieel.

#### *Commercieel kader*

Binnen Facilitaire Services(FS) zijn de krachten gebundeld om op die manier zowel de VBA als de marktplaatsdeelnemers aantrekkelijke professionele dienstverlening te kunnen bieden tegen een commercieel concurrerend tarief.

Een onderscheidend kenmerk van de VBA is het zijn van een geconcentreerde marktplaats met veel klanten, zowel intern als extern. De klant kent binnen FS één aanspreekpunt voor alle ondersteunende diensten gerealiseerd via één Klanten Service Punt. In het verlengde hiervan wordt één centraal accountmanagement ingevuld.

#### *Organisatorisch kader*

Belangrijk kenmerk voor de organisatie van FS is het implementeren van een transparante procesorganisatie waarin de verantwoordelijkheid voor processen en diensten gescheiden is. De kosten voor aanpassing van de organisatie FS voor de komende jaren worden geboekt binnen een apart projectbudget. De hieraan gerelateerde activiteiten worden projectmatig aangepakt en gelden voor alle medewerkers van FS. De nog in te richten projectorganisatie bewaakt de output en de planning.

#### *Personeel kader*

FS biedt haar medewerkers een plezierige baan binnen een dynamische, ondernemende werkomgeving met uitdagingen plus kansen zich te ontwikkelen en door te stromen (verticaal en horizontaal). FS investeert in de groei en ontwikkeling van medewerkers.

<sup>13</sup> Addendum op Jaarplan FS, Maart 2005, J. Barnhoorn

*Financieel kader:*

FS wordt omgebogen van een “cost driven” bedrijfsonderdeel naar een “result driven” bedrijfsonderdeel. Belangrijk bij de realisatie van deze omslag is het uitgangspunt dat kwalitatief goede dienstverlening geen kostenpost is maar juist financieel voordeel oplevert. Het onderzoek speelt hierop in. Om goede resultaten te kunnen produceren en de kwaliteit te verbeteren van de bedrijfscatering is het klanttevredenheidsonderzoek onder andere geïnitieerd. Hiermee wordt er een bijdrage geleverd aan het strategisch kader.

Voor 2006 heeft FS zich verder ten doel gesteld om alle processen te beschrijven. Dit door middel van Interne Levering Afspraken (ILA) en Service Level Agreements (SLA)<sup>14</sup>, om het mogelijk te maken op een verantwoorde wijze diensten en services aan te bieden. Deze diensten zijn als volgt gestructureerd:

- Huisvesting (werkplek, verhuizingen en fysieke beveiliging)
- Services (vergaderservices, catering, bedrijfsbeveiliging, dienstreizen, schoonmaak, technische services, post- en reproservices)
- Middelen (kantoorartikelen, vervoersmiddelen)

In bijlage 3 is hiervan een schematische weergave te zien in de vorm van een organigram. Naast het verantwoord aanbieden van diensten en services, zal FS ook streven naar standaardisatie van diensten en samenwerking met collega-ondersteunende diensten.

### **1.9 Horecafaciliteiten Bloemenveiling Aalsmeer**

Op het terrein van de VBA worden er op diverse punten horecafaciliteiten aangeboden. Een aantal van deze punten zijn uitbesteed aan externe bedrijven en een er worden ook faciliteiten aangeboden die in beheer van de VBA, vanuit de afdeling Facilitaire Services, zijn.

Bij de uitbesteding van bepaalde horecafaciliteiten zijn er diverse bedrijven betrokken. Zo zijn er in de veilinghal diverse snackkarren te vinden. Verder zijn er ook nog verschillende restaurants die uitbesteed zijn. De grootste hiervan zijn:

- Resto
- Plant “O” Rama
- Toussaint
- Eetcafé de Veiling

De horecafaciliteiten die in eigen beheer van de VBA zijn, worden aangeduid als bedrijfscatering. Met betrekking tot het onderzoek komt de bedrijfscatering aan de orde. Het gedeelte van de Horecafaciliteiten dan in eigen beheer van de VBA is staat centraal in het onderzoek en dat is dan ook het stuk waar het onderzoek zich tot beperkt. Daarom wordt er een verdere omschrijving van de bedrijfscatering vanaf paragraaf 1.9.2 gegeven.

#### **1.9.1 Klanten van Horecafaciliteiten**

De horeca gevestigd op de VBA heeft verschillende klanten groepen. Dit komt omdat de veiling toegankelijk is voor verschillende groepen mensen. Hierin is de volgende indeling te maken:

- Kwekers, deze personen komen hun bloemen en planten aanbieden op de veiling
- Kopers, deze personen komen op de veiling bloemen en planten kopen voor hun bedrijf
- Bezoekers, deze personen maken een bezoek aan de Bloemenveiling Aalsmeer om te kijken hoe dit in zijn werk gaat. In principe is deze groep te benoemen als toerist
- Medewerkers, dit zijn de personen die werkzaam zijn op het terrein van de VBA.

<sup>14</sup> Bart Van Looy, Roland Van Dierdonck en Paul Gemmel: Services Management, An Integrated Approach. Pag. 150

Op basis van deze verschillende groepen zijn er verschillende klanten groepen te benoemen. Deze klanten groepen zijn:

- Interne klant, dit zijn de personen die werkzaam of betrokken zijn bij de VBA
- Externe klant, dit zijn de kwekers, kopers en bezoekers. In principe kunnen deze personen ook gebruik maken van de verschillende geboden faciliteiten.

Met betrekking tot de bedrijfscatering kan er gezegd worden dat dit in het bijzonder gericht is op de interne klant. Het komt voor dat externe klanten gebruik maken van de bedrijfscatering maar dit is dan vooral op het gebied van de vergaderservices en soms ook het personeelsrestaurant. Verder richt de bedrijfscatering zich voornamelijk op de medewerkers van de VBA, ofwel de interne klant.

### 1.9.2 Bedrijfscatering

De bedrijfscatering bestaat uit verschillende onderdelen. Deze onderdelen maken tevens deel uit van de restauratieve voorzieningen<sup>15</sup>. Organisatie en advies van evenementen is tevens een belangrijk onderdeel, dit wordt ingevuld onder de naam "Maatwerk".

Met betrekking tot de bedrijfscatering zijn er vier onderdelen te benoemen:

- Automaten-service
- Personeelsrestaurant
- Vergaderservices
- Maatwerk-catering.

Met betrekking tot de bedrijfscatering is er, als gevolg van het ontbreken van een horecabeleid, nog geen duidelijk beleid geformuleerd. Het lopende "Project Horecabeleid" moet hier invulling aan geven en moet structuur brengen in de bedrijfscatering. De, nog te vervullen functie, cheffok moet dit uitvoeren en sturing aan geven. In bijlage 4 is het organigram van de bedrijfscatering opgenomen.

Bij gebrek aan beleid worden beslissingen momenteel niet genomen vanuit een totaalvisie, maar gebeuren ad-hoc. Het gevolg hiervan is dat beslissingen in het verleden wel eens zijn teruggedraaid. Dit gaat ten koste van de efficiency en effectiviteit.

### 1.9.3 Automaten-service

Binnen de VBA staan er automaten opgesteld. Het doel van deze automaten is het voortdurend kunnen leveren van de volgende producten:

- Warme dranken
- Frisdranken
- Broodjes
- Versnaperingen/snacks

De automaten die warme dranken leveren, staan opgesteld in de directe werkomgeving. Het gebruik hiervan is gratis en onbeperkt.

Overige automaten staan verspreid over het gebouw. Voor het assortiment van deze automaten moet betaald worden. Deze prijzen staan aangegeven op de automaten. Voor vragen en/of meldingen van storingen kan men terecht bij de Helpdesk Facilitaire Diensten. Door middel van deze automaten kunnen er direct en continue producten geboden worden. Alle medewerkers van de VBA kunnen gebruik maken van deze dienst.

---

<sup>15</sup> Diensten Catalogus Facilitaire Services, VBA

De aanwezige automaten bij de VBA zijn:

- Totaal 101 automaten
  - 74 warme dranken
  - 10 zoetwaren
  - 4 trommelapparaten
  - 10 frisdrank
  - 5 cup a soup

Service aan de automaten worden standaard door drie personen gedaan. Dit betekent dat met betrekking tot bijvullen en het verhelpen/voorkomen van storingen en altijd iemand aanwezig is op locatie.

Ook wordt het aantal storingen bijgehouden met betrekking tot de storingen van de eerste maanden van het jaar 2005 is het volgende bekend:

| Maand         | Aantal Storingen | Responstijd |
|---------------|------------------|-------------|
| Januari 2005  | 61               | 4 uur       |
| Februari 2005 | 67               | 3 uur       |
| Maart 2005    | 46               | 4 uur       |
| April 2005    | 24               | 3 uur       |
| Mei 2005      | 42               | 4 uur       |

Dit betekent dat gemiddeld een van de twee automaten een storing per maand vertoont met een responstijd van 3,5 uur.

#### 1.9.4 Personeelsrestaurant

Binnen de bedrijfscatering wordt er op 1 locatie, ten noemen het personeelsrestaurant, de dagelijkse ontbijt- en lunchservice aangeboden. Er is verder geen duidelijk beleid geformuleerd. Maar kenmerken als klantvriendelijkheid, service en hygiëne staan hoog in het vaandel.

Het assortiment bestaat uit:

- Broodsoorten
- Beleg
- Warme snacks
- Soep
- Salades
- Dagschotel
- Zuivelproducten
- Dranken

Het streven is dat de producten gekocht kunnen worden tegen aantrekkelijke prijzen en het personeelsrestaurant kent dan ook geen winstoogmerk. Doordat de medewerkers van het personeelsrestaurant in principe betaald worden door de afdeling FS en de ruimte die beschikbaar is voor dit restaurant ook behoort tot de toegewezen locatie voor de afdeling FS, worden de kosten hiervoor in principe betaald door FS. Als gevolg hiervan hoeven dergelijke kosten niet opgenomen te worden in de kostprijs/verkoop prijs van het geboden assortiment en worden er ook aantrekkelijke prijzen geboden.

De betaling is in principe in contant geld maar mogelijk ook, indien geautoriseerd, ook op kostenplaatsennummer.

De openingstijden zijn maandag t/m vrijdag voor het ontbijt van 08.15 uur tot 09.30 uur en voor de lunch van 11.30 uur tot 13.30 uur.

Het personeelsrestaurant is toegankelijk voor de medewerkers van de VBA, introducés, uitzendkrachten en stagiaires.

### 1.9.5 Vergaderservices

Het is mogelijk om een vergaderaccommodatie te reserveren. Dit kan met of zonder restauratieve voorzieningen. De eventuele keuze hiervoor kan ook direct doorgegeven worden bij de aanvraag.

Deze dienst wordt aangeboden voor zowel interne als externe klanten. Het beschikken over een vergaderaccommodatie is voor de medewerkers van de VBA kosteloos. Zij moeten de mogelijkheid hebben om een vergadering te kunnen beleggen.

Voor externe klanten wil de VBA deze service ook aanbieden. Dit tegen een aantrekkelijk tarief.

De vergaderservices bevatten zowel voorzieningen in de zin van food & beverage, maar ook de faciliteit en de nodige audiovisuele ondersteuning behoort tot de service.

De vergaderaccommodaties worden aangeboden in een basisopstelling. Hier kan vanaf geweken worden door de klant. Na afloop dient de accommodaties terug gezet te worden in de basisopstelling. Is dit niet het geval dan worden hier kosten voor in rekening gebracht. Mochten er vergaderingen georganiseerd worden na 17.00 uur 's avonds, dan zijn er nog een beperkt aantal ruimtes beschikbaar. In principe gaat dit alleen in overleg met dienstbeheer.

Verder is er de mogelijkheid om persoonlijke wensen door te geven in verband met vergaderservices. Het streven in de toekomst is naar een gestandaardiseerd pakket van producten en diensten.

Kosten voor deze service worden naar de klant toe gefactureerd. Intern betekent dit dat het afgeschreven wordt op de budgethouders. Een logisch gevolg hiervan is dat het alleen voor budgethouders mogelijk is gebruik te maken van de vergaderservices. Naar externe klanten wordt een factuur gestuurd.

Aanvragen verlopen via de Helpdesk Facilitaire Diensten. Dit kan per telefoon of via e-mail door middel van het aanvraagformulier voor zaalreservering en/of catering. In geval van restauratieve voorzieningen; deze moeten minimaal een dag van te voren aangevraagd worden bij de Helpdesk Facilitaire Diensten.

### 1.9.6 Maatwerk

Met betrekking tot de bedrijfscatering bestaat binnen de VBA ook nog het maatwerk. Dit omvat alle aanvragen/opdrachten die niet standaard zijn. Aangezien er nog gewerkt wordt aan het formuleren van een beleid in het kader van horeca binnen de VBA, kunnen er nog veel opdrachten voorkomen die niet binnen het standaardpakket vallen.

Alle aanvragen met betrekking tot maatwerk gaan via de dienstbeheerder. Deze beoordeelt en maakt een offerte met betrekking tot de opdracht. Aansluitend zal een opdracht gepland en georganiseerd worden door de dienstbeheerder.

In het kader van efficiëntie en effectiviteit is er het streven naar zoveel mogelijk standaardisatie. Dit komt overeen met de visie van de VBA en facilitaire services.

Evenementen zijn in principe ook als maatwerk te benoemen, achter valt de organisatie hiervan buiten het kader van de bedrijfscatering.

## 2. Resultaten literatuuronderzoek

In dit hoofdstuk is de uitwerking van de literatuurstudie te vinden. Er wordt aangetoond dat er een relatie is tussen klanttevredenheid en kwaliteit. Om deze reden wordt er in de eerste paragraaf een beschrijving gegeven van kwaliteit. De tweede paragraaf beschrijft het begrip klanttevredenheid. Wat een klant verwacht en wat voor invloed klachtenafhandeling heeft op kwaliteit en klanttevredenheid staat beschreven in de paragrafen drie en vier. Wat standaardisatie is komt in paragraaf vijf waarna het hoofdstuk wordt afgesloten met een conclusie.

### 2.1 Kwaliteit

Het is niet eenvoudig om overeenstemming te bereiken met betrekking tot het begrip kwaliteit. Dit komt omdat iedereen dit op een geheel eigen manier ervaart. In de literatuur zijn verschillende definities over kwaliteit te vinden. Enkele voorbeelden hiervan zijn<sup>16</sup>:

- Kwaliteit is datgene leveren wat de klant vraagt en de continuïteit van de organisatie waarborgt;
- Quality is fitness for use (Juran);
- Kwaliteit is het voldoen aan specificaties (Crosby);
- Kwaliteit is de hoedanigheid van bepaalde stoffen en waren met betrekking tot het gebruik dat ervan gemaakt moet worden, de deugdelijkheid (van Dale);
- Kwaliteit is de verhouding tussen wat de gebruiker ontvangt en wat hij verwachtte te ontvangen;
- De mate waarin het geheel van eigenschappen en kenmerken van een product, dienst of proces voldoet aan de verwachtingen van de gebruiker.

Op basis van de bovenstaande definities kan er geconcludeerd worden dat het niet mogelijk is een eenduidig antwoord te genereren op de vraag wat kwaliteit is. Om deze reden heeft Garvin verschillende invalshoeken waaruit het begrip kwaliteit benaderd kan worden. De verschillende invalshoeken om kwaliteit te benaderen volgens Garvin<sup>17</sup>:

- *De Transcendente invalshoek*, kwaliteit wordt hier beschouwd als een niet goed operationeel vast te leggen begrip, dat men herkent door ervaring. Kwaliteit is synoniem met 'aangeboren uitmuntendheid'. Het is absoluut en universeel herkenbaar.
- *De Productgerichte invalshoek*, in deze benadering wordt ervan uitgegaan dat kwaliteit een concrete, meetbare variabele is. Verschillen in kwaliteit worden veroorzaakt door verschillen in de hoeveelheid van een bepaald ingrediënt of attribuut dat in het product is verwerkt. Kwaliteit is daarmee synoniem aan kwantiteit.
- *De Gebruikersgerichte invalshoek*, volgens deze invalshoek is kwaliteit het vermogen te voorzien in de behoeften van de gebruikers. Het gaat om precieze combinaties van eigenschappen die bedoeld zijn voor specifieke gebruikers.
- *De Productiegerichte invalshoek*, Hier ligt de nadruk op het productieproces. Een product dat in overeenstemming is met het ontwerp is een goed product.
- *De Waardegerichte invalshoek*, in deze invalshoek wordt kwaliteit beschouwd in relatie tot de prijs. Het gaat in deze optiek eigenlijk om gebruikerstevredenheid per euro. Bij prijs kan ook gedacht worden aan de tijd en inspanning die wordt gevraagd om de output te verwerven.

<sup>16</sup> Boomsma, S. en Borrendam, A. van: Kluwer Bedrijfswetenschappen. Pag. 18

<sup>17</sup> Bij, H van der e.a.: Kwaliteitsmanagement in Beweging. Pag. 33

Gezien de geformuleerde probleemstelling met betrekking tot de mening van de klant, benaderen we het begrip kwaliteit van de gebruikersgerichte invalshoek. Hierin definiëren we kwaliteit als 'de mate waarin het geheel van eigenschappen en kenmerken van een product, dienst of proces voldoet aan de verwachtingen van de gebruiker'. Het is zeer belangrijk dat deze invalshoek van kwaliteit gehandhaafd wordt. Indien een klanttevredenheidsonderzoek aanleiding is tot veranderingen en implementatie, moet een organisatie na een gestelde periode een nieuw klanttevredenheidsonderzoek afnemen. De gebruikersgerichte invalshoek blijft hiermee gehandhaafd en daarmee blijft de organisatie ontwikkelen. Doet men dit niet dan kan een organisatie veranderen naar een productiegerichte invalshoek. Hiermee staat het proces en de methodiek centraal en niet meer de mening van de gebruiker.

## 2.2 Klanttevredenheid

Klanttevredenheid is belangrijk voor elke organisatie. Voor de continuïteit is onder andere het van belang dat klanten tevreden zijn en terugkomen. Verder is het voor het imago van de organisatie goed als de kanten een positieve gedachte hebben bij de geboden producten en diensten. Ook is het belangrijk dat er nieuwe klanten worden geworven.

Organisaties proberen rekening te houden met de klanten en hen zoveel mogelijk tevreden te stellen. Onderzoek heeft uitgewezen dat negatieve ervaringen gemiddeld aan elf anderen worden verteld, positieve ervaringen aan slechts drie<sup>18</sup>. Het is dus van belang voor een organisatie om intensief te werken aan factoren die bijdragen tot het vergroten van de klanttevredenheid.

De definitie van Thomassen, in 't Veld en Windhorst<sup>19</sup> stelt dat klanttevredenheid voortvloeit uit het verschil tussen verwachtingen en ervaringen. De mate waarin de ervaringen van iemand voldoen aan de verwachtingen is bepalend voor de tevredenheid.

Een betere klanttevredenheid komt ook de motivatie van de werknemers ten goede.

Medewerkers zijn eerder bereid zich in te zetten bij tevreden klanten dan steeds geconfronteerd te worden met ontevreden klanten. Men kan hier spreken over een "sneeuwbal effect"<sup>20</sup>. Naarmate de medewerkers beter gaan functioneren, stijgt de klanttevredenheid. Het gevolg hiervan is dat medewerkers weer gemotiveerder zijn en nog beter gaan functioneren.

Er zijn verschillende redenen aan te dragen om te werken aan klanttevredenheid<sup>21</sup>:

- Inzicht krijgen in de beleving van de klant;
- Bewustwording klanttevredenheid in de gehele organisatie versterken;
- Zoeken naar onderscheidende voordelen;
- Inzicht krijgen in de relatieve marktpositie en imago;
- Aangrijpingspunten voor verbetering krijgen;
- Organisatie meetbaar en stuurbaar maken.

Ervaringen, verwachtingen en tevredenheid worden in de literatuur veelal in verband gebracht met kwaliteit. Trompetter en Neyzen leggen het verband tussen kwaliteit en de verwachting vast in hun definitie van kwaliteit: "Kwaliteit is het voldoen aan of zelfs overtreffen van de verwachtingen van de klant"<sup>22</sup>.

De definitie van kwaliteit geformuleerd door Boomsma en Borrendam sluit hierbij aan. Deze definitie luidt: "Als de klant vindt (de ervaring) dat het geleverde product in overeenstemming is met wat hij wilde (verwachting), is hij tevreden en dan is de kwaliteit goed"<sup>23</sup>.

<sup>18</sup> Thomassen, Drs. J-P.R.: Klanttevredenheid, de succesfactor voor elke organisatie. Pag. 16

<sup>19</sup> Thomassen, Drs. J-P.R.: Klanttevredenheid, de succesfactor voor elke organisatie. Pag. 52

<sup>20</sup> A.Neijzen & Drs. M. Trompetter: Kwaliteitszorg in dienstverlenende organisaties

<sup>21</sup> Thomassen, Drs. J-P.R.: Klanttevredenheid, de succesfactor voor elke organisatie. Pag. 33

<sup>22</sup> A.Neijzen & Drs. M. Trompetter: Kwaliteitszorg in dienstverlenende organisaties

<sup>23</sup> Boomsma en Borrendam: Kwaliteit van dienstverlening. Pag. 21

## 2.3 Wat verwacht de Klant?

Als een klant een product of dienst afneemt, vormt hij verwachtingen betreffende het product of dienst en de wijze waarop het product wordt geleverd en de dienst wordt verleend. Initieel zal de klant niet bewust zijn van zijn verwachtingen. Echter zodra het product of de dienst is verleend, en de klant hier de uitkomst van ervaart, zal de mate van tevredenheid mede worden bepaald door de verwachtingen die de klant van te voren (on)bewust van het product of de dienst had. In veel gevallen is de klant al eerder geconfronteerd met een bepaalde dienstverlening en heeft hij deze eerdere ervaringen vertaald in verwachtingen ten aanzien van het geboden product of dienst.

Verwachtingen van klanten worden beïnvloed door de volgende vier factoren<sup>24</sup>:

1. *Mond-tot-mondreclame*, dit betreft de informatie die klanten krijgen van andere klanten. Deze informatie kan zowel positief als negatief zijn.
2. *Persoonlijke behoeften*, verwachtingen van klanten zijn afhankelijk van persoonlijke behoeften.
3. *Ervaringen in het verleden*, klanten die al ruime ervaring hebben met een bepaalde organisatie, hebben vaak andere verwachtingen dan klanten die voor de eerste keer in aanraking met die organisatie komen.
4. *Marketing en public relations*, hieronder worden allerlei vormen van communicatie van organisaties met het grote publiek verstaan, zoals advertenties, commercials en brochures. Vaak beloven organisaties via deze communicatiekanalen allerlei dingen, zonder zich te realiseren dat klanten verwachten dat dergelijke beloften onverminderd worden waargemaakt.

Er zijn drie variabelen waarop een klant een organisatie beoordeelt. Deze drie variabelen zijn<sup>25</sup>:

- *Het product of de dienst*, hieronder verstaat men datgene wat de klant geleverd krijgt. In het eerste geval gaat het om iets tastbaars. In het tweede geval gaat het om iets ontastbaars. De dienst bestaat hier dan uit een geheel van voorwaarden en prestaties
- *De service*, dit is de wijze waarop producten en diensten worden geleverd. De service kan variëren van stiptheid tot de vriendelijkheid van een baliemedewerker. Hier is sprake van een bijzonder breed scala dat per organisatie enorm kan verschillen.
- *De prijs*, Deze wordt gevormd door het bedrag dat de klant voor een product of dienst betaalt. Daarnaast spelen hier factoren mee als betalingsvoorwaarden, kortingen en bijvoorbeeld prijspolitiek in het algemeen.

De bovenstaande beschreven variabelen zijn cruciaal in de meting van klanttevredenheid. Dit zijn dan ook de variabelen die in het onderzoek naar voren moeten komen. Schematisch houdt dit voor de VBA in:

| Product/Dienst                                                                                                                                                                             | Service                                                                                                                           | Prijs                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mening personeelsrestaurant</li> <li>- Mening vergaderservices</li> <li>- Mening automaten-service</li> <li>- Mening geboden producten</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informatievoorziening</li> <li>- Klachtenafhandeling</li> <li>- Flexibiliteit</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mening over de prijs producten.</li> <li>- Mening over geleverde product voor het betaalde geld.</li> </ul> |

<sup>24</sup> Thomassen, Drs. J-P.R.: Klanttevredenheid, de succesfactor voor elke organisatie. Pag. 52

<sup>25</sup> Thomassen, Drs. J-P.R.: Klanttevredenheid, de succesfactor voor elke organisatie. Pag. 53

## 2.4 Klachtenmanagement

Klanten rekenen organisaties steeds vaker af op service. De klanten worden mondiger, zijn beter geïnformeerd en ook hun verwachtingen zijn alsmaar hoger gestemd. Bovendien stappen klanten steeds makkelijker over naar de concurrent.

Klachtenmanagement wordt dan ook steeds serieuzer genomen. Klachten goed oplossen is klanten vasthouden en klanten vasthouden is omzet vasthouden, in veel gevallen zelfs omzet vergroten.

Een klacht is een uiting van ongenoegen of ontevredenheid van de klant<sup>26</sup>. Dit ongenoegen ontstaat doordat de verwachtingen, van de dienstverlening of het product niet overeenstemmen met de werkelijkheid. De klant zal dan beslissen of hij het probleem negeert of er iets aan doet. Wanneer de klant beslist er iets aan te doen, spreken we van een klacht! Het is een gelegenheid voor een organisatie om een klant tevreden te stellen door een falende dienst of het defecte product te herstellen. De organisatie kan ervan profiteren.

Door misverstanden ontstaan ook vaak klachten. Door het niet begrijpen van sommige dingen, of het niet goed communiceren, kan er een misverstand komen, wat kan leiden tot een klacht<sup>27</sup>.

De klacht wordt vooral negatief gezien omdat hij in een bepaalde verpakking wordt gebracht. Maar een klacht kan ook in het voordeel van een organisatie werken. Klachten maken organisaties duidelijk hoe ze diensten en producten moeten verbeteren. De informatie die men via de klacht ontvangt, is meestal onmogelijk via andere wegen te verkrijgen. Het zijn de efficiëntste en goedkoopste bronnen van informatie om erachter te komen wat klanten verwachten. Juist door klachten krijgt de organisatie de kans om klanten vast te houden en verder aan de organisatie te binden.

Klachten moeten dus worden gezien als verbeterpunten. Daarom zullen de processen rond klachtenmanagement ingericht moeten worden als verbeterprocessen. De cyclus<sup>28</sup> luisteren-registreren-oplossen-analyseren-verbeteren staat daarin centraal. Alleen zo kan fundamenteel worden gewerkt aan versterking van de verbinding met klanten en kan de organisatie leren en verbeteren. De processen rondom klachtenmanagement zullen categorisch vanuit de klant moeten worden ingericht waarbij toegankelijkheid, duidelijkheid, snelheid, en betrouwbaarheid de belangrijkste performance-indicatoren zijn. Dit betekent dat de organisatie een 'actieve' rol bezit in het geheel van klachtenmanagement. Een 'passieve' organisatie<sup>29</sup> heeft een negatieve invloed op de klanttevredenheid.

Klachtenmanagement is een cruciaal fundament voor versterking van klantgerichtheid. Effectief klachtenmanagement stelt organisaties namelijk in staat<sup>30</sup>;

- Klanten te begrijpen
- Te leren van klanten
- Klantrelaties te versterken
- Goodwill te creëren (en antireclame te voorkomen)
- Klanten te behouden (klanttevredenheid)

Medewerkers te behouden door hun omgang met klanten (klachten) adequaat te faciliteren.

<sup>26</sup> Bart Van Looy, Roland Van Dierdonck en Paul Gemmel: Services Management, An Integrated Approach

<sup>27</sup> Wijsman, E.: Psychologie Sociologie, basiscursus. 2<sup>e</sup> herz. dr. Groningen: Wolters-Noordhoff

<sup>28</sup> Bart Van Looy, Roland Van Dierdonck en Paul Gemmel: Services Management, An Integrated Approach

<sup>29</sup> Reijnders, E.: Interne Communicatie, aanpak en achtergronden. 2<sup>e</sup> herz. dr. Assen: Koninklijke Van Gorcum & Comp bv,

<sup>30</sup> Bart Van Looy, Roland Van Dierdonck en Paul Gemmel: Services Management, An Integrated Approach

### Tien gouden regels voor succesvol klachtenmanagement<sup>31</sup>

1. Hoe meer klachten hoe beter
2. Klachten zijn strategisch
3. Ondersteuning vanuit het topmanagement is absoluut noodzakelijk
4. Klachtenmanagement vereist een beter-willen-woorden-cultuur
5. Klachtenmanagement vereist een toegankelijke organisatie
6. Klachtenmanagement = outside – in procesmanagement
7. Eerst de klant dan de klacht
8. Erken en waardeer klachtbehandelaars
9. Zorg zoveel mogelijk voor first call solutions
10. Behandel interne klachten evengoed als externe

## 2.5 Standaardisatie

De generieke term “standaard” wordt gebruikt voor documenten welke een reeks van verplichte normen, condities en regels specificeren op het gebied van prestaties, ontwerp, beheer en kwaliteitsmeting ten behoeve van het uitvoeren van een specifieke taak door een proces of het leveren van een product<sup>32</sup>.

Standaarden worden centraal ontwikkeld en toegepast binnen de hele organisatie<sup>33</sup>. Dergelijke standaarden hebben betrekking op bijvoorbeeld de oppervlakte per werkplek, het ontwerp van de werkplek en de voorzieningen in het bedrijfsrestaurant. Standaarden kunnen ook betrekking hebben op de administratieve processen van de facilitaire organisatie: Welke informatie moet wanneer ter beschikking komen? Op welke wijze kan een aanvraag gedaan worden? Hoe moet een proces afgerond worden? Standaarden krijgen vaak de vorm beleid dat centraal is vastgesteld en geïntegreerd wordt in het formele managementproces.

Standaardisatiestrategieën worden veelal door grote organisaties geïmplementeerd. Hierbij wordt een belangrijke slag geslagen op het gebied van beheersing en efficiency. Er zijn drie belangrijke redenen te benoemen om te standaardiseren<sup>34</sup>:

1. Kostenbeheersing, om te voorkomen dat iedereen binnen een organisatie beslissingen kan nemen die financiële consequenties kunnen hebben, worden er procedures geïmplementeerd die de beslissingsvrijheid van de medewerkers beperken. Dergelijke procedures brengen ook grote besparingsmogelijkheden met zich mee. Nu kan er gewerkt worden met schaalvoordelen door middel van centrale inkoop. Door middel van standaardisatie kan er ook gebruik gemaakt worden van ervaringen en expertise, omdat niet steeds opnieuw het wiel uitgevonden hoeft te worden. Hierdoor verlopen processen efficiënter.
2. Beheersing van gedrag, hierin worden standaarden gevoerd om gedrag uit te lokken of te ontmoedigen. Beleidsmatig worden gedragsregels verankerd in de organisatie. Het doel hierbij is improductiviteit als gevolg door verkeerd gedrag voorkomen. Denk hierbij aan bijvoorbeeld een rookbeleid. Standaardisatie met betrekking tot gedrag is ook terug te zien in het besluitvormingsproces. Hiermee wordt voorkomen dat er beslissingen worden genomen door personen die daar niet bevoegd toe zijn.
3. Handhaven van uniformiteit, voor klanten is het eenvoudiger zich te oriënteren op de processen van de organisatie, als er uniformiteit gehandhaafd wordt. Hiermee kunnen conflicten over de allocatie van facilitaire middelen voorkomen worden en door middel van standaarden is het mogelijk een uniforme uitstraling te handhaven. Het gevolg hiervan is dat de tevredenheid van de klant zal toenemen indien zij het idee krijgen gelijkwaardig behandeld te worden en als een product of dienst volgens afspraak en beleid geleverd wordt. Informatievoorziening is hierbij een belangrijke factor.

<sup>31</sup> Bart Van Looy, Roland Van Dierdonck en Paul Gemmel: Services Management, An Integrated Approach

<sup>32</sup> <http://advies.overheid.nl/standaardisatie&beheer>

<sup>33</sup> Drs. Maas, G.W.A & Drs Pleunis, J.W.: Facility Management, strategie en bedrijfsvoering van de facilitaire organisatie. Pag. 77

<sup>34</sup> Drs. Maas, G.W.A & Drs Pleunis, J.W.: Facility Management, strategie en bedrijfsvoering van de facilitaire organisatie. Pag. 78

De belangrijkste voor- en nadelen van standaardisatie<sup>35</sup>.

| Voordelen                                                                                                                                                                                                                                         | Nadelen                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- betere controle over allocatie van middelen</li><li>- inkoop-schaalvoordelen</li><li>- leereffect vergroten bij herhalingsprocessen</li><li>- voorkomen van improductiviteit dmv gedragcontrole</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Aanpassen aan veranderende omstandigheden wordt bemoeilijkt</li><li>- Regels moeten niet belangrijker worden dan het doel</li></ul> |

### **Conclusie literatuuronderzoek**

De belangrijkste punten die naar voren zijn gekomen uit de literatuurstudie, die bijdragen aan de beantwoording van de probleemstelling worden in deze conclusie beschreven.

Het begrip kwaliteit wordt benaderd vanuit de 'productgerichte invalshoek'. Dit betekent dat kwaliteit wordt gedefinieerd als 'de mate waarin het geheel van eigenschappen en kenmerken van een product, dienst of proces voldoet aan de verwachtingen van de gebruiker'.

Kwaliteit kan gekoppeld worden aan klanttevredenheid. Trompetter en Neyzen leggen het verband tussen kwaliteit en de verwachting vast in hun definitie van kwaliteit: "Kwaliteit is het voldoen aan of zelfs overtreffen van de verwachtingen van de klant". De mate waarin de ervaringen van iemand voldoen aan de verwachtingen is bepalend voor de tevredenheid. Een organisatie wordt door een klant beoordeeld op basis van een drietal factoren. Deze factoren zijn:

- Het product of de dienst
- De service
- De prijs

Op basis van deze factoren zijn variabelen benoemd die van cruciaal belang zijn voor het onderzoek. Deze variabelen staan beschreven in de tabel van paragraaf 2.3 op pagina 19. Literatuuronderzoek heeft verder uitgewezen dat klachtenmanagement een direct verband heeft met klanttevredenheid en kwaliteit. Informatievoorziening speelt hierbij een belangrijke rol. Door slechte communicatie kunnen misverstanden ontstaan die kunnen leiden tot een klacht. Dit terwijl dergelijke misverstanden voorkomen kunnen worden. Toegankelijkheid en duidelijkheid met betrekking tot klachtenmanagement vormen belangrijke prestatie-indicatoren.

Voor de implementatie van standaardisatie worden drie belangrijke redenen benoemd, te weten; kostenbeheersing, gedragsbeheersing en uniformiteit. Standaardisatie stelt een organisatie in staat om efficiënt en beheerst te werken. Hierbij kunnen conflicten en klachten voorkomen worden. Tevens kan er door middel van gestandaardiseerde processen sneller en efficiënter gewerkt worden. Dit heeft gevolgen voor de arbeidsproductiviteit, maar ook de ervaringen van de klant in relatie tot de dienst of tot het proces. Dit heeft een positieve uitwerking op de klanttevredenheid.

<sup>35</sup> Drs. Maas, G.W.A & Drs Pleunis, J.W.: Facility Management, strategie en bedrijfsvoering van de facilitaire organisatie. Pag.78

### 3 Methode van onderzoek

In dit hoofdstuk wordt de opzet van het onderzoek uitgewerkt. Er wordt een beschrijving gegeven van de gekozen onderzoeksmethode en ook van de ondernomen stappen in het bijbehorend tijdspad. De vierde en vijfde paragraaf van dit hoofdstuk geeft een beschrijving van de gekozen analyse technieken. Deze zijn gebaseerd op het literatuuronderzoek en deze analyse technieken worden toegepast in het volgende hoofdstuk met de resultaten van het onderzoek.

#### 3.1 Het onderzoeksontwerp

Op basis van de, zoals in de inleiding geformuleerde, aanleiding is de volgende doelstelling van het onderzoek te benoemen:

*“Meet de klanttevredenheid van de klant in relatie tot de bedrijfscatering en geef aan wat de mogelijke consequenties zijn van de implementatie van standaardisatie. Dit vormt een onderdeel van de informatiebehoefte van het project Horecabeleid.”*

De onderzoeksresultaten dragen bij aan het te ontwikkelen horecabeleid. Tevens kunnen de onderzoeksresultaten aanleiding geven tot tactische en operationele veranderingen. Naar aanleiding van deze doelstelling is een probleemstelling geformuleerd. Deze probleemstelling vormt de basis van het onderzoek en luidt als volgt:

*“Wat is de klanttevredenheid met betrekking tot de bedrijfscatering van de Verenigde Bloemenveiling Aalsmeer(VBA) en wat zijn de consequenties van het implementeren van standaardisatie?”*

Om een optimaal antwoord te kunnen generen zijn er ter ondersteuning van de probleemstelling ook subprobleemstellingen of deelvragen geformuleerd<sup>36</sup>. Elke deelvraag vormt een aspect van de probleemstelling. De geformuleerde deelvragen luiden:

1. Wat is de bedrijfsvoering van de Bloemenveiling Aalsmeer en ook die van de catering?
2. Wat is klanttevredenheid en hoe meet je deze?
3. Wat is standaardisatie?
4. Hoe ervaren de gebruikers de producten en diensten van de bedrijfscatering?
5. Welke onderzoeksmethode zijn van toepassing?

Naar aanleiding van de gestelde probleemstelling en deelvragen is er gekozen voor een kwalitatief beschrijvend onderzoek<sup>37</sup>. Dit betekent niet dat de uitkomsten niet kwantitatief kunnen zijn. Op basis van een enquête en verwerkingen van SPSS zijn de gegevens en informatie ook kwantitatief<sup>38</sup>. Het gekozen onderzoekstype is het meest geschikt voor het te bereiken doel. De twee factoren in dit beschreven onderzoekstype houden in:

- Kwalitatief, het in kaart brengen van de aard en eigenschappen van het onderzochte verschijnsel. Hierbij wordt overwegend gebruik gemaakt van gegevens van kwalitatieve aard.
- Beschrijvend, dit geeft aan dat het hierbij gaat om wat er aan de hand is. Het gaat hier om een beschrijving over hoe de situatie is. Het accent valt hierbij op frequenties en waarden.

<sup>36</sup> Drs. C.M. Genet: Methode van onderzoek en de markt, versie 2004-2005, pag. 24

<sup>37</sup> Drs. C.M. Genet: Methode van onderzoek en de markt, versie 2004-2005, pag. 26/27

<sup>38</sup> Drs. C.M. Genet: Methode van onderzoek en de markt, versie 2004-2005, pag. 30

### 3.2 Planning & Dataverzamelmethode

Om gestructureerd te werken aan het onderzoek is er een planning opgesteld waarin beschreven staat in welke volgorde en hoe lang er aan de verschillende deelvragen gewerkt wordt. Dit wordt aangegeven in weken, op het moment dat het onderzoek gestart werd ging de eerste week in. Hiermee wordt het mogelijk in te zien wat het tijdspad is van het onderzoek. Bewust is er niet gekozen voor de kalenderweken, omdat het verslag niet afhankelijk is van een periode in het jaar.

De planning van het onderzoek wordt weergegeven in de onderstaande tabel. In de eerste kolom staat aangegeven welke volgorde er gehanteerd is. De tweede kolom geeft aan welke dataverzamelmethode er gebruikt zijn. De derde kolom beschrijft het doel en de vierde kolom geeft aan welke deelvraag er beantwoord wordt. In de laatste kolom staat de planning.

|       | Dataverzamelmethode                   | Doel                                                                                                                                                                            | Antwoord op onderzoeksvraag: | Week      |
|-------|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-----------|
| 1.    | Oriëntatie / Rondleiding / Observatie | Het krijgen van inzicht in de situatie en organisatie. Met als doel het goed kunnen formuleren van de aanleiding, probleemstelling en onderzoeksvragen.                         | 1                            | 1 t/m 4   |
| 2.    | Literatuuronderzoek                   | Inlezen in relevante literatuur. Op deze wijze inzicht verkrijgen in klanttevredenheid, kwaliteit en diverse methoden voor het beschrijven van bedrijfsvoering en een onderzoek | 2, 3 & 5                     | 5 t/m 6   |
| 3. a. | Vorbereiden interviews                | Vorbereiden en formuleren van interview                                                                                                                                         |                              | 7 & 8     |
| 3.b.  | Afname interview                      | Interviewen groepleidster bedrijfscatering/dienstbeheerder catering en verwerken van informatie                                                                                 | 1                            | 7 & 8     |
| 4.a.  | Vorbereiden klantenonderzoek          | Kiezen en formuleren van de methode van onderzoek en formuleren van de enquêtevragen                                                                                            | 5                            | 9 t/m 13  |
| 4.b.  | Toetsen Klantenonderzoek              | Toetsen van de geformuleerde enquête                                                                                                                                            |                              | 9 t/m 13  |
| 4.c.  | Uitvoeren klantenonderzoek            | Afnemen van enquête en verwerken van gegevens in SPSS                                                                                                                           |                              | 9 t/m 13  |
| 5.    | Analyse van de verkregen gegevens     | Data analyse met SPSS om bruikbare informatie te genereren over de klanttevredenheid                                                                                            | 4 & 5                        | 13 t/m 17 |
| 6.    | Verwerken van de analyse              | Analyseresultaten opstellen dmv matrices, grafieken en tabellen.                                                                                                                | 4 & 5                        | 13 t/m 17 |
| 7.    | Conclusies en aanbevelingen           | Uit verkregen informatie door interviews, klantenonderzoek en analyseresultaten conclusies trekken en aanbevelingen doen                                                        | Probleemstelling             | 13 t/m 17 |

Ter verduidelijking van de tabel volgt hier een toelichting met betrekking tot de gebruikte dataverzamelmethode<sup>39</sup>:

- Literatuurstudie, hiermee is kennis opgedaan over de verschillende theoretische stukken. Verdere kennis met betrekking tot ontwikkelingen binnen de Bloemenveiling Aalsmeer en de markt vallen hier ook onder.
- Interviews, open interviews met direct betrokken medewerkers hebben bijgedragen aan de oriëntatie van het onderzoek. Het formuleren van de aanleiding en huidige situatie is hierdoor onder andere mogelijk gemaakt.
- Observatie, onder andere in een rondleiding is er tevens een bijdrage geleverd aan de oriëntatie en beschrijving van de situatie en de aanleiding.
- Deskresearch, heeft bijgedragen aan de beschikbaarheid van informatie uit stukken als jaarverslagen, jaarplannen en procesbeschrijvingen.
- Fieldresearch, om een betrouwbare meting te doen met betrekking tot de kwaliteitsbeleving van de klant is er gekozen voor een schriftelijke enquête. De resultaten hiervan hebben direct verband met de conclusie en aanbevelingen.

### 3.3 Enquête

Een belangrijk onderdeel van het onderzoek bestaat uit een schriftelijke enquête. Er is voor een schriftelijke enquête gekozen omdat daarmee in een relatief korte tijd een groot aantal personen naar hun mening kan worden gevraagd. Dat de respondent de enquête in een eigen tempo en op een zelf gekozen tijdstip in kan vullen, geeft nog een voordeel. Het relatief lage responspercentage kan een nadeel aan deze onderzoeksmethode zijn. Doorgaans reageren voornamelijk de zeer tevreden of zeer ontevreden klanten. Om het aantal respondenten te verhogen zijn er enkele acties ondernomen:

- Aankondiging op het VBA-net
- Aankondiging in het personeelsrestaurant
- Verloting van cadeaubonnen. Deze zijn te besteden in het personeelsrestaurant.
- Zorgvuldig geformuleerde enquête. Lage drempel met betrekking tot invullen van de enquête

Er is voor gezorgd dat de non-respons van de enquête geen afwijkende vormen aan zou nemen. Hiervoor is een goede spreiding van de enquêtes gehandhaafd zodat ook mogelijke klanten van andere afdelingen de kans hebben gehad om de enquête in te vullen. Het aanbieden van de enquête op verschillende tijden heeft hier ook aan bijgedragen. Bij de VBA zijn er verschillende werktijden tussen de afdelingen.

Met betrekking tot de enquête van de vergaderservices heeft de gehele populatie deze gehad. Hiermee is iedereen die de beschikking heeft over deze dienst in staat gesteld om de enquête in te vullen.

#### 3.3.1 Doel van de enquête

Het doel van de enquête is het meten van de klanttevredenheid van de bedrijfscatering van de VBA. Hierbij worden vragen gesteld waarbij er geïnventariseerd moet worden wat men van de bedrijfscatering vindt. Hierbij komen diverse onderwerpen aan bod zoals; het assortiment, de informatievoorziening, de klachtafhandeling en de algemene indruk. Omdat de bedrijfscatering van de VBA opgesplitst kan worden in verschillende onderdelen, is hier rekening mee gehouden bij het onderzoek. Dit betekent dat de onderdelen per twee gebundeld zijn en dat er voor beide onderdelen een aparte enquête geformuleerd is. De verschillende onderdelen van de bedrijfscatering zijn:

<sup>39</sup> Drs. C.M. Genet: Methode van onderzoek en de markt, versie 2004-2005, pag. 27

## Enquête 1

- Personeelsrestaurant
- Automaten-service

## Enquête 2

- Vergaderservice
- Maatwerk catering

De belangrijkste reden voor deze splitsing is te vinden in het verschil tussen de klantgroepen. Binnen de VBA zijn veel personen werkzaam op talloze functies. Het aanbod van de diverse onderdelen van de bedrijfscatering geldt niet voor iedere werknemer van de VBA. Medewerkers die ten behoeve van hun functie geen vergaderfaciliteiten nodig hebben, kunnen hier ook niet over beschikken. Dit geldt tevens voor maatwerk catering. In principe zijn deze diensten alleen beschikbaar voor de budgethouders.

De aangeboden diensten (personeelsrestaurant en automaten-service) staan ter beschikking van alle medewerkers. Dit is een aanzienlijk grotere groep.

Omdat het nutteloos is om vragen te stellen aan medewerkers over voorzieningen waar zij geen beschikking over hebben, is er besloten om twee enquêtes te houden.

Om uiteindelijk een waarde te geven aan de bedrijfscatering, worden de resultaten van beide enquêtes samengevoegd. De verschillende onderdelen van beide enquêtes vormen samen de bedrijfscatering. Om dit te kunnen analyseren worden deze in hoofdstuk vier samengevoegd.

### 3.3.2 Steekproef

Het onderzoeken van een gehele populatie is te prefereren boven een steekproef. Echter men kan door middel van een steekproef tamelijk betrouwbare uitspraken doen over de populatie als geheel. Dit betekent wel dat de steekproef voldoende groot en representatief moet zijn<sup>40</sup>.

De bruikbare respons van een steekproef moet voldoen aan de voor analyse vereiste minimale omvang van 100 onderzoekseenheden<sup>41</sup>.

Het klanttevredenheidsonderzoek is bedoeld om een meting te doen over de klanttevredenheid van de bedrijfscatering. Gezien de verschillende doelgroepen van de enquêtes zijn er ook een tweetal populaties te onderscheiden. In de onderstaande tabel staat de grootte van de populatie en de steekproefgrootte weergegeven, in deze tabel wordt er uitgegaan van een gebruikelijke respons van 40%<sup>42</sup>.

| Enquête              | Populatie(in personen) | Steekproefgrootte(in personen) | Gebruikelijke respons | Minimale grootte |
|----------------------|------------------------|--------------------------------|-----------------------|------------------|
| Personeelsrestaurant | 1800                   | 300                            | 40 % / 120            | 100              |
| Vergaderservice      | 320                    | 320(populatieonderzoek)        | 40 % / 128            | 100              |

Om ervoor te zorgen dat de steekproef een representatieve weergave geeft van de populatie, is er gekozen voor een gestratificeerde aselechte steekproef<sup>43</sup>. Door de doelgroepen als deelpopulaties te beschouwen, kan de verhouding van de populatie terugkomen in de steekproef.

Aselect betekent dat iedere medewerker dezelfde kans heeft om in de steekproef te komen. Bij de enquête van de vergaderservice is iedereen in de mogelijkheid antwoord te geven en bij de enquête van het personeelsrestaurant is dit onder andere gedaan door de aankondiging en de spreiding van contactmomenten.

<sup>40</sup> Drs. C.M. Genet: Methode van onderzoek en de markt, versie 2004-2005, pag. 47

<sup>41</sup> Baarde, D.B. en De Goede, M.P.M. de: Methoden en Technieken, 2<sup>e</sup> herziende druk pag. 130

<sup>42</sup> Drs. C.M. Genet: Methode van onderzoek en de markt, versie 2004-2005 pag. 65

<sup>43</sup> Drs. C.M. Genet: Methode van onderzoek en de markt, versie 2004-2005, pag. 48

### 3.3.3 Indeling van de enquête

De enquêtes zijn opgesteld om de klanttevredenheid te onderzoeken. Het was echter niet de bedoeling om de medewerkers onnodig te belasten met het langdurig invullen van een enquête. Met dit als uitgangspunt zijn de enquêtes geformuleerd.

De enquêtes, te zien in bijlage 5a en 5b, bevatten vragen met betrekking tot de volgende onderwerpen:

- Algemeen, hierin staan vragen over het aantal werkzame uren, verder ook de locatie en diverse andere algemene onderwerpen.
- Personeelsrestaurant, vragen met betrekking tot het personeelsrestaurant. Hierin staan ook vragen over het assortiment, de temperatuur van de producten en het personeel.
- Automaten-service, specifieke vragen gerelateerd aan de automaten komen hier naar voren. Hierbij is storingsgevoeligheid een belangrijk onderwerp.
- Vergaderservice/maatwerk, zaken met betrekking tot communicatie en de aanvraag zijn hier belangrijk.

De vragen in de enquêtes zijn geformuleerd in tabellen. Op deze wijze is het mogelijk om, op een overzichtelijke wijze, veel informatie te generen in relatief weinig vragen. In de tabel wordt er een vraag gesteld waarop een respondent een antwoord kan geven door middel van aankruisen. Hierbij gaat het om het verzamelen van feiten, welke locatie, hoeveel uur. Bij het vragen naar de mening kon de respondent steeds bij een vraag zijn mening over meerdere onderwerpen geven. Dit kon aangegeven worden op een vijfpuntsschaal.

Gecombineerd met de tabel-vorm betreffende de vraagstelling gaf dit het volgende beeld:

*Voorbeeld vraag enquête*

| 17. Eindoordeel tevredenheid personeelsrestaurant | n.v.t.                   | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        |
|---------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Keuze mogelijkheden producten                     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Kwaliteit producten                               | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Prijs producten                                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Medewerkers catering                              | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Sfeer en uitstraling                              | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Overige aspecten                                  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

### 3.3.4 Plaats van de enquête

Er is gekozen om beide enquêtes verschillend uit te voeren. Dit heeft te maken met de verschillende doelgroepen. Tevens kan er door middel van verschillende methodieken onduidelijkheid voorkomen.

Met betrekking tot het personeelrestaurant is er gekozen voor het uitreiken van de enquêtes. Hierbij konden de medewerkers direct ter plaatsen de enquêtes invullen en deponeren in de daar voor bestemde bak, of eventueel later per interne post mailen.

Het benaderen van de doelgroep van de vergaderservices is gerealiseerd via de mail. De volledige doelgroep van deze enquête heeft de beschikking over e-mail en is hiermee in staat gesteld de enquête in te vullen.

Het was mogelijk de enquête in te vullen en op te sturen per mail of per interne post.

### 3.4 Analyse door middel van Labels

Op basis van het onderzoek zijn er veel variabelen beschikbaar. Echter niet alle variabelen zijn relevant in het kader van de probleemstelling. De doelstelling en de probleemstelling zijn het uitgangspunt in het formuleren van de labels. De labels zijn de variabelen die gebruikt worden bij het formuleren van de adviezen en het beantwoorden van de probleemstelling en de deelvragen<sup>44</sup>. Dit zijn de variabelen die geanalyseerd en bekeken worden in het onderzoek.

Deze labels worden geformuleerd met de probleemstelling als uitgangspunt samen met de deelvragen, in het bijzonder de informatie op basis van het literatuuronderzoek.

Bij het formuleren van de labels dient er ook vermeld te worden waarom er voor dit label gekozen is. Op deze wijze komen er alleen labels die relevant zijn in relatie tot de probleemstelling aan de orde.

#### 3.4.1 Gekozen labels

Op basis van beide enquêtes zijn er veel variabelen beschikbaar. Het is niet relevant om dit allemaal te analyseren en te verwerken. Daarom is er gekozen, op basis van onder andere het literatuur onderzoek, om de volgende variabelen om te labelen.

Dit worden de variabelen die gebruikt worden in de analyse en in de verwerking van het onderzoek:

Label Product/Dienst.

Variabelen:

- Rapportcijfer personeelsrestaurant, Hierin wordt weergegeven het cijfer, op een schaal van 1 tot 10, wat de gebruiker vindt van het personeelsrestaurant.
- Rapportcijfer automaten-service, Hierin wordt weergegeven het cijfer, op een schaal van 1 tot 10, wat de gebruiker vindt van de automaten-service.
- Rapportcijfer vergaderservice, Hierin wordt weergegeven het cijfer, op een schaal van 1 tot 10, wat de gebruiker vindt van de vergaderservice.
- Eindoordeel geboden dienst/product

Label Service

Variabelen:

- Informatievoorziening, de informatie die uit deze variabele komt is belangrijk. Dit vormt een groot onderdeel van de beleving van de gebruiker<sup>45</sup>.
- Klachtenafhandeling, uit de literatuur bleek dat de klachtenafhandeling een proces is dat gestandaardiseerd kan worden en tevens direct gebonden is aan kwaliteit.
- Flexibiliteit, dit vormt een onderdeel van de service. Service is een van de onderdelen waar kwaliteit op gemeten wordt en is onmisbaar. Het betreft hier zowel de aanvraag van catering als de flexibiliteit van de medewerkers van het personeelsrestaurant.
- Methode van aanvraag product/dienst. Dit is een onderdeel van het proces. In principe het eerste waar een gebruiker mee te maken krijgt.

<sup>44</sup> Dr. D.B. Baarda, Dr. M.P.M. de Goede en Dr. J. Teunissen: Basisboek kwalitatief onderzoek, handleiding voor het opzetten en uitvoeren van kwalitatief onderzoek, Tweede herziene druk

<sup>45</sup> Zie hoofdstuk 2: Resultaten literatuuronderzoek

## Label Prijs

### Variabelen:

- Mening over de prijzen van het assortiment, beheersing en communicatie met betrekking tot kosten is belangrijk in het kader van standaardisatie.
- Mening over de prijs van de geboden dienst
- Communicatie van de prijs van het geboden product/dienst. Als een gebruiker op de hoogte is van het geboden product/dienst zal de kans op klachten verminderen.

De gekozen labels omvatten de elementen die gebruikt worden bij het beoordelen van kwaliteit en klanttevredenheid<sup>46</sup>. Tevens is er bij de labels ook de koppeling te maken naar standaardisatie.

## 3.5 Analysemethoden

Het analyseren van de variabelen is een belangrijk onderdeel van het onderzoek. De verzamelde gegevens moeten geordend, samengevat en geanalyseerd worden. Hierbij wordt er gebruik gemaakt van de statistiek<sup>47</sup>. Door middel van statistiek is het mogelijk inzicht te verkrijgen in de verzamelde gegevens, en deze aan te kunnen wenden ten behoeve van de probleemstelling.

Daarbij wordt er gebruik gemaakt van drie elementen<sup>48</sup>, te weten:

- Tabellen, dit is een geordende lijst van feiten of gegevens zodat men deze gemakkelijk kan overzien. Een overzicht van systematisch gerangschikte cijfers.
- Grafieken, geeft door middel van een tekening aan wat de waardeverdeling is op een bepaalde variabele of brengt in kaart wat het verloop is van een bepaald verschijnsel
- Maatstaven, deze worden ook wel parameters en grootheden genoemd. Het zijn maatstaven die een uitspraak doen over de verdeling van alle scores op/van een of meerdere variabele(n).

In de analyse van dit onderzoek worden de drie elementen toegepast. Een combinatie van deze elementen vormt de basis van de conclusie en aanbevelingen. De in dit onderzoek toegepaste elementen zijn:

### Tabellen:

- *Frequentietabel*, geeft de totale hoeveelheid eenheden die een waarde op een variabele aanneemt aan<sup>49</sup>.
- *Relatieve frequentietabel*, geeft de totale hoeveelheid eenheden die een waarde op een variabele aanneemt aan in procenten<sup>50</sup>.
- *Kruistabel*, dit geeft in tabelvorm aan wat het verband tussen twee variabelen is<sup>51</sup>.

<sup>46</sup> Zie hoofdstuk 2: Resultaten literatuuronderzoek

<sup>47</sup> Drs. C.M. Genet: *Methode van onderzoek en de markt, versie 2004-2005*, pag. 82

<sup>48</sup> Drs. C.M. Genet: *Methode van onderzoek en de markt, versie 2004-2005*, pag. 82

<sup>49</sup> Drs. C.M. Genet: *Methode van onderzoek en de markt, versie 2004-2005*, pag. 84

<sup>50</sup> Drs. C.M. Genet: *Methode van onderzoek en de markt, versie 2004-2005*, pag. 84

<sup>51</sup> Huizingh, E: *SPSS 12.0 voor Windows en Data Entry*, 2004, pag. 92

## Grafieken:

- *Cirkeldiagrammen*<sup>52</sup>, ook taartdiagrammen genoemd. Deze zijn geschikt om relatieve verdelingen te laten zien.
- *Staafdiagrammen*<sup>53</sup>, geschikt voor onderlinge vergelijkingen van variabelen. Bij staafdiagrammen raken de kolommen elkaar niet.
- *Histogrammen*<sup>54</sup>, dit zijn staafdiagrammen bij een frequentietabel, waarbij de staven elkaar wel raken. Het is ook mogelijk de standaarddeviatie en het rekenkundig gemiddelde ernaast te zetten.

## Maatstaven:

- *Rekenkundig gemiddelde*, dit is de som van alle waarnemingsgetallen gedeeld door het totale aantal waarnemingen<sup>55</sup>. Het rekenkundig gemiddelde geeft aan wat de gemiddelde waarde is dat toegekend wordt aan een variabele.
- *Modus*<sup>56</sup>, geeft aan wat de meest voorkomende waarde is van een variabele. Dit geeft aan wat de mening is van de grootste groep.
- *Percentages*<sup>57</sup>, zijn verhoudingsgetallen tussen de grootte van een variabele ten opzichte van het totaal.
- *De standaarddeviatie*<sup>58</sup>, geeft een indicatie van de spreiding van waarden. De standaarddeviatie geeft de gemiddelde afwijking van het rekenkundig gemiddelde weer.
- *Regressieanalyse*, door middel van een regressieanalyse kan er bekeken worden wat de invloed is van variabelen op het oordeel van variabelen<sup>59</sup>. Met behulp van deze analyse is de bijdrage van elk deelaspect aan de algemene totale tevredenheid vast te stellen<sup>60</sup>. Bij een regressieanalyse wordt de beta coëfficiënt berekend. Deze coëfficiënt geeft een indicatie van het relatieve belang van de onafhankelijke variabelen op de gestelde afhankelijke variabele. Een hoge coëfficiënt geeft aan dat de betreffende onafhankelijke variabele veel invloed heeft op de gestelde afhankelijke variabele. Er is geen verschil tussen een positieve of een negatieve coëfficiënt. Daarnaast wordt bij de regressieanalyse de significantie berekend. De significantie (sig.) geeft aan in welke mate de regressieanalyse betrouwbaar is voor de hele populatie. Er wordt hier uitgegaan van een betrouwbaarheid van 95%. Dit betekent dat wanneer de significantie uit de tabel kleiner is dan 0.05, er sprake is van een significante invloed.
- *Correlatiecoëfficiënt*<sup>61</sup>, deze coëfficiënt geeft de mate aan waarin de concrete waarden op verschillende variabelen samenhang vertonen. De waarde van een correlatiecoëfficiënt kan liggen tussen de -1 en +1. De richting van de waarde wordt aangegeven door het teken + of – en de sterkte van de relatie door het 'getal'. In bijlage 6 is aangegeven hoe de correlatiecoëfficiënt geïnterpreteerd dient te worden.

<sup>52</sup> Huizingh, E: *SPSS 12.0 voor Windows en Data Entry*, 2004.pag.214

<sup>53</sup> Huizingh, E: *SPSS 12.0 voor Windows en Data Entry*, 2004.pag.214

<sup>54</sup> Huizingh, E: *SPSS 12.0 voor Windows en Data Entry*, 2004.pag.214

<sup>55</sup> Drs. C.M. Genet: *Methode van onderzoek en de markt, versie 2004-2005*, pag. 89

<sup>56</sup> Drs. C.M. Genet: *Methode van onderzoek en de markt, versie 2004-2005*, pag. 89

<sup>57</sup> Drs. C.M. Genet: *Methode van onderzoek en de markt, versie 2004-2005*, pag. 90

<sup>58</sup> Drs. C.M. Genet: *Methode van onderzoek en de markt, versie 2004-2005*, pag. 91

<sup>59</sup> Vocht, A. de: *Basisboek SPSS 12.0*, 8&9. pag. 200

<sup>60</sup> Thomassen, Drs. J-P.R.: *Klanttevredenheid, de succesfactor voor elke organisatie*, pag 79

<sup>61</sup> Drs. C.M. Genet: *Methode van onderzoek en de markt, versie 2004-2005*, pag. 93

## 4. Resultaten onderzoek

In dit hoofdstuk staan de verkregen resultaten van het onderzoek. Deze resultaten zijn verwerkt aan de hand van in de hoofdstuk drie beschreven methoden.

In paragraaf 4.1 staan korte en duidelijk uitspraken die gedaan kunnen worden per label op basis van de analyses die in dit hoofdstuk beschreven worden. De tweede paragraaf bevat algemene informatie over de respondenten. De resultaten met betrekking tot de geformuleerde labels; dienst/product, service en prijs staan respectievelijk beschreven in de paragrafen 4.3, 4.4 en 4.5.

De samenhang tussen variabelen door middel van de regressieanalyse en correlatiecoëfficiënt is beschreven in de paragrafen 4.6 en 4.7. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een conclusie over de resultaten van het onderzoek.

### 4.1 Labels

Op basis van de verwerkingen van het klanttevredenheidsonderzoek kan er over de verschillende labels gezegd worden dat

#### Algemeen

- 65,5 % respons enquête personeelsrestaurant
- 33 % respons enquête vergaderservices
- Beide keren respons hoger dan 100 ingevulde enquêtes, dus voldoende
- Een derde van respondenten werkt bij ICT
- De analyses zijn significant en representatief voor de populatie

#### Label Product/dienst:

- Het gemiddelde cijfer is een 6,43
- De automaten-service scoort onvoldoende
- Toegekende cijfers zijn afdelingsgebonden
- Overeenkomsten in analyses geven betrouwbaarheid aan
- Informatievoorziening heeft invloed op het oordeel
- Procesbeschrijvingen en procedures hebben invloed op oordeel
- Er is een positieve samenhang tussen procedures en het oordeel
- Er is een positieve samenhang tussen informatievoorziening en oordeel

#### Label Service

- Informatievoorziening blijkt nog niet optimaal
- Derde van de populatie geeft aan ontevreden te zijn over publicaties op het VBAnet
- Aankondigingen in het personeelsrestaurant blijken goed te zijn
- Ontevredenheid over de procedure voor klachtenafhandeling
- Tevredenheid over aanvragen via helpdesk
- Medewerkers personeelsrestaurant zijn flexibel en klantvriendelijk
- Er zijn teveel storingen van de automaten
- Flexibiliteit heeft invloed op oordeel
- Klachtenprocedure telt mee in oordeel
- Klachtenafhandeling heeft een positieve samenhang met oordeel
- Storingsgevoeligheid heeft veel invloed op het oordeel

### Label Prijs

- Tevredenheid over prijzen automaten
- Twijfel over prijzen personeelsrestaurant
- Overeenkomsten tussen mening over prijs en informatievoorziening
- Informatievoorziening met betrekking tot prijzen is onvoldoende
- Prijs heeft weinig invloed op oordeel
- Inzicht in prijsstelling heeft wel invloed op oordeel
- Er is een zwakke samenhang tussen prijs en oordeel
- De uitspraken zijn betrouwbaar

## 4.2 Algemene resultaten<sup>62</sup>

Van de in totaal 620 uitgereikte enquêtes, 300 exemplaren voor het personeelsrestaurant en 320 voor de vergaderservice, kon er op de sluitingsdatum beschikt worden over 302 ingevulde enquêtes. Daarvan waren er 105 afkomstig van de vergaderservice en 197 van het personeelsrestaurant.

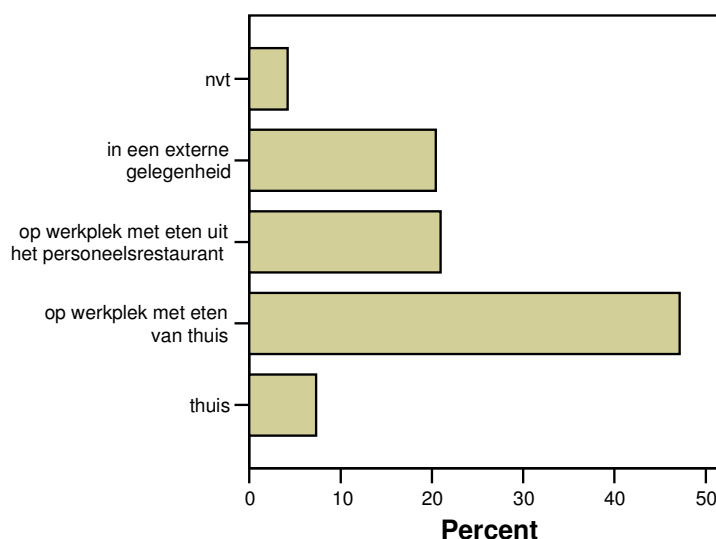
Dit betekent dat 65,5 % van de enquêtes met betrekking tot het personeelsrestaurant ingevuld zijn en voor de vergaderservice is dit 32,5%. In beide gevallen zijn er meer dan 100 ingevulde enquêtes en dit is voldoende.

Van alle respondenten kan er gezegd worden dat de meeste gebruikers van het personeelsrestaurant werkzaam zijn bij het bedrijfsonderdeel ICT. Dit is een relatief aandeel van 27,4 % van alle gebruikers. Met betrekking tot de vergaderservices ligt dit accent bij de bedrijfsonderdelen Logistiek en SBO. De percentages betreffen voor het bedrijfsonderdeel Logistiek 17,1 % en voor het bedrijfsonderdeel SBO 16,2 %. Met een percentage van 69,5 % zijn de meeste van de respondenten tussen de 30-40 uur werkzaam per week. Van deze respondenten claimt 51,3 % 3-4 keer per week gebruik te maken van het personeelsrestaurant. 1% van de ondervraagden maakt, zegt men, nooit gebruik van het personeelsrestaurant.

Met betrekking tot de vergaderservices liggen die waardes dicht bij elkaar, maar met 48,6 % ligt de nadruk op het gebruik toch op 1-2 keer per maand.

Indien er geen gebruik wordt gemaakt van het personeelsrestaurant komt dit omdat er voornamelijk gebruik wordt gemaakt van zelfmeegebrachte lunch. Dit wordt dan op de werkplek genuttigd.

### Alternatieve lunchlocatie



<sup>62</sup> De gebruikte tabellen en grafieken voor paragraaf 4.1 zijn te lezen in bijlage 7

### 4.3 Resultaten label Product/Dienst<sup>63</sup>

In deze paragraaf staan de resultaten beschreven met betrekking tot het geleverde product of de dienst. Om te bepalen wat de respondent hiervan vindt, wordt er gebruik gemaakt van een aantal variabelen.

In de enquête is er gevraagd aan de respondent om een cijfer te geven aan de geleverde product/dienst. Dit cijfer is gebaseerd op een schaal van 1 t/m 10 waarbij 1 heel slecht is en 10 heel goed. Er wordt vanuit gegaan dat bij een cijfer van 6,00 of hoger er een voldoende gescoord is. Alle waardes lager dan 6,00 geldt als niet voldoende.

In de onderstaande tabel staan de gemiddeld toegewezen cijfers weergegeven.

|                      | Rekenkundig gemiddelde | Modus | Standaarddeviatie |
|----------------------|------------------------|-------|-------------------|
| Personeelsrestaurant | 6,98                   | 7,00  | 0,889             |
| Automatenservice     | 5,86                   | 6,00  | 1,162             |
| Vergaderservice      | 6,45                   | 6,00  | 1,170             |
| Bedrijfscatering     | 6,43                   | 6,00  | 0,913             |

Duidelijk af te lezen is dat het personeelsrestaurant het beste scoort van de drie onderdelen van de bedrijfscatering. Met een gemiddelde van 6,98 is dit een redelijke score. Van alle respondenten hebben de meeste het cijfer 7,00 toegekend aan het personeelsrestaurant. Als we naar de standaarddeviatie kijken zien we gemiddeld een waarde van 0,889 afwijkt van het rekenkundig gemiddelde. Dit betekent dat de meeste toegekende waarde tussen de 6,10 en de 7,86 liggen. Ofwel het personeelsrestaurant wordt redelijk uniform gewaardeerd onder de medewerkers.

De automatenservice scoort een onvoldoende. Met een 5,86 gemiddeld ligt dit cijfer dicht bij de 6, maar net niet. In de meeste gevallen is er een 6 gegeven aan de automatenservice. Maar op basis van de standaarddeviatie blijkt dat de spreiding van de toegekende waarde groter is dan een. Dit betekent dat veel medewerkers de automatenservice beoordelen met een waarde rond de vier. De toegekende waarde van de automatenservice is ook afhankelijk van de locatie waar die aangeboden wordt. In de kruistabel van bijlage 8 is te zien dat de toegekende cijfers afdelingsgebonden zijn. Dit impliceert dat er per afdeling verschillen zijn met betrekking tot de aangeboden dienst.

Ook de vergaderservice scoort een voldoende. Het gemiddelde van 6,45 geeft aan dat de medewerkers de service voldoende vinden, maar dit cijfer geeft ook aan dat er nog veel beter gescoord kan worden. Opvallend aan de toegekende waardes van de vergaderservice is dat de modus lager is dan het gemiddelde. Dit betekent dat er ook heel hoge waardes toegekend zijn aan deze service en dat de service soms beter aangeboden wordt. Een verband tussen het rapportcijfer en de locatie binnen de VBA wordt uitgesloten door de kruistabel te raadplegen in bijlage 8. Deze geeft een duidelijke spreiding van de toegekende cijfers over de verschillende locaties aan.

Behalve het toekennen van een rapportcijfer, is er ook het oordeel van de medewerkers over de diensten. Hierbij kon er een waarde variërend van 1 'zeer ontevreden' tot 5 'zeer tevreden' toegekend worden. In de bijlage zijn de frequentietabellen opgenomen met betrekking tot deze waarden.

Op basis van deze tabellen kan er gesteld worden dat deze waarden overeenkomsten vertonen met de gegeven rapportcijfers. Met betrekking tot het personeelsrestaurant zegt 46,7 % van de medewerkers tevreden te zijn, 43,1 % geeft het personeelsrestaurant een voldoende.

<sup>63</sup> De gebruikte tabellen en grafieken voor paragraaf 4.1 zijn te lezen in bijlage 8

Uit de rapportcijfers van de automaten-service bleek dat de toegekende waarde net onder een voldoende bleek. Dit wordt verduidelijkt door de gegeven waarde aan het eindoordeel. De waarde is opgesplitst in een verschil tussen de snackautomaten en de koffieautomaten, in beide gevallen echter is duidelijk aangegeven dat de meeste medewerkers vinden dat de service voldoet. Maar dat de medewerkers, met een aanzienlijk percentage 16,1% en 26,6%, ook ontevreden over de dienst zijn.

Vergaderservices toont met betrekking tot het waardeoordeel ook overeenkomsten met het toegekende rapportcijfer. Deze overeenkomsten in de variabelen geven aan dat er waarde aan de oordelen gehecht kan worden. Dit omdat de respondenten in verschillende vragen grotendeels dezelfde mening tonen.

#### 4.4 Resultaten Label Service<sup>64</sup>

In deze paragraaf zijn de resultaten van het onderzoek met betrekking tot het gekozen label service onderzocht. Dit label is heel belangrijk in aanloop naar de meting van de klanttevredenheid. Omdat er in dit label verschillende variabelen verwerkt zijn, worden deze apart in subparagrafen uiteengezet.

##### 4.4.1 Informatievoorziening

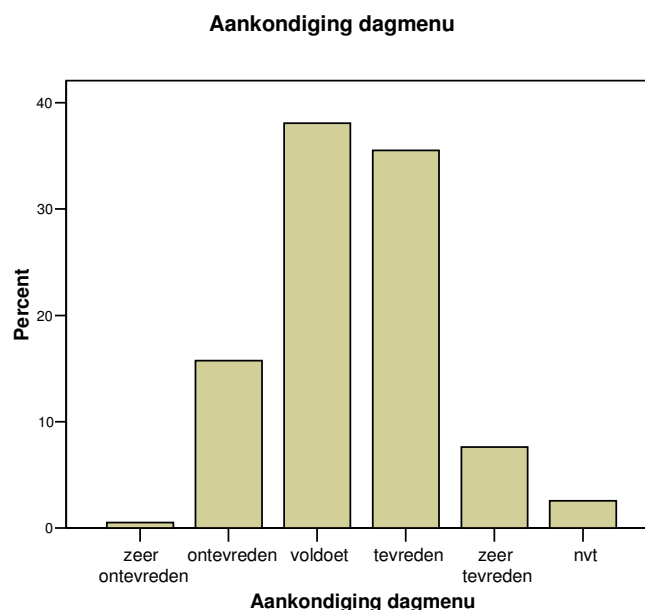
De mate waarin een consument op de hoogte is van een product of dienst, is van groot belang. Als een consument benadeeld wordt als gevolg van een slechte communicatie, dan zal dit een negatieve invloed hebben op de klanttevredenheid. Het is belangrijk dat er een duidelijke en consequente communicatie plaatsvindt om de consument op de hoogte te houden van het product of de dienst.

Onderzoek naar de klanttevredenheid van de bedrijfscatering wees uit dat, op basis van diverse variabelen, de informatievoorziening nog niet optimaal is.

Het inzicht van de respondent in de informatievoorziening van de geboden voorzieningen is matig. Hoewel de meesten (32,4 %) dit inzicht als voldoende ervaren, wordt dit gevolgd door een grote groep (32,4 %) die ontevreden is over de informatievoorziening.

Met betrekking tot het publiceren van informatie op het VBA-net zegt 32,4 % van de respondenten hier ontevreden over te zijn. Dit wordt opgevolgd door een percentage van 27,4 % met de mening dat dit voldoet. Dit betekent dat het merendeel van de medewerkers niet tevreden is over de informatievoorziening op het web en dat op deze manier gepubliceerde informatie niet overkomt op de doelgroep.

Men is tevreden over de aankondiging van het dagmenu van het personeelsrestaurant. De frequentietabel, te zien in bijlage 9, geeft aan dat 38,1 % deze aankondiging voldoende vindt. Met 35,5 % van de respondenten wordt deze aankondiging tevreden geacht. Uit observatie gedurende het houden van de enquête kan er ook gezegd worden dat veel medewerkers het aankondigingsbord in het personeelsrestaurant lezen. Dit is dan ook een succesvolle methode.



<sup>64</sup> De gebruikte tabellen en grafieken voor paragraaf 4.1 zijn te lezen in bijlage 9

#### 4.4.2 Klachtenmanagement

Belangrijk bij het leveren van kwaliteit en service, is het afhandelen van klachten. Om deze reden is dit ook onderzocht in het onderzoek. Hierin zijn drie onderdelen van klachtenafhandeling onderzocht. Deze onderdelen zijn; duidelijkheid over de procedure, aanname van de klacht en de terugkoppeling over de ondernomen acties.

Over de duidelijkheid betreffende de procedure kan er gezegd worden dat 32,4 % van de medewerkers ontevreden is. Hier komt maar liefst een percentage van 11,4 % bij dat zeer ontevreden is over de afhandeling van klachten. Hieruit kan opgemaakt worden dat 41,8% van de medewerkers de procedure niet duidelijk vindt of zelfs niet kent. Deze personen kunnen hun klacht niet kwijt en hierdoor kan er geen verbetering plaatsvinden.

Als er een klacht gemeld wordt dan vindt 31,4 % van de medewerkers de aanname van de klacht voldoende. 20,0 % van de medewerkers is daaropvolgend tevreden over de aanname. Er kan gezegd worden dat de aanname van klachten redelijk verloopt. Er moet hier toch ook wel gekeken worden naar een percentage van 18,0 % dat nog ontevreden is over de aanname. Er kan hier dus ook nog een inhaalslag gemaakt worden.

De uitwerkingen van de gegevens over de terugkoppeling van de klacht zijn opvallend.

Hierbij geeft 21,9 % van de medewerkers aan de terugkoppeling voldoende te vinden.

Verder is een gelijk percentage ontevreden tot zeer ontevreden en tevreden tot zeer tevreden. Hieruit kun je opmaken dat de meningen verdeeld zijn.

#### 4.4.3 Aanvraag & Flexibiliteit

Als een medewerker gebruik wil maken van een product of dienst, dan is het eerste waar hij/zij mee te maken krijgt het aanvragen hiervan. Omdat dit de eerste indruk geeft is dit een belangrijk onderdeel van de service. Aangezien er bij het personeelsrestaurant geen aanvragen plaatsvinden, meten we hier de presentatie van de producten en de houding van de medewerkers.

Over het aanvragen via de helpdesk zijn de medewerkers erg tevreden. 45,7 % van de medewerkers waardeert dit als zijnde tevreden, 33,2 % voldoende en 15,2 % is zeer tevreden. Opvallend is dat er niemand zeer ontevreden is. Het aanvragen via de helpdesk is bekend en duidelijk. Het gevolg hiervan is dat de medewerkers hier positief over zijn.

Flexibiliteit van de dienst bij specifieke wensen van de klant is ook gewaardeerd. In de frequentietabel "flexibiliteit bij specifieke wensen" uit bijlage 9 is af te lezen dat meer dan de helft van de medewerkers tevreden is over de afhandeling hiervan. Dit betekent wel dat dergelijke aanvragen maatwerk worden. Het gevolg is dat veel mensen hier gebruik van blijven maken.

Het personeelsrestaurant scoort op dit gebied erg goed. De presentatie van het assortiment wordt gewaardeerd met 50,0 % voldoende en 40,0 % tevreden. Dit betekent dat bijna iedereen de presentatie van de producten goed vindt. Deze score wordt bevestigd door de ervaringen van de medewerkers met betrekking tot de klantvriendelijkheid van de medewerkers. De helft hiervan is tevreden over deze klantvriendelijkheid en daar komt nog eens bij dat een kwart van de medewerkers zeer tevreden is.

De flexibiliteit van het personeelsrestaurant is ook gewaardeerd. Met 46,7 % "tevreden" en 18,3 % "zeer tevreden" is de score hoog. Dit betekent dat specifiek wensen van de medewerkers gewaardeerd wordt en daarmee een goede bijdrage levert aan klanttevredenheid.

#### 4.4.4 Storingsgevoeligheid

Een onderdeel van de service is tevens de storingsgevoeligheid. Dit onderwerp is in het bijzonder gericht op de automaten-service, maar is heel belangrijk. Dit is de reden waarom dit onderwerp wel beschreven wordt.

In het onderzoek is er onderscheid gemaakt tussen de storingsgevoeligheid van de snackautomaten en die van de koffieautomaten. Hieruit bleek dat beide soorten automaten teveel storingen vertonen naar de beleving van de medewerkers.

Dit is zeer duidelijk te zien in de cirkeldiagrammen van bijlage 9. Hierop wordt direct duidelijk gemaakt wat de verhoudingen zijn in de meningen van de storingsgevoeligheid.

#### 4.5 Label Prijs

Als laatste het label "Prijs". Omdat kosten een belangrijke factor spelen kan dit label niet ontbreken. In deze paragraaf staan diverse onderwerpen die een verband hebben met de prijs. De mening betreffende de prijzen staat centraal.

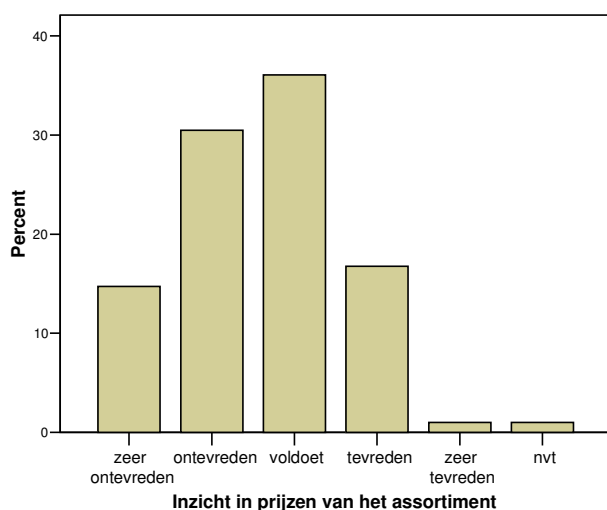
Over de diverse gestelde prijzen kan er gezegd worden dat men tevreden is over de prijzen van de snoep&snackautomaten. Dit vindt men ook van de gestelde prijzen van de voorzieningen met betrekking tot de vergaderservices.

Opvallend is dat dit anders is over de gestelde prijzen in het personeelsrestaurant. Het grootste deel van de medewerkers waardeert dit met "voldoende". Echter daarna ligt toch de nadruk op ontevreden. Dit komt onder andere voort uit te weinig inzicht van de medewerkers in de prijsstelling.

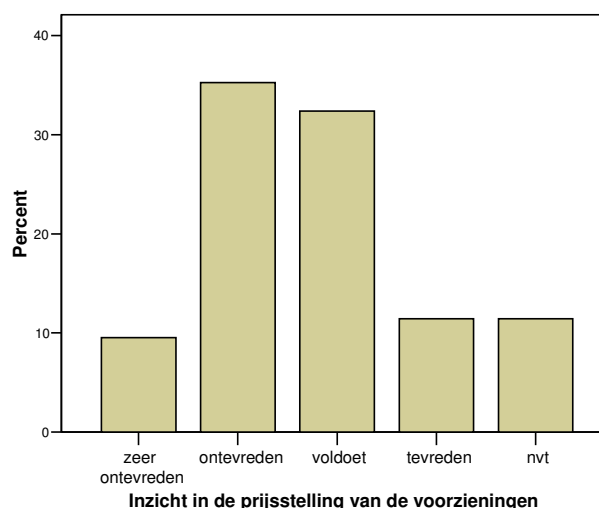
Onderzoek hiernaar geeft aan dat er overeenkomsten zijn in de mening over de informatievoorziening betreffende de prijzen van de geboden producten en diensten. Deze overeenkomst komt voort uit een gescheiden meting van de prijsstelling tussen de geboden voorzieningen van de vergaderservices en de prijsstelling van het geboden assortiment van het personeelsrestaurant.

Zoals af te lezen uit de tabel in bijlage 10 is er een klein verschil tussen de waardes voldoende en ontevreden. Met betrekking tot het personeelsrestaurant is men net beter op de hoogte van de gestelde prijzen dan van de vergaderservices. Maar in beide gevallen kan er gesteld worden dat de informatievoorziening met betrekking tot de prijzen onvoldoende is.

Inzicht in prijzen van het assortiment



Inzicht in de prijsstelling van de voorzieningen



#### 4.6 Regressieanalyse

Na de verschillende labels en bijbehorende variabelen, apart te hebben beschreven, gaat er nu bekeken worden wat de invloed van de variabelen op elkaar is. Dit gebeurt door middel van een regressieanalyse. Bij een regressieanalyse wordt de bètacoëfficiënt berekend. Deze coëfficiënt geeft een indicatie van het relatieve belang van de onafhankelijke variabelen op de gestelde afhankelijke variabele. Een hoge coëfficiënt geeft aan dat de betreffende onafhankelijke variabele veel invloed heeft op de gestelde afhankelijke variabele. Er is geen verschil tussen een positieve of een negatieve coëfficiënt. De significantie geeft aan in welke mate de regressieanalyse betrouwbaar is voor de populatie.

Er wordt steeds een beschrijving van de invloed van een variabele ten opzichte van het oordeel van de product of dienst gegeven. Door middel van deze beschrijving komt er inzicht in wat de invloedrijkste factoren betreffende de klanttevredenheid zijn.

De paragraaf is als volgt opgebouwd. Eerst wordt er beschreven om welke variabelen het gaat, vervolgens wordt de bètacoëfficiënt en de significantie weergegeven. Daarna volgt een interpretatie van deze bevindingen.

##### ***Informatievoorziening van de voorzieningen ten opzichte van oordeel bedrijfscatering***

| Bètacoëfficiënt | Significantie |
|-----------------|---------------|
| ,481            | ,000          |

De bètacoëfficiënt is relatief hoog. Dit betekent dat de informatievoorziening van de diensten veel invloed heeft op het eindoordeel van de dienst. Dit is dus een factor volgens de medewerker belangrijk is met betrekking tot de kwaliteit van de dienstverlening. De significantiecoëfficiënt is laag en dit betekent dat deze uitspraak zeer betrouwbaar is ten opzicht van de populatie.

##### ***Informatie op VBAnet ten opzichte van oordeel bedrijfscatering***

| Bètacoëfficiënt | Significantie |
|-----------------|---------------|
| ,212            | ,035          |

Een minder hoge bètacoëfficiënt, maar desondanks toont dit nog steeds dat er een invloed is van deze variabelen. Significantie geeft aan dat er een betrouwbaarheid is van 96% van de populatie. Deze cijfers impliceren dat de informatie op het VBAnet een kleine invloed heeft op de klanttevredenheid.

##### ***Flexibiliteit bij specifieke wensen ten opzichte van oordeel bedrijfscatering***

| Bètacoëfficiënt | Significantie |
|-----------------|---------------|
| ,276            | ,005          |

Op basis van de bètacoëfficiënt kan er gesteld worden dat er een invloed is van flexibiliteit ten opzichte van het oordeel van de bedrijfscatering. De significantie geeft aan dat de bètacoëfficiënt betrouwbaar is voor de populatie. Ondanks dat de invloed aanwezig is, is deze niet groot. Maar flexibiliteit is een factor die zeker van belang is.

***Aanvraagprocedure via helpdesk ten opzichte van oordeel bedrijfscatering***

| Bètacoëfficiënt | Significantie |
|-----------------|---------------|
| ,471            | ,001          |

De bètacoëfficiënt geeft aan dat er invloed is door middel van de aanvraag van de procedure. Dit is een betrouwbare coëfficiënt en er kan gesteld worden dat de medewerkers het waarderen als er een goede aanvraag is.

***Duidelijkheid over klachtenprocedure ten opzichte van oordeel bedrijfscatering***

| Bètacoëfficiënt | Significantie |
|-----------------|---------------|
| ,454            | ,000          |

Ook de procedure die betrekking heeft op de klachtenafhandeling heeft invloed op het oordeel van de medewerkers. Deze uitspraak is betrouwbaar voor de gehele populatie en er kan gezegd worden dat men waarde hecht aan duidelijke procedures.

***Aanname van de klacht ten opzichte van oordeel bedrijfscatering***

| Bètacoëfficiënt | Significantie |
|-----------------|---------------|
| ,310            | ,004          |

Het aannemen van een klacht heeft invloed op het oordeel. Weliswaar minder dan de duidelijkheid om de procedure, maar er kan zeker gesproken worden over een invloed. Men acht het belangrijk dat een klacht goed aangenomen wordt.

***Prijs voorzieningen ten opzichte van oordeel bedrijfscatering***

| Bètacoëfficiënt | Significantie |
|-----------------|---------------|
| -,024           | ,815          |

De prijs die gesteld wordt met betrekking tot de voorzieningen heeft nagenoeg geen invloed op het oordeel. Daar komt bij dat dit geen betrouwbare coëfficiënt is over populatie.

***Inzicht in de prijsstelling ten opzichte van oordeel bedrijfscatering***

| Bètacoëfficiënt | Significantie |
|-----------------|---------------|
| ,212            | ,025          |

Er is wel een invloed tussen de informatievoorziening van de prijzen en het oordeel van de medewerkers. Dit is een betrouwbare uitspraak voor de populatie.

***Storingsgevoeligheid automaten ten opzichte van oordeel automaten***

| Bètacoëfficiënt | Significantie |
|-----------------|---------------|
| ,548            | ,000          |

De storingsgevoeligheid is een belangrijk onderdeel in het oordeel van de automaten. Deze variabele heeft veel invloed op het oordeel maar is alleen van toepassing op het oordeel over de automaten service. Het is ook een betrouwbare uitspraak met betrekking tot de populatie.

#### 4.7 Correlatiecoëfficiënt

De correlatiecoëfficiënt geeft de mate aan waarin de concrete waarden op verschillende variabelen samenhang vertonen. Net als de in de vorige paragraaf beschreven regressieanalyse is dit een methode om te meten wat de samenhang is tussen variabelen. De waarde van de correlatiecoëfficiënt kan liggen tussen de -1 en de +1. In bijlage 6 staat aangegeven wat deze waarde inhoudt. In principe wordt er door de correlatiecoëfficiënt aangegeven in welke mate een variabele verandert als gevolg van een verandering van een andere variabele.

##### ***Informatievoorziening van de voorzieningen ten opzichte van oordeel bedrijfscatering***

| Correlatiecoëfficiënt | significantie |
|-----------------------|---------------|
| ,428                  | ,000          |

Een positieve samenhang en die betrouwbaar is voor de populatie. Dit betekent dat als de waarde van informatievoorziening stijgt het eindoordeel van de bedrijfscatering ook zal stijgen.

##### ***Inzicht in de prijsstelling van voorzieningen ten opzichte van oordeel bedrijfscatering***

| Correlatiecoëfficiënt | significantie |
|-----------------------|---------------|
| ,371                  | ,001          |

Een zwakke positieve samenhang. Als het inzicht in de prijzen toeneemt, zal dit nog wel een positieve uitwerking hebben op het eindoordeel, maar dit zal geen schokkende veranderingen teweeg brengen.

##### ***Procedure aanvragen via helpdesk ten opzichte van oordeel bedrijfscatering***

| Correlatiecoëfficiënt | significantie |
|-----------------------|---------------|
| ,434                  | ,001          |

De correlatiecoëfficiënt geeft aan een positieve samenhang te hebben met het eindoordeel. Dit betekent dat wanneer de procedure goed is het eindoordeel ook beter zal zijn. Significantie geeft aan een betrouwbare weerspiegeling van de populatie te zijn.

##### ***Duidelijkheid over klachtenprocedure***

| Correlatiecoëfficiënt | significantie |
|-----------------------|---------------|
| ,419                  | ,000          |

Duidelijkheid over de procedure met betrekking tot het klachtenmanagement heeft een positieve samenhang met het eindoordeel. Hieruit kan opgemaakt worden dat een goede procedure een positieve uitwerking op de klanttevredenheid zal hebben.

**Aanname van de klacht ten opzichte van oordeel bedrijfscatering**

| Correlatiecoëfficiënt | significantie |
|-----------------------|---------------|
| ,402                  | ,000          |

De correlatiecoëfficiënt geeft aan dat de mate waarin een klacht aangenomen wordt een positieve uitwerking heeft op het oordeel van de medewerkers. Ook hier is de uitspraak betrouwbaar voor de populatie.

**Eindoordeel prijs ten opzichte van oordeel bedrijfscatering**

| Correlatiecoëfficiënt | significantie |
|-----------------------|---------------|
| ,139                  | ,052          |

Er is nauwelijks enige positieve samenhang tussen het eindoordeel van de prijs en het oordeel van de bedrijfscatering. Er zal wel een positieve uitwerking zijn als de prijs in positieve zin verandert, maar die zal geen grote verandering voortbrengen. De significantiecoëfficiënt impliceert dat dit ook een betrouwbare uitspraak is.

**Conclusie resultaten**

In dit hoofdstuk staan de uitwerkingen van het onderzoek beschreven. Op basis van de geformuleerde labels is er gekeken naar de waarden die toegekend zijn aan de bijbehorende variabelen. Behalve een beschrijving van het oordeel en de mening over de variabelen is er ook gekeken naar de samenhang tussen variabelen. Hieruit kan het volgende worden afgeleid.

Het gemiddelde cijfer dat toegekend werd aan de bedrijfscatering betrof een 6,43. Op de gestelde schaal is dit een voldoende, maar dit cijfer geeft perspectief voor verbetering. Op het gebied van de informatievoorziening was men over het algemeen niet tevreden. Het gaat hierbij om variabelen als VBA-net, inzicht in prijsstellingen, inzicht in geboden voorzieningen en inzicht in procedures. Bij dit laatste speelt klachtenmanagement een grote rol. De procedure die de aanvragen via de helpdesk verwerkt, wordt zeer goed gewaardeerd. Deze procedure is bekend en er wordt dan ook gebruik van gemaakt. De hoge score van deze procedure geeft aan dat de medewerkers dit waarderen en een dergelijke structuur positief ervaren. Flexibiliteit en gastvriendelijkheid vormen ook een belangrijke waarde in de mening van de medewerker. In het bijzonder het personeelsrestaurant scoort hier erg goed op.

Samenhanganalyses (door middel van de regressieanalyse en de correlatiecoëfficiënt) tonen aan dat informatievoorziening, klachtenafhandeling en duidelijke procedures grote invloed en een positieve uitwerking hebben op het oordeel van de bedrijfscatering. De prijzen die gerekend worden voor de voorzieningen hebben wel enigszins invloed, maar deze is niet groot. Hierbij telt wel de informatievoorziening van de prijzen. Daar hecht de medewerker wel veel waarde aan.

Op het gebied van de automaten-service is duidelijk dat het aantal storingen en de storingsgevoeligheid een grote invloed heeft op het eindoordeel van de dienst. Het leveren van service door middel van het goed functioneren van de automaten is hier een logische stap.

## Conclusie & Aanbevelingen

In de conclusie wordt er antwoord gegeven op de geformuleerde probleemstelling:

*“ Wat is de klanttevredenheid met betrekking tot de bedrijfscatering van de Verenigde Bloemenveiling Aalsmeer(VBA) en wat zijn de consequenties van het implementeren van standaardisatie? ”*

In het eerste gedeelte van dit hoofdstuk worden de conclusies naar aanleiding van het onderzoek weergegeven. Hierbij komen de geformuleerde labels naar voren. Aan het einde van dit hoofdstuk volgt de conclusie die antwoord geeft op de probleemstelling

### Conclusies en Aanbevelingen

#### Conclusie 1:

- Op het gebied van de bedrijfscatering is er geen duidelijk (klantgericht)beleid geformuleerd.

#### Aanbeveling 1:

- Een duidelijk en compleet beleid formuleren, waarin alle aspecten van de bedrijfscatering verwerkt zijn.
- Na 2 jaar dient er een vergelijkbaar klanttevredenheidsonderzoek gehouden te worden door de afdeling Facilitaire Services, om te kunnen meten of de gekozen doelstellingen effect hebben. Zo nodig moet het uitgestippelde beleid aangepast worden.
- Door middel van een constant klachtenmanagement kan de VBA de gekozen doelstellingen monitoren.
- Er moet een communicatieplan geschreven worden om draagvlak te creëren voor nieuw geformuleerd beleid

#### Label: Product

#### Conclusie 2:

- De bedrijfscatering bestaat uit drie onderdelen. Gezamenlijk scoren deze onderdelen een dikke zes, maar tussen de verschillende onderdelen zit een duidelijk verschil. Het gemiddelde cijfer van de bedrijfscatering is voldoende, maar biedt perspectief voor verbetering.

#### Aanbeveling 2:

- Om de klanttevredenheid te verbeteren, met betrekking tot de bedrijfscatering, dienen er per onderdeel van de bedrijfscatering haalbare doelen gesteld te worden. Het streven moet zijn dat het rapportcijfer na twee jaar gemiddeld een 7,5 is. Dit dient dan gemeten te worden met een nieuw klanttevredenheidsonderzoek.
- De te formuleren doelstellingen dienen te worden opgesplitst in de vier onderdelen van de bedrijfscatering. Deze doelstellingen moeten kort en bondig geformuleerd worden. Ook hier komt het communicatieplan aan de orde
- Met betrekking tot de vergaderservice is het belangrijk dat er in de doelstelling wordt opgenomen dat er gewerkt moet worden aan de uitstraling van de locaties.

Label: Service

**Conclusie 3:**

- Onderzoek wijst uit dat informatievoorziening met betrekking tot een product/dienst erg belangrijk is. Uit de samenhanganalyse blijkt dat het eindoordeel van de doelgroep sterk wordt beïnvloed door de ervaringen op het gebied van de informatievoorziening. Uit het klanttevredenheidsonderzoek blijkt dat de informatievoorziening nog niet optimaal is, hier kan een grote slag geslagen worden.

**Aanbeveling 3:**

- Op basis van de geformuleerde doelstelling met betrekking tot het beleid van bedrijfscatering, een helder en concreet communicatie plan opstellen. Hierbij rekening houdend met de diversiteit van de klanten van de bedrijfscatering.
- Een duidelijk proces en dienst beschrijving van de bedrijfscatering. Behalve wat er aangeboden wordt, moet de consument ook kunnen beschikken over de informatie met betrekking tot hoe de consument kan beschikken over het product of de dienst. De producten en diensten catalogus moet geïmplementeerd worden.
- De informatievoorziening op het VBAnet toegankelijker maken. De informatie die beschikbaar is via het VBAnet is niet toegankelijk. Er moet bewust naar de informatie gezocht worden door de consument. Door middel van een duidelijke link bij het openen van het VBAnet wordt de informatievoorziening van de bedrijfscatering toegankelijker.
- De informatievoorziening op het VBAnet uitbreiden. Behalve de aankondiging van het dagmenu van het personeelsrestaurant, moet er ook duidelijk aangegeven worden wat de aangeboden diensten en voorzieningen zijn van de bedrijfscatering. Daarbij moeten de beschreven processen ook toegankelijk zijn via het VBAnet. Deze informatie hoeft niet direct aangeboden te worden, maar de consument moet in staat gesteld worden om over dergelijke, leesbare informatie te beschikken.
- Het aankondigingsbord in het personeelsrestaurant moet daar zeker blijven. Dit is een zeer gewaardeerd en veel gebruikt medium om de consument op de hoogte te stellen van de dagelijkse aanbiedingen. Het weghalen van een dergelijk medium leidt alleen maar tot ontevredenheid van de consument.

**Conclusie 4:**

- Er is geen duidelijkheid over de procedure ten aanzien van klachten. Een groot percentage is niet bekend met deze procedure en als gevolg daarvan worden klachten niet altijd gemeld. Indien een klacht gemeld wordt is een groot deel van de doelgroep tevreden over de aanname van de klacht. Ook een groot deel is minder tevreden over de aanname van de klacht en hieruit kan er opgemaakt worden dat de meningen verdeeld zijn. Een dergelijke trend is ook terug te zien in de terugkoppeling van klachten. Dit betekent dat het klachtenmanagement nog niet optimaal functioneert.

**Aanbeveling 4:**

- Duidelijke procesbeschrijving creëren van de klachtafhandeling en deze ook communiceren. Dit verlaagt de drempel voor het melden van klachten.
- Een eenduidig, gestandaardiseerd beleid voeren ten aanzien van klachten. Dit betekent dat er een gestructureerd proces moet zijn dat ook bekend is bij de doelgroep.
- Bij een melding/aanname van een klacht de consument informeren door middel van een mail vanuit de helpdesk. Hierin moet een bevestiging staan van de aangenomen klacht.
- Veranderingen naar aanleiding van klachten moeten duidelijk zijn voor de consument. Op het moment dat een consument ziet dat er gewerkt wordt aan verbetering komt dit ten goede van de klanttevredenheid.

**Conclusie 5:**

- De medewerkers van de VBA zijn zeer tevreden over de aanvraag van voorzieningen via de helpdesk. Er kan gezegd worden dat de doelgroep van de bedrijfscatering het belangrijk vindt dat er structuur en helderheid is over de geboden voorzieningen.

**Aanbeveling 5:**

- De bedrijfscatering moet inspelen op de voorkeuren van de medewerkers. Dit door middel van duidelijke procesbeschrijvingen en standaarden voor producten en diensten.
- De gebruikte methode van de helpdesk ook toepassen op andere processen. Dit schept vertrouwen en duidelijkheid, wat weer ten goede komt van de klanttevredenheid.

**Conclusie 6:**

- Naar de beleving van de medewerkers vertonen de aangeboden automaten teveel storingen. Samenhanganalyses wijzen uit dat dit leidt tot irritaties en een onvoldoende in de beoordeling van de automaten service. Tevens is er onvrede over de geboden producten van de automaten. Deze frictie komt voort uit de verschillen van de automaten op verschillende locaties.

**Aanbeveling 6:**

- Het aantal storingen van de automaten moet teruggedrongen worden. Dit kan door middel van duidelijke overeenkomsten met de leverancier van de automaten. Dergelijke Service Level Agreements (SLA) moeten voorkomen dat een dergelijk hoog storingspercentage voorkomt.
- In het aangeboden pakket van producten, in de automaten, moet een standaard ingevoerd worden. In alle automaten moet hetzelfde aangeboden worden. Verschillen op basis van locaties moeten geëlimineerd worden. Dit leidt alleen maar tot onvrede van de consument.
- Veranderingen in deze geboden dienst moeten duidelijk aangegeven worden. Het moet voorkomen worden dat de consument voor verrassingen komt te staan als gevolg van een onduidelijke communicatie.

**Label: Prijs****Conclusie 7:**

- De gestelde prijzen van de aangeboden producten/diensten hebben wel een positieve uitwerking op de klanttevredenheid, maar geen grote invloed. De informatievoorziening van de gestelde prijzen heeft echter een grotere invloed op de klanttevredenheid.

**Aanbevelingen 7:**

- Een duidelijke en heldere communicatie betreffende de gestelde prijzen van de producten en diensten creëren.
- Als de consument beter geïnformeerd is betreffende de gestelde prijzen, kan het zijn dat deze variabele meer invloed op het eindoordeel uit gaat oefenen. Hierbij moet rekening gehouden worden in het prijsbeleid van de voorzieningen.

Standaardisatie.

**Conclusie 8:**

- Door middel van standaardisatie kan een organisatie invloed uit oefenen op gedrag, kosten en uniformiteit. Met betrekking tot de VBA kan standaardisatie zorgen voor duidelijke en heldere structuur in de processen van de geboden voorzieningen. Door middel van uniformiteit kan er duidelijkheid geschept worden met betrekking tot de geboden voorzieningen. Als gevolg hiervan kan er efficiënter gewerkt worden en wordt veel maatwerk voorkomen. Het gevolg hiervan is dat kosten beter beheerst kunnen worden.

**Aanbeveling 8:**

- Duidelijke procesbeschrijving, zoals beschreven in aanbeveling 1, van de geboden producten en diensten.
- De geboden voorzieningen op een eenduidige wijze aanbieden. Aanvragen en afhandelingen laten verlopen via de een centraalpunt. De helpdesk van facilitaire services vormt hier de basis voor. De volgende onderdelen komen hiervoor in aanmerking:
  - o Klachtenafhandeling
  - o Aanvraag voorzieningen
  - o Melden storingen
  - o Vragen
- Met betrekking tot de automaten service een uniform assortiment aanbieden. Deze mag niet locatie gebonden zijn. Dit geeft ook mogelijkheden in de efficiency van de automaten. Omdat alles naar een gelijk niveau moet kunnen reparaties, bijvullingen en storingen beter verwerkt worden en dit brengt een kostenvoordeel met zich mee.

**Antwoord op de probleemstelling**

Op basis van het gehouden onderzoek en de bovenstaande conclusies kan er een antwoord gegeven worden op de geformuleerde probleemstelling.

*“De consument van de bedrijfscatering van de Verenigde Bloemenveiling Aalsmeer(VBA), vindt de geboden dienst voldoende. Dit houdt in dat de klanttevredenheid nog kan stijgen naar zeer tevreden en biedt perspectief voor de VBA om dit te verbeteren, in het bijzonder op het gebied van informatievoorziening en klachtenafhandeling kan een dergelijke verbetering gemaakt worden. Deze veranderingen kunnen echter niet doorgevoerd worden zolang er geen concreet beleid is ten aanzien van de bedrijfscatering. Het formuleren hiervan is een stap in de richting ter verbetering van de klanttevredenheid.*

*Het duidelijk omschrijven van de processen en diensten moet een onderdeel vormen van dit beleid. Evenals er uniformiteit geboden moet worden ten behoeve van duidelijkheid en efficiency. Deze vormen van standaardiseren hebben als consequentie dat de klanttevredenheid van de bedrijfscatering toe zal nemen. Hierdoor kan een grotere slagvaardigheid bereikt worden. Dit als gevolg van; grotere afname, minder overlap in processen, efficiëntere processen en een inkoopvoordeel als gevolg van uniformiteit in het assortiment. Dit kan echter alleen bereikt worden indien de communicatie van de veranderingen helder is en als zijn verbeteringen aangedragen worden bij de consumenten van de bedrijfscatering.”*

| Implementatie                                                                            | Strategisch/Tactisch/Operationeel <sup>65</sup> | Periode                                                        | Aantal uren<br>per<br>actiepunt | Kosten  |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|---------------------------------|---------|
|                                                                                          |                                                 |                                                                |                                 |         |
| Horeca beleid schrijven                                                                  | Strategisch(€65,00)                             | Voor 1 juni 2006 daarna eerste jaar herzien, daarna per 2 jaar | 40                              | € 2.600 |
| Doelstellingen formuleren over kwaliteitsniveau                                          | Strategisch(€65,00)                             | Voor 1 juni 2006 elke 2 jaar herzien                           | 10                              | € 650   |
| Klanttevredenheidsonderzoek houden                                                       | Operationeel(€21,50 p/u)                        | Elke 2 jaar, December 2007                                     | 120                             | € 2.580 |
| Doelstellingen monitoren                                                                 | Tactisch(€45,00 p/u)                            | Per 6 maanden                                                  | 20                              | € 900   |
| Procesbeschrijvingen:                                                                    |                                                 |                                                                |                                 |         |
| Bedrijfscatering                                                                         | Tactisch(€45,00 p/u)                            | Voor 1 juni 2006 per 2 jaar herzien                            | 15+10                           | € 1.125 |
| Assortiment automaten                                                                    | Tactisch(€45,00 p/u)                            | Voor 1 Mei 2006 per 2 jaar herzien                             | 15+10                           | € 1.125 |
| Assortiment p. restaurant                                                                | Tactisch(€45,00 p/u)                            | Voor 1 Mei 2006 per 2 jaar herzien                             | 15+10                           | € 1.125 |
| Klachtenafhandeling                                                                      | Tactisch(€45,00 p/u)                            | Voor 1 juni 2006 per 2 jaar herzien                            | 15+10                           | € 1.125 |
| Controle automaten service                                                               | Tactisch(€45,00 p/u)                            | Voor 1 Mei 2006 per 2 jaar herzien                             | 15+10                           | € 1.125 |
| Communicatieplan:                                                                        |                                                 |                                                                |                                 |         |
| Nieuw horecabeleid                                                                       | Strategisch(€65,00)                             | Voor 1 September 2006                                          | 20                              | €1.300  |
| Prijstelling producten                                                                   | Tactisch(€45,00 p/u)                            | Voor 1 juni 2006                                               | 10                              | € 450   |
| Informatievoorzieningen diensten                                                         | Tactisch(€45,00 p/u)                            | Voor 1 juni 2006                                               | 10                              | € 450   |
| Informatie d.m.v. VBAnet                                                                 | Operationeel(€21,50 p/u)                        | Voor 1 April 2006                                              | 5                               | € 108   |
| Klachtenprocedure                                                                        | Tactisch(€45,00 p/u)                            | Voor 1 Mei 2006                                                | 10                              | € 450   |
| Procesbeschrijvingen                                                                     | Tactisch(€45,00 p/u)                            | Voor 1 September 2006                                          | 10                              |         |
| Verankering van communicatie in de organisatie(met name op het gebied van veranderingen) | Tactisch(€45,00 p/u)                            | Na 1 juni voor 1 september                                     | 40                              | € 1.800 |
| Controle op storingen van automaten                                                      | Operationeel(€21,50 p/u)                        | Voor 1 Mei 2006                                                | 5 per week                      | € 5.590 |
| Implementeren Producten en Dienstengids                                                  | Tactisch(€45,00 p/u)                            | Voor 1 Juni 2006                                               | 20                              | € 900   |

<sup>65</sup> Zie bijlage 12

[illegible]

## Literatuur

- Baarda, D.B. en De Goede, M.P.M. de: Methoden en Technieken. Tweede herziende druk Wolters-Noordhoff B.V., 2001. ISBN: 9020730304
- Baarda, D.B. en De Goede, M.P.M. de: Basisboek kwalitatief onderzoek, handleiding voor het opzetten en uitvoeren van kwalitatief onderzoek, Tweede herziene druk Wolters-Noordhoff B.V., 2004. ISBN: 9020732447
- Bij, H van der e.a.: Kwaliteitsmanagement in Beweging. Tweede druk. Kluwer Deventer, 2004. ISBN: 9014080891
- Boomsma, S. en Borrendam, A. van: Kwaliteit van dienstverlening. 3e druk. Alphen aan de Rijn: Samson, 2000. ISBN: 9014096135
- Genet, C.M.: Methode van onderzoek en de markt, Den Haag: Haagse Hogeschool versie 2004-2005.
- Huizingh, E: SPSS 12.0 voor Windows en Data Entry, Academic Service. 2004 ISBN: 9039522855
- Looy, B. van e.a.: Services Management, An Integrated Approach. Wolters-Noordhoff B.V., 2000. ISBN: 9020732447
- Maas, G.W.A en Pleunis, J.W.: Facility Management, strategie en bedrijfsvoering van de facilitaire organisatie. Uitgeverij Kluwer B.V. 2002. ISBN: 9014077947
- Mante, Y: Handleiding schriftelijke rapportage. Den Haag : Haagse Hogeschool, Opleiding Facility Management. 8<sup>e</sup> Herziene druk 2002/2003
- Neijzen, A. en Trompetter, M.: Kwaliteitszorg in dienstverlenende organisaties. Uitgeverij Kluwer B.V. 1999. ISBN: 9026719256
- Reijnders, E.: Interne Communicatie, aanpak en achtergronden. 2e herz. dr. Assen: Koninklijke Van Gurcum & Comp bv, ISBN: 9013005721
- Thomassen, J-P.R.: Klanttevredenheid, de succesfactor voor elke organisatie. Deventer: Kluwer Bedrijfsinformatie B.V., 1997 ISBN: 9026816246
- Tillema, K en Markering, F: Gericht presteren met het INK-managementmodel. Uitgeverij Kluwer B.V. 2004. ISBN: 9013018920
- Vocht, A. de: Basisboek SPSS. 8&9. Utrecht: Bijleveld press, 1999 ISBN: 901217624
- Wijsman, E.: Psychologie Sociologie, basiscursus. 2e herz. dr. Groningen: Wolters-Noordhoff 1996. ISBN: 9001400035

## Interne stukken

- Jaarverslag 2004 Bloemenveiling Aalsmeer
- Meerjaren Beleidsplan 2006, 2007, 2008: september 2005, Hoofddirectie Bloemenveiling Aalsmeer
- Operationeel Jaarplan Facilitaire Services: Oktober 2005, Aalsmeer
- Addendum op Jaarplan FS, Maart 2005, J. Barnhoorn
- Diensten Catalogus Facilitaire Services, VBA
- Project "Horeca Beleid", versterken fysiek centrum

## Internet

- [www.managementkennisbank.nl](http://www.managementkennisbank.nl)
- [www.vba.nl](http://www.vba.nl) : Historie Verenigde Bloemenveiling Aalsmeer
- <http://advies.overheid.nl/standaardisatie&beheer>
- [www.vbn.nl](http://www.vbn.nl)
- VBAnet: Feiten & Cijfers van de organisatie
- [www.cbs.nl](http://www.cbs.nl)

# Meten is Weten

Een onderzoek naar de klanttevredenheid van de dienstverlening  
en een advies met betrekking tot de consequenties van standaardisatie

## Bijlagen

Jeroen Baggerman  
Haagse Hogeschool  
Opleiding Facility Management

# Meten is Weten

Een onderzoek naar de klanttevredenheid van de dienstverlening  
en een advies met betrekking tot de consequenties van standaardisatie

Jeroen Baggerman  
januari 2006

Haagse Hogeschool  
Sector Economie & Management  
Opleiding Facility Management  
Johanna Westerdijkplein 75  
2521 EN, Den Haag

Docent-begeleider: Mw. Drs. A. van Gent

Mede-beoordelaar: Mw. Y.M. Burg

Opdrachtgever: Verenigde Bloemenveiling Aalsmeer  
Legmeerdijk 313  
1431 GB, Aalsmeer

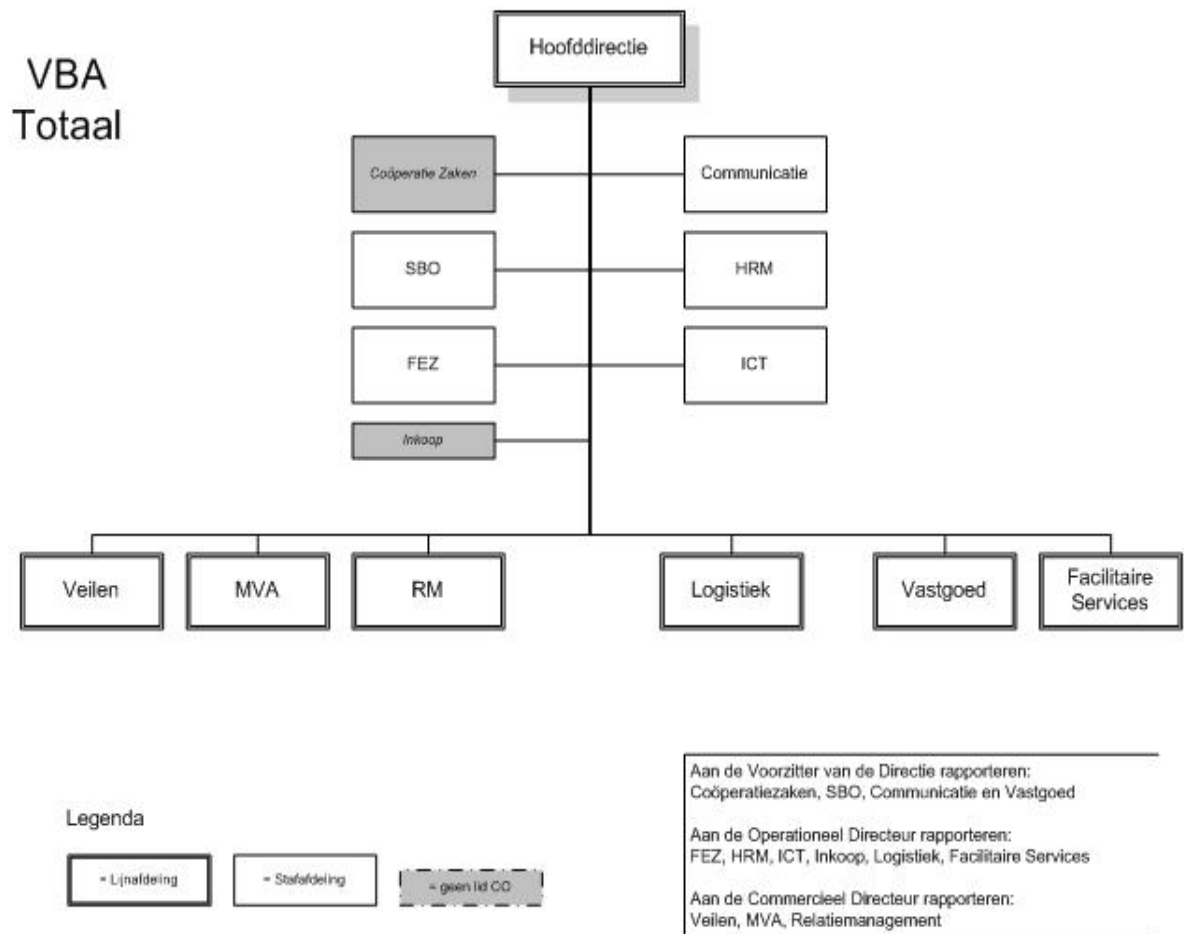
Bedrijfsmentor: Mw. L. van Huik

Periode onderzoek: oktober 2005 – januari 2006

# Inhoudsopgave bijlagen

|                                                            |    |
|------------------------------------------------------------|----|
| BIJLAGE 1: ORGANIGRAM VBA-TOTAAL .....                     | 4  |
| BIJLAGE 2: 4 KWADRANTEN VAN HET QUINNMODEL .....           | 5  |
| BIJLAGE 3: ORGANIGRAM FACILITAIRE SERVICEBIJLAGE .....     | 5  |
| BIJLAGE 4: ORGANIGRAM BEDRIJFSCATERING .....               | 7  |
| BIJLAGE 5A: ENQUÊTE PERSONEELSRESTAURANT .....             | 8  |
| BIJLAGE 5B: ENQUÊTE VERGADERSERVICES.....                  | 15 |
| BIJLAGE 6: INTERPRETATIESCHEMA CORRELATIECOËFFICIËNT ..... | 20 |
| BIJLAGE 7: ALGEMENE RESULTATEN RESPONDENTEN.....           | 21 |
| BIJLAGE 8: RESULTATEN LABEL PRODUCT/DIENST.....            | 24 |
| BIJLAGE 9: RESULTATEN LABEL SERVICE .....                  | 26 |
| BIJLAGE 10: UITWERKINGEN LABEL PRIJS.....                  | 30 |
| BIJLAGE 11: CORRELATIECOËFFICIËNT .....                    | 32 |
| BIJLAGE 12: TABEL GEMIDDELD UURLOON CBS .....              | 34 |

## Bijlage 1: Organigram VBA-totaal



## ***Bijlage 2: 4 Kwadranten van het Quinnmodel***

Model Quinn: De vier typen Organisatiecultuur en hun waarden en kenmerken

### **De familie-organisatie**

Fase 1: richting-georiënteerd  
Paradigma: strategie volgt operatie  
Cultuur: familie  
Leiderschap: Vader/Mentor  
Criterium: Professionalisme  
Structuur: simpel  
Planning&control: geen/politiek  
Systemen: Administratief  
Personeel: Informeel/professioneel aware  
Leren: introspectief/individueel  
Proces: individueel waarde toevoegend  
Focus: inside-in  
Kwaliteitsstrategie: empowerment, teamvorming, betrokkenheid van het personeel  
Opstelling HRM: gericht op relaties, zorg voor de medewerkers  
Wanneer is probleem opgelost? Als de individuele klant en de individuele medewerker dat als zodanig ervaren  
*Een organisatie die zich richt op zorg voor goede, interne verhoudingen en relaties, gekoppeld aan flexibiliteit, zorg voor het personeel en wel een grote mate van klantgevoeligheid.*

### **Hierarchie-organisatie**

Fase 2: Design georiënteerd systeem  
Paradigma: strategie volgt structuur  
Cultuur: hiërarchie  
Leiderschap: controller  
Criterium: Efficiency  
Structuur: Lijn staf  
P&C: financieel  
Systemen: Kwaliteitscontrole  
Personeel: Routine/ Financieel aware  
Leren: analytisch/ eerste orde  
Proces: functioneel waarde toevoegend  
Focus: inside-out  
Kwaliteitsstrategie: foutenopsporing, meting, procesbeheersing  
Wanneer is een probleem opgelost: als het volgens de juiste procedure is aangepakt, en geregistreerd

*Een organisatie die zich richt op zorg voor goede interne verhoudingen, gekoppeld aan de behoefte aan stabiliteit en beheerbaarheid*

### **De Adhocratie**

Fase 4: ontwikkelingsgeoriënteerd  
Paradigma: strategie volgt competentie  
Cultuur: Adhocratie  
Leiderschap: Entrepreneur  
Criterium: Innovativiteit  
Structuur: Adhocratisch netwerk  
Planning&control: Strategisch en lerend  
Systemen: Total Quality  
Personeel: verbetering/opportunity aware  
Leren: emergent/ derde orde  
Proces: over organisatie heen waarde toevoegend  
Focus: outside-out  
Kwaliteitsstrategie: verrassing en plezier, nieuwe normen creëren, voortdurende verbetering, creatieve oplossingen bedenken

*Een organisatie die zich richt op externe positionering, gekoppeld aan een grote mate van flexibiliteit en individualiteit*

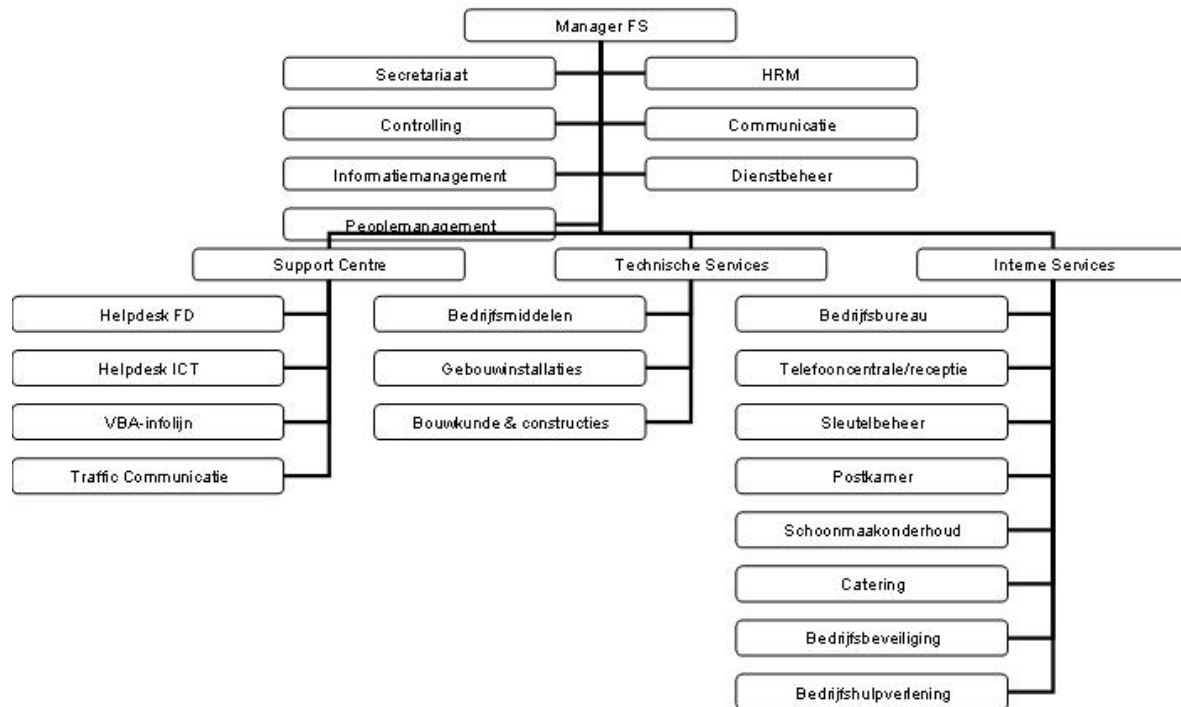
### **Markt-organisatie**

Fase 3: Delivery gericht systeem  
Paradigma: structuur volgt strategie  
Cultuur: markt  
Leiderschap: producer  
Criterium: Effectiveness  
Structuur: Matrix/ Project en procesgestuurd  
P&C: Geïntegreerd, ERP  
Systemen: Quality Management  
Personeel: initiatief/commercial aware  
Leren: Action Research/ tweede orde  
Process: functie overstijgend waardetoevoegend  
Focus: outside-in  
Kwaliteitsstrategie:  
Metingen van de voorkeuren van klanten, productiviteitsverbetering, partnerschappen creëren, concurrentievermogen vergroten, klanten en leveranciers mede betrekken

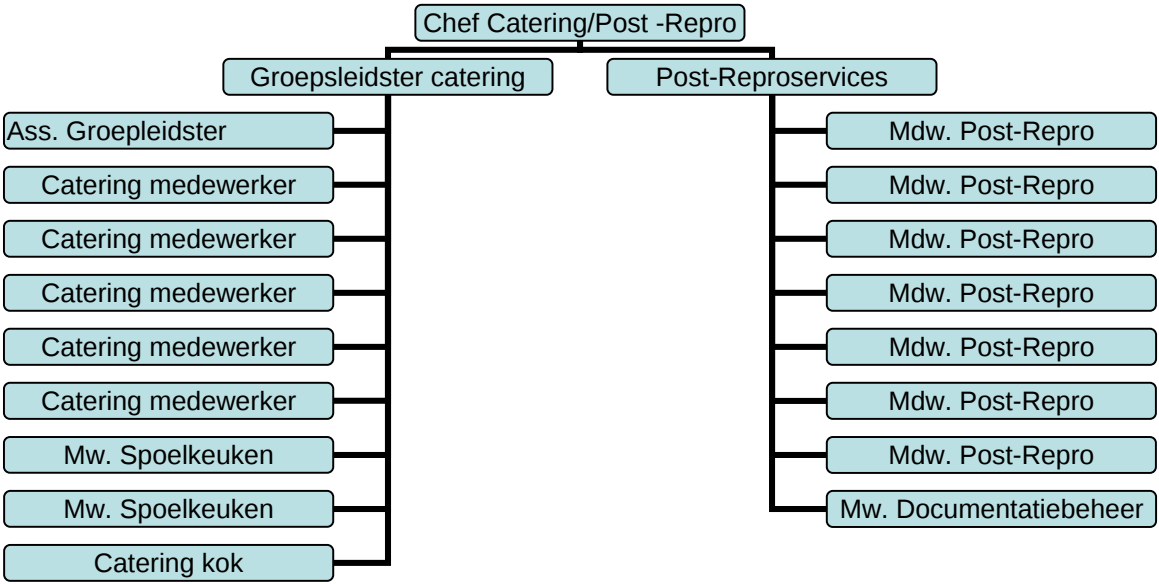
*Een organisatie die zich richt op externe positionering, gekoppeld aan de behoefte aan stabiliteit en beheersbaarheid*

## Bijlage 3: Organigram Facilitaire Services

# Organogram FS



**Bijlage 4: Organigram bedrijfscatering**



## ***Bijlage 5a: Enquête personeelsrestaurant***

### **Enquêteformulier Kwaliteitsbeleving van de bedrijfscatering**

*Onderwerp: Personeelsrestaurant & Automaten-service*

Beste collega,

Voor u ligt een enquêteformulier van Facilitaire Services. Het doel van deze enquête is de kwaliteitsbeleving van de bedrijfscatering te meten.

De aanleiding van dit onderzoek is het streven naar verbetering van de bedrijfscatering.

Dit onderzoek wordt in februari afgerond en de resultaten worden bekend gemaakt via facilitaire services. Het meewerken aan dit onderzoek mag anoniem. Echter, onder alle personen die meegewerkt hebben aan dit onderzoek worden een aantal prijzen uitgeloot. Indien u in aanmerking wil komen voor deze prijs, moet u uw naam en afdeling invullen bij de eerste vraag.

Alle verkregen gegevens zullen in vertrouwen worden behandeld en alleen gebruikt worden voor VBA doeleinden.

Het invullen van de enquête zal niet meer dan 10 minuten in beslag nemen. Indien u klaar bent met het invullen komen wij deze weer bij u ophalen. Eventueel is het ook mogelijk de enquête te versturen naar het volgende adres:

Interne post

FS  
Jeroen Baggerman  
121.20

Externe post

VBA-FS  
t.a.v. Jeroen Baggerman  
Postbus 1000, 1430 BA  
Aalsmeer

Verder willen wij u verzoeken de enquête in te vullen en op te sturen voor vrijdag 23 december 2005.

Met vriendelijke groet,

Jeroen Baggerman  
Student Facility Management  
Afdeling Facilitaire Services

| 1. Naam(indien u aanspraak wilt maken op de prijs) | Afdeling |
|----------------------------------------------------|----------|
|                                                    |          |

| 2. Bent u werkzaam bij de VBA? |   |
|--------------------------------|---|
| Ja                             | ? |
| Nee, anders                    | ? |

| 3. Op welk bedrijfsonderdeel bent u werkzaam? |   |
|-----------------------------------------------|---|
| Hoofddirectie                                 | ? |
| Coöperatiezaken                               | ? |
| Communicatie                                  | ? |
| SBO                                           | ? |
| FEZ                                           | ? |
| HRM                                           | ? |
| ICT                                           | ? |
| Inkoop                                        | ? |
| Veilen                                        | ? |
| MVA                                           | ? |
| RM                                            | ? |
| Logistiek                                     | ? |
| Vastgoed                                      | ? |
| Facilitaire Services                          | ? |

| 4. Op welke locatie bent u werkzaam? |   |
|--------------------------------------|---|
| VBA Fase 2b                          | ? |
| VBA Centrum                          | ? |
| VBA Oost                             | ? |
| VBA Zuid                             | ? |
| VBA Hoofdgebouw                      | ? |
| VBA Zuidzicht                        | ? |

| 5. Hoeveel uur bent u gemiddeld werkzaam per week? |   |
|----------------------------------------------------|---|
| 0-10 uur                                           | ? |
| 10-20 uur                                          | ? |
| 20-30 uur                                          | ? |
| 30-40 uur                                          | ? |
| 40-45 uur                                          | ? |

| 6. Van welke voorzieningen maakt u gebruik?(meerdere antwoorden mogelijk) |   |
|---------------------------------------------------------------------------|---|
| Personeelsrestaurant                                                      | ? |
| Resto                                                                     | ? |
| Plant O Rama                                                              | ? |
| Kantines                                                                  | ? |
| Snackwagen                                                                | ? |
| Eetcafé                                                                   | ? |
| Snackbar Eetcafé                                                          | ? |
| Cultra lunchroom                                                          | ? |

| 7. Hoe vaak maakt u gemiddeld gebruik van het personeelsrestaurant |   |
|--------------------------------------------------------------------|---|
| 1-2 keer                                                           | ? |
| 3-4 keer                                                           | ? |
| 5-6 keer                                                           | ? |
| Geen gebruik                                                       | ? |

| 8. Als u geen gebruik maakt van het personeelsrestaurant, waar luncht u dan? |   |
|------------------------------------------------------------------------------|---|
| Thuis                                                                        | ? |
| Op de werkplek met eten van thuis                                            | ? |
| Op de werkplek met eten uit het personeelsrestaurant                         | ? |
| In een externe gelegenheid                                                   | ? |

| 9. Indien u het personeelsrestaurant niet of nauwelijks gebruikt, wat is hier de reden van?(meerdere antwoorden mogelijk) |   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| Ontevreden over sfeer/inrichting                                                                                          | ? |
| Ontevreden over kwaliteit                                                                                                 | ? |
| Ontevreden over assortiment                                                                                               | ? |
| Afstand is te groot                                                                                                       | ? |
| Te lange wachtrijen                                                                                                       | ? |
| Te weinig zitplaatsen aanwezig                                                                                            | ? |
| Prijzen zijn te hoog                                                                                                      | ? |
| Neem eigen lunch mee                                                                                                      | ? |

**Met betrekking tot de volgende onderwerpen kunt u aangeven wat uw tevredenheid is. Hierbij is de waarde 1 “zeer ontevreden” en de waarde 5 “zeer tevreden”. Mocht een onderwerp niet van toepassing zijn kunt u de kolom “n.v.t.” aankruisen.**

| 10. Keuzemogelijkheden assortiment | n.v.t. | Zeer ontevreden |   |   | Zeer tevreden |   |
|------------------------------------|--------|-----------------|---|---|---------------|---|
|                                    |        | 1               | 2 | 3 | 4             | 5 |
| Broodsoorten                       | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Belegsoorten                       | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Soepen                             | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Zuivelproducten                    | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Fruit                              | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Sla/rauwkost                       | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Belegde broodjes                   | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Snacks(kroket, fricandel etc.)     | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Vegetarische producten             | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Frisdranken/vruchtensappen         | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Snoep                              | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |

| 11. Kwaliteit/smaak assortiment | n.v.t. | Zeer ontevreden |   |   | Zeer tevreden |   |
|---------------------------------|--------|-----------------|---|---|---------------|---|
|                                 |        | 1               | 2 | 3 | 4             | 5 |
| Broodsoorten                    | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Belegsoorten                    | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Soepen                          | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Zuivelproducten                 | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Fruit                           | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Sla/rauwkost                    | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Belegde broodjes                | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Snacks(kroket, fricandel etc.)  | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Vegetarische producten          | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Frisdranken/vruchtensappen      | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Snoep                           | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |

| 12. Prijs assortiment          | n.v.t. | Zeer ontevreden |   |   | Zeer tevreden |   |
|--------------------------------|--------|-----------------|---|---|---------------|---|
|                                |        | 1               | 2 | 3 | 4             | 5 |
| Broodsoorten                   | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Belegsoorten                   | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Soepen                         | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Zuivelproducten                | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Fruit                          | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Sla/rauwkost                   | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Belegde broodjes               | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Snacks(kroket, fricandel etc.) | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Vegetarische producten         | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Frisdranken/vruchtensappen     | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Snoep                          | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |

| 13. Temperatuur producten | n.v.t. | Zeer ontevreden |   |   | Zeer tevreden |   |
|---------------------------|--------|-----------------|---|---|---------------|---|
|                           |        | 1               | 2 | 3 | 4             | 5 |
| Soepen                    | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Warme snacks              | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Gekoelde producten        | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |

| 14. Overige aspecten         | n.v.t. | Zeer ontevreden |   |   | Zeer tevreden |   |
|------------------------------|--------|-----------------|---|---|---------------|---|
|                              |        | 1               | 2 | 3 | 4             | 5 |
| Aantal zitplaatsen           | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Comfort meubilair            | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Sfeer                        | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Presentatie producten        | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Beschikbaarheid producten    | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Wachttijden bij de kassa     | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Bestek en servies            | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Hygiëne personeelsrestaurant | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Afgifte vuil servies         | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Openingstijden               | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |

|                                      |        | Zeer ontevreden |   |   | Zeer tevreden |   |
|--------------------------------------|--------|-----------------|---|---|---------------|---|
| 15. Medewerkers personeelsrestaurant | n.v.t. | 1               | 2 | 3 | 4             | 5 |
| Vriendelijkheid/gastvrijheid         | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Behulpzaamheid                       | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Deskundigheid                        | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Verzorging                           | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Snelheid                             | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Flexibiliteit                        | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |

|                                |        | Zeer ontevreden |   |   | Zeer tevreden |   |
|--------------------------------|--------|-----------------|---|---|---------------|---|
| 16. Informatie voorziening     | n.v.t. | 1               | 2 | 3 | 4             | 5 |
| Aankondiging dagmenu           | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Inzicht in prijzen assortiment | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Openingstijden                 | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |

|                                                   |        | Zeer ontevreden |   |   | Zeer tevreden |   |
|---------------------------------------------------|--------|-----------------|---|---|---------------|---|
| 17. Eendoordeel tevredenheid personeelsrestaurant | n.v.t. | 1               | 2 | 3 | 4             | 5 |
| Keuze mogelijkheden producten                     | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Kwaliteit producten                               | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Prijs producten                                   | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Medewerkers catering                              | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Sfeer en uitstraling                              | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Overige aspecten                                  | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |

| 18. Hoe vaak maakt u gemiddeld per uur gebruik van de: |   |
|--------------------------------------------------------|---|
| Koffie/thee automaten                                  |   |
| minder dan 1                                           | ? |
| 1-2                                                    | ? |
| 3-4                                                    | ? |
| 5-6                                                    | ? |
| 7-8                                                    | ? |
| 9 of meer                                              | ? |
| Snack/fris automaten                                   |   |
| minder dan 1                                           | ? |
| 1-2                                                    | ? |
| 3-4                                                    | ? |
| 5-6                                                    | ? |
| 7-8                                                    | ? |
| 9 of meer                                              | ? |

|                                           |        | Zeer ontevreden |   |   | Zeer tevreden |   |
|-------------------------------------------|--------|-----------------|---|---|---------------|---|
| 19. Automaten                             | n.v.t. | 1               | 2 | 3 | 4             | 5 |
| Kwaliteit/smaak producten                 | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Assortiment koffieautomaat                | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Assortiment frisdranken                   | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Assortiment snacks                        | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Storingsgevoeligheid koffieautomaten      | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Storingsgevoeligheid snack-/frisautomaten | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Prijzen snack-/frisautomaten              | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Hygiëne van de automaten                  | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Bedieningsgemak automaten                 | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |

| 20. Klachtenafhandeling              | n.v.t. | Zeer ontevreden |   |   | Zeer tevreden |   |
|--------------------------------------|--------|-----------------|---|---|---------------|---|
|                                      |        | 1               | 2 | 3 | 4             | 5 |
| Duidelijkheid over klachtenprocedure | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Aannemen van de klacht               | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Terugkoppeling ondernomen acties     | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |

21. Als u het personeelsrestaurant een rapportcijfer zou moeten geven, dan zal dit zijn?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

22. Als u de automaten-service een rapportcijfer zou moeten geven, dan zal dit zijn?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

| 23. Hoe vaak maakt u gebruik van de navolgende cateringlocaties per week | nvt | 1 keer per week of minder | 2-3 keer per week | 4-5 keer per week | > dan 5 keer per week |
|--------------------------------------------------------------------------|-----|---------------------------|-------------------|-------------------|-----------------------|
| Personeelsrestaurant                                                     | ?   | ?                         | ?                 | ?                 | ?                     |
| Resto                                                                    | ?   | ?                         | ?                 | ?                 | ?                     |
| Plant O Rama                                                             | ?   | ?                         | ?                 | ?                 | ?                     |
| Snackwagen                                                               | ?   | ?                         | ?                 | ?                 | ?                     |
| Snackbar Eetcafé                                                         | ?   | ?                         | ?                 | ?                 | ?                     |
| Cultra lunchroom                                                         | ?   | ?                         | ?                 | ?                 | ?                     |

Indien u gebruik maakt van een van de bovenstaande locaties, wilt u dan voor de onderstaande aspecten aangeven in welke mate u daarover tevreden bent? U kunt uw antwoord aankruisen in de daarvoor bestemde hokjes.

| 24. Resto                    | n.v.t. | Zeer ontevreden |   |   | Zeer tevreden |   |
|------------------------------|--------|-----------------|---|---|---------------|---|
|                              |        | 1               | 2 | 3 | 4             | 5 |
| Keuzemogelijkheid menu       | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Kwaliteit                    | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Prijsstelling                | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Presentatie producten        | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Servicegerichtheid personeel | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Wachttijden bestelling       | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Sfeer en uitstraling ruimte  | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |

| 25. Plant-O-Rama             | n.v.t. | Zeer ontevreden |   |   | Zeer tevreden |   |
|------------------------------|--------|-----------------|---|---|---------------|---|
|                              |        | 1               | 2 | 3 | 4             | 5 |
| Keuzemogelijkheid menu       | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Kwaliteit                    | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Prijsstelling                | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Presentatie producten        | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Servicegerichtheid personeel | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Wachttijden bestelling       | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Sfeer en uitstraling ruimte  | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |

| 26. Snackwagen               | n.v.t. | Zeer ontevreden |   |   | Zeer tevreden |   |
|------------------------------|--------|-----------------|---|---|---------------|---|
|                              |        | 1               | 2 | 3 | 4             | 5 |
| Keuzemogelijkheid menu       | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Kwaliteit                    | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Prijsstelling                | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Presentatie producten        | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Servicegerichtheid personeel | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Wachttijden bestelling       | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Sfeer en uitstraling ruimte  | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |

| 27. Snackbar eetcafé         | n.v.t. | Zeer ontevreden |   |   | Zeer tevreden |   |
|------------------------------|--------|-----------------|---|---|---------------|---|
|                              |        | 1               | 2 | 3 | 4             | 5 |
| Keuzemogelijkheid menu       | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Kwaliteit                    | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Prijsstelling                | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Presentatie producten        | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Servicegerichtheid personeel | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Wachttijden bestelling       | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Sfeer en uitstraling ruimte  | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |

| 28. Cultra lunchroom         | n.v.t. | Zeer ontevreden |   |   | Zeer tevreden |   |
|------------------------------|--------|-----------------|---|---|---------------|---|
|                              |        | 1               | 2 | 3 | 4             | 5 |
| Keuzemogelijkheid menu       | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Kwaliteit                    | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Prijsstelling                | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Presentatie producten        | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Servicegerichtheid personeel | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Wachttijden bestelling       | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Sfeer en uitstraling ruimte  | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |

## Suggesties

Om een goed beeld te krijgen van de kwaliteitsbeleving en in het kader van verbetering van de bedrijfscatering, willen wij u graag in de gelegenheid stellen mogelijke suggesties te geven.

Wat kan de bedrijfscatering doen om het personeelsrestaurant verbeteren?

Wat kan de bedrijfscatering doen om de automaten-service te verbeteren?

## ***Bijlage 5b: Enquête vergaderservices***

### **Enquêteformulier Kwaliteitsbeleving van de bedrijfscatering**

*Onderwerp: Vergaderservice*

Beste collega,

Voor u ligt een enquêteformulier van Facilitaire Services. Het doel van deze enquête is de kwaliteitsbeleving van de bedrijfscatering te meten.

De aanleiding van dit onderzoek is het streven naar verbetering van de bedrijfscatering.

Dit onderzoek wordt in februari afgerond en de resultaten worden bekend gemaakt via facilitaire services. Het meewerken aan dit onderzoek mag anoniem. Echter, onder alle personen die meegewerkt hebben aan dit onderzoek worden een aantal prijzen uitgeloot. Indien u in aanmerking wil komen voor deze prijs, moet u uw naam en afdeling invullen bij de eerste vraag. Alle verkregen gegevens zullen in vertrouwen worden behandeld en alleen gebruikt worden voor VBA doeleinden.

Het invullen van de enquête zal niet meer dan 10 minuten in beslag nemen.

*Interne post*

FS  
Jeroen Baggerman  
121.20

*Externe post*

VBA-FS  
t.a.v. Jeroen Baggerman  
Postbus 1000, 1430 BA  
Aalsmeer

Verder willen wij u verzoeken de enquête in te vullen en op te sturen voor vrijdag 23 december 2005.

Met vriendelijke groet,

Jeroen Baggerman  
Student Facility Management  
Afdeling Facilitaire Services

## Algemeen

| Naam(indien u aanspraak wilt maken op de prijs) | Afdeling |
|-------------------------------------------------|----------|
|                                                 |          |

| Bent u werkzaam bij de VBA? |   |
|-----------------------------|---|
| Ja                          | ? |
| Nee                         | ? |

| Op welk bedrijfs onderdeel bent u werkzaam? |   |
|---------------------------------------------|---|
| Hoofddirectie                               | ? |
| Coöperatiezaken                             | ? |
| Communicatie                                | ? |
| SBO                                         | ? |
| FEZ                                         | ? |
| HRM                                         | ? |
| ICT                                         | ? |
| Inkoop                                      | ? |
| Veilen                                      | ? |
| MVA                                         | ? |
| RM                                          | ? |
| Logistiek                                   | ? |
| Vastgoed                                    | ? |
| Facilitaire Services                        | ? |

| Op welke locatie bent u werkzaam? |   |
|-----------------------------------|---|
| VBA Fase 2b                       | ? |
| VBA Centrum                       | ? |
| VBA Oost                          | ? |
| VBA Zuid                          | ? |
| VBA Hoofdgebouw                   | ? |
| VBA Zuidzicht                     | ? |

| Hoeveel uur bent u gemiddeld werkzaam per week? |   |
|-------------------------------------------------|---|
| 0-10 uur                                        | ? |
| 10-20 uur                                       | ? |
| 20-30 uur                                       | ? |
| 30-40 uur                                       | ? |
| 40-45 uur                                       | ? |

## Vergaderservice

| Hoe vaak maakt u gemiddeld gebruik van de onderstaande voorzieningen? |   |
|-----------------------------------------------------------------------|---|
| <b>Spreekkamer</b>                                                    |   |
| Minder dan 1 keer                                                     | ? |
| 1-2 keer                                                              | ? |
| 3-4 keer                                                              | ? |
| 5-6 keer                                                              | ? |
| 7-8 keer                                                              | ? |
| 9 of meer keer                                                        | ? |
| <b>Vergaderruimte</b>                                                 |   |
| Minder dan 1 keer                                                     | ? |
| 1-2 keer                                                              | ? |
| 3-4 keer                                                              | ? |
| 5-6 keer                                                              | ? |
| 7-8 keer                                                              | ? |
| 9 of meer keer                                                        | ? |

| Indien u geen of nauwelijks gebruik maakt van de vergaderruimtes, wat is daarvan de reden(meerdere antwoorden mogelijk) |   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| Ontevreden over sfeer/inrichting                                                                                        | ? |
| Ontevreden over de audiovisuele middelen                                                                                | ? |
| Ontevreden over voorzieningen                                                                                           | ? |
| Ontevreden over beschikbaarheid                                                                                         | ? |
| Ontevreden over prijzen voorzieningen                                                                                   | ? |
| Vergader extern                                                                                                         | ? |

Met betrekking tot de volgende onderwerpen kunt u aangeven wat uw tevredenheid is. Hierbij is de waarde 1 “zeer ontevreden” en de waarde 5 “zeer tevreden”. Mocht een onderwerp niet van toepassing zijn kunt u de kolom “n.v.t.” aankruisen.

|                                     |        | Zeet ontevreden |   |   | Zeet tevreden |   |
|-------------------------------------|--------|-----------------|---|---|---------------|---|
| Reserveren van ruimtes/spreekkamers | n.v.t. | 1               | 2 | 3 | 4             | 5 |
| Helpdesk                            | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |

|                        |        | Zeet ontevreden |   |   | Zeet tevreden |   |
|------------------------|--------|-----------------|---|---|---------------|---|
| Audiovisuele middelen  | n.v.t. | 1               | 2 | 3 | 4             | 5 |
| Laptop                 | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Projectiescherm/beamer | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Flip-overs             | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| DVD                    | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Overheadprojector      | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| TV + Video             | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |

|                                       |        | Zeer ontevreden |   |   | Zeer tevreden |   |
|---------------------------------------|--------|-----------------|---|---|---------------|---|
| Vergaderruimtes                       | n.v.t. | 1               | 2 | 3 | 4             | 5 |
| Representativiteit faciliteit         | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Opstelling meubilair                  | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Keuze mogelijkheid voorzieningen      | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Prijs voorzieningen                   | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Kwaliteit/smaak voorzieningen         | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Flexibiliteit bij specifieke wensen   | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Beschikbaarheid vergaderruimtes       | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Beschikbaarheid audiovisuele middelen | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Tijd en levering conform afspraak     | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |

|                                                         |        | Zeer ontevreden |   |   | Zeer tevreden |   |
|---------------------------------------------------------|--------|-----------------|---|---|---------------|---|
| Keuzemogelijkheid geboden voorzieningen vergaderservice | n.v.t. | 1               | 2 | 3 | 4             | 5 |
| Warme dranken                                           | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Koude dranken                                           | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Alcohol( <i>met ontheffing</i> )                        | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Koek & gebak                                            | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Ontbijt & lunch                                         | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Hapjes                                                  | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Non-food                                                | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Buffetten                                               | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |

|                                             |        | Zeer ontevreden |   |   | Zeer tevreden |   |
|---------------------------------------------|--------|-----------------|---|---|---------------|---|
| Smaak geboden voorzieningen vergaderservice | n.v.t. | 1               | 2 | 3 | 4             | 5 |
| Warme dranken                               | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Koude dranken                               | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Alcohol( <i>met ontheffing</i> )            | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Koek & gebak                                | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Ontbijt & lunch                             | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Hapjes                                      | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Non-food                                    | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Buffetten                                   | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |

|                                             |        | Zeer ontevreden |   |   | Zeer tevreden |   |
|---------------------------------------------|--------|-----------------|---|---|---------------|---|
| Prijs geboden voorzieningen vergaderservice | n.v.t. | 1               | 2 | 3 | 4             | 5 |
| Warme dranken                               | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Koude dranken                               | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Alcohol( <i>met ontheffing</i> )            | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Koek & gebak                                | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Ontbijt & lunch                             | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Hapjes                                      | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Non-food                                    | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Buffetten                                   | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |

|                                            |        | Zeer ontevreden |   |   | Zeer tevreden |   |
|--------------------------------------------|--------|-----------------|---|---|---------------|---|
| Communicatie                               | n.v.t. | 1               | 2 | 3 | 4             | 5 |
| Inzicht in geboden locaties                | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Inzicht in geboden voorzieningen           | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Inzicht in prijsstelling van voorzieningen | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Inzicht in mogelijkheden maatwerk          | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Informatie op het VBAnet                   | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |

| Klachtenafhandeling                  | n.v.t. | Zeer ontevreden |   |   | Zeer tevreden |   |
|--------------------------------------|--------|-----------------|---|---|---------------|---|
|                                      |        | 1               | 2 | 3 | 4             | 5 |
| Duidelijkheid over klachtenprocedure | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Aannemen van de klacht               | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |
| Terugkoppeling ondernomen acties     | ?      | ?               | ? | ? | ?             | ? |

Als u de vergaderservice een rapportcijfer zou moeten geven, dan zal dit zijn?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

### Suggesties

**Om een goed beeld te krijgen van de kwaliteitsbeleving en in het kader van verbetering van de bedrijfscatering, willen wij u graag in de gelegenheid stellen mogelijke suggesties te geven.**

Wat kan de bedrijfscatering doen om de vergaderservice verbeteren?

Overige Opmerkingen

***Bijlage 6: Interpretatieschema correlatiecoëfficiënt***

|       |   |                                      |
|-------|---|--------------------------------------|
| - 1,0 | = | perfecte negatieve samenhang         |
|       |   | sterke negatieve samenhang           |
| - 0,8 |   | redelijke negatieve samenhang        |
| - 0,6 |   | negatieve samenhang                  |
| - 0,4 |   | zwakke negatieve samenhang           |
| - 0,2 |   | nauwelijks enige negatieve samenhang |
| 0,0   | = | totaal geen samenhang                |
|       |   | nauwelijks enige positieve samenhang |
| + 0,2 |   | zwakke positieve samenhang           |
| + 0,4 |   | positieve samenhang                  |
| + 0,6 |   | redelijke positieve samenhang        |
| + 0,8 |   | sterke positieve samenhang           |
| + 1,0 | = | perfecte positieve samenhang         |

## ***Bijlage 7: Algemene resultaten respondenten***

### ***Bedrijfsonderdeel Personeelsrestaurant***

|       |                      | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|----------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Hoofddirectie        | 1         | ,5      | ,5            | ,5                 |
|       | Coöperatiezaken      | 10        | 5,1     | 5,1           | 5,6                |
|       | Communicatie         | 9         | 4,6     | 4,6           | 10,2               |
|       | SBO                  | 9         | 4,6     | 4,6           | 14,7               |
|       | FEZ                  | 16        | 8,1     | 8,1           | 22,8               |
|       | HRM                  | 7         | 3,6     | 3,6           | 26,4               |
|       | ICT                  | 54        | 27,4    | 27,4          | 53,8               |
|       | Veilen               | 20        | 10,2    | 10,2          | 64,0               |
|       | MVA                  | 17        | 8,6     | 8,6           | 72,6               |
|       | RM                   | 2         | 1,0     | 1,0           | 73,6               |
|       | Logistiek            | 19        | 9,6     | 9,6           | 83,2               |
|       | Vastgoed             | 15        | 7,6     | 7,6           | 90,9               |
|       | Facilitaire Services | 13        | 6,6     | 6,6           | 97,5               |
|       | nvt                  | 5         | 2,5     | 2,5           | 100,0              |
|       | Total                | 197       | 100,0   | 100,0         |                    |

### ***Bedrijfsonderdeel vergaderservices***

|       |                      | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|----------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Hoofddirectie        | 8         | 7,6     | 7,6           | 7,6                |
|       | Coöperatiezaken      | 5         | 4,8     | 4,8           | 12,4               |
|       | Communicatie         | 2         | 1,9     | 1,9           | 14,3               |
|       | SBO                  | 17        | 16,2    | 16,2          | 30,5               |
|       | FEZ                  | 2         | 1,9     | 1,9           | 32,4               |
|       | HRM                  | 7         | 6,7     | 6,7           | 39,0               |
|       | ICT                  | 11        | 10,5    | 10,5          | 49,5               |
|       | Inkoop               | 2         | 1,9     | 1,9           | 51,4               |
|       | Veilen               | 4         | 3,8     | 3,8           | 55,2               |
|       | MVA                  | 6         | 5,7     | 5,7           | 61,0               |
|       | RM                   | 2         | 1,9     | 1,9           | 62,9               |
|       | Logistiek            | 18        | 17,1    | 17,1          | 80,0               |
|       | Vastgoed             | 8         | 7,6     | 7,6           | 87,6               |
|       | Facilitaire Services | 13        | 12,4    | 12,4          | 100,0              |
|       | Total                | 105       | 100,0   | 100,0         |                    |

### Gemiddelde gebruik personeelsrestaurant per week

|       |                 | Freque<br>ncy | Percent | Valid<br>Percent | Cumulativ<br>e Percent |
|-------|-----------------|---------------|---------|------------------|------------------------|
| Valid | 1-2<br>keer     | 42            | 1,3     | 21,3             | 21,3                   |
|       | 3-4<br>keer     | 101           | 51,3    | 51,3             | 72,6                   |
|       | 5-6<br>keer     | 52            | 26,4    | 26,4             | 99,0                   |
|       | geen<br>gebruik | 2             | 1,0     | 1,0              | 100,0                  |
|       | Total           | 197           | 100,0   | 100,0            |                        |

### Gemiddelde uren per week werkzaam

|       |              | Freque<br>ncy | Perce<br>nt | Valid<br>Percent | Cumulativ<br>e Percent |
|-------|--------------|---------------|-------------|------------------|------------------------|
| Valid | 0-10<br>uur  | 1             | ,5          | ,5               | ,5                     |
|       | 10-20<br>uur | 2             | 1,0         | 1,0              | 1,5                    |
|       | 20-30<br>uur | 12            | 6,1         | 6,1              | 7,6                    |
|       | 30-40<br>uur | 137           | 69,5        | 69,5             | 77,2                   |
|       | 40-45<br>uur | 40            | 20,3        | 20,3             | 97,5                   |
|       | nvt          | 5             | 2,5         | 2,5              | 100,0                  |
|       | Total        | 197           | 100,0       | 100,0            |                        |

### Frequentie vergaderruimte per maand

|       |                      | Frequen<br>cy | Percent | Valid<br>Percent | Cumulative<br>Percent |
|-------|----------------------|---------------|---------|------------------|-----------------------|
| Valid | minder<br>dan 1      | 11            | 10,5    | 10,5             | 10,5                  |
|       | 1-2 keer             | 51            | 48,6    | 48,6             | 59,0                  |
|       | 3-4 keer             | 26            | 24,8    | 24,8             | 83,8                  |
|       | 7-8 keer             | 4             | 3,8     | 3,8              | 87,6                  |
|       | 9 of<br>meer<br>keer | 13            | 12,4    | 12,4             | 100,0                 |
|       | Total                | 105           | 100,0   | 100,0            |                       |

### Alternatieve lunchlocatie

|       |                                                             | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative<br>Percent |
|-------|-------------------------------------------------------------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | thuis                                                       | 14        | 7,1     | 7,3           | 7,3                   |
|       | op werkplek met<br>eten van thuis                           | 90        | 45,7    | 47,1          | 54,5                  |
|       | op werkplek met<br>eten uit het<br>personeelsrestaur<br>ant | 40        | 20,3    | 20,9          | 75,4                  |
|       | in een externe<br>gelegenheid                               | 39        | 19,8    | 20,4          | 95,8                  |
|       | nvt                                                         | 8         | 4,1     | 4,2           | 100,0                 |

|         |       |     |       |       |
|---------|-------|-----|-------|-------|
|         | Total | 191 | 97,0  | 100,0 |
| Missing | 0     | 6   | 3,0   |       |
| Total   |       | 197 | 100,0 |       |

#### Gemiddeld gebruik per uur koffieautomaten

|                    | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid minder dan 1 | 72        | 36,5    | 36,5          | 36,5               |
| 1-2 keer           | 61        | 31,0    | 31,0          | 67,5               |
| 3-4 keer           | 34        | 17,3    | 17,3          | 84,8               |
| 5-6 keer           | 8         | 4,1     | 4,1           | 88,8               |
| 7-8 keer           | 6         | 3,0     | 3,0           | 91,9               |
| 9 of meer keer     | 16        | 8,1     | 8,1           | 100,0              |
| Total              | 197       | 100,0   | 100,0         |                    |

#### Gemiddeld gebruik per uur snack-/fris automaten

|                    | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid minder dan 1 | 161       | 81,7    | 83,9          | 83,9               |
| 1-2 keer           | 23        | 11,7    | 12,0          | 95,8               |
| 3-4 keer           | 5         | 2,5     | 2,6           | 98,4               |
| 5-6 keer           | 2         | 1,0     | 1,0           | 99,5               |
| 7-8 keer           | 1         | ,5      | ,5            | 100,0              |
| Total              | 192       | 97,5    | 100,0         |                    |
| Missing 0          | 5         | 2,5     |               |                    |
| Total              | 197       | 100,0   |               |                    |

## Bijlage 8: Resultaten label Product/Dienst

### Welke locatie werkzaam \* Rapportcijfer automaten-service Crosstabulation

|                        |                 | Rapportcijfer automaten-service |   |    |    |    |    |   |   | Total |
|------------------------|-----------------|---------------------------------|---|----|----|----|----|---|---|-------|
|                        |                 | 1                               | 3 | 4  | 5  | 6  | 7  | 8 | 9 |       |
| Welke locatie werkzaam | VBA fase 2b     | 0                               | 2 | 3  | 4  | 10 | 1  | 2 | 0 | 22    |
|                        | VBA Centrum     | 1                               | 6 | 3  | 8  | 16 | 3  | 0 | 0 | 37    |
|                        | VBA Oost        | 0                               | 0 | 1  | 0  | 4  | 4  | 1 | 0 | 10    |
|                        | VBA Zuid        | 0                               | 0 | 2  | 1  | 1  | 2  | 0 | 0 | 6     |
|                        | VBA Hoofdgebouw | 0                               | 1 | 4  | 7  | 27 | 13 | 2 | 0 | 54    |
|                        | VBA Zuidzicht   | 0                               | 0 | 0  | 7  | 39 | 12 | 4 | 0 | 62    |
|                        | nvt             | 0                               | 0 | 0  | 0  | 2  | 2  | 0 | 1 | 5     |
|                        | Total           | 1                               | 9 | 13 | 27 | 99 | 37 | 9 | 1 | 196   |

### Welke locatie werkzaam \* Rapportcijfer vergaderservices Crosstabulation

|                        |                 | Rapportcijfer vergaderservices |   |    |    |    |   | Total |
|------------------------|-----------------|--------------------------------|---|----|----|----|---|-------|
|                        |                 | 4                              | 5 | 6  | 7  | 8  | 9 |       |
| Welke locatie werkzaam | VBA fase 2b     | 3                              | 0 | 6  | 6  | 0  | 0 | 15    |
|                        | VBA Centrum     | 0                              | 6 | 4  | 4  | 2  | 0 | 16    |
|                        | VBA Oost        | 0                              | 2 | 2  | 0  | 2  | 0 | 6     |
|                        | VBA Zuid        | 0                              | 0 | 0  | 3  | 2  | 0 | 5     |
|                        | VBA Hoofdgebouw | 5                              | 1 | 12 | 14 | 6  | 3 | 41    |
|                        | VBA Zuidzicht   | 0                              | 0 | 10 | 6  | 2  | 0 | 18    |
| Total                  |                 | 8                              | 9 | 34 | 33 | 14 | 3 | 101   |

### Eindoordeel personeelsrestaurant

|       |                 | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | zeer ontevreden | 1         | ,5      | ,5            | ,5                 |
|       | ontevreden      | 6         | 3,0     | 3,0           | 3,6                |
|       | voldoet         | 85        | 43,1    | 43,1          | 46,7               |
|       | tevreden        | 92        | 46,7    | 46,7          | 93,4               |
|       | zeer tevreden   | 12        | 6,1     | 6,1           | 99,5               |
|       | nvt             | 1         | ,5      | ,5            | 100,0              |
|       | Total           | 197       | 100,0   | 100,0         |                    |

### Oordeel vergaderservice

|       |                 | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | zeer ontevreden | 4         | 3,8     | 3,8           | 3,8                |
|       | ontevreden      | 20        | 19,0    | 19,0          | 22,9               |
|       | voldoet         | 49        | 46,7    | 46,7          | 69,5               |
|       | tevreden        | 24        | 22,9    | 22,9          | 92,4               |
|       | zeer tevreden   | 2         | 1,9     | 1,9           | 94,3               |
|       | nvt             | 6         | 5,7     | 5,7           | 100,0              |
|       | Total           | 105       | 100,0   | 100,0         |                    |

### Oordeel koffieautomaat

|         |                 | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | zeer ontevreden | 7         | 3,6     | 3,6           | 3,6                |
|         | ontevreden      | 44        | 22,3    | 22,9          | 26,6               |
|         | voldoet         | 90        | 45,7    | 46,9          | 73,4               |
|         | tevreden        | 43        | 21,8    | 22,4          | 95,8               |
|         | zeer tevreden   | 1         | ,5      | ,5            | 96,4               |
|         | nvt             | 7         | 3,6     | 3,6           | 100,0              |
|         | Total           | 192       | 97,5    | 100,0         |                    |
| Missing | 0               | 5         | 2,5     |               |                    |
| Total   |                 | 197       | 100,0   |               |                    |

### Oordeel snack-/ frisautomaten

|         |                 | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | zeer ontevreden | 4         | 2,0     | 2,1           | 2,1                |
|         | ontevreden      | 27        | 13,7    | 14,1          | 16,1               |
|         | voldoet         | 75        | 38,1    | 39,1          | 55,2               |
|         | tevreden        | 35        | 17,8    | 18,2          | 73,4               |
|         | zeer tevreden   | 1         | ,5      | ,5            | 74,0               |
|         | nvt             | 50        | 25,4    | 26,0          | 100,0              |
|         | Total           | 192       | 97,5    | 100,0         |                    |
| Missing | 0               | 5         | 2,5     |               |                    |
| Total   |                 | 197       | 100,0   |               |                    |

## ***Bijlage 9: Resultaten label Service***

### **Inzicht in de informatievoorziening**

|       |                 | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | zeer ontevreden | 4         | 3,8     | 3,8           | 3,8                |
|       | ontevreden      | 34        | 32,4    | 32,4          | 36,2               |
|       | voldoet         | 39        | 37,1    | 37,1          | 73,3               |
|       | tevreden        | 16        | 15,2    | 15,2          | 88,6               |
|       | zeer tevreden   | 5         | 4,8     | 4,8           | 93,3               |
|       | nvt             | 7         | 6,7     | 6,7           | 100,0              |
|       | Total           | 105       | 100,0   | 100,0         |                    |

### **Informatie op het web**

|         |                 | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | zeer ontevreden | 6         | 5,7     | 5,8           | 5,8                |
|         | ontevreden      | 34        | 32,4    | 33,0          | 38,8               |
|         | voldoet         | 29        | 27,6    | 28,2          | 67,0               |
|         | tevreden        | 18        | 17,1    | 17,5          | 84,5               |
|         | zeer tevreden   | 2         | 1,9     | 1,9           | 86,4               |
|         | nvt             | 14        | 13,3    | 13,6          | 100,0              |
|         | Total           | 103       | 98,1    | 100,0         |                    |
| Missing | 0               | 2         | 1,9     |               |                    |
| Total   |                 | 105       | 100,0   |               |                    |

### **Aankondiging dagmenu**

|       |                 | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | zeer ontevreden | 1         | ,5      | ,5            | ,5                 |
|       | ontevreden      | 31        | 15,7    | 15,7          | 16,2               |
|       | voldoet         | 75        | 38,1    | 38,1          | 54,3               |
|       | tevreden        | 70        | 35,5    | 35,5          | 89,8               |
|       | zeer tevreden   | 15        | 7,6     | 7,6           | 97,5               |
|       | nvt             | 5         | 2,5     | 2,5           | 100,0              |
|       | Total           | 197       | 100,0   | 100,0         |                    |

### Duidelijk over klachtenprocedure

|       |                 | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | zeer ontevreden | 12        | 11,4    | 11,4          | 11,4               |
|       | ontevreden      | 34        | 32,4    | 32,4          | 43,8               |
|       | voldoet         | 21        | 20,0    | 20,0          | 63,8               |
|       | tevreden        | 20        | 19,0    | 19,0          | 82,9               |
|       | nvt             | 18        | 17,1    | 17,1          | 100,0              |
|       | Total           | 105       | 100,0   | 100,0         |                    |

### Aannemen van de klacht

|       |                 | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | zeer ontevreden | 4         | 3,8     | 3,8           | 3,8                |
|       | ontevreden      | 19        | 18,1    | 18,1          | 21,9               |
|       | voldoet         | 33        | 31,4    | 31,4          | 53,3               |
|       | tevreden        | 21        | 20,0    | 20,0          | 73,3               |
|       | zeer tevreden   | 2         | 1,9     | 1,9           | 75,2               |
|       | nvt             | 26        | 24,8    | 24,8          | 100,0              |
|       | Total           | 105       | 100,0   | 100,0         |                    |
|       |                 |           |         |               |                    |

### Terugkoppeling ondernomen acties

|       |                 | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | zeer ontevreden | 3         | 2,9     | 2,9           | 2,9                |
|       | ontevreden      | 22        | 21,0    | 21,0          | 23,8               |
|       | voldoet         | 23        | 21,9    | 21,9          | 45,7               |
|       | tevreden        | 22        | 21,0    | 21,0          | 66,7               |
|       | zeer tevreden   | 3         | 2,9     | 2,9           | 69,5               |
|       | nvt             | 32        | 30,5    | 30,5          | 100,0              |
|       | Total           | 105       | 100,0   | 100,0         |                    |
|       |                 |           |         |               |                    |

### Aanvragen via helpdesk

|       |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | ontevreden    | 4         | 3,8     | 3,8           | 3,8                |
|       | voldoet       | 35        | 33,3    | 33,3          | 37,1               |
|       | tevreden      | 48        | 45,7    | 45,7          | 82,9               |
|       | zeer tevreden | 16        | 15,2    | 15,2          | 98,1               |
|       | nvt           | 2         | 1,9     | 1,9           | 100,0              |
|       | Total         | 105       | 100,0   | 100,0         |                    |

### Flexibiliteit bij specifieke wensen

|       |                 | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | zeer ontevreden | 4         | 3,8     | 3,8           | 3,8                |
|       | ontevreden      | 5         | 4,8     | 4,8           | 8,6                |
|       | voldoet         | 31        | 29,5    | 29,5          | 38,1               |
|       | tevreden        | 36        | 34,3    | 34,3          | 72,4               |
|       | zeer tevreden   | 9         | 8,6     | 8,6           | 81,0               |
|       | nvt             | 20        | 19,0    | 19,0          | 100,0              |
|       | Total           | 105       | 100,0   | 100,0         |                    |

### Presentatie van de producten

|       |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | ontevreden    | 9         | 4,6     | 4,6           | 4,6                |
|       | voldoet       | 99        | 50,3    | 50,3          | 54,8               |
|       | tevreden      | 75        | 38,1    | 38,1          | 92,9               |
|       | zeer tevreden | 12        | 6,1     | 6,1           | 99,0               |
|       | nvt           | 2         | 1,0     | 1,0           | 100,0              |
|       | Total         | 197       | 100,0   | 100,0         |                    |

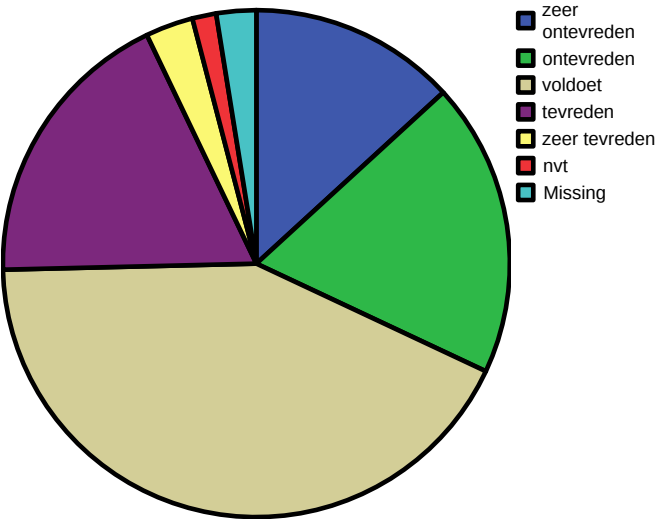
### Vriendelijkheid/gastvrijheid medewerkers personeelsrestaurant

|       |                 | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | zeer ontevreden | 2         | 1,0     | 1,0           | 1,0                |
|       | ontevreden      | 8         | 4,1     | 4,1           | 5,1                |
|       | voldoet         | 38        | 19,3    | 19,3          | 24,4               |
|       | tevreden        | 97        | 49,2    | 49,2          | 73,6               |
|       | zeer tevreden   | 51        | 25,9    | 25,9          | 99,5               |
|       | nvt             | 1         | ,5      | ,5            | 100,0              |
|       | Total           | 197       | 100,0   | 100,0         |                    |

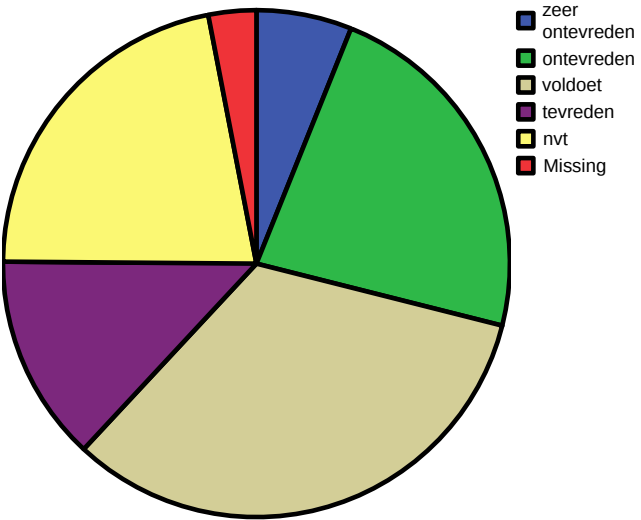
### Flexibiliteit medewerkers personeelsrestaurant

|       |                 | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | zeer ontevreden | 1         | ,5      | ,5            | ,5                 |
|       | ontevreden      | 5         | 2,5     | 2,5           | 3,0                |
|       | voldoet         | 55        | 27,9    | 27,9          | 31,0               |
|       | tevreden        | 92        | 46,7    | 46,7          | 77,7               |
|       | zeer tevreden   | 36        | 18,3    | 18,3          | 95,9               |
|       | nvt             | 8         | 4,1     | 4,1           | 100,0              |
|       | Total           | 197       | 100,0   | 100,0         |                    |

Storingsgevoeligheid koffie/thee automaten



Storingsgevoeligheid snack-/fris automaten



## ***Bijlage 10: Uitwerkingen label Prijs***

### **Eindoordeel Prijs producten**

|       |                 | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | zeer ontevreden | 6         | 3,0     | 3,0           | 3,0                |
|       | ontevreden      | 37        | 18,8    | 18,8          | 21,8               |
|       | voldoet         | 115       | 58,4    | 58,4          | 80,2               |
|       | tevreden        | 34        | 17,3    | 17,3          | 97,5               |
|       | zeer tevreden   | 4         | 2,0     | 2,0           | 99,5               |
|       | nvt             | 1         | ,5      | ,5            | 100,0              |
|       | Total           | 197       | 100,0   | 100,0         |                    |

### **Prijzen snack-/ frisautomaten**

|         |                 | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | zeer ontevreden | 4         | 2,0     | 2,1           | 2,1                |
|         | ontevreden      | 27        | 13,7    | 14,1          | 16,1               |
|         | voldoet         | 75        | 38,1    | 39,1          | 55,2               |
|         | tevreden        | 35        | 17,8    | 18,2          | 73,4               |
|         | zeer tevreden   | 1         | ,5      | ,5            | 74,0               |
|         | nvt             | 50        | 25,4    | 26,0          | 100,0              |
|         | Total           | 192       | 97,5    | 100,0         |                    |
| Missing | 0               | 5         | 2,5     |               |                    |
| Total   |                 | 197       | 100,0   |               |                    |

### **Prijs voorzieningen**

|       |                 | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | zeer ontevreden | 2         | 1,9     | 1,9           | 1,9                |
|       | ontevreden      | 4         | 3,8     | 3,8           | 5,7                |
|       | voldoet         | 39        | 37,1    | 37,1          | 42,9               |
|       | tevreden        | 24        | 22,9    | 22,9          | 65,7               |
|       | nvt             | 36        | 34,3    | 34,3          | 100,0              |
|       | Total           | 105       | 100,0   | 100,0         |                    |

### Inzicht in prijzen van het assortiment personeelsrestaurant

|       |                 | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | zeer ontevreden | 29        | 14,7    | 14,7          | 14,7               |
|       | ontevreden      | 60        | 30,5    | 30,5          | 45,2               |
|       | voldoet         | 71        | 36,0    | 36,0          | 81,2               |
|       | tevreden        | 33        | 16,8    | 16,8          | 98,0               |
|       | zeer tevreden   | 2         | 1,0     | 1,0           | 99,0               |
|       | nvt             | 2         | 1,0     | 1,0           | 100,0              |
|       | Total           | 197       | 100,0   | 100,0         |                    |

### Inzicht in de prijsstelling van de voorzieningen vergaderservices

|       |                 | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | zeer ontevreden | 10        | 9,5     | 9,5           | 9,5                |
|       | ontevreden      | 37        | 35,2    | 35,2          | 44,8               |
|       | voldoet         | 34        | 32,4    | 32,4          | 77,1               |
|       | tevreden        | 12        | 11,4    | 11,4          | 88,6               |
|       | nvt             | 12        | 11,4    | 11,4          | 100,0              |
|       | Total           | 105       | 100,0   | 100,0         |                    |

## Bijlage 11: Correlatiecoëfficiënt

### Correlations

|                                                          |                        | Duidelijk<br>heid<br>over<br>klachten<br>procedu<br>re | Aanname<br>van de<br>klacht | Eindoordeel<br>Prijs<br>producten | Inzicht in<br>prijzen van<br>het<br>assortiment | Flexibiliteit<br>medewerker<br>s<br>personeelsr<br>estaurant | Eindoorde<br>el |
|----------------------------------------------------------|------------------------|--------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-----------------|
| Duidelijkheid over<br>klachtenprocedure                  | Pearson<br>Correlation | 1                                                      | ,504(**)                    | ,266(**)                          | ,206(**)                                        | ,209(**)                                                     | ,419(**)        |
|                                                          | Sig. (2-tailed)        |                                                        | ,000                        | ,000                              | ,004                                            | ,003                                                         | ,000            |
|                                                          | N                      | 197                                                    | 197                         | 197                               | 197                                             | 197                                                          | 196             |
| Aanname van de<br>klacht                                 | Pearson<br>Correlation | ,504(**)                                               | 1                           | ,167(*)                           | ,203(**)                                        | ,239(**)                                                     | ,402(**)        |
|                                                          | Sig. (2-tailed)        | ,000                                                   |                             | ,019                              | ,004                                            | ,001                                                         | ,000            |
|                                                          | N                      | 197                                                    | 197                         | 197                               | 197                                             | 197                                                          | 196             |
| Eindoordeel Prijs<br>producten                           | Pearson<br>Correlation | ,266(**)                                               | ,167(*)                     | 1                                 | ,499(**)                                        | ,414(**)                                                     | ,139            |
|                                                          | Sig. (2-tailed)        | ,000                                                   | ,019                        |                                   | ,000                                            | ,000                                                         | ,052            |
|                                                          | N                      | 197                                                    | 197                         | 197                               | 197                                             | 197                                                          | 196             |
| Inzicht in prijzen<br>van het assortiment                | Pearson<br>Correlation | ,206(**)                                               | ,203(**)                    | ,499(**)                          | 1                                               | ,294(**)                                                     | ,200(**)        |
|                                                          | Sig. (2-tailed)        | ,004                                                   | ,004                        | ,000                              |                                                 | ,000                                                         | ,005            |
|                                                          | N                      | 197                                                    | 197                         | 197                               | 197                                             | 197                                                          | 196             |
| Flexibiliteit<br>medewerkers<br>personeelsresta<br>urant | Pearson<br>Correlation | ,209(**)                                               | ,239(**)                    | ,414(**)                          | ,294(**)                                        | 1                                                            | ,155(*)         |
|                                                          | Sig. (2-tailed)        | ,003                                                   | ,001                        | ,000                              | ,000                                            |                                                              | ,030            |
|                                                          | N                      | 197                                                    | 197                         | 197                               | 197                                             | 197                                                          | 196             |
| Eindoordeel                                              | Pearson<br>Correlation | ,419(**)                                               | ,402(**)                    | ,139                              | ,200(**)                                        | ,155(*)                                                      | 1               |
|                                                          | Sig. (2-tailed)        | ,000                                                   | ,000                        | ,052                              | ,005                                            | ,030                                                         |                 |
|                                                          | N                      | 196                                                    | 196                         | 196                               | 196                                             | 196                                                          | 196             |

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

- Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### Correlations

|                                                                  |                     | Eindoordeel | Inzicht in de prijsstelling van de voorzieningen | Inzicht in de informatievoorziening van de geboden voorzieningen | Procedures via helpdesk |
|------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| Eindoordeel                                                      | Pearson Correlation | 1           | ,371(**)                                         | ,428(**)                                                         | ,434(**)                |
|                                                                  | Sig. (2-tailed)     |             | ,000                                             | ,000                                                             | ,001                    |
|                                                                  | N                   | 101         | 101                                              | 101                                                              | 101                     |
| Inzicht in de prijsstelling van de voorzieningen                 | Pearson Correlation | ,371(**)    | 1                                                | ,822(**)                                                         | ,231(*)                 |
|                                                                  | Sig. (2-tailed)     | ,000        |                                                  | ,000                                                             | ,018                    |
|                                                                  | N                   | 101         | 105                                              | 105                                                              | 105                     |
| Inzicht in de informatievoorziening van de geboden voorzieningen | Pearson Correlation | ,428(**)    | ,822(**)                                         | 1                                                                | ,119                    |
|                                                                  | Sig. (2-tailed)     | ,000        | ,000                                             |                                                                  | ,228                    |
|                                                                  | N                   | 101         | 105                                              | 105                                                              | 105                     |
| Procedures via helpdesk                                          | Pearson Correlation | ,434(**)    | ,231(*)                                          | ,119                                                             | 1                       |
|                                                                  | Sig. (2-tailed)     | ,001        | ,018                                             | ,228                                                             |                         |
|                                                                  | N                   | 101         | 105                                              | 105                                                              | 105                     |

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## ***Bijlage 12: Tabel gemiddeld Uurloon CBS***

[Tabellijst](#)

**Gemiddelde uurloon van werknemers naar beroepsniveau, September 2005**

-

Totaal <sup>2)</sup>

Beroepsniveau

-

Hoger/ Top

Elementair Middenkader mangement

-

*euro*

### **Bedrijfsgrootte**

|                  |       |       |       |       |
|------------------|-------|-------|-------|-------|
| 1-9 werknemers   | 15,08 | 18,30 | 38,41 | 62,12 |
| 10-99 werknemers | 16,28 | 19,42 | 41,48 | 64,13 |
| ≥ 100 werknemers | 18,22 | 21,49 | 44,15 | 65,01 |