Maak het bijzonder!





Een adviesrapport over de optimalisatie van de gastvrijheidsbeleving bij Thermen Houten

Cherise Brand

Deventer, 18 juni 2018

THERMEN HOUTEN
sauna | wellness | beauty | health

Maak het bijzonder

Een adviesrapport over de optimalisatie van de gastvrijheidsbeleving bij Thermen Houten

Auteur: Cherise Brand

Studentnummer: 409009

Opdrachtgever: Thermen Houten
Tuibrug 2
3991 LC Houten

Contactpersoon: De heer B. Jacobs

Opleiding: Saxion Hospitality Business School
Hoger Toeristisch en Recreatief Onderwijs
Saxion Hogeschool Deventer

Eerste examinator: Mevrouw A. Juritsjeva
Tweede examinator: Mevrouw T. Van der Panne

Onderzoeksdocent Mevrouw S. Borghuis

Plaats en datum van uitgave: Deventer, 18 juni 2018

Verklaring eigen werk

Kom verder SAXION

Verklaring eigen werk

Ik verklaar hierbij dat ik:

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

Naam: Cherise Brand
Datum: 18 juni 2018

Handtekening:



saxion.nl

Wijzigingen

De wijzigingen die zijn aangebracht in deze tweede versie zijn rood gearceerd. In onderstaande hoofdstukken zijn enkele wijzigingen doorgebracht:

- Inleiding (hoofdstuk 1)
- Resultaten (hoofdstuk 4)
- Conclusie (hoofdstuk 5)
- Advies (hoofdstuk 7)
- Nawoord (hoofdstuk 8)
- Bijlage VII
- Bijlage XV
- Bijlage XVIII

Voorwoord

Voor u ligt mijn thesis over gastvrijheidsbeleving dat is geschreven voor Thermen Houten. Deze thesis is geschreven in het kader van mijn afstuderen aan de opleiding Hoger Toeristisch en Recreatief Onderwijs van de Hospitality Business School van Hogeschool Saxion te Deventer. Deze thesis is tot stand gekomen in de periode van februari tot en met juni 2018.

Het rapport heeft betrekking op de gastvrijheidsbeleving en hoe deze geoptimaliseerd kan worden. Samen met mijn opdrachtgever, Barry Jacobs, ben ik tot dit onderwerp gekomen. Met behulp van de feedback van mijn eerste examinator is het rapport tot stand gekomen. Ik heb tijdens het opstellen van dit rapport veel geleerd over de wellness sector en hoe gastvrijheid uiteindelijk bij elke organisatie belangrijk is. Ik heb de laatste fase van mijn studie als uitdagend ervaren en veel nieuwe dingen geleerd.

Er zijn een aantal personen die ik wil bedanken, omdat zonder hun dit thesisrapport niet tot stand zou zijn gekomen. Ik wil als eerst mijn eerste examinator Anastasia Juritsjeva bedanken voor de begeleiding in de vorm van voortgangsgesprekken, de feedback en de goede adviezen die ik van haar heb mogen ontvangen. Ik heb de gesprekken en feedback als prettig en zeer bruikbaar ervaren. Deze feedback zorgde ervoor dat het rapport steeds beter werd. Daarnaast wil ik mijn beide examinatoren bedanken voor de feedback tijdens de Thesis Proposal Defence. Deze feedback bestond uit goede tips die ik kon gebruiken voor het uiteindelijke eindrapport. Daarnaast wil ik mijn opdrachtgever Barry Jacobs bedanken voor de kans om bij Thermen Houten te mogen afstuderen en voor de tijd die hij heeft vrijgemaakt om al mijn vragen te beantwoorden. Tot slot gaat mijn dank uit naar mijn familie en vrienden die mij tijdens deze periode gesteund en waar mogelijk ook geholpen hebben.

Ik wens u veel plezier bij het lezen van deze thesis.

Deventer, juni 2018

Cherise Brand

Samenvatting

Dit rapport is geschreven in opdracht van Thermen Houten. Thermen Houten is een wellnesscentrum dat bekend staat om zijn vele faciliteiten en persoonlijke aandacht, maar ook te maken heeft met veroudering van het complex en concurrentie in de omgeving. Vanuit Thermen Houten is er behoefte aan inzicht in de huidige gastvrijheidsbeleving. Op dit moment hebben zij geen inzicht in de wensen en behoeften van de bezoekers op het gebied van gastvrijheid en hoe verschillende aspecten van gastvrijheidsbeleving worden ervaren. Door meer inzicht te krijgen kunnen ze hun visie waarmaken en gastvrijheid weer als belangrijke speerpunt inzetten om zich te onderscheiden van de concurrentie. Daarnaast wil Thermen Houten door de focus op gastvrijheidsbeleving meer bezoekers trekken. Aan de hand hiervan is het volgende managementvraagstuk opgesteld:

Op welke wijze kan Thermen Houten 3 tot 5 procent meer bezoekers trekken door de gastvrijheidsbeleving van de bezoekers te optimaliseren?

Om deze managementvraag te beantwoorden is er een onderzoeksvraag opgesteld met daarbij behorende deelvragen. Allereerst is er deskresearch uitgevoerd om te kijken wat gastvrijheid kenmerkt in de wellness sector. Het belangrijkste kenmerk is dat de leidinggevende en de medewerkers zich samen moeten inzetten om goede gastheerschap uit te dragen, waardoor er een goede gastvrijheidsbeleving bij de bezoekers gecreëerd kan worden. Het geven van aandacht en warmte kan een belangrijke unique selling point zijn met een onuitwisbare en blijvende waarde voor de bezoekers. Ook is er in deskresearch een externe analyse uitgevoerd om te kijken welke algemene trends en ontwikkelingen van invloed zijn op de gastvrijheidsbeleving. Uit deze analyse is gebleken dat vergrijzing, de focus op meer beleving en concurrentie op de prijs belangrijke ontwikkelingen zijn.

Daarnaast is er fieldresearch uitgevoerd. Er zijn 303 enquêtes afgenomen bij de vaste bezoekers van Thermen Houten die ouder zijn dan vijftig jaar om te onderzoeken hoe zij de gastvrijheid ervaren en wat hun wensen en behoeften zijn op het gebied van gastvrijheidsbeleving. De gastvrijheidsbeleving is gemeten aan de hand van vijf fasen van de Guest Journey (Wood, 2015) in combinatie met het 4P-model (Alflen, 2008) en de sociale en fysieke dimensies van Pijls et al. (2015). Door gebruik te maken van de Guest Journey kan er per fase bekeken worden hoe de gastvrijheidsbeleving wordt ervaren. Over het algemeen is een groot gedeelte van de respondenten tevreden over de gastvrijheid die geboden wordt. Verschillende aspecten binnen de verblijffase worden het belangrijkste gevonden, in tegenstelling tot de aankomst- en vertrekfase. Er kan geconcludeerd worden dat de aankomstfase en de vertrekfase overwegend positief worden ontvangen. De gehele verblijffase scoort een stuk minder goed. Aandachtspunten die minder goed scoren op het gebied van gastvrijheidsbeleving zijn: de ontvangstruimte, de eigenschappen van de medewerkers, de hygiëne en het onderhoud van het complex met aspecten zoals geuren, groenvoorziening en bewegwijzering.

Ook is er onderzoek gedaan naar de wensen en behoeften van de bezoekers van Thermen Houten die vergeleken zijn met de wensen en behoeften van algemene wellnessbezoekers uit deskresearch. Uit beide blijkt dat bezoekers zowel service als kwaliteit van het eten belangrijk vinden. Daarnaast zijn er bepaalde aspecten die volgens beide worden gewenst in de fysieke omgeving, zoals het kleurgebruik en het gebruik van planten/bloemen. Ook andere omgevingselementen, zoals geur en temperatuur worden door beide wellnessbezoekers belangrijk gevonden. De bezoekers van Thermen Houten wensen bovendien meer rookvrije zones.

Op basis van de bevindingen uit dit onderzoek is er een Guest Journey Map opgesteld met positieve en negatieve touchpoints zoals die ervaren worden door de bezoekers van Thermen Houten. Aan de hand van de Guest Journey Map zijn er drie adviesopties opgesteld aan de hand van drie fasen van de Guest Journey: de aankomstfase, de verblijffase en de vertrekfase. Binnen die fasen zijn er meerdere verbeterpunten aanbevolen aan de hand van de negatieve touchpoints. Vervolgens is er door middel van een criteria-analyse een adviesoptie geselecteerd die het best past bij Thermen Houten. Deze adviesoptie is vervolgens verder uitgewerkt tot een advies.

De adviesoptie die het beste naar voren is gekomen aan de hand van de criteria-analyse is de aankomstfase met de twee touchpoints. In deze fase vindt het eerste contact plaats met Thermen Houten en het is van belang dat er een goede eerste indruk wordt gemaakt bij de bezoeker. Het advies dat wordt aangeboden aan Thermen Houten heeft betrekking op de verandering van de ontvangstruimte door verschillende aanpassingen door te voeren en verbetering van de gastvrijheid van de medewerkers. Hier zijn verschillende opties voorgedragen die allen kunnen bijdragen aan de algehele optimalisatie van de gastvrijheidsbeleving. Het advies van deze thesis zou uiteindelijk kunnen leiden tot verhoging van de gastvrijheidsbeleving van de bezoekers en zorgen voor een toename van 3 tot 5 procent van de bezoekersaantallen van Thermen Houten.

Inhoudsopgave

1. Inleiding 12
1.1 Achtergrondinformatie Thermen Houten 12
1.2 Aanleiding 12
1.3 Managementvraagstuk 13
1.3.1 Adviesdoel 13
1.4 Onderzoek 14
1.5 Onderzoeksvragen 14
1.5.1 Hoofdvraag 14
1.5.2 Deelvragen 14
1.6 Leeswijzer 14
2. Theoretisch kader 15
2.1 Zoekmethoden 15
2.2 Literature review 15
2.2.1 Gastvrijheid 15
2.2.2 Beleving 15
2.2.3 Gastvrijheidsbeleving 16
2.2.4 Wensen en behoeften wellnessbezoekers 17
2.3 Samenhang tussen de kernbegrippen 18
2.3.1 Gastvrijheid en beleving 18
2.3.2 Wensen en behoeften en gastvrijheidsbeleving 18
2.4 Operationalisering 18
3. Methodologische verantwoording 19
3.1 Onderzoeksvragen 19
3.2 Onderzoeksstrategie 19
3.3 Waarnemingsmethode en meetinstrument 20
3.4 Selectie van onderzoekseenheden 20
3.5 Methode van data-analyse 21
4. Onderzoeksresultaten 22
4.1 Trends en ontwikkelingen 22
4.2 Gastvrijheid in de wellness sector 23
4.3 Wensen en behoeften wellnessbezoekers deskresearch 23

4.4 Algemene gegevens wellnessbezoekers Thermen Houten en analyse representativiteit 24
4.5 Huidige gastvrijheidsbeleving met wensen en behoeften bezoeker Thermen Houten 24
4.5.1 Oriëntatiefase 24
4.5.2 Aankomstfase 24
4.5.3 Verblijffase 25
4.5.4 Vertrekfase 27
4.5.5 Terugkomstfase 27
5. Conclusie 28
5.1 Gastvrijheid in wellness sector 28
5.2 Huidige gastvrijheidsbeleving van de bezoekers van Thermen Houten 28
5.3 Wensen en behoeften 29
5.4 Trends en ontwikkelingen 29
5.5 Belangrijkste aspecten gasvrijheidsbeleving passend bij wensen en behoeften bezoekers 30
6. Discussie 31
6.1 Validiteit 31
6.1.1 Begripsvaliditeit 31
6.1.2 Interne validiteit 31
6.1.3 Externe validiteit 32
6.2 Betrouwbaarheid 32
7. Advies 33
7.1 Adviesopties 33
7.1.1 Adviesoptie 1: Aankomstfase 33
7.1.2 Adviesoptie 2: Verblijffase 37
7.1.3 Adviesoptie 3: Vertrekfase 37
7.2 Beoordelingscriteria 38
7.3 Afweging van de opties 39
7.4 Toelichting beoordelingsmatrix 40
7.4.1 Adviesoptie 1: Aankomstfase 40
7.4.2 Adviesoptie 2: Verblijffase 41
7.4.3 Adviesoptie 3: Vertrekfase 41
7.5 Gekozen advies 42
7.6 Optimalisatie aankomstfase 42
7.7 Verbetering ontvangstruimte 43

7.7.1 Eenheid creëren 43
7.7.2 Integreren van kleuren 43
7.7.3 Geurbeleving 44
7.8 Gastvrije medewerkers 44
7.8.1 Gastvrijheidsambassadeurs 45
7.8.2 Gastvrijheidstraining 46
7.8.3 Gastvrijheidsplan 46
7.9 Implementatie 47
7.9.1 Plan-fase 48
7.9.2 Do-fase 49
7.9.3 Check-fase 50
7.9.4 Act-fase 50
7.10 Financieel 50
7.10.1 Baten 51
7.10.2 Kosten 51
7.11 Vervolgaanbeveling 51
8. Nawoord 52
8.1 Reflectie eigen handelen 52
8.2 Reflectie op de waarde voor de branche 54
Literatuurlijst 55
Bijlagen 60
Bijlage I. Organogram Thermen Houten 61
Bijlage II. Cijfers Thermen Houten 62
Bijlage III. Plattegrond met faciliteiten Thermen Houten 63
Bijlage IV. Cijfers wellness sector. 66
Bijlage V. Zoekmethoden 68
Bijlage VI. AAOCC-Criteria 70
Bijlage VII. Negen dimensiemodel van Pijls et al. (2015). 72
Bijlage VIII. 4P-model van Alflen (2008) 73
Bijlage IX. Theorie Service Design 74
Bijlage X. Guest Journey van Wood (2015) 76
Bijlage XI. Operationalisering kernbegrippen 78
Bijlage XII. Enquête 83

Bijlage XIII. Resultaten gesloten vragen enquête 90
Bijlage XIV. Resultaten open vragen enquête 103
Bijlage XV. Guest Journey Map Thermen Houten 122
Bijlage XVI. Sfeerimpressie en moodboard ontvangstruimte Thermen Houten 125
Bijlage XVII. PDCA-cyclus van Van Vliet (2015) 128
Bijlage XVIII. Berekening kosten en baten advies 129
Bijlage XIX. Guest Journey Thermen Houten 133

1. Inleiding

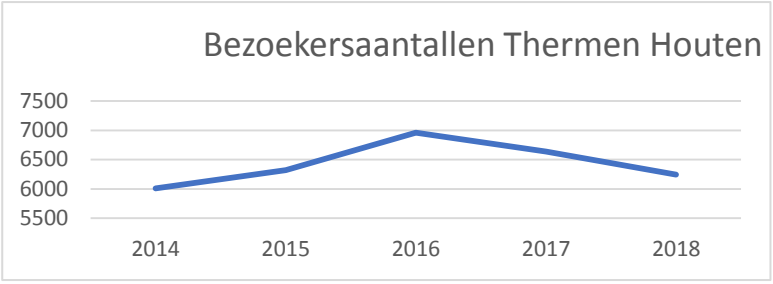
In dit hoofdstuk wordt er achtergrondinformatie over de opdrachtgever beschreven. Vervolgens wordt de aanleiding van het thesisproject gegeven, het managementvraagstuk en komen de onderzoeksvragen aan bod. Tot slot zal dit hoofdstuk eindigen met een leeswijzer voor dit rapport.

1.1 Achtergrondinformatie Thermen Houten

Thermen Houten is een wellnesscentrum dat al zeventien jaar ontspanning biedt aan gasten. Het is gelegen in Houten, in de provincie Utrecht en is een middelgroot wellnesscentrum met negen sauna's en met maximaal plaats voor 350 gasten. In bijlage III staat de plattegrond weergegeven. Thermen Houten staat bekend om zijn persoonlijke aandacht en het aanbod van diverse faciliteiten. Daarnaast ligt de focus bij Thermen Houten ook op de horeca waar ze de gasten op ieder moment van de dag laten genieten van eten en drinken. De afgelopen jaren heeft Thermen Houten steeds meer uitgebreid met nieuwe faciliteiten en hebben er renovaties plaatsgevonden. Toch heeft Thermen Houten te maken met veroudering van het complex en concurrentie in de omgeving, zoals Thermen Soesterberg. Dit is een nieuw wellnesscentrum dat dichtbij Thermen Houten ligt. Thermen Houten is niet het meeste moderne wellnesscentrum en moet het daarom vooral hebben van de gastvrijheidsbeleving die ze bieden. De gastvrijheidsbeleving is een van hun speerpunten waar ze proberen onderscheidend mee te zijn. Daarnaast zijn andere belangrijke kernwaarden van Thermen Houten klantvriendelijkheid, authenticiteit, veelzijdigheid en toegankelijkheid. Thermen Houten heeft de volgende missie en visie:
Missie: ''Thermen Houten wil als middelgroot bedrijf een absolute ontspanning bieden aan de bezoekers''.
Visie: "Thermen Houten wil kwalitatief hoge horeca binnen de saunawereld handhaven en absolute aandacht in meerdere belevingen bieden op het gebied van wellness en opgietingen''. (B. Jacobs, persoonlijke communicatie, 12 februari 2018).
In dit onderzoek wordt de definitie van wellness van het Nederlands Bureau voor Toerisme en Congressen (2008, p. 5) gehanteerd. Deze luidt als volgt: ''wellness kan worden gezien als een activiteit van een dag of langer, gericht op het ervaren en beleven van ontspanning, tot rust komen, relaxen en gezondheid''. In Nederland waren er in 2015 142 wellnesscentra, waarvan het grootste gedeelte middelgrote wellnesscentra zijn met 3-4 cabines (Kosterink & Rietveld, 2015). In bijlage IV zijn meer cijfers te vinden over de wellness sector.

1.2 Aanleiding

Thermen Houten is op een punt beland waar er meer behoefte is aan kennis op het gebied van gastvrijheidsbeleving. Door negatieve recensies die online verschijnen en reacties van bezoekers na afloop van het bezoek blijkt dat bezoekers niet altijd positief zijn over de gastvrijheidsbeleving. De slechte recensies gaan voornamelijk over de hygiëne, het complex en de medewerkers (Zoover, z.d.). Dit zijn meerdere aspecten die van invloed zijn op de gastvrijheidsbeleving. Hierdoor zal er tijdens het onderzoek niet alleen worden gefocust op de gastvrijheid die door de medewerkers wordt geboden, maar worden er ook andere aspecten onderzocht. Vaak zijn medewerkers een belangrijk onderdeel voor de gastvrijheidsbeleving, maar juist uit de recensies is gebleken dat ook andere aspecten die terugkomen in de recensies vallen binnen gastvrijheidsbeleving. Door meer inzicht te krijgen in de huidige gastvrijheidsbeleving en op aspecten waar zij kansen laten liggen kan de gastvrijheidsbeleving



Figuur 1.1: bezoekersaantallen februari 2014-2018

worden verbeterd. Door de slechte recensies zijn de bezoekers eerder geneigd een ander wellnesscentrum te kiezen en hierdoor kunnen de bezoekersaantallen afnemen, wat op de langer termijn zal zorgen voor een daling van de omzet. Het afgelopen jaar hebben ze een daling gezien van 4%, zoals te zien in figuur 1.1, die onder andere is ontstaan door de minder goede gastvrijheidsbeleving (B. Jacobs, persoonlijke communicatie, 12 februari 2018). Thermen Houten moet het voornamelijk hebben van de gastvrijheidsbeleving om zich te onderscheiden van de concurrentie, aangezien zij geen groot budget hebben om gasten op andere manieren te trekken. In de branche geldt, ook al is het product of proces goed, als het ontbreekt aan een goede gastvrijheidsbeleving, zullen de gasten niet nog een keer terugkomen (De Moet, 2013; Hokkeling & De la Mar, 2012) en het is belangrijk dat Thermen Houten hier meer op gaat focussen. Op dit moment voert het management van Thermen Houten kwaliteitscontroles uit op het personeel en het aanbod wat zij bieden om te kijken hoe het gaat met hun gastvrijheidsbeleving. Dit onderzoek is van belang om erachter te komen wat de wensen en behoeften zijn van de bezoekers en hoe die uiteindelijk ingezet kunnen worden om de gastvrijheidsbeleving te optimaliseren die passend is bij de juiste doelgroep en aansluit bij wat zij willen. Hierdoor zullen de bezoekers uiteindelijk weer tevreden zijn en de optimalisatie zal invloed hebben op de bezoekersaantallen. Door een goede gastvrijheidsbeleving bij bezoekers wordt er een beter imago gecreëerd en positieve mond-tot-mondreclame dat zorgt voor een stijging van bezoekersaantallen. Gastvrijheid zorgt voor meer klantbinding en klanttevredenheid bij bezoekers, waardoor zij eerder zullen terugkeren (Pijls, Groen, Galetzka, & Pruyn, 2015). Als er nu niets aan het probleem zal worden gedaan zal er in de toekomst een verdere daling van de bezoekersaantallen en daling van de omzet plaatsvinden.

1.3 Managementvraagstuk

Het managementvraagstuk naar aanleiding van bovenstaande is als volgt geformuleerd:
Op welke wijze kan Thermen Houten 3 tot 5 procent meer bezoekers trekken door de gastvrijheidsbeleving van de bezoekers te optimaliseren?

Dit is het belangrijkste vraagstuk wat speelt bij Thermen Houten en waar ze een antwoord op willen aan de hand van dit thesisproject. Door dit vraagstuk zal er inzicht komen in de belangrijkste aspecten van gastvrijheid volgens de bezoekers van Thermen Houten en die bijdragen aan de optimalisatie van de gehele gastvrijheidsbeleving. Op dit moment weet Thermen Houten niet hoe ze de optimalisatie het beste kunnen doorvoeren, maar aangezien de slechte gastvrijheidsbeleving op dit moment zorgt voor slechte recensies en een terugloop van het aantal bezoekers wat op ten duur zal zorgen voor een afname van de omzet, is het belangrijk dat er iets aan dit vraagstuk wordt gedaan. Door de beantwoording van het vraagstuk zal de gastvrijheidsbeleving worden geoptimaliseerd en wordt er ook voor gezorgd dat ze waarmaken wat er in hun visie staat en dat gastvrijheid weer een van hun belangrijke speerpunten en onderscheidend vermogen wordt.

1.3.1 Adviesdoel

Het doel van het advies is door middel van de verschillende fasen van de Guest Journey verbeterpunten

voor te dragen die aansluiten bij de wensen en behoeften op het gebied van de gastvrijheidsbeleving, waardoor de bezoekersaantallen zullen toenemen met 3 tot 5 procent.

Belangrijke randvoorwaarden voor dit onderzoek zijn de focus op de doelgroep 50-plus en op verschillende aspecten van gastvrijheidsbeleving. Er is gekozen om het onderzoek te richten op de 50-plus bezoekers, omdat zij momenteel de grootste doelgroep zijn die Thermen Houten het vaakst bezoekt. Doordat zij Thermen Houten zo vaak bezoeken wordt aangenomen dat zij een beter onderbouwde mening zullen hebben over de gastvrijheid die zij bij eerdere bezoeken hebben beleefd. Ook is een randvoorwaarde dat er niet alleen wordt gekeken naar de gastvrijheid van de medewerkers, maar ook naar andere aspecten die te maken hebben met gastvrijheidsbeleving, met name omdat uit recensies blijkt dat deze verschillende aspecten ook een belangrijke rol spelen.

1.4 Onderzoek

1.4.1 Onderzoeksdoel

Het doel van het onderzoek is om inzicht te krijgen in de wensen en behoeften van de doelgroep over de aspecten die bezoekers belangrijk vinden omtrent gastvrijheidsbeleving en hoe zij de situatie op dit moment ervaren. Op basis daarvan kunnen er verbeterpunten worden geformuleerd die een bijdrage leveren aan de optimalisatie van de gastvrijheidsbeleving en passend zijn bij de doelgroep.

1.5 Onderzoeksvragen

Er dient in kaart te worden gebracht wat de huidige situatie omtrent gastvrijheidsbeleving is en de wensen en behoeften van de bezoekers boven de vijftig jaar. De focus ligt in dit onderzoek alleen op de bezoekers en niet op concurrenten, omdat Thermen Houten alleen wil kijken naar de wensen die spelen bij hun bezoekers, zodat de optimalisatie van de gastvrijheidsbeleving op hen wordt gericht. Om achter deze informatie te komen zijn de volgende hoofd- en deelvragen opgesteld.

1.5.1 Hoofdvraag

Welke aspecten van gastvrijheidsbeleving zijn belangrijk voor de bezoekers van Thermen Houten en sluiten aan bij de wensen en behoeften van deze bezoekers?

1.5.2 Deelvragen

- Wat vindt de vijftigplus doelgroep van Thermen Houten op dit moment van de gastvrijheidsbeleving?
- Wat zijn de wensen en behoeften van deze doelgroep per fase van de Guest Journey op het gebied van gastvrijheidsbeleving?
- Wat kenmerkt gastvrijheid in de wellness sector?
- Welke trends en ontwikkelingen hebben impact op de gastvrijheidsbeleving?

1.6 Leeswijzer

Deze thesis gaat over de optimalisatie van de gastvrijheidsbeleving bij Thermen Houten en is als volgt ingedeeld: In hoofdstuk twee staat het theoretisch kader centraal. Hierin wordt ingegaan op de literature review met de uitwerking van de kernbegrippen en de operationalisering van de kernbegrippen. Hoofdstuk drie beschrijft de aanpak van het onderzoek. Hoofdstuk vier geeft de resultaten weer en in hoofdstuk vijf staan de conclusies van het onderzoek. In hoofdstuk zes is de discussie te vinden en in hoofdstuk zeven wordt uiteindelijk het advies gegeven. In het laatste hoofdstuk is het nawoord te vinden met een reflectie over de thesis en de relevantie voor de branche.

2. Theoretisch kader

In dit hoofdstuk wordt er ingegaan op de kernbegrippen. Allereerst zullen de zoekmethoden worden beschreven. Daarna zal er een literature review worden geschreven waarin de kernbegrippen worden uitgewerkt. Tot slot is er een operationalisering van de kernbegrippen gemaakt.

2.1 Zoekmethoden

Om de definities van de kernbegrippen te formuleren is er literatuuronderzoek gedaan. De gevonden bronnen zijn getoetst op betrouwbaarheid aan de hand van de AAOCC-criteria. De zoekmethoden zijn te vinden in bijlage V en de beoordeling aan de hand van de AAOCC-criteria is te vinden in bijlage VI.

2.2 Literature review

In het onderzoek staan de kernbegrippen gastvrijheidsbeleving, gastvrijheid, beleving en wensen en behoeften van wellnessbezoekers centraal. Per kernbegrip zijn er meerdere definities met elkaar vergeleken. Uiteindelijk is er één definitie gevormd die toegepast wordt in dit onderzoek.

2.2.1 Gastvrijheid

Hokkeling en de la Mar (2012, p. 13) omschrijven gastvrijheid als: ''het prettige, welkome gevoel dat de gast beleeft bij het contact met de gastheer en de dienst van het bedrijf''. Een goede gastvrijheid kan bereikt worden door een combinatie van gastheerschap en gastgerichtheid (zie figuur 2.1). Gastheerschap is het bieden van oprechte aandacht, veiligheid en comfort door medewerkers. Medewerkers die al gastvrij zijn, kunnen bijdragen in het motiveren van de gastvrijheid van andere werknemers, waardoor de gehele gastheerschap wordt verhoogd.



Figuur 2.1. Elementen van gastvrijheid (Hokkeling en De la Mar, 2012)

Gastgerichtheid is de tastbare en registreerbare wijze waarop een dienst geleverd wordt aan een gast. Ook Doets, Van der Voordt en Prevosth (2013, p. 22) kijken op dezelfde manier naar gastvrijheid. Zij definiëren het als: "het resultaat van de interactie tussen de gastheer (of -vrouw) en de gast, waarbij de gastheer ervoor moet zorgen dat de gast zich welkom voelt en dat de omgeving veilig, prettig en comfortabel is''. Net zoals Hokkeling en De la Mar (2012) omschrijven ze gastvrijheid als een gevoel van welkom zijn die je ontvangt bij het binnentreden van een organisatie, waarbij het contact met de gastheer een grote rol speelt.

Dommerholt en Hofman (geciteerd in De la Mar, 2018) voegen daar nog iets aan toe. Zij omschrijven gastvrijheid op de volgende manier: ''Gastvrijheid is als een warm, gastvrij en welkom gevoel dat je krijgt als je ergens binnenkomt, en de service op het gebied van eten, drinken en overig. Dit alles met als doel om het bezoek te veraangenamen en onderscheidend vermogen te genereren''. Brullemans (z.d.) kijkt er met een ander perspectief naar. Brullemans omschrijft gastvrijheid als ''een totaalbeleving van de gasten, waarbij de fysieke omgeving, processen, producten en vooral gastheerschap een rol speelt''. Net zoals Brullemans laten Dommerholt en Hofman ook andere aspecten dan alleen de ontvangst terugkomen in hun definitie. Er wordt bij beide definities ook gekeken naar aspecten zoals de fysieke omgeving en de service op het gebied van eten en drinken. Door verschillende begrippen te combineren is er een eigen definitie opgesteld, die gedurende het onderzoek gebruikt zal worden. Deze definitie van gastvrijheid luidt als volgt: *gastvrijheid is het warme, welkome gevoel, dat de gast beleeft bij binnenkomst en waar de fysieke omgeving, processen, producten en gastheerschap belangrijke onderdelen zijn.*

2.2.2 Beleving

Volgens Boswijk en Peelen (2008, p. 165) is beleving: ‘’De wijze waarop iemand iets ervaart, een onmiddellijke, relatief geïsoleerde gebeurtenis met een complex aan emoties die indruk maken en een bepaalde waarde vertegenwoordigen voor het individu binnen de context van een specifieke situatie’’. Pine en Gilmore (1999, p. 12) gaan nog verder op emotie in. Zij geven als definitie: “Een belevenis of ‘experience’ doet zich voor wanneer consumenten zodanig geïnvolveerd raken dat ze een blijvende indruk opdoen. De gebeurtenis is memorabel en zeer persoonlijk. Emotioneel, fysiek, intellectueel of zelfs spiritueel wordt de consument geraakt’’.

Ook Thijssen, Groen en Pijls (2009, p. 82) kijken naar de persoonlijke, individuele kant van beleving, maar gaan meer in op het proces. Zij definiëren beleving als volgt: ‘’Beleving is een continu en interactief proces van doen en ondergaan, van actie en reflectie die zin en betekenis geven aan persoonlijke, sociaal culturele, economische en maatschappelijke contexten in de fysieke en in de virtuele wereld”.

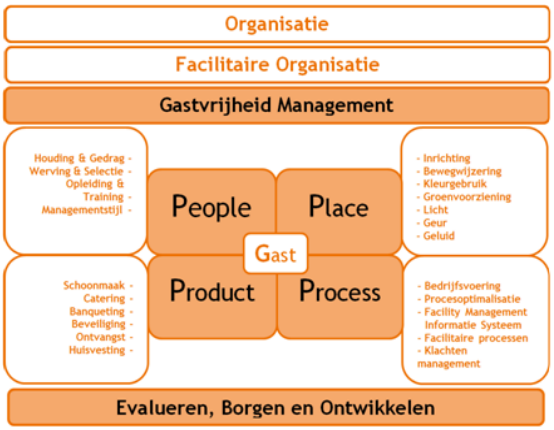
Uit de definities komt naar voren dat beleving voornamelijk draait om emoties. Ook komt terug uit de definities dat beleving een continu proces is over een langere tijd is. Daarnaast geven Thijssen et al. (2009) aan dat bij betekenisvolle belevenissen zintuigen gebruikt worden als er iets ondergaan wordt. Een mens positief of negatief geprikkeld kan worden door wat diegene ondergaat. Dit kan leiden tot bepaalde emoties. De belevenis levert zin en betekenis op in de vorm van waardering, herhalingsbereidheid en de bereidheid om met anderen de belevenis te delen.

De definitie die beleving het beste definieert is: *beleving is een continue en interactief proces van doen en ondergaan, door middel van het beleven van bepaalde activiteiten kan een beleving positief of negatief ervaren worden wat leidt tot bepaalde emoties. Hierdoor levert de belevenis een positieve of negatieve waardering op.*

2.2.3 Gastvrijheidsbeleving

Volgens onderzoek van Pijls (2012) gaat het bij gastvrijheidsbeleving niet alleen om het product, maar gaat het vooral om de persoonlijke interactie tussen de medewerker en de gast waarbij er gastvrij wordt gehandeld. Het contact met de gast is heel belangrijk. Uiteindelijk zal er een goede gastvrijheidsbeleving tot meer loyaliteit bij de gasten leiden. Uit onderzoek van Pijls et al. (2015) is gebleken dat gastvrijheidsbeleving kan worden ervaren door een combinatie van sociale en fysieke dimensies. De sociale dimensies zijn: welkom, veiligheid, empathie, dienstbaarheid, erkenning, verrassing, autonomie, amusement en efficiëntie en de fysieke dimensies van gastvrijheid zijn: sfeer en design. De menselijke interactie is de sleutelfactor voor een gastvrije ervaring, maar ook de omgeving en de faciliteiten waar de interactie plaatsvindt dragen bij aan een goede gastvrijheidsbeleving. Wanneer er mensen wordt gevraagd naar de gastvrijheidsbeleving onthouden ze alleen de ervaring die te maken heeft met het contact met andere. Hierbij worden omgevingsfactoren, zoals kleuren en muziek onbewust waargenomen. Gastvrijheid is het belangrijkste als het gaat om het ervaren van persoonlijke aandacht. De persoonlijke aandacht komt tot uiting in bovenstaande aspecten van Pijls et al. (2015). Niet alle aspecten zijn even belangrijk bij elke organisatie. In dit onderzoek zal er gefocust worden op de volgende vijf sociale dimensies: welkom, erkenning, empathie, dienstbaarheid en efficiëntie. Welkom heeft te maken met de sfeer in de organisatie bij binnenkomst. Erkenning gaat over de ervaring van persoonlijke contact en dat een gast wordt gezien.

Dienstbaarheid gaat over de ervaring dat de gast krijgt, omdat de medewerker het de gast naar de zin wilt maken. Behulpzaamheid houdt in dat iemand een positieve ervaring wilt geven. Empathie gaat over het empathisch vermogen van de organisatie. Efficiëntie gaat over de snelheid van processen die plaatsvinden. Bij de fysieke dimensie sfeer wordt er gekeken naar bepaalde aspecten die van invloed kunnen zijn op de sfeer, zoals kleur. Vooral rood, geel, groen en warme kleuren (bruin, beige) dragen bij aan de gastvrijheidsbeleving. Bij design gaat het om de architectuur en de stijl van het interieur. De verdere uitwerkingen van de dimensies is te vinden in bijlage VII. Uiteindelijk zal het 4P-model van Alflen (2008) gebruikt worden voor het onderzoek in combinatie met het model van Pijls et al. (2015). Er is gekozen om een combinatie van beide modellen te gebruiken, aangezien beide modellen andere aspecten van gastvrijheid belichten en elkaar goed aanvullen, zodat de gastvrijheidsbeleving aan de hand van diverse aspecten zo goed mogelijk gemeten kunnen worden. Het 4P-model bestaat uit vier P's', namelijk 'people', 'place', 'product' en 'process' (zie figuur 2.2). Bij 'people' wordt er gekeken naar de houding en gedrag van medewerkers. Bij 'place' gaat het om de inrichting, het kleurgebruik en de sfeer die wordt uitgestraald. Bij 'product' wordt er gekeken naar bepaalde diensten die bij de gast van toegevoegde waarde kan zijn. En als laatste spelen processen, zoals snelheid een grote rol. Deze vier aspecten hebben invloed op de gehele gastvrijheidsbeleving. Aan de hand van deze vier P's en de sociale en fysieke dimensies kan er gekeken worden hoe Thermen Houten op verschillende onderdelen scoort en hoe deze aspecten ingezet kunnen worden voor een betere gastvrijheidsbeleving. De verdere uitwerking van het 4P-model is te vinden in bijlage VIII.



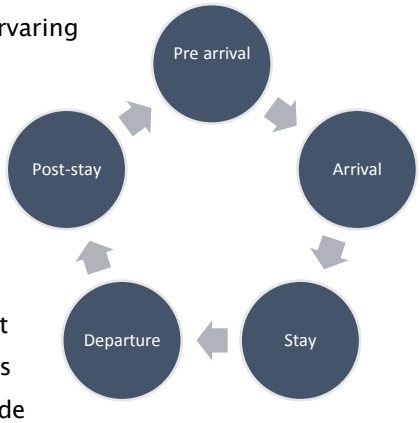
Figuur 2.2: 4P-model gastvrijheid (Alflen. 2008)

2.2.4 Wensen en behoeften wellnessbezoekers

Volgens Verhage (2004, p. 198) is behoefte ''iets wat nodig is of waar iemand een verlangen naar heeft''. Het vervullen van een behoefte wordt vaak als noodzakelijk gezien. Behoeften zijn per individu verschillend. Er zijn drie soorten behoeften: primaire behoeften (voedsel, kleding en onderdak), sociale behoeften (onderwijs en sport) en tertiaire behoeften (vakanties of dure producten) (Ensie, 2012). In dit onderzoek wordt er gericht op de tertiaire behoeften van bezoekers. Wensen worden vaak omschreven als datgene wat de behoefte bevredigd. De consument heeft vaak een voorkeur voor een bepaald product. Dat product is dan datgene wat er gewenst wordt volgens Verhage (2004). Volgens The International Spa Association (in Voigt, 2010) zijn er drie redenen voor een bezoek aan een wellnesscentrum. Deze redenen zijn: ontsnapping van de druk van het dagelijks leven, verwennerij en zelfverbetering op bepaalde onderdelen van het lichaam, emotionele toestand of spiritualiteit.

Guest Journey

Voor het meten van de wensen en behoeften wordt er gebruik gemaakt van Service Design. Moritz (in Stickdorn & Schneider, 2011) omschrijft Service Design als datgene wat helpt bij het verbeteren van services om ze aantrekkelijker te maken voor gasten. Volgens Gebler (2014) kan Service Design in het gehele proces van het gastcontact wordt doorgevoerd; vanaf de eerste oriëntatie van de gast tot het afscheid. Bij Service Design draait alles om beleving: hoe ervaart een gast ieder moment dat die met het bedrijf te maken heeft? Dat kunnen zowel goede als slechte ervaringen zijn. In bijlage IX is een verdieping van de theorie van Service Design te vinden. De Guest Journey zal als methode worden toegepast binnen Service Design. De Guest Journey is een methode die helpt om te begrijpen welke



Figuur 2.3: Guest Journey (Wood. 2015)

behoeften er zijn en op welke wijze deze passend zijn bij Thermen Houten. De ervaring start bij het eerste contact van de bezoeker met de organisatie en eindigt bij het afscheid nemen. Per fase kan er bekeken worden wat de wensen en behoeften zijn van de bezoeker. De Guest Journey doorloopt het totale proces dat een gast doorloopt bij een bezoek (Wood, 2015). De Guest Journey bestaat uit vijf fasen: pre-arrival (de fase voorafgaand aan het bezoek), arrival (de aankomst), stay (het verblijf), departure (het vertrek) en de post-stay (klantenbinding). In de pre-arrivalfase wordt er gekeken naar het boekingsgedrag. In de arrivalfase komt de gast aan bij het bedrijf en hier wordt de eerste indruk gemaakt die bepalend is voor de hele dag (Pearson, 2018).Tijdens het verblijf wordt er gekeken naar hoe de gast een bepaalde dienst ervaart, maar ook de ambiance, de inrichting en de houding van de medewerkers vallen hieronder. In de departure fase wordt er gekeken naar het afscheid. Daarnaast wordt er in de laatste fase gewerkt aan klantenbinding, zodat bezoekers eerder zullen terugkeren naar Thermen Houten. In bijlage X wordt er dieper op de Guest Journey ingegaan.

2.3 Samenhang tussen de kernbegrippen

De kernbegrippen gastvrijheid, beleving en de wensen en behoeften van wellnessbezoekers staan in relatie met elkaar. In deze paragraaf worden de relaties uitgelegd.

2.3.1 Gastvrijheid en beleving

Gastvrijheidsbeleving bestaat uit een combinatie van de begrippen gastvrijheid en beleving. Volgens Hokkeling en De la Mar (2012) bestaat er zonder beleving geen gastvrijheid, omdat gastvrijheid een beleving is die ontstaat in het hoofd van de gast. Bij gastvrijheid wordt er een totaalbeleving gecreëerd waarbij de gastheer samen met de fysieke omgeving, processen, producten en gastheerschap belangrijk zijn. Het proces van doen en ondergaan zorgt voor een emotie, waardoor er een waardering wordt gecreëerd. Dit is de beleving van de gast. Deze twee elementen samen zorgen voor een goede gastvrijheidsbeleving. Door een uitstekende gastvrijheid te bieden zal de gast een beleving ervaren met memorabele momenten. Om deze redenen zijn deze twee begrippen aan elkaar verbonden.

2.3.2 Wensen en behoeften en gastvrijheidsbeleving

Om inzicht te krijgen in hoe de gastvrijheidsbeleving geoptimaliseerd kan worden, is het eerst noodzakelijk dat de wensen en behoeften van de bezoekers in kaart worden gebracht. De wensen en behoeften kunnen iets zeggen over waar een goede gastvrijheidsbeleving aan moet voldoen. Er kan alleen een goede gastvrijheidsbeleving worden gecreëerd als deze goed aansluit bij de wensen en behoeften van de doelgroep, want zij hebben uiteindelijk met diverse aspecten daarvan te maken. Om te achterhalen wat de wensen en behoeften zijn wordt de Guest Journey toegepast. Deze wordt samen met het 4P-model en de sociale en fysieke dimensies van Pijls toegepast om de algehele gastvrijheidsbeleving te meten. In de operationalisering is te zien dat bij beide begrippen de aspecten overeenkomen en elkaar aanvullen. Daarom is er besloten om deze te combineren in de enquête.

2.4 Operationalisering

Voor het veldonderzoek is het van belang dat de kernbegrippen worden geoperationaliseerd. Hierbij worden de begrippen uitgewerkt in een boomdiagram tot meetbare instrumenten. Aan de hand daarvan zal de enquête worden opgesteld. De boomdiagrammen zijn te vinden in bijlage XI.

3. Methodologische verantwoording

In dit hoofdstuk worden de keuzes wat betreft de aanpak van het onderzoek toegelicht.

3.1 Onderzoeksvragen

Het doel van het onderzoek is om inzicht te krijgen in de wensen en behoeften van de doelgroep over de aspecten die bezoekers belangrijk vinden omtrent gastvrijheidsbeleving en hoe zij de situatie op dit moment ervaren. Op basis daarvan kunnen er verbeterpunten worden geformuleerd die een bijdrage leveren aan de optimalisatie van de gastvrijheidsbeleving en passen bij de doelgroep. Om de managementvraag van deze thesis te kunnen beantwoorden zijn er een aantal onderzoeksvragen opgesteld die aan de hand van desk- en fieldresearch zullen worden beantwoord. Volgens Tubbing (2014) is fieldresearch het verzamelen van nieuwe gegevens door eigen onderzoek. Deskresearch is het gebruiken van gegevens die andere onderzoekers al verzameld hebben, zoals wetenschappelijke rapporten (Tubbing, 2014). De bestaande gegevens uit eerder onderzoek zijn beoordeeld op betrouwbaarheid aan de hand van de AAOCC-criteria. Deelvraag twee zal worden beantwoord aan de hand van desk – en fieldresearch. De uitkomsten zullen met elkaar vergeleken worden.

Tabel 3.1: *Onderzoeksvragen*

Onderzoeksvraag	Deskresearch	Field research
Wat vindt de vijftigplus doelgroep van Thermen Houten op dit moment van de gastvrijheidsbeleving?		X
Wat zijn de wensen en behoeften van deze doelgroep op het gebied van gastvrijheidsbeleving?	X	X
Wat kenmerkt gastvrijheid in de wellness sector?	X	
Welke trends en ontwikkelingen hebben impact op de gastvrijheidsbeleving?	X	

3.2 Onderzoeksstrategie

Om de onderzoeksvragen goed te kunnen beantwoorden is het van belang dat er een goede onderzoeksstrategie wordt gehanteerd. Voor dit onderzoek is een kwantitatief onderzoek uitgevoerd. Volgens Verhoeven (2014) kan er door kwantitatief onderzoek inzicht worden verkregen in meningen of behoeften van een doelgroep en kunnen de resultaten gegeneraliseerd worden, wat in kwalitatief onderzoek niet mogelijk is. Daarnaast is kwantitatief onderzoek minder tijdrovend voor de bezoekers en zullen ze eerder bereid zijn hun mening te geven via enquêtes dan tijdens interviews die veel tijd kosten. Bovendien kan er een grotere groep bezoekers worden gevraagd naar hun mening. Een kwantitatief onderzoek is het best passend binnen dit onderzoek, omdat het zich richt op de ervaring van de huidige gastvrijheidsbeleving en de wensen en behoeften van de 50-plus doelgroep, waardoor er uiteindelijk een passend advies voor de doelgroep geschreven kan worden. Het kwantitatief onderzoek kan worden getypeerd als beschrijvend onderzoek. Bij beschrijvend onderzoek worden er conclusies getrokken aan de hand van frequentievragen waarbij de onderzoeksresultaten vaak in een tabel gepresenteerd worden. Daarnaast zijn er geen hypothesen of theorie aan de orde. Beschrijvend onderzoek kan gebruikt worden om meningen weer te geven volgens Baarda (2014).
De onderzoeksstrategie die is gebruikt voor het verzamelen van de benodigde data is een survey. Een survey is een van de meest gebruikte kwantitatieve methode voor dataverzameling. Een survey kan worden ingezet om numerieke gegevens te verzamelen over de meningen van groepen mensen, maar

ook persoonskenmerken of behoeften (Verhoeven, 2014). Een survey heeft als voordeel dat er een grote groep mensen kan worden ondervraagd. Daarnaast is de objectiviteit groter, doordat de antwoorden niet worden beïnvloed door een interviewer en kunnen er statische analyses worden uitgevoerd. Bovendien is er een hoge betrouwbaarheid bij een survey. Een nadeel is dat achterliggende motivaties lastig te achterhalen zijn en er geen mogelijkheid is tot doorvragen. Een survey is een gestructureerde dataverzamelingsmethode. Dit houdt in dat de vragen van tevoren vast staan en er weinig ruimte is voor flexibiliteit (Verhoeven, 2014). Er zijn een aantal antwoordmogelijkheden waar de respondent uit kan kiezen. Een survey is het meest geschikt voor dit onderzoek, omdat het mogelijk is om zo veel mogelijk informatie te verzamelen over de doelgroep van Thermen Houten om een zo betrouwbaar antwoord te verkrijgen voor de beantwoording van de onderzoeksvragen.

3.3 Waarnemingsmethode en meetinstrument

Het meest gebruikte instrument bij een survey is een vragenlijst. In het onderzoek zijn er schriftelijke enquêtes afgenomen (Verhoeven, 2014). Een voordeel van deze methode is dat er tegelijk veel mensen kunnen worden geënquêteerd en dat er veel vragen gesteld kunnen worden in de enquête. Een nadeel van deze methode is dat het aantal non-respons hoog is. Dit is ondervangen door duidelijk uit te leggen wat het doel van de enquête was toen die werd uitgedeeld aan de respondenten (Hoftijzer & Korte, 2012). Daarnaast kon de enquête zelfstandig en anoniem worden ingevuld, waardoor er minder sociaal wenselijke antwoorden zijn gegeven. Elke respondent kreeg dezelfde vragenlijst in dit onderzoek, waardoor de betrouwbaarheid is verhoogd.
De enquête was ingedeeld aan de hand van de vijf fasen van de Guest Journey (Wood, 2015) en bevatte open en gesloten vragen. De vragen zijn gevormd aan de hand van het 4P-model van Alflen (2008) en de sociale en fysieke dimensies van Pijls et al. (2015), die in hoofdstuk twee zijn toegelicht. De open vragen gaan over de wensen en behoeften van de bezoekers en de gesloten vragen geven inzicht in hoe de huidige gastvrijheidsbeleving is. Er is gekozen om achter de wensen en behoeften te komen aan de hand van open vragen, waarbij de respondenten zelf over een antwoord na moesten denken. Als het een gesloten vraag met antwoordmogelijkheden zou zijn geweest, zouden ze eerder een antwoord hebben aangekruist in plaats van zelf hebben nagedacht. Dit zou een vertekend beeld hebben gegeven en dan zouden niet specifiek de wensen en behoeften naar voren zijn gekomen van een bepaalde bezoeker. De gesloten vragen zijn toegepast bij de vragen over de huidige gastvrijheidsbeleving, omdat er bij die vragen de tevredenheid gemeten werd van diverse aspecten van de gastvrijheidsbeleving. De tevredenheid kan het beste gemeten worden aan de hand van gesloten vragen. Het grootste gedeelte van de gesloten vragen waren meerkeuze en zijn aan de hand van een Likertschaal opgesteld (Verhoeven, 2014). De enquêtes zijn na afloop van het bezoek uitgedeeld. Hiervoor is gekozen, omdat de bezoekers toen alle fasen van de Guest Journey hadden doorlopen.

3.4 Selectie van onderzoekseenheden

Volgens Baarda et al. (2014) is de populatie een verzameling van alle eenheden waar uitspraak over wordt gedaan. De populatie in dit onderzoek zijn de vijftigplus bezoekers van Thermen Houten. Bij Thermen Houten is 65%-70% van de bezoekers ouder dan vijftig jaar (B. Jacobs, persoonlijke communicatie, 8 maart 2018). De bezoekers zijn in de periode van 22 april t/m 6 mei 2018 bij vertrek ondervraagd door middel van de enquête. De receptiemedewerkers wisten wie de vaste gasten waren, waardoor alleen aan deze gasten is gevraagd om deel te nemen. Er is doordeweeks en in het weekend op verschillende tijdstippen geënquêteerd. Omdat er specifiek naar vaste gasten die meer dan één

keer per maand Thermen Houten bezoeken werd gevraagd is er een selecte steekproef afgenomen. Bij een selecte steekproef hebben de eenheden geen gelijke kans om in een steekproef terecht te komen (Baarda et al., 2014). Ook geldt bij een selecte steekproef dat de resultaten alleen gelden voor de onderzochte groep. Een niet-selecte steekproef is niet mogelijk, omdat het onderzoek zich richt op bezoekers boven de vijftig jaar die meer dan één keer Thermen Houten hebben bezocht. Binnen de selecte steekproef is er een doelgerichte steekproef afgenomen. Bij deze steekproef is er sprake van selectie van de steekproef op basis van bepaalde kenmerken. Het doel van deze doelgerichte steekproef was dat de vaste gasten eerder bereid waren om hun eerlijke mening te geven over de gastvrijheid, omdat zij al vaker bij Thermen Houten zijn geweest. De bezoekers hebben de gastvrijheid al een aantal keren meegemaakt. Er zijn een aantal factoren die een rol spelen bij het bepalen van de grootte van de steekproef. Hierbij horen de verwachte non-respons, de beschikbare hoeveelheid tijd en de heterogeniteit van de populatie (Saxion, persoonlijke communicatie, 2016). Bij heterogeniteit wordt er gekeken naar de variatie in de antwoordmogelijkheden. Als de populatie heterogener is zal de variatie in antwoorden groter zijn en moet de steekproefomvang ook groter (Baarda et al., 2014). In dit onderzoek was er sprake van een homogene populatie, omdat de steekproef uit dezelfde kenmerken bestond. Daarnaast geldt dat de betrouwbaarheid hoger wordt als de steekproef groter is. Er zijn 1040 vaste bezoekers ouder dan vijftig jaar die minimaal één keer per maand Thermen Houten bezoeken. De verdeling van het geslacht is als volgt: 60% van de bezoekers is vrouw en 40% is man (B. Jacobs, persoonlijke communicatie, 15 maart 2018). Er is gelet op het gelijke aantal ondervragingen per geslacht. Er zijn uiteindelijk 303 enquêtes ingevuld in de periode van 22 april t/m 6 mei 2018. Dit is meer dan de 275 enquêtes die vooraf waren vastgesteld aan de hand van de maandelijkse bezoekers en de verwachtte respons volgens de opdrachtgever. De afgenomen enquête met een toelichting van de toegepaste theorie is te vinden in bijlage XII.

3.5 Methode van data-analyse

De resultaten zijn ingevoerd in SPSS (Statistical Package for the Social Sciences). Dit is een statistiekprogramma dat data inzichtelijk maakt en statische analyses kan maken. Bij het analyseren van de data is er gebruik gemaakt van een univariate analyse. Bij deze analyse is het mogelijk om de informatie per variabele te analyseren (Verhoeven, 2014). Er is gekeken hoe elk aspect van de gastvrijheidsbeleving afzonderlijk scoort. Binnen de variabelen zijn er vier meetniveaus die kunnen worden toegepast: nominaal, ordinaal, interval en ratio. Nominale variabelen zijn opgebouwd uit losse categorieën, waarbij ze niet kunnen worden gerangschikt in termen van meer of minder. Dit meetniveau is aan het begin van de enquête toegepast door te vragen naar het geslacht en woonplaats. Bij een ordinaal meetniveau zit er een rangorde in de variabele en deze hebben een waarde. Het ordinale meetniveau is toegepast bij de vragen over de bezoekersfrequentie en de leeftijdscategorieën. Tot slot zijn er ratio en interval variabelen. Deze worden vaak samengenomen en scale genoemd. Bij dit meetniveau scoren de onderzoekseenheden verschillend en is er sprake van een bepaalde rangschikking, waarbij de tussenstappen even groot zijn, zoals bij een Likertschaal. Doordat de tussenstappen tussen de verschillende categorieën even groot zijn, kan er gerekend worden met die variabelen (Verhoeven, 2014). Scale is het vaakst toegepast in de enquête om de tevredenheid van de gastvrijheidsbeleving te meten aan de hand van een Likertschaal en voor het geven van een totaalcijfer. Daarnaast zijn er nog een aantal open vragen gesteld om achter de wensen en behoeften te komen. De onderzoeksresultaten zijn weergegeven in grafieken met percentages. Dit geeft overzichtelijk weer hoe de gastvrijheidsbeleving bij Thermen Houten is ervaren.

4. Onderzoeksresultaten

In dit hoofdstuk worden de onderzoeksresultaten beschreven. Met behulp van deskresearch en enquêtes zijn de deelvragen beantwoord. De eerste drie paragrafen zijn gebaseerd op de resultaten van deskresearch. De laatste paragraaf beschrijft de resultaten van de enquête. Ter ondersteuning zijn alle resultaten van de beoordeling van de gastvrijheidsbeleving weergegeven in figuren in bijlage XIII. Alle resultaten van de wensen en behoeften zijn schematisch per fase te vinden in bijlage XIV.

4.1 Trends en ontwikkelingen

Uit deskresearch zijn de belangrijkste trends en ontwikkelingen geanalyseerd die van invloed zijn op de gastvrijheidsbeleving. Deze zijn ook van toepassing op de gastvrijheidsbeleving in wellnesscentra en staan hieronder toegelicht.

Toenemende vergrijzing van de Nederlandse bevolking

De Nederlandse bevolking is de afgelopen jaren sterk vergrijsd. Het aantal mensen van 65 jaar of ouder zal de komende jaren alleen maar verder groeien (ING Economisch Bureau, 2016). Deze trend heeft invloed op de gastvrijheidsbeleving en op de organisatie van wellnesscentra. Omdat de ouderen steeds welvarender, gezonder en fitter zijn zal deze doelgroep de komende jaren flink groeien in wellnesscentra (Voigt & Pforr, 2014). Voor het creëren van een gastvrijheidsbeleving is het van belang dat er meer gefocust wordt op de wensen en behoeften van deze ouderen en dat eventuele faciliteiten gebruiksvriendelijker worden gemaakt voor deze doelgroep.

Meer focus op beleving

Consumenten hebben steeds meer de behoefte aan (extra) beleving en zijn bereid tijd te besteden aan een warm gevoel of een gedenkwaardige gebeurtenis (Koninklijke Horeca Nederland, z.d.). Aspecten zoals aandacht voor gastvrijheid, kwaliteit en beleving worden steeds meer ingezet om verschil te maken met andere organisaties (Rabobank, z.d.). Ook binnen wellnesscentra wordt er meer aandacht besteedt aan gastvrijheid en beleving, aangezien die kunnen worden ingezet als onderscheidend vermogen (Sobczak, 2010). Geurbeleving is hier een onderdeel van. Door het inzetten van de juiste geurbeleving kan er een unieke beleving voor bezoekers gecreëerd worden (Sense Company, 2016). Daarnaast kan geurbeleving een intenser en langer durend gevoel van ontspanning creëren en zorgt het voor een positieve eerste indruk (Allsens, z.d.).

Concurrentie op prijs

Er komen steeds meer concurrenten bij in de branche, die mensen proberen te trekken door te concurreren met de prijs. Hierdoor worden de entreeprijzen steeds lager en zullen de bezoekers vaker geneigd zijn om te kiezen voor de goedkoopste organisatie (Van der Doelen, z.d.). Om zich als organisatie te onderscheiden van andere organisaties en bezoekers te behouden, kan er worden ingezet op de algehele service en het personeel als onderscheidende factor in te zetten.

Het belang van duurzaamheid

Het thema duurzaamheid wordt steeds belangrijker voor mensen en zal van grote invloed kunnen zijn op de keuze van een organisatie en de type ervaring. Van bedrijven wordt verwacht dat ze transparanter zijn en een bijdrage leveren aan de gemeenschap die verder gaat dan maatschappelijk verantwoord ondernemen (Melissen, Van der Rest, Josephi, & Blomme, 2014). De steeds toenemende vraag naar duurzaamheid kan ook invloed hebben op de gastvrijheidsbeleving. Als mensen zien dat er niets wordt gedaan aan duurzame elementen kan dit een negatieve invloed hebben op de algehele

beleving die mensen ondervinden aan een bezoek. Sanadome is een voorbeeld van een wellnesscentrum dat zich sterk richt op duurzaamheid door het gebruik van 100% groene stroom en daarmee inspeelt op de wensen van de maatschappij (Sanadome, z.d.).

4.2 Gastvrijheid in de wellness sector

Volgens Sobczak (2010) is de grote diversiteit van het gastenbestand en het gevarieerde aanbod van faciliteiten kenmerkend voor gastvrijheid in wellnesscentra. Verder zijn de medewerkers het belangrijkste kenmerk voor gastvrijheid in deze sector. De bezoekers beleven op heel persoonlijke wijze een bezoek en door gastvrij handelen van medewerkers kunnen de verwachtingen van bezoekers overtroffen worden en kan het gedrag van bezoekers worden beïnvloed. De medewerkers zijn het belangrijkste om bij te dragen aan de gastvrijheidsbeleving. Het geven van aandacht en warmte kan een belangrijke unique selling point zijn en van onuitwisbare en blijvende waarde voor de bezoekers Daarnaast kan er door kwalitatief goede service van de medewerkers een positievere beleving gecreëerd worden voor de bezoekers (Sobczak, 2010). Bovendien kunnen medewerkers negatieve emoties van bezoekers doen vergeten (Elbertsen, 2014).
De wijze waarop gastvrijheid geboden kan worden, hangt af van de omvang en aard van een organisatie. Daarnaast spelen ook andere factoren een grote rol. Om professionele gastvrijheid te bieden is het van belang dat de totale organisatie zich inzet om goed gastheerschap uit te dragen. Om de dienstverlening en de daarbij behorende gastvrijheidsbeleving te verbeteren, is het belangrijk dat vanuit de organisatie afspraken worden gemaakt over ethische gedragscodes, trainingen worden gegeven en gerichte informatie wordt verstrekt door middel van een plan (Sobczak, 2010). Ook Van Stijn en Grimmelikhuizen (2012) zijn van mening dat trainingen kunnen zorgen voor verantwoordelijkheid bij zowel het team als bij het individu zelf, met als gevolg dat de medewerkers gemotiveerder zijn en meer betrokken zijn bij de organisatie.
Het product, het gedrag van medewerkers en de omgeving vormen uiteindelijk de totale beleving van de gast. De mate waarin de gasten die totale gastvrijheidsbeleving ervaren, is vaak bepalend voor een eventueel herhalingsbezoek. Gastvrijheid biedt de mogelijkheid om onderscheidend te zijn ten opzichte van concurrenten en wordt daarmee ook van commerciële betekenis (Sobczak, 2010). De aspecten omtrent gastvrijheid die ook van belang zijn in de wellness sector komen ook terug in ‘product’, ‘people’ en ‘place’ van het 4P-model (Alflen, 2008), en uit de dimensies van Pijls et al. (2015). Dit laat zien dat de belangrijkste aspecten van gastvrijheid in het algemeen, ook gelden in de wellness sector.

4.3 Wensen en behoeften wellnessbezoekers deskresearch

Uit deskresearch blijkt dat er een aantal aspecten is waar bezoekers behoefte aan hebben als ze een wellnesscentrum bezoeken. Daarvan is de menselijke factor van het meeste belang (Sobczak, 2010). Goede service zorgt ervoor dat de bezoekers tevreden zijn. Ook zien bezoekers graag bepaalde vaardigheden, kennis, attitudes en persoonlijkheid bij de medewerkers (Ariza-Montes, Arjona-Fuentes, Han, & Law, 2016). Uit het Nationale Gastvrijheidsonderzoek van Tempo-Team blijkt dat medewerkers voornamelijk vriendelijk moeten zijn, tijd voor de gast moeten nemen, goede omgangsvormen moeten hebben evenals toewijding en passie, kennis en snelheid.
Uit het Nationaal Wellnessonderzoek (Veldhoen & Koning, 2008) blijkt dat bezoekers eigenschappen, zoals gastvrijheid, enthousiasme, vrolijkheid en het geven van persoonlijke aandacht wensen.
Uit een onderzoek van Han en Sunghyup (2016) is gebleken dat de kwaliteit van de fysieke omgeving,

de service en het eten dat geserveerd wordt in het restaurant belangrijke aspecten zijn die bezoekers wensen in een wellnesscentrum. Binnen de fysieke omgeving zijn er bepaalde aspecten die mensen wensen, zoals muziek en geur, gedempte verlichting, kleurgebruik en een bepaalde inrichting. Een interieur met het juiste kleurgebruik kan van positieve invloed zijn op de beleving, maar ook meubels, kunst, planten/bloemen en wanddecoraties zijn belangrijk. Volgens Han en Ryu (2010) kunnen andere omgevingselementen, zoals temperatuur ook onbewust van belang zijn.
In een onderzoek van Hundersmarck (2008) blijkt dat de sfeer het belangrijkste is. De sfeer moet knus, ontspannen, intiem en gezellig zijn. Ook wensen bezoekers schone, goed onderhouden faciliteiten en persoonlijke aandacht van vriendelijk personeel (CBI, 2015).
De bovenstaande aspecten blijken ook kenmerkend te zijn voor gastvrijheid in de wellness sector, zoals blijkt uit paragraaf 4.2. De aspecten die wellnessbezoekers volgens deskresearch wensen vallen binnen 'people' en 'place' van het 4P-model (Alflen, 2008) en alle dimensies van Pijls et al. (2015).

4.4 Algemene gegevens wellnessbezoekers Thermen Houten en analyse representativiteit

In paragraaf 4.5 staan de resultaten van fieldresearch beschreven. De enquête is ingevuld door 303 respondenten. Hiervan is 62,4% vrouw en 37,6% man. Met 48,8% is het grootste gedeelte van de respondenten tussen de 50 en 60 jaar oud. Slechts 9,2% van de respondenten was ouder dan 80 jaar. De respondenten hebben wisselend, van 1-3 keer tot 11 keer of vaker Thermen Houten bezocht. De meeste respondenten komen uit Utrecht en Houten (18,2% en 12,9%). De grote steekproef, de verschillende tijdstippen en dagen van enquêteren en de identieke kenmerken waaruit de onderzochte doelgroep bestond hebben bijgedragen aan een representatieve steekproef. Daarnaast komt de verdeling van man/vrouw, die de enquêtes hebben ingevuld, overeen met de algehele man/vrouwverdeling waaruit de 50-plus doelgroep bestaat bij Thermen Houten, namelijk 60% vrouw en 40% man. Wel zijn er een aantal vragen verkeerd ingevuld die de resultaten negatief hebben beïnvloed, maar over het algemeen kan er geconcludeerd worden dat het onderzoek representatief is.

4.5 Huidige gastvrijheidsbeleving met wensen en behoeften bezoeker Thermen Houten

Hieronder staan de resultaten van de enquête aan de hand van de Guest Journey weergegeven. Per fase staat beschreven hoe respondenten de gastvrijheidsbeleving hebben ervaren bij Thermen Houten en wat de wensen en behoeften zijn van de bezoekers per fase.

4.5.1 Oriëntatiefase

Van de 303 respondenten hebben bijna 250 respondenten nog nooit van tevoren gereserveerd en hebben daar dus geen ervaring mee. Uit de resultaten van de overige respondenten blijkt dat de reserveringen vooral via de website plaatsvinden, maar de reserveringen via de telefoon wel positiever worden ervaren. De afhandeling van de reserveringen wordt door de respondenten als goed ervaren.

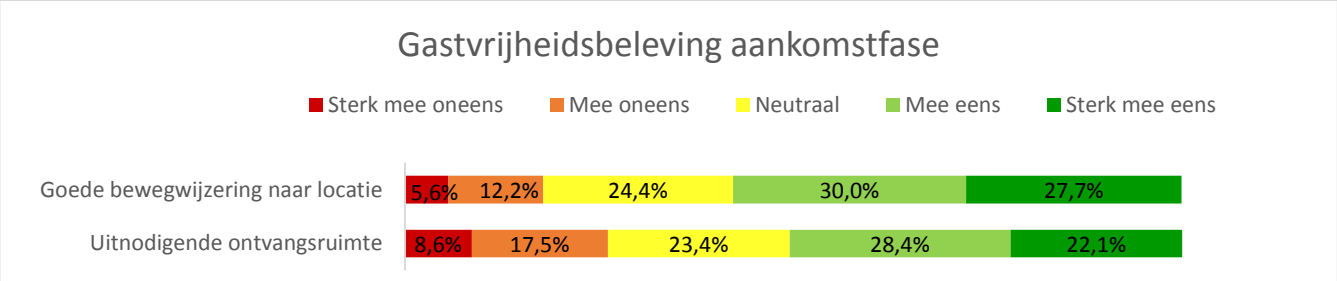
4.5.2 Aankomstfase

Het aantal parkeerplaatsen wordt het positiefst ervaren bij de aankomstfase, maar liefst 95,4% is tevreden over de parkeergelegenheid. Meer dan 85% van de respondenten geeft aan dat aanmeldingsprocedure snel verloopt. Er zijn twee stellingen die lager scoren, zoals te zien is in bijlage XIII. Zo geeft 26,1% aan dat de ontvangstruimte niet uitnodigend is en 17,8% van de respondenten is ontevreden over de bewegwijzering naar de locatie toe. Uit de wensen en behoeften wat betreft de aankomst is gebleken dat 22,1% van de 154 respondenten die deze vraag hebben ingevuld vriendelijke medewerkers het belangrijkste vinden, opgevolgd door 19,5% die graag een snelle incheck zien.

Daarnaast wordt er door 13,6% procent van de respondenten aangegeven dat ze een aantrekkelijker ontvangstruimte wensen en 9,7% zien graag meer enthousiaste medewerkers. De aspecten die gewenst worden zoals een sfeervolle ontvangstruimte worden ook minder positief beoordeeld in de stellingen over de huidige gastvrijheidsbeleving. De gevraagde stellingen vallen onder 'people en 'place van het 4P-model (Alflen, 2008) en de sociale en fysieke dimensies van Pijls et al. (2015).

4.5.3 Verblijffase

In deze fase is naar meerdere onderdelen gevraagd die vallen onder het 4P-model (Alflen, 2008), zoals eigenschappen van medewerkers, de gastvrijheidsbeleving in het restaurant en de fysieke omgeving. De vijf dimensies van Pijls et al. (2015) zijn toegepast bij de stellingen over de medewerkers en de twee fysieke dimensies zijn toegepast bij de stellingen over het restaurant, de fysieke omgeving en de vragen over de belangrijkste sfeeraspecten.



Figuur 4.1: Gastvrijheidsbeleving aankomstfase

Medewerkers

In dit onderdeel is er gevraagd naar een aantal eigenschappen die medewerkers moeten bezitten (zie bijlage XIV voor alle resultaten). De medewerkers scoren het hoogst op representativiteit en de tijd die zij nemen voor de bezoekers. Beide vragen scoren boven de 80% op tevredenheid. De stellingen wat betreft voldoende kennis en de ervaring van de medewerkers en het meedenken bij vragen wordt door meer dan 65% van de respondenten positief beantwoord. De stelling die het laagste scoort gaat over het oplossen van klachten. Een groot percentage, namelijk 38,9%, heeft neutraal geantwoord op de klachtafhandeling, zoals te zien is in bijlage XIII. Uit de enquêtes blijkt dat vriendelijkheid, gastvrijheid, behulpzaamheid en het tonen van interesse de belangrijkste eigenschappen zijn die medewerkers moeten bezitten. Dit zijn aspecten die nog wel verbeterd kunnen worden volgens de respondenten. Opvallend is dat 152 van de 303 respondenten die deze vraag hebben ingevuld maar 3,3% behoefte heeft aan medewerkers met kennis en 5,3% aan ervaren medewerkers. Daarnaast is uit de resultaten gebleken dat sommige medewerkers nog wel een training kunnen volgen wat betreft gastheerschap.

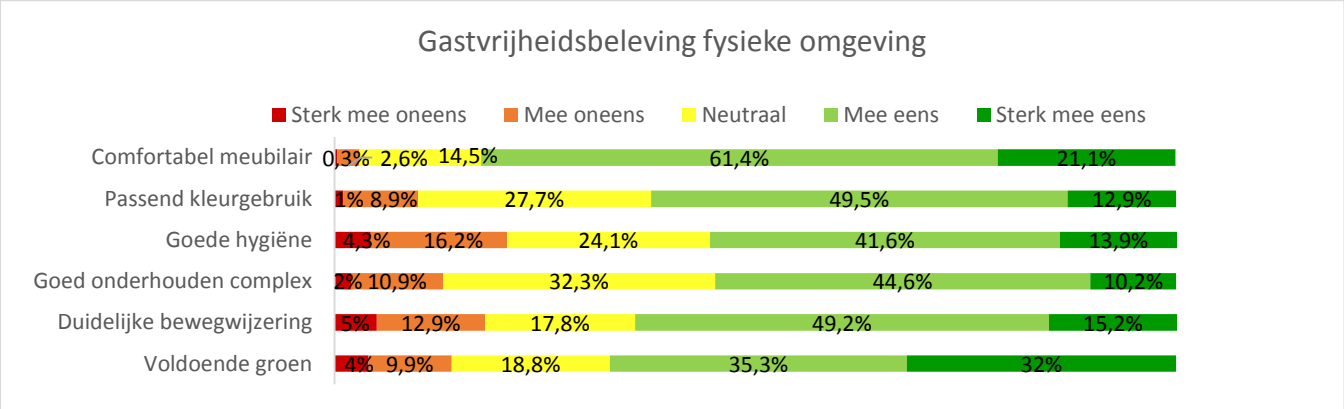
Restaurant

De stellingen over het restaurant zijn gevormd aan de hand van het 4P-model (Alflen, 2008) en de sociale en fysieke dimensies (Pijls et al., 2015) (zie bijlage XIII). 88,8% van de respondenten geeft aan dat de medewerkers in het restaurant vriendelijk zijn. Daarnaast is minstens 75% van de respondenten tevreden over de kwaliteit en presentatie van het eten, de temperatuur in het restaurant, de sfeer en het aantal zitplekken. Slechts 28,8% van de respondenten vindt dat de menukaart niet vaak genoeg wordt vernieuwd, zoals te zien is in bijlage XIII. Van de 172 respondenten die de open vraag hebben ingevuld wat betreft wensen en behoeften over het restaurant geeft 8,1% aan dat ze vriendelijke medewerkers wensen en 6,4% van de respondenten wenst dat de bestelling snel wordt opgenomen. Wat betreft het interieur wensen ze een sfeervolle, moderne uitstraling, zoals te zien is in bijlage XIV. Een belangrijke opmerking die vaak terugkwam is dat bij 16,9% van de respondenten het een grote

ergernis is dat het personeel constant met elkaar zit te praten en geen oog heeft voor de bezoekers, waardoor zij lang moeten wachten voor ze geholpen worden.

Fysieke omgeving

In de fysieke omgeving is de gastvrijheidsbeleving gemeten aan de hand van 'place' van het 4P-model (Alflen, 2008) en de fysieke dimensie design van Pijls et al. (2015). Beide modellen richten zich op aspecten zoals kleurgebruik, groenvoorziening en inrichting. 82,5% van de respondenten is tevreden over het meubilair. 65% van de respondenten is tevreden over de uitstraling van het complex en 62,4% is tevreden over het kleurgebruik. Vooral de hygiëne is een belangrijk verbeterpunt, 20,5% van de respondenten is ontevreden over de hygiëne. Maar ook het onderhoud van het complex (12,9%), de bewegwijzering (17,9%) en de groenvoorziening scoren laag (13,9%), zoals te zien is in figuur 4.3. De fysieke omgeving is uiteindelijk het minst goed beoordeeld door de respondenten (bijlage XIII en XIV).



Figuur 4.2: Gastvrijheidsbeleving fysieke omgeving

De 231 respondenten die de open vraag wat betreft inrichting hebben ingevuld wensen vooral een schone, moderne en sfeervolle inrichting. Daarnaast zien 5,6% van die respondenten graag meer planten. De hygiëne en groenvoorziening zijn aspecten die ook minder goed scoren en waar blijkbaar veel behoefte aan is. 11,2% van de respondenten geeft aan dat ze graag vernieuwing van het gebouw zien met passend kleurgebruik en ziet een groot gedeelte van de respondenten graag meer rookvrije zones (zie bijlage XIV). Over het algemeen zijn dit ook de aspecten die laag scoren op de stellingen die gerelateerd zijn aan de huidige gastvrijheidsbeleving van de fysieke omgeving.
Daarnaast zien respondenten graag schone faciliteiten van goede kwaliteit. 12,7% van de 204 respondenten geeft aan dat ze een betere waterafvoer willen en 11,3% van de 204 respondenten wilt graag meer prettige geuren in sauna's.

Sfeer

Van de 303 respondenten vindt de helft dat de algehele sfeer aangenaam is bij Thermen Houten. Daarnaast wordt de sfeer als gezellig en rustig omschreven. In figuur 4.4 is te zien welke sfeeraspecten het belangrijkste zijn voor de respondenten. Deze aspecten zijn opgesteld aan de hand van de fysieke dimensie sfeer van Pijls et al. (2015). Over het algemeen kan er gesteld worden dat alle vijf de sfeeraspecten: verlichting, muziek,



Figuur 4.3: Belangrijkste sfeeraspecten

kleurgebruiken, geur en temperatuur hoog scoren. Uiteindelijk vindt 93,1% de temperatuur het belangrijkste. Daarna volgt geur die 88,8% scoort op mate van belangrijkheid. Muziek scoort het laagst met 58,4%.

4.5.4 Vertrekfase

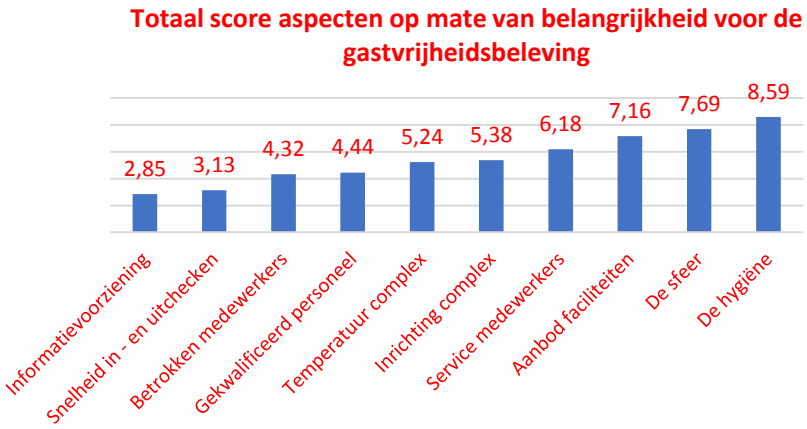
De vertrekfase wordt voornamelijk positief ervaren, zoals te zien is in bijlage XIII. De aspecten die in deze fase zijn gemeten vallen onder 'process', 'product' en 'people' van het 4P-model (Alflen, 2008) en onder de sociale dimensies efficiëntie en erkenning (Pijls et al., 2015). 84,8% is positief over de snelle betalingsprocedure en 81,2% van de respondenten vindt dat het uitchecken snel verloopt. De interesse die medewerkers tonen in bezoekers scoort het laagst. 70,8% van de respondenten geeft aan dat er voldoende interesse is getoond door de medewerkers, maar 15,4% ziet graag meer interesse. Over het algemeen hebben de respondenten niet veel wensen en/of behoeften wat betreft het vertrek, zoals te zien is in bijlage XIV. De open vraag hiernaar is door 131 respondenten ingevuld. Uit de resultaten blijkt dat de belangrijkste wens van respondenten is dat er meer interesse getoond mag worden (27,5%). Daarnaast wenst 22,1% snelheid bij het vertrek uit het wellnesscentrum en 14,5% van de respondenten wenst vriendelijk, enthousiast personeel. Ook ziet 20,6% van de 131 respondenten graag weer de mogelijkheid om een appel mee te nemen naar huis. Dit was vroeger aanwezig en uit de antwoorden blijkt dat de respondenten dit weer zouden willen.

4.5.5 Terugkomstfase

In deze fase is er gevraagd of bepaalde aspecten kunnen zorgen voor een eerdere terugkeer of dat de respondenten Thermen Houten zouden aanbevelen. De respondenten zijn voornamelijk regelmatige terugkerende bezoekers, waardoor het voor de hand liggend is dat 95% aangeeft nogmaals terug te keren. 78,2% geeft zelfs aan 'zeer waarschijnlijk' terug te keren. De respondenten zouden door sociale mediaberichten niet worden getriggerd om Thermen Houten eerder te bezoeken. Daarnaast is het opvallend dat maar 50,8% eerder zou terugkomen door de komst van nieuwe faciliteiten. De respondenten zouden het wellnesscentrum eerder aanbevelen aan vrienden/familie (85,5%) dan door het achterlaten van recensies (54,5%), zoals te zien is in bijlage XIII.

Algehele gastvrijheidsbeleving

Afsluitend is aan de respondenten gevraagd om tien aspecten te nummeren die belangrijk zijn voor het ervaren van een positieve gastvrijheid, waarbij 1 het minst belangrijk is en 10 het belangrijkste. Deze aspecten (zie figuur 4.6) zijn voortgekomen aan de hand van de aspecten van het 4P-model (Alflen, 2008) en de dimensies van Pijls et al. (2015). Uit de resultaten blijkt dat hygiëne het hoogste scoort met een 8,59 en informatievoorziening scoort het laagst met een 2,86. Uit deskresearch is gebleken dat medewerkers het meest bijdragen aan een goede gastvrijheidsbeleving en kunnen zorgen voor een bijzondere ervaring. Uit de resultaten van figuur 4.6 blijkt dat ook bij Thermen Houten service en betrokkenheid van de medewerkers hoog scoren op belangrijkheid.
Tot slot hebben de respondenten de algehele gastvrijheidsbeleving bij Thermen Houten beoordeeld met een 8,0.



Figuur 4.4:
Score belangrijkheid gastvrijheidsaspecten

5. Conclusie

In de conclusie worden de resultaten uit het vorige hoofdstuk besproken en zullen de deelvragen worden beantwoord.

5.1 Gastvrijheid in wellness sector

Er zijn een aantal aspecten kenmerkend voor gastvrijheid in de wellness sector, die aanvullend zijn op de aspecten die hieronder voor Thermen Houten speciaal gelden. Dit zijn onder andere de grote diversiteit van het gastenbestand, het gevarieerde aanbod van faciliteiten en de medewerkers (Sobczak, 2010). Door gastvrij handelen van medewerkers kunnen de verwachtingen van bezoekers overtroffen worden en kan het gedrag van bezoekers worden beïnvloed. Dit kan gedaan worden door het opstellen van gedragsregels of trainingen. Het gevarieerde aanbod aan faciliteiten en de service is ook waar Thermen Houten voor staat. Het belangrijkste kenmerk van gastvrijheid in deze sector is dat de gehele organisatie zich samen zal moeten inzetten om goede gastheerschap uit te dragen. De medewerkers dragen uiteindelijk het meeste bij aan een goede gastvrijheidsbeleving. Het geven van aandacht en warmte kan een belangrijke unique selling point zijn met een onuitwisbare en blijvende waarde voor de bezoekers, maar uiteindelijk zijn ook het product en de omgeving van belang voor het bieden van de totale beleving van de bezoekers.

5.2 Huidige gastvrijheidsbeleving van de bezoekers van Thermen Houten

Uit de resultaten van fieldresearch blijkt dat de grootste groep respondenten (48,8%) tussen de 50 en 60 jaar oud was. De ondervraagde respondenten hebben wisselend, van 1-3 keer tot 11 keer of vaker Thermen Houten bezocht. De respondenten geven de algehele gastvrijheidsbeleving bij Thermen Houten een 8,0 als cijfer. De gastvrijheidsbeleving per fase wordt hieronder beschreven. Vooral de aankomstfase, verblijffase en vertrekfase zijn van belang voor een goede gastvrijheidsbeleving volgens de respondenten. Voorafgaand aan het bezoek van Thermen Houten wordt er door 80% van de respondenten niet gereserveerd. De respondenten die wel gereserveerd hebben zijn daar positief over. Met 95,4% zijn de respondenten het meest tevreden over de parkeergelegenheid. Slechts 50,0% van de respondenten geeft aan dat de ontvangstruimte uitnodigend is.

In de verblijffase is de mening gevraagd over bepaalde aspecten waar bezoekers gedurende hun verblijf mee te maken hebben. Minstens 80% van de respondenten vindt dat de medewerkers de tijd nemen voor bezoekers. Minimaal 75% van de respondenten is tevreden over de kwaliteit en presentatie van het eten, de temperatuur, en de sfeer. De fysieke omgeving scoort het minste van alle onderdelen. 20,5% van de respondenten vindt de hygiëne niet goed. De vertrekfase wordt positief ervaren, alleen zien 22,5% van de respondenten graag dat er meer interesse getoond wordt door medewerkers over hoe het verblijf was. Uit de enquête is gebleken dat de respondenten nogmaals Thermen Houten zullen bezoeken. Dit komt vooral omdat de vaste bezoekers zijn ondervraagd. Toch kan een aanname worden gemaakt aan de hand van de theorie van Sobczak (2010) dat een verbetering van de gastvrijheidsbeleving kan bijdragen aan een eerdere terugkeer voor alle bezoekers en een toename van nieuwe bezoekers door positieve mond-tot-mondreclame of recensies. Uiteindelijk zullen dan ook die nieuwe bezoekers een prettigere beleving ervaren. In het algemeen zijn de respondenten tevreden over de gastvrijheidsbeleving in tegenstelling tot de verwachtingen vooraf aan het onderzoek. Hierdoor zijn de meeste aspecten van gastvrijheid positief beoordeeld. Wel zijn er een aantal aandachtspunten die voor Thermen Houten belangrijk zijn om te verbeteren om iedere gast een goede gastvrijheidsbeleving te bieden die past bij hun missie en visie. Alleen de aandachtspunten, waarbij

minimaal 10% van de respondenten heeft aangegeven dat ze er ontevreden over waren, staan hieronder genoteerd. Hierbij is de antwoordmogelijkheid 'neutraal' niet meegenomen. De slechts scorende staat als eerste genoteerd en de percentages geven inzicht in hoeveel procent van het totaal aantal respondenten graag een verbetering wenst per aspect dat beschreven staat.

- Meer aantrekkelijkere ontvangstruimte (26,1%)
- Betere hygiëne (20,5%)
- Vaker vernieuwing van de menukaart (20%)
- Betere bewegwijzering naar het wellnesscentrum (17,8%) en in het wellnesscentrum (17,9%)
- Meer oprechte interesse van medewerkers (15,4%)
- Meer groenvoorziening (13,9%)
- Verbetering van de uitstraling van het gebouw (13,5%)
- Beter onderhoud van het complex (12,9%)

Uit de resultaten van de enquête blijkt dat voornamelijk de fysieke omgeving het slechtst scoort, maar ook de gastvrijheid van de medewerkers kan verbeterd worden. Dit zijn aspecten die vallen binnen 'place' van het 4P-model (Alflen, 2008) en de fysieke dimensies van Pijls et al. (2015).

5.3 Wensen en behoeften wellnessbezoekers

De wensen en behoeften van de respondenten van Thermen Houten per fase van de Guest Journey komen sterk overeen met de wensen en behoeften van wellnessbezoekers die gevonden zijn door deskresearch. Uit desk - en fieldresearch blijkt dat medewerkers vooral vriendelijk en gastvrij moeten zijn, de tijd moeten nemen voor de gast en persoonlijke aandacht moeten geven. Uit deskresearch blijkt dat bezoekers ook wensen dat de medewerkers voldoende kennis van zaken moeten hebben, maar uit de enquêtes is gebleken dat respondenten dat geen belangrijke eigenschap vinden (Ariza-Montes et al., 2016). Ook blijkt uit deskresearch dat toewijding en passie belangrijk wordt gevonden, terwijl de respondenten van de enquêtes de toewijding en passie juist missen bij de medewerkers van Thermen Houten.

In de ontvangstfase wensen de respondenten vooral een duidelijke bewegwijzering, snelle incheck en een sfeervolle ruimte. Uit beide bronnen blijkt dat de service en de kwaliteit van het eten belangrijk is in de verblijffase (Han & Sunghyup, 2016). Uit desk - en fieldresearch blijkt dat in de verblijffase bepaalde aspecten worden gewenst die onderdeel uitmaken van de fysieke omgeving, zoals het juiste kleurgebruik en voldoende groenvoorziening. Ook andere omgevingselementen die wellnessbezoekers uit deskresearch belangrijk vinden, zoals geur en temperatuur vinden de respondenten van Thermen Houten eveneens belangrijk voor de algehele gastvrijheidsbeleving (Han & Ryu, 2010). Een belangrijke wens voor Thermen Houten in de verblijffase is het creëren van meer rookvrije zones. Wat betreft de vertrekfase wensen ze een snelle uitcheck, interesse door medewerkers en fruit om mee te nemen. Er kan geconcludeerd worden dat de wensen en behoeften van wellnessbezoekers in het algemeen, ook gelden voor de respondenten van Thermen Houten.

5.4 Trends en ontwikkelingen

Er is een aantal trends en ontwikkelingen die van grote invloed kan zijn op de gastvrijheidsbeleving. Een van de belangrijkste algemene ontwikkeling is de vergrijzing. Het aantal mensen dat 65 jaar of ouder is, zal steeds meer gaan toenemen de komende jaren (ING Economisch Bureau, 2016). Ook wordt deze doelgroep steeds fitter, meer geïnteresseerd in een gezonde levensstijl en hebben ze meer te besteden (Voigt & Pforr, 2014). Bij Thermen Houten bestaat 65%-70% van de doelgroep uit

bezoekers die ouder zijn dan vijftig jaar (B. Jacobs, persoonlijke communicatie, 8 maart 2018). De vijftigplussers behoren tot een doelgroep die andere wensen en behoeften heeft dan mensen uit een andere leeftijdsgroep. Om hen een goede gastvrijheidsbeleving te bieden is het van belang dat wellnesscentra rekening houden met deze wensen en behoeften. Daarnaast blijft de focus op meer beleving nog steeds een belangrijke trend. Aspecten zoals aandacht voor gastvrijheid en kwaliteit worden steeds meer ingezet om zich te onderscheiden van andere wellnesscentra (Rabobank, z.d.). Door op meerdere aspecten van beleving in te zetten kan een unieke beleving worden gecreëerd.

5.5 Belangrijkste aspecten gasvrijheidsbeleving passend bij wensen en behoeften bezoekers

De hoofdvraag van het onderzoek: *welke aspecten van gastvrijheidsbeleving zijn belangrijk voor de bezoekers van Thermen Houten en sluiten aan bij de wensen en behoeften van deze bezoekers?''* wordt in deze paragraaf beantwoord.

Uit de resultaten van fieldresearch is gebleken dat tijdens alle fasen van de Guest Journey (Wood, 2015) medewerkers een grote rol spelen bij de gastvrijheidsbeleving die wordt geboden. Meerdere keren is uit de enquête gebleken dat het personeel niet onderschat mag worden en dat de menselijke factor altijd het visitekaartje blijft. Er wordt gewenst dat de medewerkers vriendelijk, snel, gastvrij zijn en oog hebben voor de gasten. De medewerkers zijn ook een belangrijk aspect van gastvrijheid in het 4P-model (Alflen, 2008) en in de sociale dimensies van Pijls et al. (2015). Daarnaast is uit de enquête gebleken dat hygiëne, sfeer en het aanbod van faciliteiten het hoogst scoren op mate van belangrijkheid voor de gastvrijheidsbeleving. Deze aspecten vallen allemaal onder de verblijffase van de Guest Journey (Wood, 2015) en worden ook volgens de respondenten gewenst ter verbetering. Aan de hand van de resultaten blijkt dat de aspecten binnen de verblijffase het belangrijkste zijn voor de gastvrijheidsbeleving. De oriëntatiefase lijkt het minst belangrijk. 80% van de respondenten reserveert nooit en dit blijkt niet bij te dragen aan de gastvrijheidsbeleving. Uit de open vragen blijkt dat de respondenten snelheid wensen, maar de score die is gegeven over hoe de snelheid van het in - en uitchecken bijdraagt aan een goede gastvrijheidsbeleving scoort het slechts een 3,18. Snelheid blijkt dus niet een belangrijk aspect te zijn dat bijdraagt aan de gastvrijheidsbeleving. Geur en temperatuur zijn de belangrijkste sfeeraspecten voor de gastvrijheidsbeleving. Concluderend kan er gezegd worden dat evenals bij de gastvrijheid in het algemeen in de wellness sector, ook bij Thermen Houten de service geboden door de medewerkers als uitermate belangrijk wordt ervaren. Daarnaast draagt de fysieke omgeving ook bij aan een positieve gastvrijheidsbeleving volgens de respondenten. Bij beide aspecten is noodzaak tot verbetering.

Andere belangrijke aspecten van gastvrijheidsbeleving die het vaakst worden genoemd in de wensen en behoeften zijn en belangrijk worden gevonden door wellnessbezoekers zijn:

- Meer fijne geuren die bijdragen aan de algehele unieke beleving
- Nieuwe uitstraling wat zorgt voor meer sfeer en een positievere beleving
- Meer groen door bloemen en planten zorgen voor een positievere beleving
- Meer rookvrije zones creëren

Al deze aspecten vallen binnen de verblijffase van de Guest Journey (Wood, 2015). Ook vallen ze onder 'people', 'place' en 'product' van het 4P-model (Alflen, 2008. 'Process', zoals een snelle in - en uitcheck blijkt niet heel erg van belang voor een goede gastvrijheidsbeleving. Daarnaast zijn ook de sociale en fysieke dimensies van Pijls et al. (2015) belangrijk voor de respondenten. Er kan geconcludeerd worden dat de gastvrijheidsbeleving te maken heeft met product, gedrag en de omgeving zoals Sobczak (2010) en Brullemans (z.d.) al eerder aangaven in hun onderzoeken.

6. Discussie

In dit hoofdstuk wordt de validiteit en betrouwbaarheid van het onderzoek besproken.

6.1 Validiteit

Volgens Verhoeven (2014) wordt er bij validiteit gekeken naar de geldigheid en de zuiverheid van de onderzoeksresultaten. Validiteit kan worden aangetoond in begripsvaliditeit, interne validiteit en externe validiteit. Deze aspecten van validiteit worden hieronder verder uitgewerkt.

6.1.1 Begripsvaliditeit

Bij begripsvaliditeit wordt er gekeken naar het meetinstrument. Er wordt bepaald of er uiteindelijk wordt gemeten wat de onderzoeker wilt meten (Verhoeven, 2014). De begripsvaliditeit is gewaarborgd aan de hand van de operationalisering. Door het operationaliseren zijn de kernbegrippen afgebakend en zijn er sub-aspecten gevormd die vallen onder de kernbegrippen. De kernbegrippen zijn gastvrijheid, beleving, gastvrijheidsbeleving en de wensen en behoeften van wellnessbezoekers. Er zijn meerdere definities per begrip vergeleken dat de begripsvaliditeit verhoogd. Op basis van de operationalisering is het meetinstrument opgesteld. Op deze wijze zijn alle belangrijke aspecten van de kernbegrippen meegenomen voor het veldonderzoek. Door middel van literatuuronderzoek zijn er meerdere modellen verzameld, die de input vormen voor de enquête. De enquête is opgesteld aan de hand van de fasen van de Guest Journey (Wood, 2015). Het 4P-model van Alflen (2008) en de sociale en fysieke dimensies van Pijls et al. (2015) vormen de meetbare aspecten binnen die fasen. De enquête gaat over gastvrijheidsbeleving, maar omdat dit een onduidelijk begrip kan zijn voor de respondenten is in de inleiding vermeld wat het begrip inhoudt. Daarnaast is de duidelijkheid van de vraagstelling vooraf gecontroleerd. Al deze aspecten hebben de begripsvaliditeit van het onderzoek verhoogd.

6.1.2 Interne validiteit

Bij interne validiteit wordt er nagegaan of de juiste conclusies uit het onderzoek kunnen worden getrokken (Verhoeven, 2014). Om de interne validiteit te waarborgen is er vooraf bepaald wat de aanpak van het onderzoek is en wat er uiteindelijk afgeleverd zal worden aan Thermen Houten. De interne validiteit is verhoogd door de volgende aspecten toe te passen.

Voordat de enquête is afgenomen zijn er eerst een aantal proefenquêtes afgenomen om te testen of er onduidelijkheden instonden. Daarnaast is de enquête ook meerdere keren door de eerste examinator en opdrachtgever gecontroleerd. De enquête kon zelfstandig worden ingevuld, waardoor er weinig sociaal wenselijke antwoorden zijn opgeschreven. Bovendien was er in de enquête aangegeven dat de enquêtes anoniem verwerkt werden. Door het stellen van open vragen was er de mogelijkheid om achter de mening van de respondenten te komen. Tenslotte zijn de resultaten via SPSS geanalyseerd, wat de interne validiteit versterkt heeft. Wel is de interne validiteit iets verminderd, doordat er een selecte groep is onderzocht. Er zijn alleen enquêtes afgenomen bij de doelgroep vaste gasten boven de vijftig jaar aan wie medewerking is gevraagd. Wanneer mensen niet wilde deelnemen is er verder gezocht. Daarnaast kunnen resultaten op een ander moment van afname verschillen, waardoor het beter is om de enquête nog een keer uit te voeren. De interne validiteit is enigszins verminderd, doordat bij de vraag over de algehele sfeer sommige respondenten meer dan één antwoord hebben gegeven. Omdat deze vraag niet is overgeslagen, maar verkeerd is ingevuld is er 99 ingevuld als antwoord in SPSS. Dit om onderscheid te maken tussen vragen waar niets is ingevuld. De missing waarbij er niets is ingevuld is aangeduid als missing system. Door bovenstaande redenen kan er geconcludeerd worden dat de interne validiteit hoog is in dit onderzoek.

6.1.3 Externe validiteit

Bij externe validiteit wordt er gekeken in welke mate de onderzoeksresultaten te generaliseren zijn in vergelijkbare situaties. Kenmerkend voor kwantitatief onderzoek is dat de resultaten te generaliseren zijn (Verhoeven, 2014). De enquête is afgenomen onder vaste bezoekers boven de vijftig jaar. Omdat niet de hele populatie ondervraagd kon worden, is er voor een selecte steekproef gekozen. Deze resultaten kunnen worden gegeneraliseerd naar de gehele populatie, aangezien de steekproef bestond uit 303 respondenten en de gehele populatie uit 1040 bezoekers per maand. Hierdoor is een groot gedeelte van de maandelijkse bezoekers ondervraagd, waardoor de resultaten te generaliseren zijn naar de gehele populatie. Ook is de externe validiteit verhoogd, doordat er op verschillende dagen geënquêteerd is en zijn bepaalde kenmerken van de eenheden in de steekproef gelijk aan de populatie, zoals de man/vrouwverdeling. Doordat er alleen gericht is op de vaste gasten boven de vijftig jaar is de externe validiteit verminderd. Ook zijn de resultaten niet te generaliseren naar andere situaties, omdat de uitkomsten alleen voor Thermen Houten gelden. Wel kunnen de vragen in de enquête gebruikt worden door andere organisaties om de gastvrijheidsbeleving te meten.

6.2 Betrouwbaarheid

Volgens Verhoeven (2014) is een onderzoek betrouwbaar als de onderzoeksresultaten hetzelfde zijn als het onderzoek herhaald wordt. Een onderzoek is betrouwbaar wanneer de resultaten onafhankelijk zijn van wie het onderzoek heeft uitgevoerd, het meetinstrument en het moment van afname. In dit onderzoek is er een enquête opgesteld als meetinstrument. Door de volgende redenen is de betrouwbaarheid verhoogd. Allereerst is er gebruik gemaakt van een gestandaardiseerde vragenlijst, waardoor elke respondent dezelfde enquête heeft gekregen. Voordat de enquête werd uitgedeeld zijn er eerst tien proefenquêtes uitgedeeld om te kijken of er geen onduidelijkheden in stonden. Hierdoor is de kans op toevallige fouten, waarbij respondenten geen antwoord geven, verkleind.
Bij een surveyonderzoek geldt hoe groter de steekproef, hoe betrouwbaarder het onderzoek wordt, omdat er een beter beeld gevormd kan worden van de populatie. De enquête is afgenomen bij 303 respondenten, waardoor een groot gedeelte van de steekproef is ondervraagd. Voor een betrouwbare steekpoef is er bij een betrouwbaarheidsmarge van 95% uitgekomen dat er 278 enquêtes nodig waren (Verhoeven, 2014). Dit aantal is ruim gehaald, wat de betrouwbaarheid van het onderzoek waarborgt. De respondenten konden zelfstandig de enquête invullen, waardoor er niet gestuurd is op bepaalde antwoorden. Wel was de onderzoeker aanwezig, waardoor eventuele onduidelijkheden vanuit de respondent gevraagd konden worden. Het is belangrijk dat de enquêtevragen kort, duidelijk en niet suggestief geformuleerd zijn (Verhoeven, 2014). De vragen over de tevredenheid zijn ingedeeld aan de hand van een puntenschaal, waardoor de mate van tevredenheid goed zichtbaar is gemaakt. Daarnaast zijn de enquêtes schriftelijk afgenomen en ingevoerd in SPSS, zodat het voor derden duidelijk is op welke manier de onderzoeksgegevens zijn verkregen. Door het opstellen van open vragen in de enquête hebben de respondenten de mogelijkheid gehad om hun mening te laten horen. Dit heeft de betrouwbaarheid verminderd, doordat veel mensen deze niet hebben ingevuld. Een ander zwak punt is dat een aantal enquêtes uit twee meningen bestaan, omdat sommige echtparen de enquête samen hebben ingevuld. Als er een soortgelijk onderzoek wordt gehouden onder deze doelgroep zullen de antwoorden grotendeels dezelfde gelijkenissen vertonen, wel zijn de uitkomsten tijdgebonden. Als dit onderzoek over drie jaar zal worden gehouden zal de gastvrijheidsbeleving wellicht anders worden ervaren door de veranderingen die al hebben plaatsgevonden. Aan de hand van bovengenoemde redenen kan er geconcludeerd worden dat dit onderzoek betrouwbaar is.

7. Advies

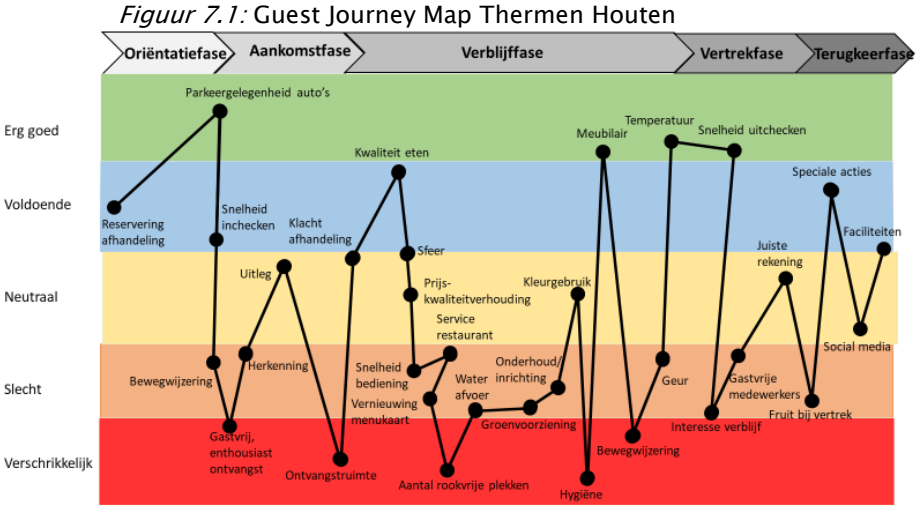
In dit hoofdstuk wordt er een advies voorgelegd dat gebaseerd is op de resultaten uit het onderzoek. Allereerst zullen er een aantal adviesopties worden besproken. Vervolgens zal er een criteria-analyse plaatsvinden, waarbij de verschillende adviesopties worden afgewogen. Daaropvolgend wordt er een adviesoptie uitgewerkt in een implementatieplan.

Het doel van het advies is door middel van de verschillende fasen van de Guest Journey verbeterpunten voor te dragen die aansluiten bij de wensen en behoeften van de bezoekers op het gebied van gastvrijheidsbeleving, waardoor de bezoekersaantallen zullen toenemen met 3 tot 5 procent. De managementvraag die centraal stond in dit onderzoek is:
Op welke wijze kan Thermen Houten 3 tot 5 procent meer bezoekers trekken door de gastvrijheidsbeleving van de bezoekers te optimaliseren?

7.1 Adviesopties

Door middel van field -en deskresearch is de gastvrijheidsbeleving en de wensen en behoeften van de vaste bezoekers boven de vijftig jaar in kaart gebracht in een Guest Journey Map aan de hand van de fasen van de Guest Journey (Wood, 2015) in combinatie met het 4P-model (Alflen, 2008) en de sociale en fysieke dimensies van Pijls et al. (2015). Een Guest Journey Map toont de touchpoints met de bijbehorende emoties die zijn beleefd tijdens de fasen van de Guest Journey (Fonteijn, 2014).
De positieve en negatieve touchpoints in figuur 7.1 zijn gebaseerd op de resultaten uit de enquêtes - die de beleving van de bezoeker weergeven - en tevens op theoretisch inzicht en op inzichten uit deskresearch. Uit de resultaten van fieldresearch is voornamelijk gebleken dat de fysieke omgeving (zoals het interieur, geur en hygiëne) slecht scoort, terwijl uit deskresearch naar voren is gekomen dat de gastvrijheid van de medewerkers (zoals betrokkenheid, vriendelijkheid, interesse in de gast en herkenning van de gast) belangrijk zijn voor de gastvrijheidsbeleving. Alleen de touchpoints die minstens 10 keer zijn genoemd in de open vragen zijn meegenomen in figuur 7.1. Een touchpoint dat meer dan 30 keer is opgeschreven door de respondenten valt binnen de categorie 'erg goed' of 'verschrikkelijk' (zie bijlage XIV). Daarnaast zijn de touchpoints beoordeeld op mate van tevredenheid. Door middel van het aantal respondenten dat op de Likertschaal een bepaalde antwoordcategorie heeft aangegeven kan er geconcludeerd worden of ze tevreden waren of niet over een stelling uit de enquête (zie bijlage XIII). Er zal per fase een keuze worden gemaakt welke touchpoints, die vallen onder de categorie 'slecht' of 'verschrikkelijk', mee worden genomen in de adviesopties.

Figuur 7.1: Guest Journey Map Thermen Houten



Zoals te zien is in figuur 7.1 scoren de touchpoints binnen de oriëntatie - en terugkeerfase positief en worden dus niet meegenomen in het advies. Wel zijn er drie belangrijke fasen die minder goed scoren in de categorieën 'slecht' of 'verschrikkelijk', namelijk de aankomstfase, verblijffase en vertrekfase. Er zullen touchpoints geselecteerd worden in deze fasen om te verbeteren.

Keuze touchpoints voor adviesopties

In de aankomstfase zal een verbetering van de touchpoints van de ontvangstruimte en de gastvrijheid van de medewerkers geadviseerd worden, aangezien die het slechtst scoren volgens fieldresearch. Hoewel de bewegwijzering ook laag scoort als touchpoint zal deze niet worden meegenomen, aangezien de verantwoordelijkheid voor de juiste bewegwijzering bij de Gemeente Houten ligt, waardoor dat op korte termijn niet verbeterd kan worden door Thermen Houten zelf.

De ontvangstruimte valt onder de fysieke omgeving die uit fieldresearch belangrijk blijkt te zijn. Op dit moment is de ontvangstruimte kaal en onaantrekkelijk volgens de respondenten, terwijl dit de eerste indruk is die de bezoekers krijgen van het wellnesscentrum. Ondanks dat de uitvoering meer tijd kost heeft de verandering van de ontvangstruimte een zeer grote impact op de gastvrijheidsbeleving. Ook is uit hoofdstuk vijf gebleken dat de ontvangstruimte het grootste aandachtspunt is om te verbeteren. Onder de verbetering van de gastvrijheid van de medewerkers valt onder andere de herkenning van de bezoekers wat volgens de respondenten zeer gewenst wordt, maar ook het enthousiasme van de medewerkers. Uit de enquête is gebleken dat de medewerkers niet vallen in de categorie 'verschrikkelijk', maar uit de theorie van Pijls et al. (2015) en uit onderzoek van Sobczak (2010) is gebleken dat goede service van de medewerkers een algehele beleving kan creëren voor de bezoekers en daardoor weegt deze touchpoint toch zwaarder, waardoor die valt in de categorie 'verschrikkelijk'.

In de verblijffase scoren de touchpoints hygiëne en de vele rookruimtes het slechtst ten opzichte van de andere touchpoints, zoals de bewegwijzering of de groenvoorziening. Daarom zal verbetering van deze twee touchpoints eerder leiden tot optimalisatie van de gastvrijheidsbeleving binnen de verblijffase. In hoofdstuk vijf staat bewegwijzering wel op nummer 4 van de aspecten die door de respondenten op dit moment zorgen voor een negatieve beleving, maar hygiëne blijkt als nummer 2 slechter te worden beleefd. Bovendien is volgens de respondenten hygiëne het belangrijkste aspect voor een positieve gastvrijheidsbeleving en komt de vraag naar rookvrije zones sterk naar voren in de open vragen in de enquête. De rookruimtes staan in hoofdstuk vijf niet genoteerd, aangezien dit geen gesloten vraag was in de enquête, maar dit aspect wel meerdere malen is aangegeven in de open vragen (zie bijlage XVI). Daarnaast zullen ook de touchpoints die specifiek gelden voor het restaurant, zoals de vernieuwing van de menukaart niet mee worden genomen in dit advies, aangezien niet alle bezoekers naar het restaurant toe gaan. De verbetering van deze touchpoints zullen dus alleen bijdragen aan de gastvrijheidsbeleving van die bepaalde bezoekers. Een uitgebreidere toelichting voor de keuze voor de touchpoints binnen deze fase is te vinden in bijlage XV.

In de vertrekfase zijn er twee negatieve touchpoints naar voren gekomen uit fieldresearch, namelijk gastvrije medewerkers en fruit bij vertrek. De interesse die medewerkers tonen in het verblijf van de bezoekers en hun gastvrijheid zullen gecombineerd worden als touchpoint. Hiervoor is gekozen, omdat uit de resultaten van fieldresearch is gebleken dat interesse belangrijk is voor de respondenten, maar uit deskresearch en de theorie van Pijls et al. (2015) is gebleken dat ook andere eigenschappen vallen onder de gastvrijheid van medewerkers. Uit de resultaten van fieldresearch is gebleken dat de respondenten deze twee eigenschappen van medewerkers – interesse en gastvrijheid – het belangrijkste vinden om te verbeteren. Onder gastvrije medewerkers worden medewerkers verstaan die vriendelijk en behulpzaam zijn en een goed gevoel geven bij vertrek, volgens de respondenten.

In de verblijffase zijn de meeste touchpoints te vinden en voornamelijk veel negatieve touchpoints, omdat in deze fase de bezoekers de meeste tijd doorbrengen en uiteindelijk de meeste beleving meemaken. Ondanks de vele negatieve touchpoints binnen de verblijffase, is ervoor gekozen om toch

adviesopties voor te dragen voor bovengenoemde drie fasen om de complete Guest Journey in kaart te brengen. Voor de complete Guest Journey is het belangrijk dat er naar meerdere fasen wordt gekeken, omdat in elke fase een beleving kan worden gecreëerd. Uit elke fase zullen er verbeterpunten voor twee negatieve touchpoints uit figuur 7.1 worden geadviseerd, aangezien twee veranderingen meer effect zullen hebben op de gastvrijheidsbeleving binnen een fase dan één touchpoint. Meer dan twee touchpoints zullen op korte termijn en financieel gezien niet mogelijk zijn voor Thermen Houten. Daarnaast is er besloten om maar twee touchpoint te selecteren per fase, ondanks dat de verblijffase er meer heeft, om geen scheef beeld te creëren bij de beoordeling van de adviesopties van paragraaf 7.3. Er wordt aanbevolen om de touchpoints die nu niet geadviseerd worden, wel in de toekomst te veranderen. Een uitgebreide toelichting van de keuze van de touchpoints en de beoordeling van elke touchpoint in figuur 7.1 aan de hand van de resultaten is te vinden in bijlage XV.
De uitgekozen touchpoints binnen dit advies zullen dus zijn: gastvrije, enthousiaste medewerkers, ontvangstruimte, rookvrije zones, hygiëne, fruit bij vertrek en gastvrije, geïnteresseerde medewerkers.

7.1.1 Adviesoptie 1: Aankomstfase

Volgens Pearson (2008) is de aankomstfase de fase waarin de eerste indruk wordt gemaakt en daarbij het meeste bijdraagt aan een positieve gastvrijheidsbeleving. Binnen de aankomstfase scoren de ontvangstruimte en de gastvrijheid van de medewerkers laag. De ontvangstruimte is een belangrijk aspect binnen 'place' van het 4P-model (Alflen, 2008), de sociale dimensie ontvangst en de fysieke dimensies (Pijls et al., 2015). Gastvrije medewerkers vallen onder 'people' van het 4P-model (Alflen, 2008) en de sociale dimensies welkom, empathie, dienstbaarheid en erkenning van Pijls et al. (2015). Hieronder staat van beide touchpoints beschreven hoe ze kunnen zorgen voor de optimalisatie.

Meer uitnodigende ontvangstruimte

Thermen Houten beschikt over een grote ontvangstruimte die kansen biedt om sfeervoller aangekleed te worden. Uit de resultaten van fieldresearch is gebleken dat de ontvangstruimte nu als kaal en niet uitnodigend wordt ervaren. Daarnaast is uit hoofdstuk vijf gebleken dat de ontvangstruimte het belangrijkste aandachtspunt ter verbetering is. Ook missen de respondenten eenheid in de ruimtes bij Thermen Houten. Volgens Han en Sunghyup (2016) wensen bezoekers aspecten zoals aangename geuren, maar ook het interieur, kunst en bloemen zijn belangrijk voor wellnessbezoekers. Uit de trends en ontwikkelingen is gebleken dat door meer focus op allerlei belevingen, zoals geurbeleving, de gastvrijheidsbeleving geoptimaliseerd kan worden (Sense Company, 2016). De ontvangstruimte is de eerste kennismaking met Thermen Houten en een uitnodigende ontvangstruimte kan zorgen voor de eerste positieve beleving bij binnenkomst, een positieve touchpoint die van invloed kan zijn op het hele verblijf. Een aantrekkelijker ontvangstruimte kan worden gecreëerd door te focussen op belangrijke aspecten binnen de fysieke dimensies van Pijls et al. (2015), zoals het kleurgebruik, verlichting, geur en kunst. Ook uit het 4P-model (Alflen, 2008) zijn er aspecten die kunnen zorgen voor een gastvrije ontvangstruimte, zoals groenvoorziening en de juiste inrichting. Dit zijn aspecten die relatief makkelijk zijn om te veranderen, zonder grote verbouwing, maar wel van grote impact kunnen zijn op de beleving. Hieronder staan de aanbevelingen voor de ontvangstruimte beschreven.

- <u>Het creëren van meer eenheid in het interieur</u>
  De bezoekers hebben aangegeven dat ze eenheid missen in het gehele wellnesscentrum, wat komt doordat Thermen Houten uit twee gebouwen bestaat. Door overal hetzelfde interieur toe te passen zullen de gebouwen meer op elkaar aansluiten.

- Meer kleuren integreren

De bezoekers hebben aangegeven dat de ontvangstruimte er niet uitnodigend uitziet. Zij zien graag meer aankleding en gebruik van meer kleur in de ruimte. Dit kan worden bereikt door:

*meer kunst in de ontvangstruimte te plaatsen, dit kan sfeer verhogend werken.

* meer sfeerverlichting in de ontvangstruimte toe te passen, waardoor er een warmere sfeer gecreëerd kan worden.

* meer bloemen en planten te plaatsen. Dit is een makkelijke manier om de ontvangstruimte aantrekkelijker aan te kleden en een huiselijk gevoel te creëren.

- Geurbeleving creëren

Door gebruik te maken van geurbeleving kan er een ontspannen sfeer gecreëerd worden.

Gastvrijheid medewerkers verbeteren

Uit de resultaten is gebleken dat medewerkers het belangrijkst zijn voor een positieve gastvrijheidsbeleving van bezoekers. Daarnaast scoort de persoonlijke interactie tussen de medewerker en de gast heel hoog voor het creëren van een positieve gastvrijheidsbeleving (Pijls et al., 2015). Op dit moment is gebleken dat gastvrij handelen niet de prioriteit is, waardoor de bezoekers het gevoel hebben dat ze niet enthousiast worden ontvangen en vaak worden genegeerd. Daarnaast zien de vaste bezoekers graag dat ze herkend worden bij binnenkomst. Herkenning van vaste bezoekers kan namelijk bijdragen aan het zich welkom voelen van de bezoekers. De bezoekers van Thermen Houten vinden voornamelijk vriendelijkheid, betrokkenheid en de interesse die getoond wordt belangrijk. Daarnaast blijkt uit Nationaal Wellnessonderzoek (Veldhoen & Koning, 2008) dat ook eigenschappen, zoals gastvrijheid en enthousiasme worden gewenst door wellnessbezoekers. Dit zijn aspecten die vallen onder de sociale dimensies welkom, empathie, dienstbaarheid en erkenning van Pijls et al. (2015). Als medewerkers de bezoekers een warm en welkom ontvangst bieden, empathie tonen voor wat de bezoeker wil, dienstbaarheid laten zien door een duidelijke uitleg te geven en door middel van erkenning laten zien dat de bezoeker belangrijk is en serieus wordt genomen, kan er bijgedragen worden aan de gastvrijheid. Ook uit het 4P-model van Alflen (2008) blijkt dat onder andere de houding en het gedrag van de medewerkers - waarbij de gast centraal moet staan- bijdragen aan de gastvrijheidsbeleving. Door opleidingen, trainingen en de juiste managementstijl kan ervoor gezorgd worden dat de juiste gastvrijheid wordt geboden door de medewerkers. Maar ook gedragscodes en gerichte informatie naar de medewerkers toe kunnen de dienstverlening van de medewerkers verbeteren (Sobczak, 2010). Uit de resultaten blijkt dat het personeel moet worden getraind op de vaardigheden interesse tonen, vriendelijkheid, enthousiasme, inlevingsvermogen, herkenning en gastvrijheid. Hieronder staan een aantal aanbevelingen die kunnen bijdragen aan gastvrije en enthousiaste medewerkers, zoals is gebleken uit beide modellen:

- Het aanstellen van gastvrijheidsambassadeurs

Door het aanstellen van een gastvrijheidsambassadeur per afdeling die andere medewerkers motiveert en corrigeert kan het gehele gastvrijheidsniveau verhoogd worden.

- Iedere medewerker een gastvrijheidstraining laten volgen

Door de medewerkers een gastvrijheidstraining te laten volgen zal een positief effect hebben op de gastvrijheid die de medewerkers bieden tijdens alle fasen van de Guest Journey.

- Het opstellen van een gastvrijheidsplan

Door het opstellen van een gastvrijheidsplan wordt er duidelijk welke richtlijnen en uitgangspunten van de medewerkers verwacht wordt bij het bieden van gastvrijheid aan de bezoekers.

7.1.2 Adviesoptie 2: Verblijffase

Het aantal rookplekken en de slechte hygiëne zijn twee touchpoints in de verblijffase die het slechtst scoren en daarom de meest belangrijke touchpoints zijn in de verblijffase. De touchpoints hebben invloed op de beleving van de verblijffase. Hieronder worden de twee touchpoints toegelicht.

Rookvrije zones

Uit de resultaten is gebleken dat een grote ergernis van de bezoekers is dat er veel rookruimtes zijn en dat de rokers daardoor een te prominente plek innemen. Ze wensen graag dat er meer rookvrije zones komen. In de wensen is ook kenbaar gemaakt dat ze in ieder geval een rookvrije plek willen op het terras met ligstoelen. Deze wensen vallen onder 'place' van het 4P-model (Alflen, 2008) en de fysieke dimensies (Pijls et al., 2015). De vele rookruimtes hebben invloed op de algehele sfeer die er heerst en kan zorgen voor irritatie bij de niet-rokers. Het creëren van meer rookvrije zones sluit ook aan op de sociale dimensies empathie, dienstbaarheid en erkenning van Pijls et al. (2015). Thermen Houten vindt het belangrijk iedere bezoeker een ontspannen dag te bieden, blijkt uit hun 'visie', door de vele rookruimtes geldt dat niet voor iedereen. Een gezonde, ontspannen uitstraling is van belang voor een wellnesscentrum en Thermen Houten moet daarbij het goede voorbeeld geven. Er zijn een aantal aanbevelingen die kunnen worden ingezet om meer rookvrije zones te creëren.

- Het veranderen van rookzones naar rookvrijezones
  De bezoekers hebben aangegeven dat ze overlast ondervinden van de vele rookzones. Door terugbrengen van de vier rookzones naar twee, die ook nog afgelegen liggen, kan de rookoverlast drastisch worden verminderd.
- Meer controle door het personeel
  Geadviseerd wordt dat het personeel meer gaat controleren dat er niet gerookt wordt in de rookvrije zones en de bezoekers er meer op attenderen.

Verbetering hygiëne

De slechte hygiëne is het derde touchpoint dat zorgt voor een negatieve gastvrijheidsbeleving. Uit de resultaten van fieldresearch is gebleken dat hygiëne een sterk aandachtspunt is dat meespeelt bij de gehele gastvrijheidsbeleving van het bezoek en dat blijkt ook uit de score van de hygiëne op mate van belangrijkheid. Met een 8,43 draagt hygiëne het meeste bij aan een goede gastvrijheidsbeleving. Ook uit deskresearch blijkt dat bezoekers schone, goed onderhouden faciliteiten belangrijk vinden voor de gastvrijheidsbeleving (CBI, 2015). Hygiëne valt binnen 'place' van het 4P-model van Alflen (2008). De volgende aanbevelingen worden gedaan om deze touchpoint te verbeteren:

- Het inhuren van een extern bedrijf
  Om de constante hygiëne te waarborgen wordt er aanbevolen om een extern bedrijf in te huren. Hierdoor wordt de volle aandacht besteed aan de schoonmaak, wat een positieve uitwerking kan hebben op de gastvrijheidsbeleving van de bezoekers gedurende de dag.
- Het opstellen van een schoonmaakschema
  Door het opstellen van een schoonmaakschema wordt er aan de belangrijkste punten aandacht besteedt. Ook geeft het de frequentie aan van alles wat schoongemaakt moet worden.

7.1.3 Adviesoptie 3: Vertrekfase

In de vertrekfase zijn er twee touchpoints die laag scoren, namelijk het ontbreken van fruit bij vertrek en de getoonde interesse in het verblijf door medewerkers. Beide touchpoints zijn van belang om het bezoek met een goede gastvrijheidsbeleving af te sluiten, omdat uit onderzoek van Sobczak (2010) is

gebleken dat de gehele gastvrijheidsbeleving van de gasten bepalend is voor een eventueel herhalingsbezoek.

Het aanbieden van fruit bij vertrek

Uit de resultaten van fieldresearch is gebleken dat veel respondenten het fruit missen dat vroeger beschikbaar was bij het vertrek aan Thermen Houten. Het fruit kan bijdragen aan een betere beleving, wat steeds meer een trend aan het worden is (Koninklijke Horeca Nederland, z.d.). Het aanbieden van fruit valt binnen 'product' van het 4P-model. Bij 'product' gaat het erom dat er extra's worden geboden naast het hoofdproduct. Het aanbieden van fruit is iets extra's wat groot effect kan hebben op de gastvrijheidsbeleving (Alflen, 2008). Daarnaast blijkt dat het aanbieden van fruit ook valt binnen de sociale dimensie entertainment. In deze dimensies worden er dingen aangeboden, die ervoor kunnen zorgen dat het verblijf aangenamer wordt (Pijls et al., 2015). Deze dimensie is niet meegenomen in dit onderzoek, maar uit deze touchpoint blijkt dat bezoekers deze dimensie wel van belang vinden. Om deze touchpoint van negatief te veranderen in positief wordt er aanbevolen om een fruitkist neer te zetten, waarbij de bezoeker bij vertrek een stuk fruit mee kunnen pakken. Er kunnen meerdere soorten fruit, bijvoorbeeld seizoensgebonden fruit, worden aangeboden. Hierdoor ontstaat er een keuzevrijheid voor de bezoekers wat van invloed is op de gastvrijheidsbeleving (Alflen, 2008).

Geïnteresseerde, gastvrije medewerkers

Zoals al vermeld bij paragraaf 7.1.1 is de menselijke factor het meest van belang voor de bezoekers en kan de service van de medewerkers zorgen voor tevreden bezoekers en een blijvende waarde creëren volgens Sobczak (2010). Ook in de vertrekfase worden de getoonde interesse en de gastvrijheid van de medewerkers negatief ervaren. Uit de wensen en behoeften van de respondenten is gebleken dat de bezoekers behoeften hebben aan oprechte interesse en dat er gemeend gevraagd wordt hoe hun verblijf was. Deze aspecten vallen binnen 'people' van het 4P-model (Alflen, 2008) en de dimensies empathie, dienstbaarheid en erkenning (Pijls et al., 2015). In deze fase zijn dezelfde punten van belang die zijn besproken in de aankomstfase, zoals het geven van gastvrijheidstrainingen, het aanstellen van gastvrijheidsambassadeurs en het opstellen van een gastvrijheidsplan.

7.2 Beoordelingscriteria

In paragraaf 7.1 zijn er verschillende touchpoints besproken die bijdragen tot het realiseren van het adviesdoel. Om tot een bruikbaar advies te komen is een aantal criteria opgesteld waar het advies aan zal moeten voldoen. De beoordelingscriteria zijn opgesteld op basis van de vier criteria die de opdrachtgever heeft gesteld aan het advies en worden hieronder toegelicht:

1. *Sluit het advies aan op de missie, visie en kernwaarden van Thermen Houten?*

De missie, visie en kernwaarden laten zien waar de organisatie voor staat en wat ze willen uitstralen (zie hoofdstuk een). Het is van belang dat het advies past binnen de waarden van Thermen Houten, omdat dit de kans vergroot dat het advies geïmplementeerd zal worden.

2. *Sluit het advies aan op de wensen en behoeften van de doelgroep die ouder is dan vijftig jaar?*

Het advies dient aan te sluiten op de wensen en behoeften van de doelgroep bij Thermen Houten die ouder is dan vijftig jaar. Hun wensen en behoeften zijn achterhaald aan de hand van de vijf fasen van de Guest Journey (Wood, 2015). Door deze mee te nemen in de aanbevelingen en het uiteindelijk advies wordt de kans vergroot dat deze doelgroep eerder een herhaalbezoek zal plannen en kunnen er mogelijk nieuwe bezoekers binnen die doelgroep worden aangetrokken.

3. *Is het advies direct implementeerbaar en haalbaar voor Thermen Houten?*

Het advies dient direct implementeerbaar te zijn en haalbaar voor de organisatie. Het managementteam van Thermen Houten, die het advies gaat uitvoeren, heeft daarnaast werkzaamheden die veel tijd in beslag nemen. Daarnaast is het van belang dat het advies op korte termijn implementeerbaar is, zodat het direct kan bijdragen aan de verbetering van de gastvrijheidsbeleving van de bezoekers. Zeer grote veranderingen zoals het bouwen van nieuwe faciliteiten of een grote verbouwing door bijvoorbeeld muren te verplaatsen of te verwijderen zijn op korte termijn niet haalbaar en dus niet direct implementeerbaar. Kleine aanpassingen, zoals het verven van ruimtes of het veranderen van het interieur zijn dat wel en zijn relatief gezien snel uitgevoerd.

4. *Levert het advies 3 tot 5 procent meer bezoekers op?*

Het advies dient door optimalisatie van de gastvrijheidsbeleving op langere termijn 3 tot 5 procent meer bezoekers te trekken. Dit is het belangrijkste criterium, aangezien dit het doel van het onderzoek is. Het is van belang dat het advies van grote impact is, waardoor de gasten nogmaals zullen terugkeren en de optimalisatie van de gastvrijheidsbeleving bijdraagt aan een positiever imago en betere recensies, waardoor er meer nieuwe bezoekers aangetrokken zullen worden.

Elke adviesoptie wordt beoordeeld aan de hand van bovenstaande criteria. Elk criterium heeft een bepaalde wegingsfactor. Er is voor gekozen om een wegingsfactor per criterium op te stellen, aangezien het criterium op mate van belangrijkheid verschillen. Hiervoor is er gebruik gemaakt van de volgende scores: 1. Zeer onbelangrijk, 2. Onbelangrijk, 3. Neutraal, 4. Belangrijk, 5. Zeer belangrijk. In tabel 7.2 zijn de wegingsfactoren per criterium weergegeven. Aangezien Thermen Houten een commercieel bedrijf is en het advies daar ook bij moet aansluiten, hebben de laatste twee criteria een hogere wegingsfactor gekregen. Uiteindelijk geldt bij alle criteria dat het belangrijk is dat elke adviesoptie er goed bij past (B. Jacobs, persoonlijke communicatie, 5 juni 2018).

Tabel 7.2 *Wegingsfactoren van de beoordelingscriteria*

Criterium	Wegingsfactor
Sluit het advies aan op de missie, visie en kernwaarden van Thermen Houten?	4
Sluit het advies aan op de wensen en behoeften van de doelgroep boven de 50 jaar?	4
Is het advies direct implementeerbaar en haalbaar?	5
Levert het advies 3 tot 5% meer bezoekers op?	5

7.3 Afweging van de opties

In dit onderdeel wordt elke touchpoint binnen de adviesoptie beoordeeld aan de hand van de criteria van paragraaf 7.2. Er is gekeken in hoeverre de touchpoint past bij elk criterium. Hiervoor is er gebruik gemaakt van de volgende scores:
1. Helemaal niet, 2. Nauwelijks, 3. Neutraal, 4. Gedeeltelijk, 5. Helemaal.
In tabellen 7.3 en 7.4 is de beoordeling van elke touchpoint binnen de adviesoptie per criterium weergegeven. Eerst is het gegeven wegingsfactor per criterium genoemd, zoals die is bepaald in paragraaf 7.2. Vervolgens is de wegingsfactor vermenigvuldigd met de score aan de hand van de vijfpuntsschaal van hierboven. De score laat zien hoe elke touchpoint past bij elk criterium. In paragraaf 7.4 wordt toegelicht hoe die score is berekend en in hoeverre elk afzonderlijke touchpoint aansluit bij het opgestelde criterium. De vermenigvuldiging van de wegingsfactor van paragraaf 7.2 met de scores van de vijfpuntsschaal van deze paragraaf levert een totaalscore op per touchpoint binnen de adviesoptie. De twee touchpoints met de hoogste score binnen één adviesoptie zullen worden uitgewerkt tot een advies.

Tabel 7.3: *Beoordelingsmatrix adviesoptie 1 en adviesoptie 2*

Criterium		Adviesoptie 1				Adviesoptie 2			
		Aantrekkelijker ontvangstruimte		Gastvrije medewerkers		Rookvrije zones		Verbetering hygiëne	
	Weging	Score	Totaalscore	Score	Totaalscore	Score	Totaalscore	Score	Totaalscore
Sluit het advies aan op de missie, visie en kernwaarden van Thermen Houten?	4	5	20	5	20	5	20	4	16
Sluit het advies aan op de wensen en behoeften van de doelgroep boven de 50 jaar?	4	5	20	5	20	4	16	5	20
Is het advies direct implementeerbaar en haalbaar?	5	4	20	4	20	5	25	4	20
Levert het advies 3 tot 5% meer bezoekers op?	5	5	25	5	25	3	15	5	25
Totaalscore touchpoints		**85**		**85**		**72**		**81**	
Totaalscore adviesoptie		**170**				**153**			

Tabel 7.4: *Beoordelingsmatrix adviesoptie 3*

Criterium		Adviesoptie 3			
		Diverse soorten fruit		Geïnteresseerde, gastvrije medewerkers	
	Weging	Score	Totaalscore	Score	Totaalscore
Sluit het advies aan op de missie, visie en kernwaarden van Thermen Houten?	4	4	16	5	20
Sluit het advies aan op de wensen en behoeften van de doelgroep boven de 50 jaar?	4	4	16	5	20
Is het advies direct implementeerbaar en haalbaar?	5	5	25	4	20
Levert het advies 3 tot 5% meer bezoekers op?	5	3	15	5	25
Totaalscore touchpoints		**72**		**85**	
Totaalscore adviesoptie		**157**			

7.4 Toelichting beoordelingsmatrix

Hieronder is de toelichting te vinden van de beoordelingsmatrix per touchpoint binnen één fase.

7.4.1 Adviesoptie 1: Aankomstfase

De touchpoint wat betreft de verbetering van de ontvangstruimte sluit aan bij de missie, visie en kernwaarden van Thermen Houten. Een juiste implementatie hiervan zal de algehele beleving bevorderen en zorgen voor een gastvrij en toegankelijk ontvangst. De touchpoint sluit aan bij de wensen die de respondenten kenbaar hebben gemaakt in de enquête, aangezien deze touchpoint daar het vaakst is genoemd. De uitvoering van deze touchpoint is niet direct implementeerbaar, aangezien er uitgezocht moet worden welke producten het best passen bij het interieur van het restaurant en toepasbaar zijn in de ontvangstruimte. Daarnaast zit er vaak een langere levertijd op sommige meubels, zoals de bank en kost de uitvoering meer geld dan de andere adviesopties. Toch zullen de kosten enigszins mee kunnen vallen, aangezien de ruimte niet al te groot is en de kosten niet opwegen tegen de impact die implementatie hiervan zal hebben. De aanbeveling is zeker wel haalbaar voor Thermen Houten. Er vinden geen grote veranderingen plaats, zoals een andere indeling van de ruimte, die veel tijd in beslag nemen. Er zal alleen geverfd worden en het interieur zal worden vervangen. Dit kan gedaan worden op de rustige dagen, waardoor de bezoekers er geen last van ondervinden, maar deze relatief kleine veranderingen kunnen wel zorgen voor een grote impact. Ook levert deze touchpoint meer bezoekers op. Door de invoering van deze touchpoint zal de gastvrijheidsbeleving toenemen en door de positieve recensies die achtergelaten zullen worden over

het interieur, zal Thermen Houten positiever bekend gaat staan om zijn uitstraling, wat weer voor meer bezoekers kan zorgen. Uit de resultaten is gebleken dat de vaste bezoekers waarschijnlijk sowieso zullen terugkeren, maar ook voor hen kan het aanpakken van deze touchpoint een extra beleving creëren. Daarnaast kan de positieve beleving bij de vaste bezoekers worden overgebracht naar potentiele nieuwe bezoekers, waardoor de bezoekersaantallen kunnen toenemen.
De tweede touchpoint sluit aan bij de missie, visie en kernwaarden van Thermen Houten, aangezien de gastvrijheid van de medewerkers verbeterd zal worden. De verbetering van de gastvrijheid draagt bij aan het waarmaken van visie en de kernwaarden gastvrijheidsbeleving, klantvriendelijkheid en toegankelijkheid. Daarnaast sluit het aan bij de wensen en behoeften van de bezoekers, zoals kan worden geconcludeerd uit de enquêtes, maar ook uit de recensies waaruit is gebleken dat gastvrijheid bij veel medewerkers ontbreekt (Zoover, z.d). De implementatie van deze touchpoint zal iets langer duren, aangezien het selecteren van gastvrijheidsambassadeurs, het opstellen van een gastvrijheidsplan en het laten volgen van de trainingen meer tijd vergen voordat die in werking kunnen worden gezet. Deze touchpoint zal de toename van de bezoekers positief beïnvloeden, aangezien medewerkers van onschatbare waarde zijn voor de gastvrijheidsbeleving en een goede service zal bijdragen aan een herhalingsbezoek (Sobczak, 2010). Ook zullen de bezoekersaantallen kunnen toenemen, doordat de vaste bezoekers verandering merken in de gastvrijheid van de medewerkers en dat laten blijken via recensies, sociale media of mond-tot-mondreclame.

7.4.2 Adviesoptie 2: Verblijffase

Het creëren van meer rookvrije zones sluit aan bij de missie dat Thermen Houten een absolute ontspanning wil bieden aan de bezoekers. Wel zal deze minder impact hebben dan de andere touchpoints. Door het creëren van meer rookvrije zones kan de irritatie worden weggenomen bij de bezoekers en wordt er op hun wensen en behoeften ingespeeld. Echter is uit de enquête gebleken dat sommige respondenten de combinatie van een wellnessbezoek en roken juist zien als pure ontspanning. Voor deze groep respondenten sluit deze aanbeveling niet volledig aan op hun wensen en behoeften. Daarom krijgt het hier niet de hoogst haalbare score. Door kleine aanpassingen zijn de aanbevelingen snel en gemakkelijk implementeerbaar. Het invoeren van meer rookvrije zones zal er niet direct toe leiden dat er meer bezoekers komen, aangezien Thermen Houten op dit moment al een aantal rookvrije zones heeft.
De touchpoint wat betreft de hygiëne heeft zeker betrekking op de missie, visie en kernwaarden van Thermen Houten, maar deze zal wel minder impact hebben dan de andere touchpoints. Deze touchpoint sluit daarentegen wel goed aan bij de wensen en behoeften van de bezoekers. Deze touchpoint is het vaakst genoemd door de respondenten, als iets wat Thermen Houten zou moeten veranderen. De uitvoering van deze aanbeveling is haalbaar, maar het zal wel een langere tijd duren voordat het geïmplementeerd kan worden, aangezien het inhuren van het juiste externe bedrijf veel tijd met zich meebrengt. De invoering van deze touchpoint zal leiden tot meer bezoekers, aangezien dit een van de meest genoemde aspecten is die terugkomt in de recensies (Zoover, z.d.). De recensies en uiteindelijk het imago zullen weer positiever worden, wat zal leiden tot meer bezoekers. Ook zal het voor de vaste bezoekers, die zoals beschreven in hoofdstuk vijf zeer waarschijnlijk terugkeren, een belangrijke verandering zijn die van invloed is op hun gastvrijheidsbeleving.

7.4.3 Adviesoptie 3: Vertrekfase

De touchpoint over het aanbieden van fruit heeft geen grote impact op de missie, visie en kernwaarden, maar zorgt wel voor authenticiteit en meer gastvrijheidsbeleving bij vertrek. Het advies

sluit aan bij de wensen en behoeften van de respondenten die dit hebben aangegeven in de enquêtes, maar het is geen heel belangrijke wens van veel respondenten. De uitvoering van het touchpoint is direct implementeerbaar en haalbaar. Aangezien Thermen Houten in het verleden al appels meegaf bij vertrek is het een optie om weer bij dezelfde leverancier te bestellen. Deze touchpoint zal niet veel bijdrage leveren aan de toename van meer bezoekers. Het fruit wordt door maar een kleine groep bezoekers gemist en het is zeer onwaarschijnlijk dat er meer bezoekers naar Thermen Houten zullen komen door het aanbieden van fruit. Wel zal het voor de vaste bezoekers een positievere beleving creëren, maar het is niet van zo'n grote waarde dat ze dit aan de hand van recensies zullen laten blijken en daardoor meer bezoekers naar Thermen Houten zullen komen.
De touchpoint wat betreft het verbeteren van de interesse en gastvrijheid van de medewerkers heeft dezelfde beoordeling gekregen als in de aankomstfase, die is beschreven in 7.7.1. Deze touchpoint is passend bij de missie, visie en kernwaarden aangezien gastvrijheid een belangrijk speerpunt is van Thermen Houten. Daarnaast sluit deze touchpoint aan bij de wensen en behoeften van de bezoekers. De implementatie van deze touchpoint zal iets langer in beslag nemen, aangezien er meer tijd nodig is voor de verschillende onderdelen in werking kunnen worden gezet. Deze touchpoint zal bijdragen aan een toename van de bezoekers, aangezien medewerkers van onschatbare waarde zijn voor de gastvrijheidsbeleving en een goede service draagt bij aan een herhalingsbezoek (Sobczak, 2010).

7.5 Gekozen advies

Vanwege de tijd en met het oog op de kwaliteit van het advies is het niet mogelijk om binnen dit onderzoek de gehele Guest Journey opnieuw op te stellen met daarin alle touchpoints uitgewerkt. Daarom is er gekozen om uit de drie gekozen fasen van paragraaf 7.1 het advies te richten op één fase en die volledig uit te werken tot een advies, waarbij de twee negatieve touchpoints worden omgezet in positieve touchpoints. In dit onderzoek zal er uiteindelijk alleen gefocust worden op de aankomstfase. Ondanks dat de verandering van de twee touchpoints in deze adviesoptie meer werk met zich meebrengen en wellicht niet al te snel uit te voeren zijn, is er toch gekozen om de aankomstfase als eerst te verbeteren. Allereerst is hiervoor gekozen, omdat deze fase het hoogst scoort op de beoordelingscriteria van tabel 7.3 en 7.4. Ook is uit desk – en fieldresearch gebleken dat het interieur met de juiste sfeer en uitstraling van groot belang kan zijn voor de gastvrijheidsbeleving. In deze fase vindt het eerst contact plaats met Thermen Houten en een goede, eerste indruk kan direct zorgen voor een positieve gastvrijheidsbeleving die gedurende de hele dag aanwezig zal blijven (Pearson, 2018). Bovendien is uit de resultaten van fieldresearch gebleken dat respondenten op dit moment vooral de fysieke omgeving als negatief ervaren en de ontvangstruimte als negatiefst wordt ervaren (zie hoofdstuk vijf). Ondanks dat de bezoekers niet voor een langere tijd in de ontvangstruimte te vinden zijn kan een aantrekkelijke ontvangstruime met gastvrije, behulpzame medewerkers bijdragen aan de eerste positieve touchpoint die bezoekers beleven. Bovendien zal er geen complete verbouwing plaatsvinden in de ontvangstruimte. Het verven van de ruimte en vervangen van meubels zal daardoor niet veel overlast bieden aan de bezoekers, waardoor het advies zeker gericht kan worden op deze fase. De adviesoptie zal in paragraaf 7.6 worden uitgewerkt.

7.6 Optimalisatie aankomstfase

De optimalisatie van de Guest Journey zal gericht zijn op de aankomstfase. Positieve touchpoints in deze fase kunnen bijdragen aan een positieve gastvrijheidsbeleving gedurende de dag. Het advies heeft betrekking op 'place' en 'people' van het 4P-model (Alflen, 2008), de fysieke dimensies en de

sociale dimensies welkom, erkenning, dienstbaarheid en empathie (Pijls et al., 2015). De aspecten uit beide modellen zijn volgens de bezoekers het belangrijkste voor de gastvrijheidsbeleving. Het advies met de touchpoints van de ontvangstruimte en gastvrije medewerkers staan hieronder uitgewerkt.

7.7 Verbetering ontvangstruimte

Volgens Han en Sunghyup (2016) blijken geur, verlichting, kleurgebruik en inrichting de belangrijkste aspecten te zijn binnen de fysieke omgeving die van invloed zijn op de gastvrijheidsbeleving. Ook uit de resultaten is gebleken dat de bezoekers deze graag terugzien in een wellnesscentrum. Hieronder staan deze aspecten uitgewerkt, die samen kunnen zorgen voor een aantrekkelijkere ontvangstruimte en bijdragen aan een positievere gastvrijheidsbeleving. In bijlage XVI zijn foto's te vinden van de huidige ontvangstruimte met een moodboard vol ideeën voor de verbetering van de ontvangstruimte.

7.7.1 Eenheid creëren

Er wordt geadviseerd om in de ontvangstruimte dezelfde stijl aan te houden als in het restaurant, hierdoor wordt meer eenheid gecreëerd tussen de twee aparte gebouwen waar Thermen Houten uit bestaat, zoals te zien is in bijlage III. Allereerst wordt geadviseerd om dit te doen door middel van het verven van de ruimte. De muren, deuren en trap mogen een uitstraling krijgen die past bij de kleuren van het restaurant. Daarnaast kan er meer eenheid gecreëerd worden door soortgelijke meubels als in het restaurant neer te zetten en de balie op de meubels af te stemmen. In de ruimte is er plaats voor één bank en één stoel. Dit is ook voldoende voor het aantal bezoekers die meestal tegelijk in de ruimte zijn. Voor de uitstraling die Thermen Houten wil creëren passen webshops, zoals VidaXL, omdat zij meubels hebben in een landelijke, huiselijke stijl die terugkomen in de stijl van de ontvangstruimte. Daarnaast zijn deze webshops ook van voldoende kwaliteit voor de ontvangstruimte, aangezien niet elke bezoeker zal plaatsnemen op het meubilair. In bijlage XIV staat een uitgebreide toelichting. Er zal gekozen kunnen worden voor een bank met leren bekleding. Deze bekleding is ook in het restaurant te vinden en wordt als comfortabel ervaren door de bezoekers, is gebleken uit de resultaten van fieldresearch. Er wordt geadviseerd om met name warme kleuren te gebruiken, waardoor de ontvangstruimte een geheel wordt die warmte uitstraalt en uitnodigend is. Dit bleek een belangrijke wens uit de enquêtes en volgens 'place' uit het 4P-model (Alflen, 2008), de dimensies van Pijls et al. (2015) en Han en Sunghyup (2016) kunnen bepaalde kleuren uiteindelijk bijdragen aan de gastvrijheidsbeleving. Zo kan de kleur groen als ontspannend, kalm en gastvrij werken. Daarnaast kunnen volgens Pijls et al. (2015) natuurlijke zachte kleuren, zoals bruin, beige en groen een comfortabele omgeving creëren. Deze kleuren zullen dan nagenoeg hetzelfde zijn als die in het restaurant en daardoor een gehele eenheid te creëren.

7.7.2 Integreren van kleuren

Er zijn drie mogelijkheden om de ruimte aan te kleden door middel van het integreren van kleuren die uiteindelijk zullen bijdragen aan de algehele gastvrijheidsbeleving volgens Alflen (2008), Pijls et al. (2015) en Han en Sunghyup (2016). Allereerst kunnen schilderijen bijdragen aan een hogere gastvrijheidsbeleving. Er kan een strategische samenwerking worden aangegaan met kunstenaars uit de omgeving van Houten, waarbij er elk jaar een samenwerking wordt aangegaan met één kunstenaar. Door de samenwerking wordt er een unieke, extra beleving gecreëerd door niet standaardschilderijen op te hangen, maar juist voor schilderijen te kiezen die onderscheidend zijn. Deze samenwerking creëert vanuit Thermen Houten een unieke, extra beleving voor de bezoekers, kan als onderscheidend vermogen dienen en extra omzet generen. Voor de kunstenaars kan de samenwerking zorgen voor

extra naamsbekendheid met eventuele toename van de verkoop, waardoor er een win-winsituatie ontstaat voor beide partijen. De type kunst kan worden afgestemd op de 50-plus doelgroep, maar het zullen voornamelijk abstracte, kleurrijke schilderijen zijn die samen een geheel vormen. Uit de theorie van Pijls et al. (2015) worden kleuren als rood, geel, groen, maar ook warme kleuren zoals bruin en beige als prettig ervaren en kunnen een grote impact hebben op een positieve beleving. Er zullen vier schilderijen in de ruimte worden opgehangen, die twee keer in het jaar worden vervangen om continue een nieuwe beleving te creëren bij elk bezoek. Door interessante kunst tentoon te stellen kunnen bezoekers er een eigen verhaal bij bedenken, terwijl ze aan het wachten zijn. Zij zullen via de website geïnformeerd worden over de kunstenaar en de verhalen achter de schilderijen. De beleving zal vergroot worden als ze die in de ontvangstruimte zien hangen en de verhalen erachter weten. In overeenstemming met de kunstenaar zal een verkooppercentage worden afgesproken die Thermen Houten zal ontvangen bij elk verkocht schilderij, in ruil voor het aanbieden van de ruimte (zie bijlage XVIII voor een uitgebreide toelichting). Een andere manier van het integreren van meer kleur is het plaatsen van planten door de gehele ruimte. De entree buiten zal verfraaid kunnen worden met vier nieuwe grote bloempotten gevuld met fleurige planten die een duidelijke ingang zullen vormen, doordat ze elk in een rij van twee worden gezet. Door de fleurige, opvallende bloembakken is de ontvangst van buitenaf al uitnodigend. Binnen kan de ruimte veraangenaamd worden door het plaatsen van echte planten, waarmee de buitenwereld naar binnen wordt verplaatst. Door het plaatsten van grote planten wordt de grote ruimte meer opgevuld en aankleed. Vanwege de grote ruime wordt er daardoor ook geadviseerd om grote, opvallende planten te plaatsen. Daarnaast wordt er ook geadviseerd om een mooie plantenbak op de balie te zetten om die ook meer aan te kleden. Het plaatsen van meer planten zou in zijn geheel bijdragen aan de aantrekkelijkheid van de ontvangstruimte. Als laatste wordt er meer sfeerverlichting geadviseerd. Er kan een grote lamp geplaatst worden bij de bank en twee spotjes die gericht zijn op de balie om die extra op te laten vallen. Al deze aspecten zijn gewenst in de enquêtes en deze beleving kan bijdragen aan een herhalingsbezoek volgens Thijssen et al. (2009).

7.7.3 Geurbeleving

Als laatste kan geurbeleving worden ingezet om de gastvrijheidsbeleving te laten toenemen. Dit is een aspect dat binnen 'sfeer' van Pijls et al. (2015) valt en kan zorgen dat er een unieke beleving gecreëerd wordt. Uit de trends en ontwikkelingen is ook gebleken dat geurbeleving een unieke ervaring kan bieden en steeds meer kan zorgen voor onderscheidend vermogen (Sense Company, 2016). Geurbeleving kan worden toegepast om een intenser en langer durend gevoel van ontspanning te creëren. Bovendien ondersteunt geurbeleving een positieve eerste indruk (Allsens, z.d.). Volgens de bezoekers blijkt geur het belangrijkste sfeeraspect te zijn dat bijdraagt aan de gastvrijheidsbeleving. Daarnaast hebben zij meerdere keren aangegeven dat de geuren op dit moment niet als fijn worden ervaren. Door direct bij aankomst een aangename geur te verspreiden kan zorgen voor een welkom ontvangst. Het zal een grote impact hebben op de gastvrijheidsbeleving, aangezien het verwachtingen overtreft. Bezoekers verwachten namelijk niet een bijzondere geur bij binnenkomst. Daarnaast kan het worden ingezet als onderscheidend vermogen, aangezien niet veel wellnesscentra geurbeleving toepassen. Er wordt geadviseerd om een geursysteem te plaatsen, waarbij het mogelijk is om de geur te veranderen met behulp van geurcartridges. Het geursysteem zal achter de receptie geplaatst kunnen worden, zodat die niet zichtbaar is voor de bezoekers. Geuren, zoals lavendel, limoengras en vanille kunnen zorgen voor een ontspannen gevoel voor de bezoekers (Sense Company, 2016).

7.8 Gastvrije medewerkers

Binnen dit advies is een aantal aspecten die kan worden toegepast om de gastvrijheid van de medewerkers te verbeteren. De aspecten vallen binnen 'people' van het 4P-model (Alflen, 2008) en de sociale dimensies empathie, dienstbaarheid, erkenning en welkom van Pijls et al. (2015).

7.8.1 Gastvrijheidsambassadeurs

Uit de resultaten is gebleken dat de medewerkers meer interesse en enthousiasme zouden kunnen tonen. Door het inzetten van gastvrijheidsambassadeurs kan worden gewaarborgd dat deze belangrijke punten worden nageleefd. Dit zou kunnen gebeuren door gastvrijheidsambassadeurs. Zij hebben invloed op het verhogen van het gastvrijheidsniveau. Uit de theorie van Hokkeling en De la Mar (2012) is gebleken dat gastvrije medewerkers binnen een organisatie kunnen bijdragen aan de verbetering van de gastvrijheid van de andere medewerkers. Door die gastvrije medewerkers te benoemen als gastvrijheidsambassadeurs kunnen zij invloed uitoefenen op het verhogen van het gastvrijheidsniveau binnen de hele organisatie. Tevens kan door het creëren van verantwoordelijkheid bij medewerkers gezorgd worden dat zij meedenken over de verbetering van de gastvrijheidsbeleving en eigen ideeën voordragen. Hierdoor worden de medewerkers meer betrokken bij de organisatie en dit draagt dit bij aan de sociale innovatie, doordat ze hun talenten kunnen inzetten. Het kunnen medewerkers zijn van de afdelingen receptie en restaurant, aangezien zij het meest in contact staan met de gasten. Per afdeling zal er één fulltimemedewerker worden gekozen op basis van vaardigheden die de persoon bezit en die minimaal drie jaar werkzaam is bij Thermen Houten. Deze vaardigheden zijn inlevingsvermogen, vrolijkheid en gevoel voor gastvrijheid. Doordat zij deze kenmerken bezitten en al langere tijd werkzaam zijn bij Thermen Houten zullen zij een grotere motivatie voelen om andere medewerkers te motiveren. Elk jaar zal er een gastvrijheidsambassadeur worden gekozen die door middel van gesprekken met de manager getest zal worden op deze vaardigheden. De managers per afdeling werken al enige tijd in de branche, dus die zijn goed in staat om deze vaardigheden te herkennen en te beoordelen. De gastvrijheidsambassadeurs krijgen de taak om medewerkers mee te nemen in de gastvrije werkwijze, om ze te motiveren en te attenderen op aandachtspunten die kunnen leiden tot de totstandkoming van een betere gastvrijheid. De ambassadeurs zullen gewoon hun eigen werkzaamheden volbrengen, maar wel oplettend zijn op de gastvrijheid van medewerkers. De ambassadeurs zullen de medewerkers op de werkvloer corrigeren op punten waar de gastvrijheid niet goed ging of verbeterd zou kunnen worden, zoals het verkeerd begroeten van bezoekers. Daarnaast zullen ze met de manager van de betreffende afdeling gaan kijken hoe de gastvrijheid nog beter kan. Hun laatste taak is te controleren dat het gastvrijheidsplan dat hieronder staat wordt nageleefd door andere medewerkers. De ambassadeurs zullen eenmalig een training volgen, waarin ze leren hoe ze het beste feedback kunnen geven, hoe anderen te motiveren en hoe ze om moeten gaan met weerstand van medewerkers. Het aanstellen van ambassadeurs past goed binnen 'people' van het 4P-model (Alflen, 2008). Uit dit model blijkt namelijk dat goed gedrag, maar ook een bepaalde managementstijl van invloed kan zijn op de gastvrijheidsbeleving. Ondanks dat een ambassadeur geen manager is, kan die toch een zekere invloed uitoefenen op andere medewerkers, waardoor dit aspect een grote impact kan hebben op de optimalisatie van de gastvrijheidsbeleving. De ambassadeurs zullen niet extra betaald worden, aangezien het toegewezen krijgen van de taak met de bijbehorende verantwoordelijkheid al een grote motivatie is voor de ambassadeurs om het goed uit te voeren. Wel zullen er incentives tegenover staan als beloning die een á twee keer per jaar zullen worden uitgedeeld, zoals een cadeaubon of een diner, om de toewijding en motivatie te behouden.

7.8.2 Gastvrijheidstraining

Zoals uit verschillende bronnen is gebleken (Pijls et al., 2015; Sobczak, 2010) is de menselijke factor het belangrijkste voor de bezoekers. Ook uit fieldresearch kan dit geconcludeerd worden en blijkt dat de gastvrijheid en het enthousiasme van de medewerkers voor verbetering vatbaar is. Uit 'people' van het 4P-model (Alflen, 2008), fieldresearch en uit onderzoek van Sobczak (2010) blijkt dat dit bereikt kan worden door het geven van trainingen. In een gastvrijheidstraining zal er gefocust worden op de op verbetering van vaardigheden die ontbreken zoals gebleken is uit de enquêtes. Op dit moment zijn dat: oprechte interesse tonen, enthousiasme uitstralen, inlevingsvermogen, maar ook algemene aspecten van gastvrijheid. Al deze aspecten vallen onder de sociale dimensies van Pijls et al. (2015). De fulltimemedewerkers waar de bezoekers het meeste contact mee hebben gedurende de dag, dus de receptionisten en de bediening, zullen de training volgen. De trainingen zullen door een extern bedrijf gegeven worden die gespecialiseerd is in het verbeteren van gastvrijheid van medewerkers. Het eerste onderwerp dat in de training besproken kan worden zijn basisregels van gastvrijheid. Binnen dit onderwerp zal er aandacht besteed kunnen worden aan de houding en het gedrag van medewerkers. Daarnaast kan er inzicht gegeven worden in verschillende typen gasten en hun verwachtingen, maar ook het effect van gastvrijheid voor de gast, het bedrijf en de medewerker zelf evenals in het overtreffen van verwachtingen. Er wordt aanbevolen om te kiezen voor interactieve trainingen, waarbij medewerkers door middel van oefeningen zelf aan de slag kunnen gaan. Op die manier worden ze uitgedaagd om op een interactieve manier bezig te zijn. Het doel van de training is om uiteindelijk die belangrijkste vaardigheden te trainen die van invloed zijn op de gastvrijheidsbeleving van de bezoekers. Deze training zal een effect hebben op de gastvrijheid die de medewerkers bieden tijdens alle fasen van de Guest Journey, wat van positieve invloed kan zijn op de bezoekers. Daarnaast kunnen de trainingen ervoor zorgen, dat wat medewerkers betreft, het onderscheidend vermogen van Thermen Houten ten opzichte van concurrentie verbeterd zal worden (Sobczak, 2010; Van der Doelen, z.d.). De medewerkers zullen zich bewust worden van hun houding en leren kijken door de ogen van de gast. Daarnaast kunnen ze gasten positief verrassen, zullen ze over betere vaardigheden beschikken en zal er positiever gastcontact kunnen ontstaan. Door medewerkers te trainen en zowel individuele als het team verantwoordelijkheid te geven worden ze gemotiveerd om zich in te zetten en meer betrokken te zijn bij de organisatie (Van Stijn & Grimmelikhuizen, 2012). Het is gewenst om de training jaarlijks te herhalen. Door er een jaarlijkse training van te maken met steeds weer andere vaardigheden zullen ook de medewerkers die de trainingen al hebben gevolg elke keer iets nieuws leren. De nieuwe vaardigheden worden gebaseerd op de resultaten die uit nieuw onderzoek onder de bezoekers zijn voortgekomen. Op die manier worden elk jaar de belangrijkste pijnpunten behandeld, waardoor er elk jaar verbetering van de betreffende vaardigheden te zien zal moeten zijn. Door individuele gesprekken met bezoekers, maar ook met medewerkers kan er gemeten worden of de trainingen effect hebben gehad. De jaarlijkse trainingen zullen uiteindelijk op den duur zorgen voor optimalisatie van de gastvrijheidsbeleving.

7.8.3 Gastvrijheidsplan

Voor Thermen Houten is het opstellen van een plan gewenst om de gastvrijheid van de medewerkers te verhogen. Zoals gebleken uit de resultaten is het van belang om gerichte informatie en gedragscodes op te stellen om de gastvrijheidsbeleving te verbeteren (Sobczak, 2010). De juiste inzet van medewerkers kan volgens Van der Doelen (z.d.) en Sobczak (2010) bijdragen aan het onderscheidend vermogen van een organisatie. Uit de resultaten van de enquêtes is gebleken dat

vaardigheden, zoals kennis, maar ook eigenschappen zoals interesse tonen, vriendelijkheid, oprechte aandacht en herkenning worden gewenst door de bezoekers van Thermen Houten. Door het opstellen van een gastvrijheidsplan wordt aan de wensen en behoeften voldaan. In het gastvrijheidsplan wordt in kaart gebracht wat er verwacht wordt van de medewerkers op het gebied van gastvrijheid. Het gastvrijheidsplan kan worden opgesteld aan de hand van drie aspecten: kennis, vaardigheden en attitude. Bij kennis wordt gekeken welke kennis de medewerkers moeten bezitten en wat er nog ontbreekt. Bij vaardigheden wordt gekeken naar de vaardigheden die de medewerkers moeten bezitten. Bij attitude is de houding van de medewerkers belangrijk. De fysieke houding is belangrijk en daarnaast is het belangrijk dat medewerkers de bezoekers durven te verrassen.
Er zullen richtlijnen in staan die uitgevoerd moeten worden door alle medewerkers. Deze richtlijnen zullen betrekking hebben op onder andere de juiste begroeting van de gasten met het aanspreken bij de naam, zodat de gast zich herkent voelt, de tijd nemen voor de gasten, de juiste manier van interesse tonen en hoe om te gaan met vragen en klachten van gasten. Deze richtlijnen zijn opgesteld aan de hand van de resultaten uit het veldonderzoek, het 4P-model (Alflen, 2008) en de sociale dimensies van Pijls et al. (2015). Uit de trends van deskresearch is gebleken dat de doelgroep ouderen groeit en het is daarom van belang om de begroeting aan te passen aan deze doelgroep. Ook kunnen de medewerkers hun eigen ideeën inbrengen voor het plan. Dit draagt bij aan het betrekken van de medewerkers, waardoor zij eerder bereid zullen zijn om het plan op te volgen. Door deze richtlijnen op te volgen weet iedere medewerker wat er verwacht wordt en wordt er bij elke gast een persoonlijke gastvrijheidsbeleving gecreëerd: de bezoeker voelt dat er oprechte aandacht voor hem is, voelt zich ook gezien tijdens het bezoek en door het aanspreken bij naam heeft die het gevoel dat die de vorige keren gezien is. Daarnaast kunnen de verwachtingen van de bezoekers overtroffen worden door het gastvrij handelen van de medewerkers (Sobczak, 2010). Tevens zal het plan kunnen zorgen voor meer focus op beleving, aangezien de medewerkers precies weten wat ze moeten doen om voor een betere beleving te zorgen. Focus op de beleving is een belangrijke trend op dit moment. De gastvrijheidsambassadeurs zullen controleren of deze richtlijnen zo goed mogelijk worden nageleefd. Daarnaast zal elke drie maanden door de managers per afdeling worden samengekomen om te kijken of de richtlijnen nog van belang zijn of anders geformuleerd moeten worden. Elk jaar zal er gekeken worden of de richtlijnen nog passen bij de wensen en behoeften van de bezoekers.

7.9 Implementatie

Om beide adviezen uit te voeren is er een implementatieplan opgesteld. De implementatie van het advies wordt aan de hand van de PDCA-cyclus uitgewerkt. De PDCA-cyclus bestaat uit vier stappen, namelijk plan, do, check en act. Deze fasen zorgen uiteindelijk voor verbetering in de organisatie (Van Vliet, 2011). De implementatie volgens de PDCA-cyclus zal per advies worden uitgewerkt. De tijdsduur die per activiteit beschreven staat is een indicatie. Bij sommige activiteiten is de organisatie afhankelijk van derden, waardoor de activiteiten langer of korter kunnen duren. De implementatie van het advies zal worden uitgevoerd vanaf september 2018, aangezien dat een relatief rustige periode is voor Thermen Houten. De implementatie zal na een halfjaar worden gecontroleerd. Sommige activiteiten kunnen zowel door het management als een medewerker worden uitgevoerd, aangezien Thermen Houten niet naar functie kijkt, maar naar hoe een bepaalde activiteit past bij een persoon. De verantwoordelijke bij die activiteiten wordt aangeduid als ‘management/medewerker’. Daarnaast kunnen activiteiten ook worden uitgevoerd door medewerkers van verschillende afdelingen. De verantwoordelijk bij de activiteiten wordt aangeduid als ‘medewerker’.

7.9.1 Plan-fase

In deze fase worden de voorbereidingen beschreven die gedaan moeten worden om beide adviezen te kunnen doorvoeren.

Tabel 7.5: *Plan-fase*

Onderwerp	Activiteit	Toelichting	Verantwoordelijk	Tijd	Realisatie
Ontvangstruimte	Het opstellen van een moodboard	Er zal een moodboard worden opgesteld met meubels en kleuren die een beeld geven van de nieuwe ontvangstruimte.	Management/ medewerker	8 uur	September 2018
	Budget vaststellen	Op basis van de voorgenomen veranderingen die zullen plaatsvinden, zal het budget worden vastgesteld.	Management	6 uur	September 2018
	Het opstellen van een ontwerp	Er zal een ontwerp worden opgesteld waarin duidelijk wordt gemaakt, hoe de nieuwe indeling van de ontvangstruimte eruit zal komen te zien.	Management/ medewerker	8 uur	September 2018
	Medewerkers op de hoogte stellen d.m.v. een bijeenkomst	De medewerkers, zullen d.m.v. een bijeenkomst op de hoogte worden gebracht van de voorgenomen veranderingen, en kunnen ideeën naar voren dragen.	Management	2 uur	September 2018
	Contact zoeken met kunstenaars	Er zal contact worden gezocht met kunstenaars om een samenwerking aan te gaan.	Management	4 uur	September 2018
	Het uitzoeken van producten bij verschillende leveranciers	Op basis van het definitieve ontwerp zal er bij verschillende leveranciers een offerte worden opgevraagd. Na het vergelijken van deze offertes, zal er een beslissing genomen worden over de aanschaf.	Management/ medewerker	8 uur	September 2018
	Het opstellen van een plan van aanpak	Er zal een plan van aanpak worden gemaakt, met hierin de planning-start en einddatum van de voorgenomen verbouwing.	Management/ medewerker	6 uur	September 2018
	Bezoekers op de hoogte stellen verandering ontvangstruimte	De bezoekers zullen vier weken voor start werkzaamheden op de hoogte worden gebracht van de verbouwing, door middel van de nieuwsbrief/social media en via een bord dat in de receptie zal staan.	Management	2 uur	September/oktober 2018
Medewerkers	Het uitzoeken van aspecten die in het gastvrijheidsplan moeten komen + het opstellen van het plan	Er zullen vergaderingen worden gehouden met de managers van de afdelingen om te kijken welke aspecten belangrijk zijn om op te nemen in het gastvrijheidsplan. Daarnaast zal het plan worden opgesteld en na de eventuele ideeën zal het plan definitief worden gemaakt.	Managers per afdeling + management	12 uur	September/ oktober 2018
	Verspreiding van het gastvrijheidsplan	Zodra het gastvrijheidsplan is opgesteld wordt die verspreidt onder de medewerkers via de mail, waar er ruimte is om ideeën door te geven.	Management	0,5 uur	Oktober 2018
	Informeren naar bureaus die gastvrijheidstrainingen aanbieden	Door het management zal er geïnformeerd worden naar bureaus die een training aanbieden die het beste aansluit bij de vaardigheden die getraind moeten worden.	Management	1,5 uur	September 2018
	Contact opnemen organisatie gastvrijheids-training + training inplannen	Er zal contact worden gezocht met de organisatie van de gastvrijheidstraining en worden ingepland. De training zal gepland worden in de maand oktober, omdat dit de rustigste maand is.	Management	0,5 uur	September 2018
	Medewerkers op de hoogte stellen door middel van een bijeenkomst	Tijdig kenbaar maken aan de medewerkers en uitleg geven van het belang van de training en andere punten die worden doorgevoerd.	Managers receptie en restaurant	1 uur	September 2018

	Selecteren gastvrijheid ambassadeurs	Er zullen gesprekken gevoerd worden met medewerkers om uiteindelijk de juiste gastvrijheidsambassadeurs te selecteren.	Managers receptie en restaurant	4 uur	Oktober 2018

7.9.2 Do-fase

In deze fase worden de voorbereidingen beschreven die gedaan moeten worden om beide adviezen te kunnen doorvoeren.

Tabel 7.6: *Do-fase*

Onderwerp	Activiteit	Toelichting	Verantwoordelijk	Tijd	Realisatie
Ontvangstruimte	Het plaatsen van de bestelling	Binnen twee weken zullen de eerder uitgezochte producten besteld worden.	Management/ medewerker	1,5 uur	Oktober 2018
	Meeting plannen met de medewerkers	Zodra bekend is wanneer de benodigde producten geleverd zullen worden, zullen de medewerkers op de hoogte gesteld worden van de benodigde hulp door het houden van een bijeenkomst.	Management	1 uur	Oktober 2018
	Verven van de ruimte	De ruimte zal geschilderd worden, voordat de producten geleverd worden. Dit zal gebeuren op de rustige dagen van de week, aangezien de bezoekers er dan niet last van ondervinden en het wellnesscentrum niet dicht hoeft.	Facilitair medewerkers	16 uur	Eind oktober/ november 2018
	Plaatsing planten, geursysteem, schilderijen	Nadat de producten zijn afgeleverd zullen de medewerkers de nieuwe producten plaatsen. Dit zal relatief weinig tijd in beslag nemen en worden gedaan aan de hand van de opgestelde plattegrond.	Medewerkers	3 uur	November 2018
	Plaatsing informatie kunstenaar website	Er zal op de website informatie worden geplaats over de schilderijen en kunstenaar	Management	2 uur	November 2018
	Plaatsing meubels	De levertijd van de meubels zal iets langer zijn. Daardoor zullen de oude meubels blijven staan als de rest van de veranderingen al zijn doorgevoerd. Bij levering van de meubels zullen ze direct op de gewenste plek worden gezet. De oude meubels zullen worden verwijderd door de medewerkers.	Medewerkers	9 uur	November/ december 2018
Medewerkers	Bijeenkomst introduceren gastvrijheidsplan	Er wordt een bijeenkomst georganiseerd om het gastvrijheidsplan te introduceren bij de medewerkers.	Managers per afdeling	1 uur	Oktober 2018
	Gastvrijheids-training laten volgen	De gastvrijheidstraining zal gevolgd worden door 12 medewerkers en een dagdeel in beslag nemen. De andere medewerkers kunnen de werkzaamheden overnemen. Daarnaast zal de training op een dinsdag worden gehouden, aangezien dat de meest rustige dag is van de week.	Medewerkers receptie + bediening	4 uur	Elk jaar in oktober, invoering oktober 2018
	Training gastvrijheids-ambassadeurs	De medewerkers die zijn geselecteerd als gastvrijheidsambassadeur zullen een training volgen, voordat ze beginnen.	Medewerker receptie + bediening	8 uur	Oktober/ november 2018
	Gesprek tussen ambassadeur en manager over de invulling van de taak ambassadeur	Er zal een gesprek plaatsvinden waarin er wordt uitgelegd hoe de aspecten van de training het beste kunnen worden ingezet en gekeken wordt hoe de taak van de ambassadeur het beste kan worden ingevuld.	Managers receptie en restaurant	1 uur	November 2018
	Inzet van gastvrijheids-ambassadeurs	De geselecteerde ambassadeurs zullen ingezet worden om te letten op de gastvrijheid van medewerkers.	Medewerker receptie + bediening	-	Vanaf november 2018

	Invoering gastvrijheidsplan	Het gastvrijheidsplan wordt ingevoerd en zal worden nageleefd door alle medewerkers.	Medewerkers + managers	-	Vanaf Oktober 2018

7.9.3 Check-fase

In deze fase wordt er gekeken of de invoering van de adviezen de gastvrijheidsbeleving hebben geoptimaliseerd. Na twee en drie maanden zullen de adviezen gecontroleerd worden. Na zes maanden zal vastgesteld worden of de opgestelde doelen in dit onderzoek zijn behaald. Vanwege de snelle veranderingen in de branche en de wensen en behoeften zal dit na zes maanden worden gecontroleerd en niet na een jaar.

Tabel 7.7: *Check-fase*

Activiteit	Toelichting	Verantwoordelijk	Tijd	Realisatie
Terugkoppeling gastvrijheids-ambassadeurs	Na de eerste twee maanden zal er een terugkoppeling plaatsvinden tussen de ambassadeur en de manager van de afdeling om te kijken naar het effect en hoe het de ambassadeur afgaat.	Ambassadeur en manager receptie en restaurant	1 uur	Januari 2019
Terugkoppeling gastvrijheidsplan	Na drie maanden zal er een terugkoppeling plaatsvinden over het gastvrijheidsplan met de managers om te kijken of het wordt nageleefd.	Managers per afdeling	2 uur	Januari 2019
Verandering ontvangst-ruimte	Na een halfjaar wordt er gemeten of door de invoering van de adviezen betreft de ontvangstruimte de gastvrijheidsbeleving is geoptimaliseerd a.d.h.v. enquêtes.	Stagiair	+/- 30 uur	Mei 2019
Trainingen	Er wordt gekeken naar het effect dat de trainingen hadden op de gastvrijheidsbeleving a.d.h.v. enquêtes. Als ze effect hadden zal er jaarlijks een training worden gegeven.	Stagiair	+/- 30 uur	Mei 2019
Ambassadeur	Er zal aan de hand van de enquêtes en individuele gesprekken met de ambassadeur en medewerkers bepaald worden of de ambassadeurs hebben bijdragen aan de optimalisatie van de gastvrijheid. Als dit zo is, zal er elk jaar een nieuwe ambassadeur worden gekozen.	Stagiair + managers receptie en restaurant	+/- 30 uur enquêtes 8 uur gesprekken	Mei 2019
Gastvrijheids-plan	Aan de hand van individuele gesprekken met managers en medewerkers zal er gekeken worden in hoeverre het plan wordt nageleefd. Daarnaast zal er a.d.h.v. enquêtes gemeten worden of die aspecten binnen dat plan voor verandering hebben gezorgd. Elk jaar wordt het plan herzien en aangepast.	Stagiair + managers receptie en restaurant	+/- 30 uur enquêtes 8 uur gesprekken	April 2019
Bijeenkomst plannen	Er zal een bijeenkomst worden gepland waarin de resultaten gedeeld en besproken worden. Tijdens deze bijeenkomst zal er gebrainstormd worden over de vervolgacties die betrekking hebben op de optimalisatie van de touchpoints.	Managers per afdeling + management	3 uur	Mei 2019

7.9.4 Act-fase

In deze fase worden correcties uit de vorige fase doorgevoerd. Wanneer blijkt dat een bepaalde activiteit niet voldoende bijdraagt aan de optimalisatie kan hierop worden gereageerd. De geplande activiteiten kunnen worden geannuleerd, bijgestuurd of opnieuw worden gestart.

Tabel 7.8: *Act-fase*

Activiteit	Toelichting	Verantwoordelijk	Tijd	Realisatie
Ontvangst ruimte	Wanneer blijkt dat de verandering van de ontvangstruimte niet volledig heeft bijgedragen aan de optimalisatie, zullen er andere aanpassingen worden bedacht.	Management	4 uur	Juni 2019
Trainingen	Wanneer blijkt dat de trainingen niet hebben gezorgd voor verbetering van de gastvrijheid van de medewerkers, zullen ze worden geannuleerd of aangepast worden.	Management	1,5 uur	Juni 2019
Ambassadeur	Wanneer blijkt dat de ambassadeurs geen verschil maken in de gastvrijheid zullen ze worden afgeschaft en iets anders worden verzonnen.	Management	3 uur	Juni 2019

Gastvrijheids plan	Wanneer blijkt dat het plan niet wordt uitgevoerd, kunnen er aanpassingen worden gedaan en wordt het plan veranderd.	Management	6 uur	Juni 2019
Onderzoek	Er zal opnieuw onderzoek worden gedaan om te kijken of de correcties gezorgd hebben voor een geslaagd advies.	Stagiair	5 maanden	Augustus 2019

7.10 Financieel

In dit onderdeel zijn de financiën per advies per halfjaar berekend. Thermen Houten heeft geen budget beschikbaar gesteld. De totale kosten van €8551,47 zullen niet opwegen tegen de verwachte baten. In bijlage XVIII is een gedetailleerd financieel overzicht te vinden met de kosten en de baten per advies.

7.10.1 Baten

De optimalisatie van de gastvrijheidsbeleving kan bijdragen aan de realisatie van een toename van het aantal bezoeker van 3 tot 5 procent per jaar. Het afgelopen jaar heeft Thermen Houten 72.318 bezoekers mogen ontvangen (B. Jacobs, persoonlijke communicatie, 12 februari 2018). Door de invoering van het advies zouden er tussen de 2170 tot 3616 meer bezoekers komen, wat zal kunnen leiden tot een totaal aantal van maximaal 75.934 bezoekers één jaar na implementatie. De bezoekers geven gemiddeld €32,00 per dag uit. Uitgaand van het maximaal aantal bezoekers dat extra zal komen, zal de omzet met €115.712,00 per jaar toenemen. Bezoekers zullen namelijk eerder terugkeren als de gastvrijheidsbeleving is toegenomen en zullen hun tevredenheid laten blijken via recensies of mond-tot-mondreclame. Hierbij wordt de koppeling gemaakt naar deskresearch waaruit blijkt dat een eventuele terugkomst afhangt van een goede gastvrijheidsbeleving (Sobczak, 2010). De samenwerking met de kunstenaars kan extra inkomsten generen, zie bijlage XVIII voor een toelichting.

7.10.2 Kosten

De kosten voor dit advies zullen bestaan uit product – en personeelskosten. De totale kosten voor het gehele advies bedragen €8551,47.

Onderwerp	Actie	Toelichting	Kosten
Veranderingen ontvangstruimte	Verven ontvangstruimte	Muurverf + benodigdheden	€163,26
	Meubels	Bank, stoel, tafel, kasten en balie	€2339.93
	Verlichting	Staande lamp + spotjes	€109,98
	Planten + pot	3 binnenplanten + 4 buitenplanten	€450,40
	Geursysteem	Eenmalige aanschaf + cartridges voor een jaar	€349,00
	Personeelskosten	Algehele personeelskosten uitvoering advies. Zie bijlage XVIII	€1469,90
	Totale kosten	**Totale kosten verandering ontvangstruimte**	**€4882,47**
Gastvrije medewerkers	Gastvrijheidsplan	Opstellen gastvrijheidsplan a.d.h.v. bijeenkomsten	€1027,50
	Gastvrijheidstraining	- Het volgen van de training (4 uur) door 12 medewerkers - Kosten aan de 12 medewerkers voor volgen training	€950,00 €504,00
	Ambassadeurstraining	- Het volgen van de training (8 uur) door 2 medewerkers - Personeelskosten voor 2 medewerkers voor volgen training	€300,00 €168,00
	Personeelskosten	Overige personeelskosten uitvoering advies, zie bijlage XVIII	€719,50
	Totale kosten	**Totale kosten gastvrije medewerkers**	**€3669,00**
Totaal			**€8551,47**

Figuur 7.9: Kostenoverzicht

7.11 Vervolgaanbeveling

Er wordt aanbevolen om de verblijf – en vertrekfase met de betreffende touchpoints wel op korte termijn uit te voeren. Alle drie de fasen zijn opgesteld in de Guest Journey om inzichtelijk te maken wat per fase de verbeterpunten kunnen zijn, die meegenomen kunnen worden in de toekomst. Door de gehele optimalisatie kan er een beleving gecreëerd worden die kan zorgen voor een positieve waardering en een grotere herhalingsbereidheid volgens Thijssen et al. (2009). Hierdoor kunnen de bezoekersaantallen met 3 tot 5 procent toenemen. De Guest Journey is te vinden in bijlage XIX.

8. Nawoord

Met het schijven van het nawoord wordt het thesisrapport afgesloten. In het nawoord wordt er gereflecteerd op het eigen handelen, waarbij er is teruggeblikt op de planning van het thesisproject. Daarna wordt er gereflecteerd of het vraagstuk op de actuele behoeften van het werkveld inspeelt.

8.1 Reflectie eigen handelen

Gedurende mijn opleiding is gastvrijheid een belangrijk onderdeel geweest en hierdoor is mijn interesse in het onderwerp gastvrijheidsbeleving ook gegroeid. Tijdens het verwerven van een onderzoeksopdracht heb ik verschillende bedrijven benaderd die geïnteresseerd waren in een onderzoek naar de gastvrijheid van hun bedrijf. Uiteindelijk heb ik voor Thermen Houten gekozen, omdat de opdracht mij aansprak en goed aansloot bij mijn interesses. In februari 2018 ben ik begonnen met het thesissemester. De aanloop naar de Thesis Proposal Defence ging goed. De opdrachtgever en ik hadden al snel voor ogen hoe het onderzoek eruit zou komen te zien en wat voor advies er opgeleverd zou gaan worden. Dit heeft eraan bijgedragen dat de thesisopdracht goed afgebakend was en ik daardoor de Thesis Proposal Defence met een acht in één keer heb gehaald. Tijdens de Thesis Proposal Defence heb ik uitgebreide feedback gekregen over hoe ik het onderzoeksgedeelte van mijn thesis nog beter kon uitvoeren.

Het vinden van informatie van deskresearch verliep goed, alleen fieldresearch nam meer tijd in beslag dan ik had verwacht. Het opstellen van de enquête en de afname daarvan kosten meer tijd, doordat je tijdens de thesis afhankelijk bent van anderen, zowel de opdrachtgever als respondenten en van omstandigheden die er spelen. Een voorbeeld hiervan is dat mijn opdrachtgever het druk had in die periode, waardoor het opstellen van de enquête langer duurde dan verwacht, omdat hij de gehele enquête moest controleren. Ook was ik afhankelijk van weersomstandigheden. In mijn planning had ik aangegeven dat ik in een bepaalde week wilde beginnen met het afnemen van proefenquêtes, maar dit werd elke keer verschoven, omdat mensen door het lekkere weer geen interesse hadden om de enquête in te vullen. Hierdoor liep ik achter op mijn planning. In de tussentijd heb ik wel alle vragen alvast ingevuld in SPSS en de ingevulde enquêtes ingevoerd, zodat ik niet te veel vertraging op zou lopen. Uiteindelijk is er toch besloten om de enquêtes binnen een bepaalde periode af te nemen, omdat de planning anders nog meer zou verschuiven. Dit is uiteindelijk een goed besluit geweest, aangezien er in de afgenomen periode meer enquêtes zijn opgehaald dan verwacht. Door bovenstaand voorbeeld heb ik geleerd dat het door omstandigheden niet altijd lukt om de planning aan te houden en dat je vaak flexibel moet zijn. Aan het begin vond ik het nog wel lastig om mij hierover heen te zetten, maar gedurende het thesissemester heb ik geleerd om mijzelf flexibeler op te stellen.

In de laatste weken heb ik hard gewerkt aan het adviesgedeelte. Omdat ik aan het begin van het advies niet meer goed voor ogen had hoe het eruit zou komen te zien, vond ik het lastig om daadwerkelijk te beginnen aan het advies. Doordat mijn eerste examinator ook een week afwezig was in die tussentijd heeft het mij veel tijd gekost, omdat ik niet echt verder kwam en zorgde het voor redelijk wat stress. Door uiteindelijk contact met mijn eerste examinator Anastasia Juritsjeva te hebben gehad tijdens deze periode lukte het mij weer om voor ogen te krijgen hoe het advies eruit moest komen te zien. Wel is het advies in overleg met Anastasia en mijn opdrachtgever iets aangepast, omdat dat meer aansloot bij het onderzoek wat er uiteindelijk is uitgevoerd. Hierdoor moest ik wel even een omschakeling maken. Toen ik het advies uiteindelijk duidelijk voor ogen had en in combinatie met de

tijdsdruk was het weer makkelijker om aan het werk te gaan. Helaas was mijn advies niet voldoende en ben ik in aanmerking gekomen voor een versnelde herkansing.

Het contact met mijn eerste examinator Anastasia Juritsjeva verliep goed. De samenwerking en de feedback die ik heb mogen ervaren heb ik als prettig ervaren. Ook is er elke week bijeengekomen met een intervisiegroep met studenten die dezelfde eerste examinator hadden. Ik vond het fijn om wekelijks bij elkaar te zitten om de voortgang en eventuele vragen te bespreken. Deze wekelijkse bijeenkomst zorgde er ook voor dat je constant gemotiveerd werd om aan de slag te gaan. Wel had ik het fijn gevonden om af en toe echt een op een te zitten met mijn eerste examinator en de mogelijkheid had gehad om iets vaker mijn geschreven stukken op te sturen voor feedback. De feedback die ik heb mogen ontvangen was wel van goede waarde en de feedback heeft mij geholpen om de thesis te verbeteren. Een verbeterpunt voor mij is dat ik op sommige punten wel eerder om hulp had kunnen vragen. Vaak dacht ik dat ik er zelf wel uit zou komen, maar door eerder hulp te vragen had me dat waarschijnlijk veel tijd gescheeld.
Het contact met mijn opdrachtgever verliep goed. Er is voornamelijk veel contact geweest in de periode van de Thesis Proposal Defence en het opstellen van de enquête. Ik kon altijd met vragen terecht bij mijn opdrachtgever. Wel vond ik het lastig dat het soms wat lang duurde voordat ik antwoord kreeg of mijn opdrachtgever eraan moest herinneren dat ik iets had gestuurd. Vanuit zijn kant erg begrijpelijk dat hij soms vergat te reageren, aangezien hij ook andere werkzaamheden had. Maar vanuit mijn kant vond ik het vervelend om hem er elke keer weer aan te herinneren, wat voor mijn gevoel overkwam alsof ik weinig geduld had en erg opdringerig was. Achteraf bleek hij dit niet zo te voelen. Bij een volgend onderzoek moet ik mij hier gewoon overheen zetten en duidelijk aangeven dat ik anders niet verder kan. Daarnaast zal ik de volgende keer meer fysiek contact zoeken met de opdrachtgever en niet alleen via de email of telefoon. Omdat mijn opdrachtgever ook druk was met andere werkzaamheden tijdens het thesissemester was het gemakkelijker om hem op de hoogte te houden via de telefoon of email. Maar ik ben wel van mening dat fysiek contact beter werkt. Wellicht zou ik in de toekomst meer bij de organisatie op kantoor werken. Na mijn ervaring van fulltime thuis werken ben ik erachter gekomen dat je thuis toch eerder wordt afgeleid dan dat je op kantoor aanwezig zou zijn. Daarnaast was de communicatie met mijn opdrachtgever wellicht ook makkelijker geweest. Vanwege deze redenen zou ik in de toekomst zeer zeker overwegen om aan de thesis te werken bij de organisatie.

Dit thesisproject was een uitdagende en leerzame periode. Ik heb verschillende ontwikkelingen doorgemaakt. Allereest heb ik veel geleerd over de uitvoer van een onderzoek met allerlei aspecten die daarbij komen kijken. Ook heb ik voor het eerst een zelfstandig onderzoek uitgevoerd zonder samenwerking met andere studenten, wat ik vooraf niet had gedacht te kunnen. Tevens heb ik geleerd om uiteindelijk ook zelf keuzes te maken hoe ik invulling wilde geven aan het onderzoek. Een sterk punt van mij is dat ik heb gewerkt met een week – en dagplanning wat erg prettig voor mij werkte, omdat ik hierdoor goed overzicht had van wat er elke week moest gebeuren. Dit zal ik ook in de toekomst weer gaan doen. Daarnaast is een sterk punt volgens velen mijn duidelijke schrijftaal, wat bijdraagt aan een heldere inhoud van het verslag. Een zwak punt van mij is dat ik soms te uitgebreid bepaalde dingen kan toelichten en er daarbij veel herhaling ontstaat. Daardoor zat ik over het aantal pagina's dat is toegestaan heen, waardoor ik alsnog veel, in mijn ogen, belangrijke informatie weg heb moeten laten. Daarnaast heb ik best wel wat stress ervaren. Ik was vaak onzeker over datgene wat ik had getypt, terwijl dit niet altijd had gehoeven. Ik had meer vertrouwen in mezelf moeten hebben.

Hierdoor vond ik het lastig om ook afstand te doen van mijn thesis in het weekend. Daardoor heb ik er bijna elke dag aangezeten, wat mij op het einde best wel opbrak. Dit zijn zwakke punten van mijzelf waar ik in de toekomst zeker mee aan de slag moet. Het semester ging uiteindelijk met ups en downs, maar ik ben trots op de thesis die nu voor u ligt. Ik heb nog veel meer geleerd over gastvrijheidsbeleving en ben van mening dat mijn opdrachtgever aan de slag kan met mijn bevindingen en advies voor de optimalisatie van hun gastvrijheidsbeleving.

8.2 Reflectie op de waarde voor de branche

Verschillende onderdelen uit deze thesis kunnen van toegevoegde waarde zijn voor andere wellnesscentra. De resultaten uit fieldresearch geven inzicht in belangrijke aspecten van gastvrijheidsbeleving en de wensen en behoeften van wellnessbezoekers boven de vijftig jaar. Aangezien de vijftigplussers de grootste doelgroep zijn binnen de wellnessbranche kunnen andere wellnesscentra hier zeker gebruik van maken om hun eigen gastvrijheidsbeleving toe te passen aan de wensen en behoeften die uit dit onderzoek zijn gekomen. Daarnaast is er onderzocht welke aspecten van gastvrijheidsbeleving het belangrijkste zijn voor die groep, die andere wellnesscentra ook kunnen toepassen om hun gastvrijheidsbeleving te verbeteren. Alleen de uitkomsten over de ervaring van de huidige gastvrijheidsbeleving kunnen niet worden toegepast op andere wellnesscentra, omdat die specifiek voor Thermen Houten gelden. Wellnesscentra hebben het steeds moeilijker om zich te onderscheiden van de concurrenten en kunnen gastvrijheid inzetten als onderscheidend vermogen. Daarnaast is gastvrijheid een steeds belangrijker begrip aan het worden in de toeristische branche. Dit thesisproject kan een goede basis bieden voor andere bedrijven binnen de toeristische sector. De trends en ontwikkelingen binnen deze thesis kunnen ook op andere recreatiebedrijven van toepassing zijn, omdat ze gaan over de algemene ontwikkelingen die van invloed zijn op de gastvrijheidsbeleving binnen bedrijven en niet speciaal voor Thermen Houten. Daarnaast kunnen een aantal van de verschillende aspecten van gastvrijheidsbeleving ook voor andere bedrijven gelden. Gastvrijheidsbeleving is in de gehele sector van belang en de aspecten die zijn gemeten in de enquête aan de hand van de fasen van de Guest Journey (Wood, 2015) zijn niet alleen van toepassing op wellnesscentra. Het meetinstrument is dus zeker toepasbaar bij andere recreatiebedrijven die de gastvrijheidsbeleving van hun gasten willen onderzoeken. De samenvoeging van het 4P-model van Alflen (2008) en de sociale en fysieke dimensies van Pijls et al. (2015) hebben een completer beeld van de gastvrijheid gegeven. Ook kon er daardoor een betere meting van de gastvrijheidsbeleving gedaan worden, omdat beide modellen andere aspecten belangrijk vonden en daardoor samen zorgde voor een zo goed mogelijk beeld van de gastvrijheidsbeleving. Zeker in combinatie met de Guest Journey (Wood, 2015) hebben de modellen een beter inzicht gegeven in de gastvrijheidsbeleving dan dat er slechts één model zou zijn toegepast. Doordat dit in mijn onderzoek is toegepast, kunnen andere organisaties deze modellen ook gebruiken als leidraad voor onderzoek naar de gastvrijheidsbeleving. Met dit onderzoek heb ik een bijdrage geleverd aan verschillende aspecten die bijdragen aan de gastvrijheidsbeleving en welke aspecten het belangrijkste zijn om op te focussen voor organisaties. Naar aanleiding van bovenstaande aspecten kan er geconcludeerd worden dat deze thesis van toegevoegde waarde kan zijn voor de toeristische branche en in het bijzonder voor andere wellnesscentra. Het advies is echter niet van toepassing op andere wellnesscentra, aangezien het specifiek voor Thermen Houten geldt en het advies dat in dit rapport is gegeven wellicht al wordt toegepast bij andere wellnesscentra. Hierdoor bevat het geen toegevoegde waarde voor hen.

Literatuurlijst

31volts. (2013). *Waarom Service Design werkt*. Geraadpleegd op 22 maart 2018, van http://www.31volts.com/service-design/

Albeka. (z.d.). *Receptiebalie Officity Z2 - 246 cm*. Geraadpleegd op 9 juni 2018, van https://www.albeka.nl/receptiebalie-officity-z2

Alflen, C. (2008, januari/februari). Gastvrijheid in de zorg. *Facto magazine, 1/2*, 20-23. Geraadpleegd op 11 maart 2018, van https://facto.nl/wp-content/uploads/2014/03/Gastvrijheid%20in%20de%20zorg.pdf

Allsens. (z.d.). *Geurbeleving Gezondheidszorg & Wellness: Create a positive ambience*. Geraadpleegd op 9 juni 2018, van https://www.allsens.nl/geurbeleving-gezondheidszorg-wellness

Ariza-Montes, A., Arjona-Fuentes, J., Han, H., & Law, R. (2016). Employee responsibility and basic human values in the hospitality sector. *International Journal of Hospitality Management*, *62*, 78-87. Geraadpleegd op 8 april 2018, van https://ac-els-cdn-com.saxion.idm.oclc.org/S0278431916305084/1-s2.0-S0278431916305084-main.pdf?_tid=e9b23536-1a8e-4b41-b021-e9f1990158e0&acdnat=1523187286_0dc0808d5cece56336bacb0c95b4463f

Baarda, B. (2014). *Dit is onderzoek! Handleiding voor kwantitatief en kwalitatief onderzoek (2e druk).* Groningen: Noordhoff.

Baarda, B., Bakker, E., Van der Hulst, M., Fischer, T., Julsing, M., Van Vianen, R., & De Goede, M. (2014). *Basisboek methoden en Technieken: Kwantitatief praktijkgericht onderzoek op wetenschappelijke basis (6e druk).* Groningen: Noordhoff.

Boswijk, A., & Peelen, E. (2008). *Een nieuwe kijk op de Experience Economy.* Amsterdam: Pearson Education Benelux.

Brullemans, H. (z.d.). *Basiskennis dossier hospitality*. Geraadpleegd op 19 februari 2018, van https://www.centrumfacilitair.nl/basiskennis/hospitality

CBI. (2015). *CBI Product Factsheet: Wellness tourism from Europe.* Geraadpleegd op 3 mei 2018, van https://www.cbi.eu/sites/default/files/market_information/researches/product-factsheet-europe-wellness-tourism-2015.pdf

De la Mar, L. (2018, 20 februari). *Wat is hospitality en gastvrijheid?* Geraadpleegd op 14 juni 2018, van https://www.f-facts.nl/topics/hospitality-gastvrijheid/achtergrond/wat-hospitality-en-gastvrijheid

De Moet, A. (2013, 4 november). *Hospitality als drijfveer binnen de organisatie*. Geraadpleegd op 20 februari 2018, van http://www.wikiweb.nl/mro/hospitality/hospitality-als-drijfveer-binnen-de-organisatie/

Doets, M., Prevosth, J., & Van der Voordt, T. (2013). Het creëren van een healing environment. *Facility Management Magazine,* 22-27. Geraadpleegd op 19 februari 2018, van http://www.lsadviseurs.nl/fileadmin/user_upload/Documenten/PDF/2013_FMM-Jaarboek_Healing_Environment_Prevosth-VanderVoordt-Doets.pdf

Elbertsen, J.-A. (2014). Wij geloven in de factor mens. *Officemagazine.nl*, *3,* 56-58. Geraadpleegd opn 6 juni 2018 van http://blocks.mvmm.nl/images/pdf/4096.pdf

Ensie. (2012, 2 december). *Behoefte*. Geraadpleegd op 9 maart 2018, van https://www.ensie.nl/psychologie/behoefte

Fleur.nl. (z.d.). *Orchidee*. Geraadpleegd op 9 juni 2018, van https://www.fleur.nl/orchidee/page3.html?brand=0&mode=grid&limit=12&sort=popular&min=0&max=90

Fonteijn, M. (2014, 11 juni). *Hoe je meer haalt uit Customer Journeys Maps*. Geraadpleegd op 22 maart 2018, van https://www.emerce.nl/achtergrond/hoe-meer-haalt-uit-customer-journeys-maps

Gamma. (z.d.). *Verf in het huis*. Geraadpleegd op 10 juni 2018, van https://www.gamma.nl/assortiment/k/verf/verf-in-het-huis

Gebler, E. (2014, 18 december). *Een complete gebruikservaring met service design*. Geraadpleegd op 18 maart 2018, van https://unitid.nl/2014/11/werken-aan-een-betere-gebruikerservaring-met-service-design/

Han, H., & Ryu, K. (2010). New or repeat customers: How does physical environment influence their restaurant experience? *International Journal of Hospitality Management, 3,* 599-611. Geraadpleegd op 8 april 2018, van https://ac-els-cdn-com.saxion.idm.oclc.org/S0278431910001350/1-s2.0-S0278431910001350-main.pdf?_tid=b6cb4f48-0f48-4348-be77-84a61c657277&acdnat=1523187390_956e9a43e59ed3814ae4627d8700b554

Han, H., & Sunghyup, S.-H. (2016). Impact of hotel-restaurant image and quality of social-environment, service and food on satisfaction and intention. *International Journal of Hospitality Management, 63,* 82-92. Geraadpleegd op 8 april 2018, van https://ac-els-cdn-com.saxion.idm.oclc.org/S0278431916301785/1-s2.0-S0278431916301785-main.pdf?_tid=9abe65b9-9e0b-4a4d-ac6d-ac4890a84b2c&acdnat=1523187068_960304e6d9fe67a7d33266494073d7e3

Hoftijzer, M., & Korte, P. (2012). *Onderneem!/ CE ondernemerschap.* Groningen: Noordhoff.

Hokkeling, J., & De La Mar, L. (2012). *Mood Maker: Het ontwikkelen van gastvrije organisaties.* Amsterdam: Boom/Nelissen.

Home24. (z.d.). *Bank Fort Dodge (3-zitsbank) antieke lee*. Geraadpleegd op 10 juni 2018, van https://www.home24.nl/product/bank-fort-dodge-3-zitsbank-antieke-leerlook-nootmuskaat

Hornbach. (z.d.). *Plantenpotten*. Geraadpleegd op 9 juni 2018, van https://www.hornbach.nl/shop/Bloempotten-plantenpotten/Plantenpotten/S5128/artikeloverzicht.html?WT.z_navi=dd

Hundersmarck, S. (2008). *Wellness in Burgh-Haamstede.* Geraadpleegd op 9 april 2018, van http://docplayer.nl/9276519-Wellness-in-burgh-haamstede-saskia-hundersmarck.html

Ikea. (z.d.). *Salontafels en bijzettafels*. Geraadpleegd op 10 juni 2018, van https://www.ikea.com/nl/nl/catalog/categories/departments/living_room/10716/

ING Economisch Bureau. (2016). *Vergrijzing als kans*. Geraadpleegd op 15 april 2018, van https://www.ing.nl/media/ING_EBZ_vergrijzing-als-kans_tcm162-113597.pdf

Kenniscentrum Kusttoerisme. (2015). *De customer journey; de gast centraal voor, tijdens en na het bezoek aan Zeeland.* Geraadpleegd op 8 juni 2018, van http://www.kenniscentrumtoerisme.nl/l/library/download/18653

Kok, M. (2017, 1 augustus). *Recreatie van de toekomst*. Geraadpleegd op 16 april 2018, van https://www.catcontrolsystems.nl/recreatie-van-de-toekomst/

Koninklijke Horeca Nederland. (z.d.). *Persoonlijk. Hoe onderscheidt u zich?* Geraadpleegd op 15 april 2018, van https://www.khn.nl/website/inspiratie/trends/persoonlijk.-hoe-onderscheidt-u-zich

Kosterink, B., & Rietveld, L. (2015). *Het Wellnesscentrum in beeld.* Geraadpleegd op 13 april 2018, van https://www.spronsen.com/wordpress/wp-content/uploads/Het-Wellnesscentrum-in-beeld-2015.pdf

Leen Bakker. (z.d.). *Schilderijen*. Geraadpleegd op 9 juni 2018, van www.leenbakker.nl/woonaccessoires/woondecoratie/wanddecoratie/schilderijen

Leen Bakker. (z.d.). *Verlichting*. Geraadpleegd op 9 juni 2018, van www.leenbakker.nl/woonaccessoires/verlichting

Major, T. (2017, 9 mei). *How to Track Performance in the Early Stages of the Guest Life Cycle.* Geraadpleegd op 30 maart 2018, van https://roomkeypms.com/blog/track-performance-early-stages-guest-life-cycle/

Melissen, F., Van der Rest, J.-P., Josephi, S., & Blomme, R. (2014). *Hospitality Experience: An introduction to hospitality management.* Groningen: Noordhoff.

Nederlands Bureau voor Toerisme & Congressen. (2008). *MarketScan Wellness: Kansen voor het binnenlands en inkomend toerisme.* Geraadpleegd op 11 maart 2018, van http://docplayer.nl/127285-Marketscan-wellness-kansen-voor-het-binnenlands-en-inkomend-toerisme.html

Pearson, C. (2018, 2 mei). *What is the guest life cycle in hotels?* Geraadpleegd op 7 juni 2018, van https://q4launch.com/guest-life-cycle-in-hotels/

Pijls, R. (2012). *Hospitality is wel degelijk meetbaar.* Geraadpleegd op 16 juni 2018, van https://postit.saxion.nl/resolver/getfile/03D8823C-396F-4438-9038D0F2593DDD58

Pijls, R., Groen, B., Galetzka, M., & Pruyn, A. (2015). *Experiencing hospitality: An exploratory study on the experiential dimensions of hospitality.* Geraadpleegd op 11 maart 2018, van https://pdfs.semanticscholar.org/35b1/af4d7e9d730a51ce6c068aa4ebe3d29fcf01.pdf

Pine, B.J., & Gilmore, J. (1999). *The Experience Economy: Work is Theatre and Every Business a Stage.* Boston: Harvard Business Press.

Rabobank. (z.d.). *Branche-informatie: Horeca en Recreatie*. Geraadpleegd op 16 april 2018, van https://www.rabobank.nl/bedrijven/cijfers-en-trends/horeca-en-recreatie/?intcamp=be-cijfers-en-trends&inttype=link-horeca.en.recreatie&intsource=bedrijven.cijfers-en-trends

Rietveld, L. (2017). *Het Nationaal Saunabezoekers Onderzoek.* Geraadpleegd op 13 april 2018, van https://www.spronsen.com/wordpress/wp-content/uploads/Nationaal-Saunabezoekers-Onderzoek-2017.pdf

Sanadome. (z.d.). *Maatschappelijk verantwoord ondernemen*. Geraadpleegd op 16 april 2018, van https://www.sanadome.nl/informatie/mvo

Sense Company. (2016, 11 januari). *Geur in de sauna & wellness: De pioniers van geurbeleving*. Geraadpleegd op 16 april 2018, van www.sense-company.com/smiles/geurbeleving-in-sauna-en-wellness/

Sobczak, M. (2010). *Vitaliteit & Wellness.* Antwerpen: Garant.

Stickdorn, M., & Schneider, J. (2011). *This Is Service Design Thinking.* Amsterdam: BIS.

Tempo-team. (z.d.). *Het Nationale gastvrijheidsonderzoek.* Geraadpleegd op 31 mei 2018, van www.aaa-tfm.nl/Nationaalgastvrijheidsonderzoek.pdf

Thermen Houten. (z.d.). *Faciliteiten*. Geraadpleegd op 1 mei 2018, van https://www.thermenhouten.nl/faciliteiten/baden

Thijssen, T., Groen, B., & Pijls, R. (2009). Klantbeleving begrijpen, meten en bevorderen. *FMI Verenigingsblad, 12,* 82-85. Geraadpleegd op 11 maart 2018, van https://postit.saxion.nl/resolver/getfile/D79E2D9DE1E9A6FCC1257833005559D0

Tubbing, L. (2014, 16 augustus). *Fieldresearch vs. deskresearch*. Geraadpleegd op 15 maart 2018, van https://deafstudeerconsultant.nl/afstudeertips/onderzoeksmethoden/fieldresearch-vs-deskresearch/

Van de Laak, I. (z.d.). *Waarom is een receptioniste belangrijk?* Geraadpleegd op 7 juni 2018, van https://bouwensen.nl/actueel/blog/waarom-is-een-receptioniste-belangrijk

Van der Doelen, J. (z.d.). *Trends en ontwikkelingen Leisure*. Geraadpleegd op 11 april 2018, van https://www.ing.nl/zakelijk/kennis-over-de-economie/uw-sector/leisure/trends-en-ontwikkelingen-leisure.html

Van Stijn, D., & Grimmelikhuizen, U. (2012). Is gastvrijheid uit te besteden? *Facto Magazine, 5,* 26-27. Geraadpleegd op 10 juni 2018, van http://factomagazine.nl/files/downloads/5-gastvrijheid%20uitbesteden.pdf

Van Vliet, V. (2011). *PDCA cyclus (Deming)*. Geraadpleegd op 20 maart 2018, van https://www.toolshero.nl/probleem-oplossen/pdca-cyclus-deming/

Veldhoen, A., & Koning, M. (2008). *Nationaal wellnessonderzoek 2008: Markt- en beroepenverkenning* Geraadpleegd op 2 juni 2019, van https://www.bvekennis.nl/Bibliotheek/09-0024_Nationaal%20Wellnessonderzoek%202008%20Onderzoeksrapport.pdf

Verhage, B. (2004). *Grondslagen van de marketing* (7e druk). Groningen: Noordhoff.

Verhoeven, N. (2014). *Wat is onderzoek? Praktijkboek voor methoden en technieken* (5e druk). Den Haag: Boom Lemma.

vidaXL. (z.d.). *Fauteuils, relaxstoelen en slaapfauteuils*. Geraadpleegd op 16 juni 2018, van https://www.vidaxl.nl/g/6499/fauteuils-relaxstoelen-en-slaapfauteuils

Voigt, C. (2010). *Understanding Wellness Tourism: An Analysis of Benefits Sought, Health-Promoting Behaviours and Positive Psychological Well-Being.* Geraadpleegd op 15 juni 2018, van http://search.ror.unisa.edu.au/media/researcharchive/open/9915960272201831/53112407520001831

Voigt, C., & Pforr, C. (2014). *Wellness Tourism: A destination perspective.* London: Routledge.

Wood, R. C. (2015). *Hospitality Management: A Brief Introduction.* London: Sage.

Zoover. (z.d.). *Reviews Thermen Houten*. Geraadpleegd op 15 juni 2018, van https://www.zoover.nl/nederland/utrecht/houten/thermen-houten

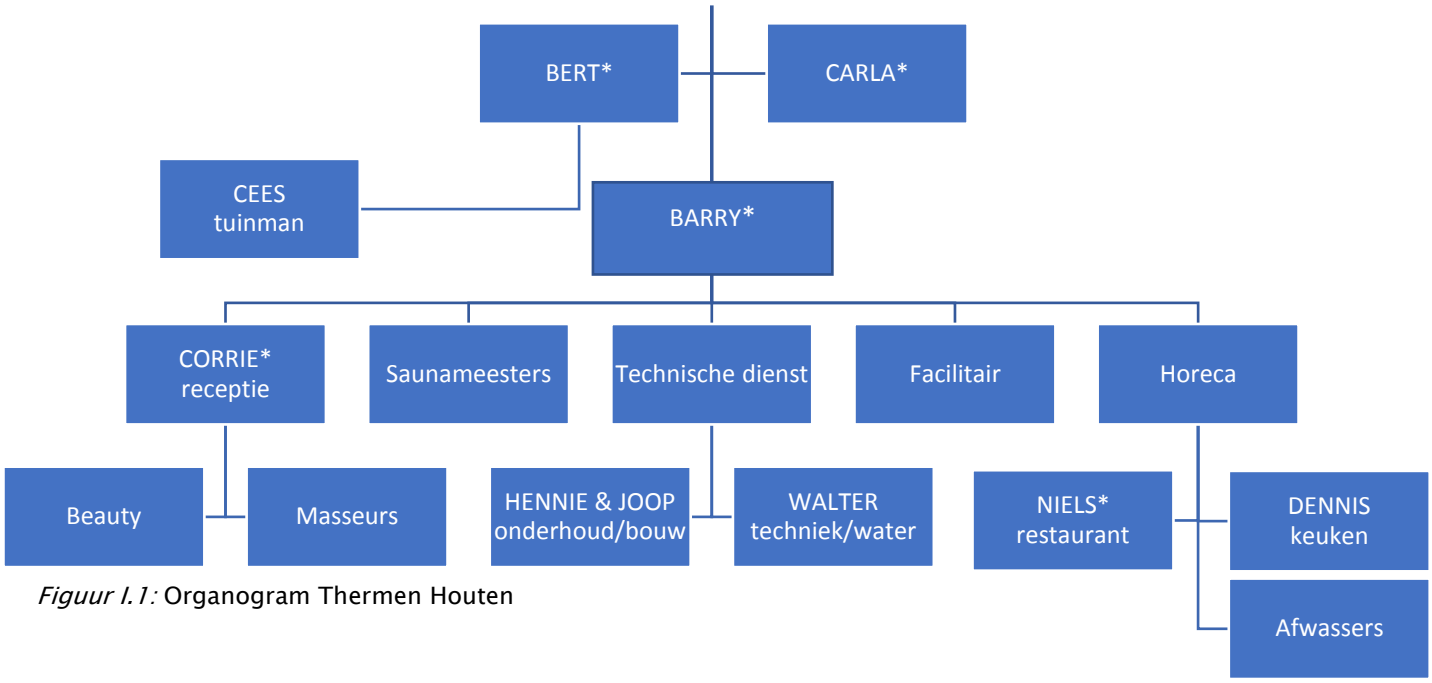
Bijlagen

Bijlage I	Organogram Thermen Houten
Bijlage II	Cijfers Thermen Houten
Bijlage III	Plattegrond met faciliteiten Thermen Houten
Bijlage IV	Cijfers wellness sector
Bijlage V	Zoekmethoden
Bijlage VI	AAOCC-criteria
Bijlage VII	Negen dimensiemodel van Pijls et al. (2015)
Bijlage VIII	4P-model van Alflen (2008)
Bijlage IX	Theorie Service Design
Bijlage X	Guest Journey van Wood (2015)
Bijlage XI	Operationalisering kernbegrippen
Bijlage XII	Enquête
Bijlage XIII	Resultaten gesloten vragen enquête
Bijlage XIV	Resultaten open vragen enquête
Bijlage XV	Guest Journey Map Thermen Houten
Bijlage XVI	Sfeerimpressie en moodboard ontvangstruimte Thermen Houten
Bijlage XVII	PDCA-cyclus van Van Vliet (2015)
Bijlage XVIII	Berekening kosten en baten advies
Bijlage XIX	Guest Journey Thermen Houten

Bijlage I. Organogram Thermen Houten

Hieronder is het organogram van de organisatie van Thermen Houten te vinden (B. Jacobs, persoonlijke communicatie, 15 maart 2018).

*=Management



Figuur I.1: Organogram Thermen Houten

Verdeling medewerkers Thermen Houten

Receptie: 5 medewerkers + 1 stagiaire
Beauty: 2 medewerkers + 1 stagiaire
Masseurs: ongeveer 20 zzp'ers
Saunameesters: ongeveer 20 vrijwilligers
Facilitair: 4 medewerkers
Restaurant: 12 medewerkers
Keuken: 8 medewerkers
Afwas: 6 oproepkrachten

Bijlage II. Cijfers Thermen Houten

Hieronder zijn de bezoekersaantallen van de afgelopen twee jaar te zien en de totale omzet van de afgelopen drie jaar van Thermen Houten (B. Jacobs, persoonlijke communicatie, 12 februari 2018).

Tabel II.1: *Bezoekersaantallen Thermen Houten 2016-2017*

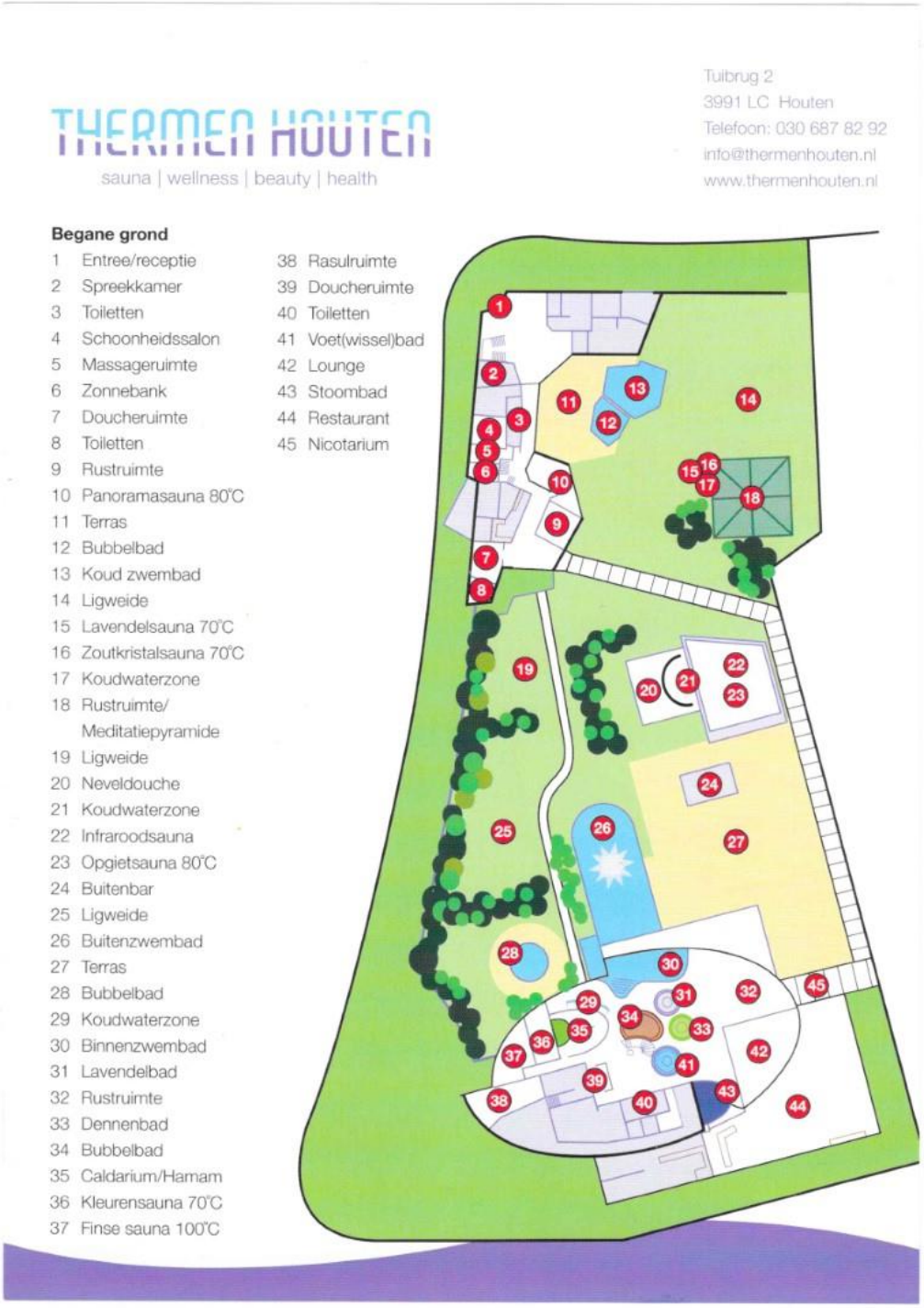
BEZOEKERSAANTAL	2016	2017
JANUARI	6586	7198
FEBRUARI	6957	6637
MAART	6233	6460
APRIL	6728	6471
MEI	5273	4981
JUNI	4715	4250
JULI	4874	4843
AUGUSTUS	5420	5356
SEPTEMBER	5337	5447
OKTOBER	7395	6812
NOVEMBER	7432	6642
DECEMBER	8225	7221
TOTAAL:	75175	72318

Tabel II.2: *Totale omzet Thermen Houten 2015-2017*

TOTALE OMZET	2015	2016	2017
JANUARI	€ 225.093,00	€ 217.906,00	€ 242.936,00
FEBRUARI	€ 219.503,00	€ 230.613,00	€ 214.780,00
MAART	€ 199.672,00	€ 210.777,00	€ 208.610,00
APRIL	€ 189.880,00	€ 210.991,00	€ 211.021,00
MEI	€ 176.845,00	€ 175.356,00	€ 174.734,00
JUNI	€ 150.003,00	€ 167.607,00	€ 148.413,00
JULI	€ 156.821,00	€ 161.693,00	€ 163.357,00
AUGUSTUS	€ 168.210,00	€ 173.569,00	€ 170.275,00
SEPTEMBER	€ 187.117,00	€ 169.866,00	€ 166.395,00
OKTOBER	€ 247.655,00	€ 234.100,00	€ 218.213,00
NOVEMBER	€ 237.493,00	€ 273.783,00	€ 236.970,00
DECEMBER	€ 429.487,00	€ 379.467,00	€ 333.220,00
TOTAAL:	€ 3.937.799,00	€ 2.605.728,00	€ 2.488.924,00

Bijlage III. Plattegrond met faciliteiten Thermen Houten

Hieronder staan de faciliteiten die Thermen Houten te bieden heeft (B. Jacobs, persoonlijke communicatie, 12 februari 2018).



Figuur III.1: Plattegrond begane grond Thermen Houten



Figuur III.2: Plattegrond eerste verdieping Thermen Houten

Sauna's	Baden	Overig
Panorama sauna	Binnenzwembad	Restaurant
Lavendelsauna	Buitenzwembad	Rustruimtes
Infraroodsauna	Whirlpools	Rasulruimte
Pyramide sauna	Lavendel – en dennenbad	Hamamruimte
Opgietsauna/ 80 graden sauna	Caldariumbad	Massages
Vitaerium	Warm – en koud voetenbad	Beautybehandelingen
Zoutkristalsauna	Koudwaterzwembad	Arrangementen
Finse sauna	Dompelbad	
Kleuren spectrumsauna		
Stoombad		

Figuur III.3: Faciliteiten Thermen Houten

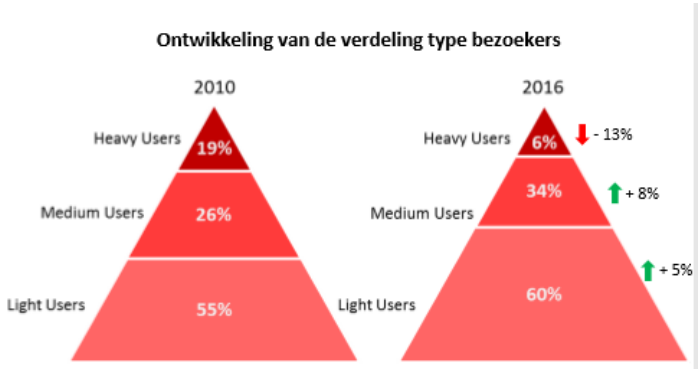
Bijlage IV. Cijfers wellness sector

In deze bijlage zijn cijfers te vinden die een inzicht geven in de wellness sector. De gegevens komen uit het Nationaal Saunabezoekers Onderzoek (2017) van Rietveld.

Tabel IV.1: *Aantal saunabezoeken 2010-2016 (Rietveld, 2017)*

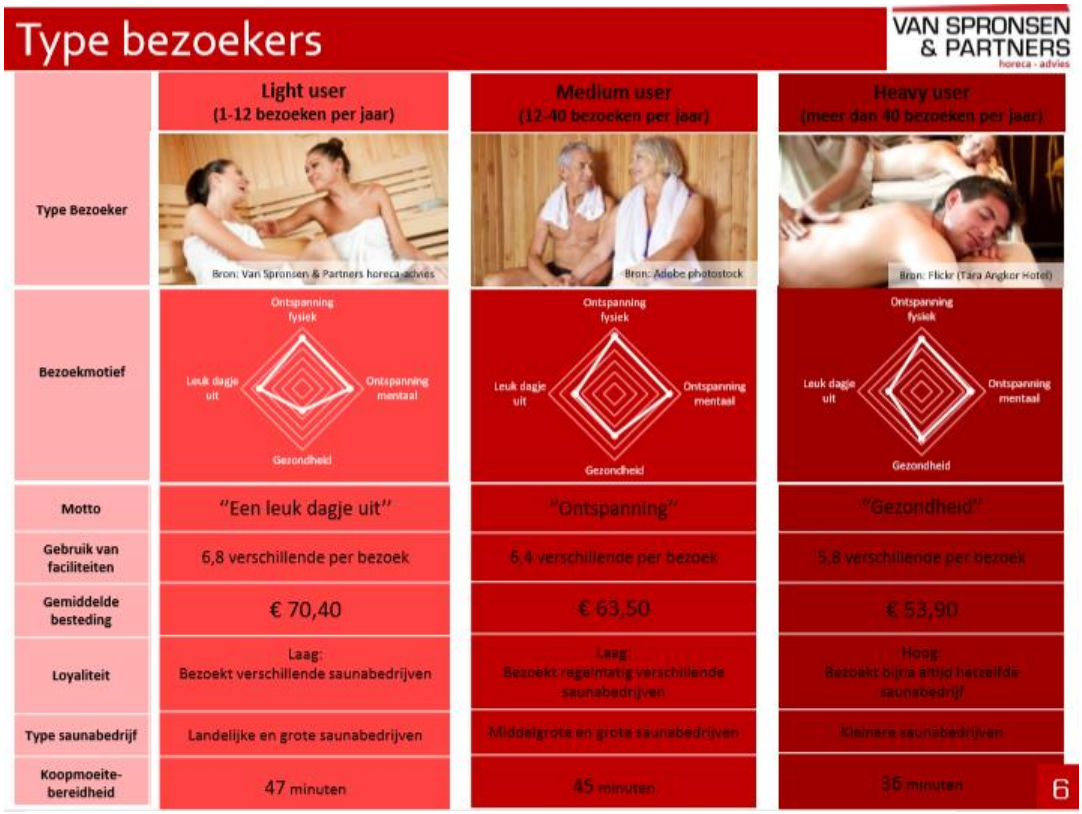
Saunabezoeken	2010	2016	Ontwikkeling
Aantal inwoners Nederland	16.575.989	16.979.120	↑ + 2,4%
% Nederlanders dat minimaal één keer per jaar bezoekt	7,5%	10,4%	↑ + 38,5%
Aantal saunabezoekers	1.243.199	1.763.986	↑ + 41,9%
Gemiddelde bezoekfrequentie	10,3	8,9	↓ - 13,9%
Aantal saunabezoeken in Nederland	12.819.952	15.661.322	↑ + 22,2%

In tabel IV.1 is te zien dat 10,4% van de Nederlandse bevolking in 2016-2017 minimaal een keer per jaar de sauna heeft bezocht. Ook zijn het aantal saunabezoeken toegenomen. Wel is er een daling te zien in de gemiddelde bezoekersfrequentie. De verklaring voor deze daling is een toename (+5%) in light user en een afname (-13%) in de categorie heavy user. Er zijn meer saunabezoekers die minder vaak naar de sauna gaan. De saunabranche bestaat voor 25% uit kleine bedrijven (1-2 cabines), 39% van de bedrijven zijn middelgroot (3-4 cabines) en 31% valt in de categorie grote bedrijven (5-9 cabines). Van de gehele saunabranche heeft maar 5% landelijke aantrekkingskracht (10+ cabines) (Rietveld, 2017).



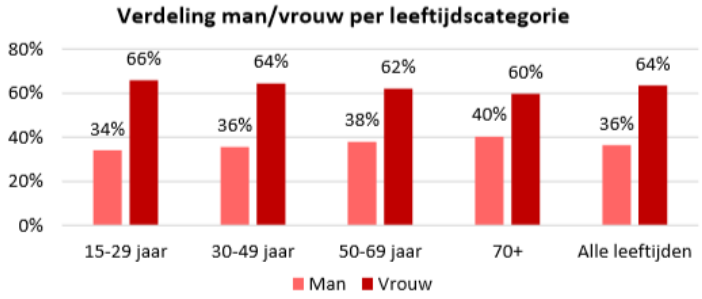
Figuur IV.2 Verdeling type wellnessbezoekers (Rietveld, 2017)

In figuur IV.2 zijn het type bezoekers te vinden. De wellnessbezoekers kunnen onderverdeeld worden in drie typen: light-users, medium-users en heavy-users. Alle drie de typen bezoekers hebben andere voorkeuren en kenmerken. Light users bezoeken 1 tot 12 keer per jaar een sauna. Medium user tussen de 12 en 40 keer per jaar en de heavy users brengen meer dan 40 keer een bezoek aan een sauna per jaar, zoals te zien is in figuur IV.3 (Rietveld, 2017).



Figuur IV.3 Type wellnessbezoekers (Rietveld, 2017)

Zoals te zien is in figuur IV.4 zijn de meeste saunabezoekers vrouw. Op dit moment is ongeveer 64% vrouw en in 2010 bedroeg het aandeel vrouwen nog 60%. Hier is een stijging te zijn en ook bij Thermen Houten is het grootste gedeelte van de bezoekers vrouw. 60% van alle bezoekers zijn vrouw ten opzichte van 40% man bij Thermen Houten (Rietveld, 2017).



Figuur IV.4 Verdeling man/vrouw per leeftijdscategorie (Rietveld, 2017)

Bijlage V. Zoekmethoden

Voor het schrijven van het theoretisch kader is er onderzoek gedaan naar de kernbegrippen die in deze thesis centraal staan. Deze zijn: gastvrijheid, beleving, gastvrijheidsbeleving en de wensen en behoeften van wellnessbezoekers. Om hierover een literature review te schrijven zijn er diverse bronnen gebruikt. Deze bronnen zijn gevonden in verschillende zoekmachines. Deze zullen hieronder worden besproken. Daarnaast zullen de zoektermen worden toegelicht.

Gebruikte zoekmachines

Er wordt gebruik gemaakt van verschillende zoekmachines en boeken om het juiste literatuuronderzoek te verrichten en om antwoord te kunnen geven op de onderzoeksvragen. De volgende zoekmachines zijn gebruikt:

- Google Scholar
- Boeken
- EBSCO-databank, via Saxion Bibliotheek

Deze zoekmachines geven beschikking tot wetenschappelijke artikelen en rapporten die relevant zijn voor het literatuuronderzoek. Om verdere relevante informatie te vinden is er gebruik gemaakt van de sneeuwbalmethode. Hierbij wordt er in de gevonden literatuur verder gezochte naar relevante literatuur die gebruikt kan worden tijdens het onderzoek. Op deze manier wordt het zoekgebied verder uitgebreid. De sneeuwbalmethode kan worden toegepast door de literatuurlijst te bekijken en om te onderzoeken welke literatuur er is geraadpleegd in het artikel of rapport om hierin verder te zoeken. De sneeuwbalmethode is onder andere toegepast in het boek: Mood Maker van Hokkeling en De la Mar (2012).

De volgende boeken zijn onder andere geraadpleegd voor dit thesisproject:
Hokkeling, J; De la Mar, L (2012). Mood Maker
Baarda, B. (2014). Dit is onderzoek!
Verhoeven, N. (2014). Wat is onderzoek?
Sobczak, M (2010). Vitaliteit & Wellness

Kernbegrippen en zoektermen

Vanuit de hoofdvraag en deelvragen zijn er een aantal kernbegrippen gekomen. Deze kernbegrippen zullen afgebakend worden en er zal bekeken worden wat er vanuit de literatuur al bekend is over deze kernbegrippen. De kernbegrippen, afgeleid van de hoofdvraag, in dit onderzoek zijn:

- Gastvrijheidsbeleving
- Gastvrijheid
- Beleving
- Wensen en behoeften wellnessbezoekers

In tabel V.1 worden de kernbegrippen genoemd en wordt er gekeken naar de synoniemen en de Engelse vertaling waarop gezocht is. Daarnaast zijn de zoektermen te vinden in de tabel die resultaten hebben opgeleverd voor het literatuuronderzoek.

Tabel V.1: *Zoektermen per kernbegrip*

Kernbegrip	Synoniem	Engelse vertaling	Zoektermen
Gastvrijheidsbeleving	Hartelijkheid Warmte Ervaring Indrukken	Hospitality experience Hospitality Experience Impression	Gastvrijheidsbeleving Hospitality Beleving Hospitality experience Experience Guest experience hospitality
Gastvrijheid	Hartelijkheid Dienstverlening	Hospitality	Gastvrijheid Hospitality Factoren gastvrijheid
Beleving	Ervaring Indrukken Perceptie	Experience Impression Perception	Beleving Gastvrijheidsbeleving Hospitality impression Belevingsaspecten Factoren beleving Experience Experience factors guest
Behoeften bezoeker	-	Visitors needs	Behoeftes Visitors needs Behoeftes wellness Behoefte bezoekers sauna

Bijlage VI. AAOCC-Criteria

Het is belangrijk dat de bronnen die gebruikt zullen worden voor het onderzoek betrouwbaar en valide zijn. Om de zoekresultaten te beoordelen zullen de bronnen aan een aantal criteria moeten voldoen. De zoekresultaten worden beoordeeld aan de hand van de AAOCC-criteria. Dit staat voor **A**uthority, **A**ccuracy, **O**bjectivity, **C**urrency en **C**overage (Saxion, persoonlijke communicatie, 2017).

AAOCC-Criteria

- Authority: In hoeverre is de auteur gekwalificeerd en geloofwaardig?
- Accuracy: Wat zijn de validiteit en betrouwbaarheid van de informatie in de publicatie?
- Objectivity: Hebben de auteurs enig (persoonlijk) belang bij de kerninformatie uit de publicatie?
- Currency: Is de informatie actueel, geldig en van belang?
- Coverage: Is de informatie compleet, uniek en relevant?

In tabel VI.1 zijn een aantal bronnen beoordeeld aan de hand van de AAOCC-criteria.

Tabel VI.1: *Beoordeling bronnen a.d.h.v. AAOCC-criteria*

Bron auteur, jaartal	**Authority** -Geloofwaardigheid - Gekwalificeerd	**Accuracy** - Validiteit - Betrouwbaarheid	**Objectivity** - Belang - Feiten/ opinies	**Currency** - Actueel -Bruikbaar	**Coverage** - Compleet - Uniek - Relevant
Boswijk en Peelen (2008)	Boswijk is directeur van het European Centre for the Experience and Transformation Economy. Peelen is directeur Research bij het European Centre for the Experience and Transformation Economy	Er is gebruik gemaakt van informatie uit andere bronnen.	Het onderzoek is gebaseerd op feiten en er is geen persoonlijk belang.	De bron is afkomstig uit 2008 en dus niet helemaal actueel meer. Maar de definitie is nog bruikbaar voor het onderzoek	De definitie in dit boek is bruikbaar voor het onderzoek.
Fonteijn, M (2014)	Fonteijn is mede-oprichter van een bureau dat is gespecialiseerd in Service Design. Daarnaast heeft hij een bijdrage geleverd aan verschillende boeken rondom het	Het is een internetpagina, maar de tekst bevat wel verwijzingen naar andere betrouwbare bronnen, waardoor de informatie	De informatie op de website bevat feiten uit eigen onderzoek en is aangevuld met andere	De bron is afkomstig uit 2014 en is nog actueel. Daarnaast bevat het bruikbare informatie over de	De informatie is relevant voor het onderzoek.

	thema Service Design	betrouwbaar is op de internetpagina.	bronnen. Er is geen persoonlijk belang bij van de auteur.	Guest Journey Map.	
Hokkeling, J; De la Mar, L (2012)	De auteurs zijn expert op het gebied van gastvrijheid.	De informatie is betrouwbaar.	Het boek is op feiten gebaseerd en er zijn veel andere bronnen gebruikt.	De bron is afkomstig uit 2012 en bevat bruikbare informatie.	De informatie is passend bij dit onderzoek.
Nederlands Bureau voor Toerisme en Congressen (2008)	Het NBTC is verantwoordelijk voor de marketing en promotie van Nederland.	Het rapport geeft inzicht in de wellness sector in Nederland en is betrouwbaar voor het onderzoek.	Er wordt gebruikt gemaakt van diverse bronnen en het bevat feiten.	De bron is afkomstig uit 2008, dus enigszins gedateerd maar de definitie is bruikbaar voor ons onderzoek.	De informatie is relevant en de informatie die gebruikt wordt is nog up-to-date.
Pijls-Hoekstra, R., Groen, B.H., Galetzka, M. en Pruyn, A.T.H. (2015)	De auteurs zijn docenten van een onderwijsinstelling die onderzoek doen naar gastvrijheid	Er is gebruik gemaakt van informatie uit andere onderzoeken	Het onderzoek is gebaseerd op feiten uit eigen onderzoek en andere bronnen.	De bron is afkomstig uit 2015 en actueel.	De informatie is compleet en relevant voor het onderzoek.
Verhage, B (2004)	Verhage is één van de bekendste Nederlandse schrijvers op het gebied van marketing.	Het boek omschrijft veel onderdelen van marketing en het is een van de meeste gebruikte marketingboeken in het hoger onderwijs.	Veel feiten en er wordt verwezen naar andere literatuur.	De bron is afkomstig uit 2004. Maar het is nog steeds een vaak gebruikte bron.	De informatie is relevant en de definitie komt in veel andere onderzoeken voor.

Bijlage VII. Negen dimensiemodel van Pijls et al. (2015).

Pijls et al. (2015) hebben gastvrijheidsbeleving opgedeeld in negen sociale en drie fysieke dimensies. De negen sociale dimensies zijn:

1. **Welkom**: Deze dimensie heeft te maken met de sfeer van een serviceomgeving. Het gaat over een welkom gevoel, een warm ontvangst en een uitnodigende en aanspreekbare atmosfeer.
2. **Veiligheid**: dit houdt een veilig en ontspannen gevoel in, het verminderen van stress, thuis voelen, op het gemak voelen en zich zelfverzekerd voelen. Dit kan bereikt worden door zichtbare veiligheidscamera's en het gedrag van medewerkers.
3. **Empathie**: de ervaring die de organisatie begrijpt over wat gasten willen en nodig hebben. Hieronder vallen inlevingsvermogen en de omgang van het personeel met de gast.
4. **Dienstbaarheid**: het gevoel dat de organisatie en de medewerkers de gasten echt van dienst kunnen zijn, de gasten echt willen helpen. Hierbij is vooral het gedrag van de medewerkers van belang.
5. **Erkenning**: dit verwijst naar de ervaring van het persoonlijke contact, erkenning en het gevoel dat de gasten belangrijk zijn en serieus worden genomen. Dit kan geuit worden door een begroeting of hoofdknik, maar ook door het benaderen van de gast.
6. **Autonomie**: dit is de mate van controle over wat er gebeurt.
7. **Verrassing**: een ervaring kan als gastvrij worden gezien als er tenminste een element is dat een bezoeker echt raakt of de verwachting overtreft. Toch is deze dimensie niet noodzakelijk voor een gastvrije ervaring.
8. **Efficiëntie**: dit heeft betrekking op de soepelheid van processen tijdens de servicelevering en dit is een van de dimensies wat gasten vaakst het belangrijkste vinden.
9. **Entertainment**: dingen die worden aangeboden om de wachttijd of het verblijf aangenamer te maken. Voorbeelden hiervan zijn tijdschriften, muziek of het aanbieden van koffie.

Daarnaast zijn er ook drie fysieke elementen die Pijls et al. (2015) gebruiken om gastvrijheidsbeleving te meten. De twee elementen die gebruikt zullen worden uit deze theorie zijn:

1. **Sfeer**: hierbij wordt er gekeken naar licht, kleur, geluid/muziek, geur en temperatuur.
2. **Design**: hier wordt er gekeken naar de architectuur en de stijl van het interieur, zoals kunst, accessoires gebruik. Maar ook naar groenvoorziening, materiaalgebruik en kleurgebruik. Zo blijken natuurlijke, zachte kleuren (bruin, beige) een comfortabele omgeving te creëren, maar ook rood en geel kunnen een positief effect hebben op de gastvrijheidsbeleving. De kleur groen werkt juist als ontspannend, kalmerend en zorgt voor een gastvrij gevoel.

Voor het onderzoek zullen er een aantal sociale dimensies niet worden meegenomen, omdat deze niet direct betrekking hebben op dit onderzoek. De dimensies die niet worden meegenomen zijn: veiligheid, autonomie, verrassing en entertainment.
Alle vier de dimensies leiden in dit onderzoek niet noodzakelijk tot een gastvrije ervaring, zijn niet passend binnen de organisatie van Thermen Houten en zijn moeilijk om te meten in een enquête. Om deze redenen is gekozen om deze vier niet mee te nemen in het onderzoek.



Figuur VII.1: Negen dimensies van Pijls et al. (2015).

Bijlage VIII. 4P-model van Alflen (2008)

Hieronder is het 4P-model te vinden die toegepast wordt om de gastvrijheidsbeleving te meten.

4P- model

Het 4P-model is een gastvrijheidsmodel dat is ontwikkeld door Alflen (2008). Het model bestaat uit vier P's', namelijk 'people', 'place', 'product' en 'process'. Aan de hand van deze vier P's kan er gekeken worden hoe Thermen Houten op deze onderdelen scoort en hoe deze vier elementen ingezet kunnen worden voor een betere gastvrijheidsbeleving. Het model kijkt vanuit de organisatie, maar ook vanuit de gast kan er worden gekeken naar het model. Er kunnen op die manier verbeterpunten worden voorgesteld. Of de gast tevreden is heeft alles te maken met de verwachting van de gast. Een hoge verwachting geeft een grote uitdaging om de verwachting te overtreffen en daarmee tevredenheid te creëren.

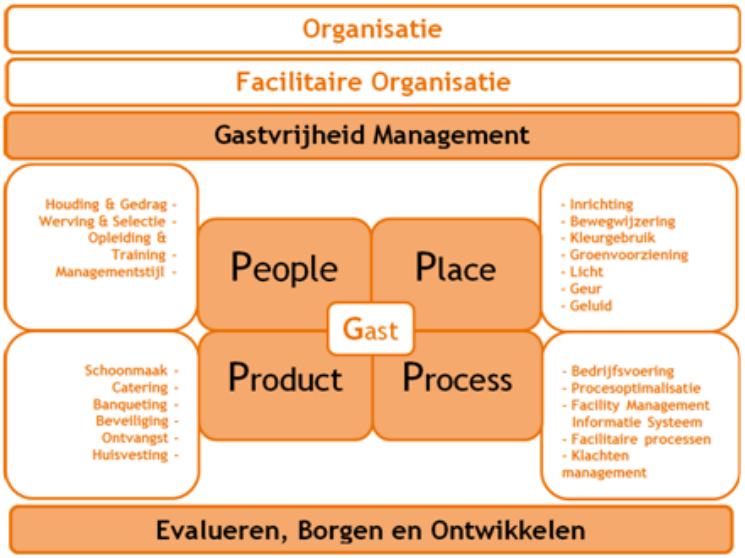
Hieronder staat kort toegelicht wat elke P inhoudt:

People: hierbij wordt er gekeken naar de houding en gedrag van de medewerkers. De gast staat centraal en de gastvrijheidsbeleving is daarbij van belang.

Place: Bij place gaat het om de inrichting, het kleurgebruik en de bewegwijzering. Er wordt gefocust op het creëren van een veilige en prettige sfeer.

Product: product richt zich op diverse diensten die voor de gast van toegevoegde waarde zijn. Internetservice of gastvrouwen zijn voorbeelden hiervan. Het bieden van keuzemogelijkheden sluit aan bij de toenemende mate van autonomie voor de gast.

Process: bij processen is het belangrijk om de dienstverlening geruisloos te laten zijn voor de gast. Procesoptimalisatie, facilitaire voorzieningen en betere informatievoorziening zijn hier onderdelen van.



Figuur VIII.1: 4P-model Alflen (2008).

Bijlage IX. Theorie Service Design

Hieronder staat theorie beschreven over het begrip Service Design.

Service Designprojecten verbeteren factoren zoals gebruiksgemak, tevredenheid, loyaliteit en efficiëntie op verschillende gebieden zoals omgeving, communicatie, producten en de medewerkers die de service leveren. Volgens de UK Design Council (in Stickdorn & Schneider, 2011) gaat het bij Service Design om dat de geleverde service nuttig, bruikbaar, efficiënt, effectief en wenselijk is. Moritz (in Stickdorn & Schneider, 2011) omschrijft Service Design als datgene wat helpt bij het innoveren of verbeteren van (bestaande) services om ze nuttiger, bruikbaarder en aantrekkelijker te maken voor gasten en efficiënter en effectiever voor de organisaties.

Volgens Gebler (2014) is Service Design een overkoepelend onderwerp dat in het gehele proces van het klantcontact wordt doorgevoerd; vanaf de eerste oriëntatie van de klant tot het afronden van een taak. Er wordt een gebruiksvriendelijke service gecreëerd, die concurrerend en toekomst vast is. Bij Service Design draait alles om beleving: hoe ervaart een gebruiker ieder moment dat die met het bedrijf te maken heeft? Dat kunnen zowel goede als slechte ervaringen zijn.

Uiteindelijk kan Service Design worden ingezet om een concept te ontwikkelen die beleving en klantbehoefte centraal stelt. Bij Service Design draait het namelijk om de interactie met de consument. Voor het ontwerpen van nieuwe diensten maakt Service Design gebruik van bepaalde methoden die al hebben bewezen dat zij waarde kunnen toevoegen aan een organisatie. Methodes die gebruikt kunnen worden zijn onder andere persona's, customer journey map, stakeholder maps en service blueprints (31volts, 2013).

Er zijn vijf principes opgesteld door Stickdorn en Schneider (2011) die bij Service Design horen. Deze zijn:

1. Gebruikersgericht: diensten moeten worden ervaren door de ogen van de gast.
2. Co-creatief: alle belanghebbende moeten worden opgenomen in het serviceontwerpproces. Het is belangrijk dat de gast centraal staat.
3. Sequencing: de service moet worden gevisualiseerd als een reek van gerelateerde acties. Daarnaast dient er rekening te worden gehouden met het verloop van de dienst of product.
4. Bewijsvoering: dit houdt in dat de gast bewust gemaakt wordt van de services en keuzes die zich op de achtergrond afspelen en waar de gast in sommige gevallen voor betaald.
5. Holistisch: de gehele omgeving draagt bij aan de uiteindelijke beleving en ervaring van de gast.

Guest Journey Maps

De Guest Journey Maps is een methode binnen Service Design. Er wordt gekeken hoe de bezoekers de dienstverlening en uiteindelijk de gehele gastvrijheidsbeleving ervaren. Een Guest Journey Map geeft inzicht in de reis die de bezoeker maakt door alle contactmomenten met de organisatie en hoe deze contactmomenten ervaren worden. Het verhaal beschrijft de service-interacties en de bijbehorende emoties van de gast (Fonteijn, 2014).

Het is cruciaal om de contactpunten te identificeren waar de gasten met service te maken hebben. Dit kan het contact zijn tussen individuen, maar ook virtueel bij de website of fysiek bij binnenkomst van het gebouw. Zodra de contactpunten zijn geïdentificeerd kunnen ze met elkaar worden verbonden in een visuele weergave van de algehele ervaring. Bij een Guest Journey is het belangrijk dat er

uitzonderlijke gasten worden benaderd. Dit zijn mensen die nog nooit van de dienst gebruikt hebben gemaakt of het zijn juist intensieve gebruikers, volgens Fonteijn, 2014). In dit onderzoek zullen de ervaringen van de vaste bezoekers worden gevraagd die minimaal één keer per maand het wellnesscentrum bezoeken.

In het onderzoek zal er gericht worden op de pre-arrival, arrival, stay, departure fase en post-stay fase van de Guest Journey. Dit zijn de belangrijkste fasen voor dit onderzoek. De gehele uitwerking van deze fase is te vinden in bijlage X. De Guest Journey zal in dit onderzoek gecombineerd worden met twee modellen die gastvrijheidsbeleving meten, namelijk het 4P-model (Alflen, 2008) en de sociale en fysieke dimensies van Pijls et al. (2015).

Bijlage X. Guest Journey van Wood (2015)

De Guest Journey is een methode die helpt om te begrijpen welke behoeften er zijn en op welke wijze deze passen bij Thermen Houten. De kernvraag die gesteld wordt bij een Guest Journey is: hoe ervaart de gast een bezoek aan een bedrijf? Deze ervaring start bij het eerste contact van de bezoeker met de website of social media en eindigt niet bij het afscheid nemen na een dagje wellness, maar door klantenbinding te creëren zullen tevreden bezoekers nogmaals terugkomen. Per fase kan er bekeken worden wat de wensen en behoeften zijn van de bezoeker. De Guest Journey doorloopt het totale proces dat een gast doorloopt bij een bezoek aan een hotel of recreatief bedrijf. De Guest Journey bestaat uit vijf fasen: pre-arrival (de fase voorafgaand aan het bezoek), arrival (de aankomst), stay (het verblijf), departure (het vertrek) en de post-stay fase (klantenbinding). De gast doorloopt elke keer hetzelfde proces bij een bezoek aan een bedrijf (Wood, 2015). Uiteindelijk zal dit model worden gecombineerd met het 4P-model van gastvrijheid (Alflen, 2008) en de sociale en fysieke dimensies van Pijls et al. (2015) om iets te zeggen over de algehele gastvrijheidsbeleving. Hieronder staat elke fase van de Guest Journey beschreven.

Pre-arrival: Dit is de eerste kennismaking met Thermen Houten. Hierin staat het boekings- en oriëntatiegedrag centraal. De gast is nog niet fysiek in het wellnesscentrum. Door een toegankelijke website met duidelijke informatie kan hierop worden ingespeeld. Er wordt gekeken of er speciale dingen zijn waar de gast op let bij het boeken. Ook staat in deze fase de bezoekmotieven centraal. Er wordt gekeken naar de motieven en verwachtingen die de gast voorafgaand heeft aan het bezoek.

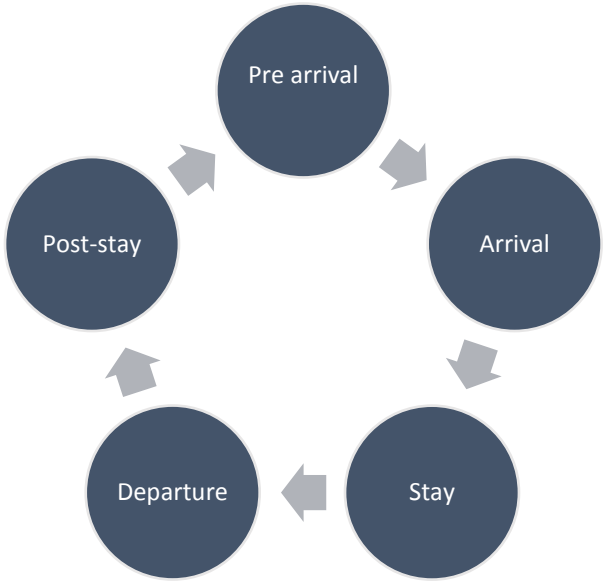
Arrival: Dit is het moment dat de gast aankomt en de eerste indruk krijgt van het wellnesscentrum. Gastvrijheid heeft hierbij te maken met de beschikbaarheid van parkeerplekken, de bewegwijzering naar de locatie en de ingang, de ontvangst bij de receptie en de aanmeldingsprocedure. Daarnaast is de ontvangst het eerste moment waarbij de bezoekers beleven hoe het is om het bedrijf binnen de komen (Elbertsen, 2014). De gehele gastvrijheidsbeleving hangt samen met de medewerkers, de inrichting en alles eromheen en dat geheel vormt de eerste kennismaking met de organisatie, nog voordat de gast daadwerkelijk het wellnesscentrum is binnengelopen (Van de Laak, z.d.).

Stay: In deze fase gaat het om het verblijf van de gast in het wellnesscentrum. Hierbij wordt er gekeken naar de aangeboden diensten en service, de ambiance en de inrichting van het wellnesscentrum, de kwaliteit van het eten en drinken en de houding van de medewerkers.

Departure: In deze fase wordt er gekeken naar het afscheid. De gastvrijheid is van invloed op hoe het vertrek wordt beïnvloed door de informatie die gegeven wordt. Hierbij kan er gedacht worden aan de vraag of alles goed bevallen is, of zij een volgende reservering willen maken en of de gast nog informatie wilt ontvangen over een vervolgbehandeling of over reisinformatie. Daarnaast wordt er gekeken of het bezoek aan de vooraf gestelde verwachting heeft voldoen. Zijn de verwachtingen waargemaakt, overtroffen of niet waargemaakt? (Wood, 2015). Een positief einde van de Guest Journey kan er ook voor zorgen dat de negatieveve touchpoints worden vergeten (Kenniscentrum Kusttoerisme, 2015).

Post-stay: Dit is de fase wat na het bezoek plaatsvindt. In deze fase staat klantenbinding centraal en deze fase zorgt ervoor dat er bezoekers in de oriëntatiefase sneller geneigd zijn om weer voor Thermen Houten te kiezen. Wat daarbij helpt is het versturen van e-mails of het doorgeven van speciale acties. Hierdoor wordt de loyaliteit vergroot. Uiteindelijk zijn loyale gasten ook tevreden

gasten. Ook kan de loyaliteit worden vergroot door dankberichten te sturen en het verzoek om reviews achter te laten op beoordelingssites. Communicatie na afloop van het verblijf versterkt een positieve ervaring en zorgt ervoor dat de gast eerder geneigd is om opnieuw te boeken en vrienden en familie door te verwijzen (Major, 2017). Uiteindelijk hebben medewerkers de grootste impact gedurende de hele Guest Journey. Een goede medewerker is in staat om de negatieve emoties van bezoekers op alle onderdelen tijdens de reis te doen vergeten. (Elbertsen, 2014)



Figuur X.1: Guest Journey van Wood (2015)

Bijlage XI. Operationalisering kernbegrippen

Voor het opstellen van het boomdiagram van de gastvrijheid is er gebruik gemaakt van diverse theorieën. De theorieën van Hokkeling en De La Mar (2012) zijn de basis voor dit boomdiagram. De theorie kan onderverdeeld worden in organisatie en beleving. Zij hebben elementen opgesteld die van belang zijn voor een goede gastvrijheid. Deze elementen zijn onderverdeeld in een aantal sub-aspecten. Interactie is een sub-aspect dat hoort bij de definitie van Hokkeling & De La Mar. Interactie kan namelijk worden onderverdeeld in gastheerschap en de gast en dat is kenmerkend voor hun definitie. Brullemans kijkt ook naar de invloed die de organisatie heeft op gastvrijheid. De tak van organisatie is gebaseerd op zijn theorie over gastvrijheid. Ook de theorie van Dommerholt en Hofman (2010) kijkt deels naar de organisatie. Maar ook aspecten van beleving vinden ze belangrijk. Doets et al. (2013) kijken vooral naar de belevingskant die geboden kan worden en naar een veilige omgeving wat binnen de organisatietak valt.

De tweede boomdiagram gaat over beleving. De theorie van Boswijk en Peelen (2008) en Pine en Gilmore (1999) kijken naar de ervaring die de persoon heeft bij een bepaalde beleving. De sub-aspecten richten zich op een gevoel dat de beleving kan geven en of de verwachtingen worden waargemaakt. Daarnaast is beleving ook een continue en interactief proces. De theorie van Thijssen, et al. (2009) is hiervoor gebruikt om de kenmerken die hieronder vallen te benoemen.

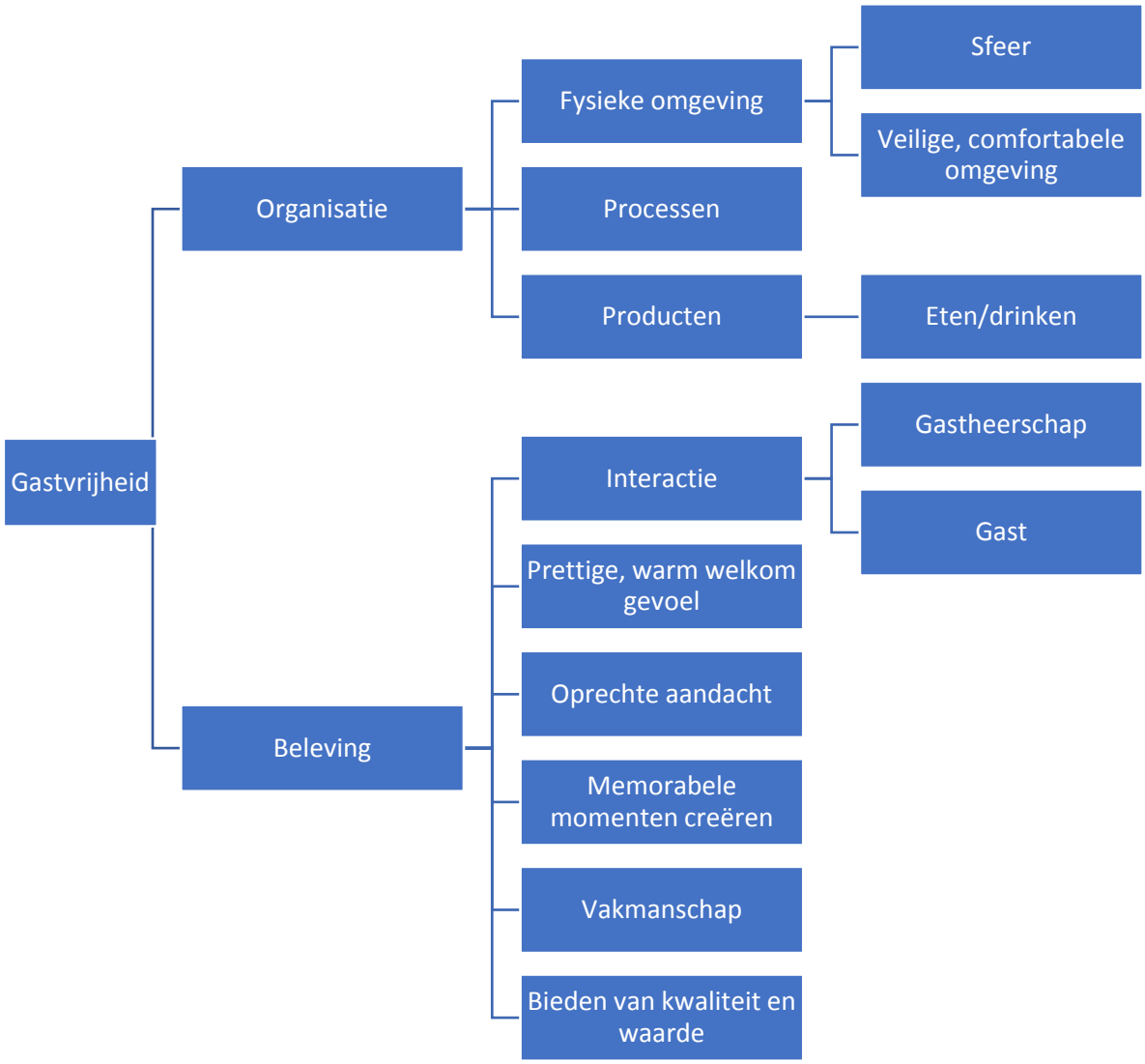
Als derde is er een operationalisering gemaakt om de aspecten die te maken hebben met gastvrijheidsbeleving. Zoals genoemd in paragraaf 2.2.3 is er onderzoek gedaan door Pijls et al. (2015) naar dimensies die invloed hebben op de gastvrijheidsbeleving. Deze dimensies zijn onder te verdelen in de takken sociale en fysieke dimensies. De theorie van Pijls is gecombineerd met het 4P-model voor gastvrijheid van Alflen (2008). Deze twee theorieën sluiten goed op elkaar aan om een zo goed mogelijk beeld te krijgen gastvrijheidsbeleving. Het 4P-model wordt als basis genomen en daarin zullen de volgende dimensies in worden onderverdeeld: welkom, erkenning, dienstbaarheid, empathie, efficiëntie, sfeer en design.

Tot slot is er een operationalisering gemaakt om de wensen en behoeften van de bezoekers te kunnen bepalen. Het boomdiagram is gebaseerd op de theorie van paragraaf 2.2.4. De tak van behoeften is gebaseerd op de theorie van Voigt die de redenen beschrijft waarom bezoekers naar een wellnesscentrum gaan. Daarnaast is er gekeken naar de Guest Journey, gebaseerd op de theorie van Wood (2015). De vijf fasen van de Guest Journey vormen de basis voor de enquête.

Uiteindelijk zal het boomdiagram van de wensen en behoeften van de wellness sector in combinatie met het boomdiagram van de gastvrijheidsbeleving worden gebruikt voor het opstellen van het meetinstrument. De elementen van de Guest Journey komen sterk overeen met de meetbare elementen van het boomdiagram van de gastvrijheidsbeleving en uiteindelijk zullen deze worden gecombineerd in de enquête. Hiervoor is gekozen omdat gastvrijheidsbeleving niet alleen te maken heeft met het verblijf bij Thermen Houten, maar ook met elementen uit de Guest Journey, zoals aankomst en vertrek. De basis voor het meetinstrument zal de Guest Journey zijn, die te vinden is in het boomdiagram van de wensen en behoeften van wellnessbezoekers. De meetbare aspecten van het 4P-model en de dimensies zullen vallen onder de stappen van de Guest Journey. Op deze manier kan er per fase een duidelijke conclusie worden getrokken over belangrijke aspecten van de gastvrijheidsbeleving.

Gastvrijheid

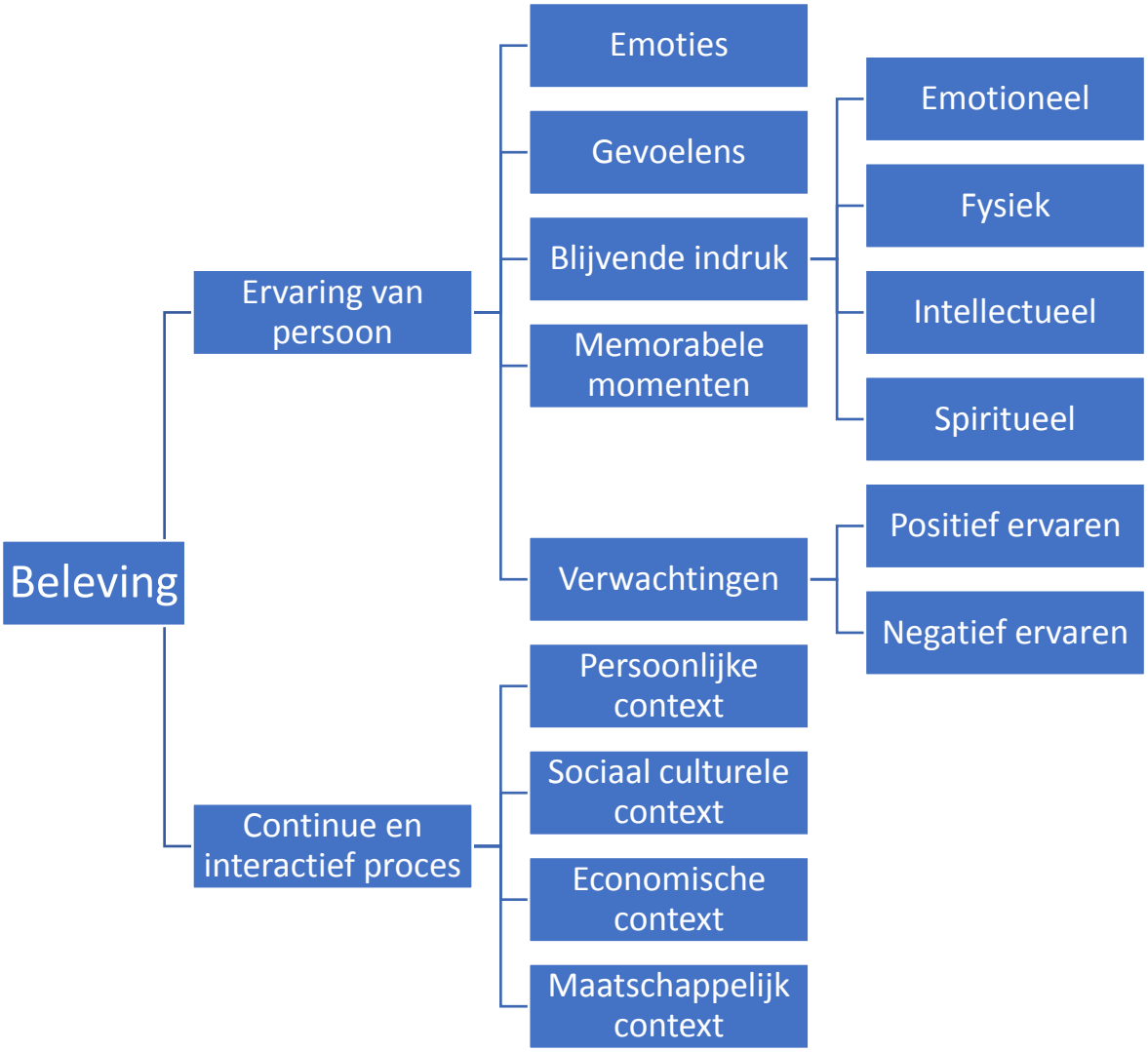
Deze boomdiagram is opgesteld aan de hand van diverse definities die een andere kijk hebben op gastvrijheid, maar alle onderdelen samen hebben invloed op de gastvrijheid van een organisatie. Gastvrijheid kan worden bereikt door de organisatie door te focussen op aspecten zoals het proces, producten of de fysieke omgeving maar ook medewerkers zijn belangrijk voor het creëren van gastvrijheid.



Figuur XI.1: Operationalisering kernbegrip gastvrijheid

Beleving

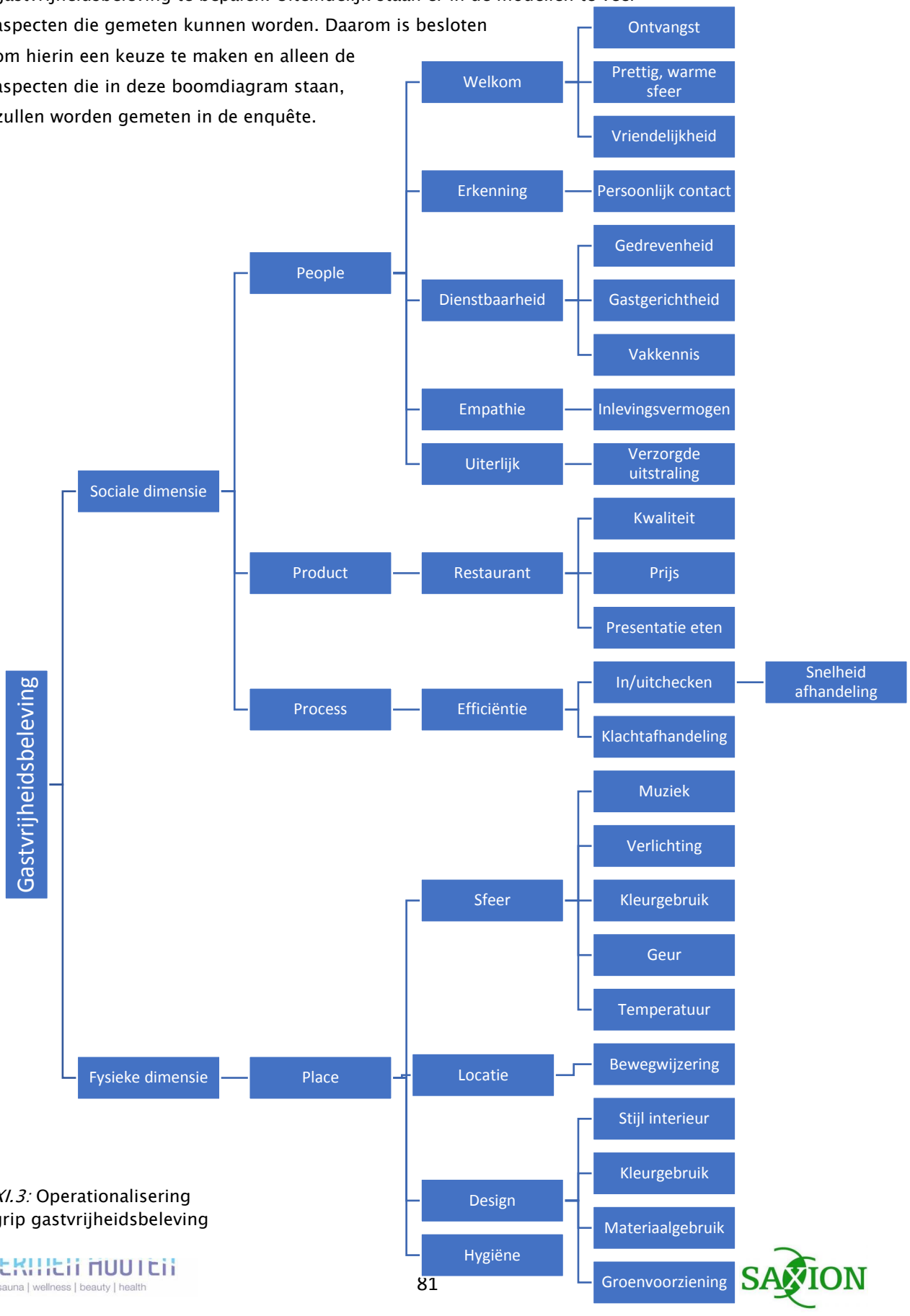
Beleving kan vanuit twee aspecten worden gezien, namelijk vanuit de ervaring van de persoon, maar beleving is ook een continu proces dat ondergaan wordt. Uit de definities is gebleken dat beleving door de ervaring van de persoon zich richt op de emoties, indruk en verwachtingen die er zijn bij het beleven van een de dienst. En bij het ondergaan van een continue en interactief proces wordt er gekeken naar de persoonlijk, sociaal-culturele, economische of maatschappelijke context.



Figuur XI.2: Operationalisering kernbegrip beleving

Gastvrijheidsbeleving

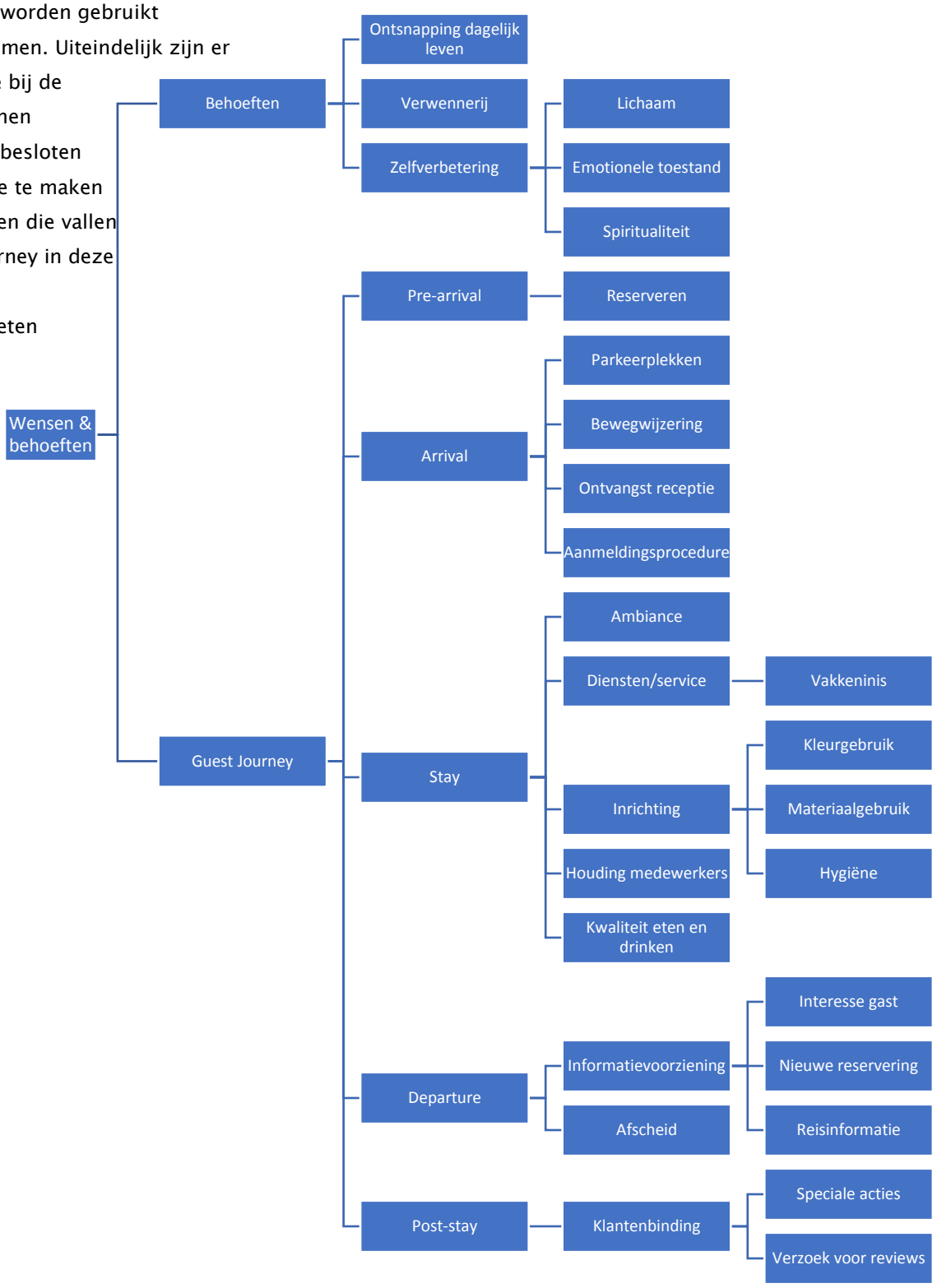
Deze boomdiagram is opgesteld aan de hand van het 4P-model (Alflen, 2008) en de dimensies van Pijls et al. (2015) In beide modellen zitten aspecten die gemeten kunnen worden om de gastvrijheidsbeleving te bepalen. Uiteindelijk staan er in de modellen te veel aspecten die gemeten kunnen worden. Daarom is besloten om hierin een keuze te maken en alleen de aspecten die in deze boomdiagram staan, zullen worden gemeten in de enquête.



Figuur XI.3: Operationalisering kernbegrip gastvrijheidsbeleving

Wensen en behoeften

Om de wensen en behoeften in kaart te brengen kan de Guest Journey worden gebruikt. Deze geeft inzicht in verschillende aspecten die met het bezoek aan Thermen Houten te maken hebben. Op deze manier kan er van het kernbegrip wensen en behoeften meetbare aspecten worden gebruikt om hierachter te komen. Uiteindelijk zijn er te veel aspecten die bij de fasen gemeten kunnen worden. Daarom is besloten om hierin een keuze te maken en alleen de aspecten die vallen onder de Guest Journey in deze boomdiagram, zullen worden gemeten in de enquête.



Figuur XI.4: Operationalisering kernbegrip wensen en behoeften

Bijlage XII. Enquête

Hieronder is de enquête te vinden die is uitgedeeld aan de bezoekers van Thermen Houten. De enquête geeft antwoord op de vraag hoe de huidige gastvrijheidsbeleving wordt ervaren en wat de wensen en behoeften zijn van de bezoekers binnen elke fase van de Guest Journey (Wood, 2015). De uitwerking van het theoretisch kader met de begrippen gastvrijheid, gastvrijheidsbeleving en de wensen en behoeften van wellnessbezoekers zijn de basis geweest voor de enquête. Deze kernbegrippen zijn geoperationaliseerd waarbij er meetbare aspecten zijn voortgekomen die hebben geleid tot de enquêtevragen. Er zijn drie belangrijke theorieën gebruikt die hebben geleid tot de vragen die worden gesteld in de enquête. De basis voor de vragen is de Guest Journey. Binnen de fasen van de Guest Journey zijn de theorieën van het 4P-model (Alflen, 2008) en de vijf sociale en twee fysieke dimensies van Pijls et al. (2015) gekoppeld. Deze twee modellen vormen de vragen over hoe de huidige gastvrijheidsbeleving wordt beleefd. De enquête bevat open en gesloten vragen. De open vragen worden gesteld om inzicht te krijgen in de wensen en behoeften en om de antwoordmogelijkheden van de respondenten niet te beperken. De gesloten vragen zijn voornamelijk gevormd aan de hand van stellingen. Deze stellingen zijn geformuleerd aan de hand van het 4P-model en de sociale en fysieke dimensies van Pijls et al. (2015). De vragen zullen betrekking hebben op de medewerkers, de inrichting, sfeer en hygiëne van de locatie, maar ook het in-en uitchecken. Antwoordopties op deze vragen zijn: sterk mee oneens, mee oneens, neutraal, mee eens en sterk mee eens. Bij sommige stellingen is het mogelijk om niet van toepassing (n.v.t) in te vullen. Met behulp van de stellingen kan er gekeken worden hoe de gastvrijheidsbeleving wordt ervaren per fase van de Guest Journey en wat hun wensen en behoeften zijn per fase. Hieronder staat kort uitgelegd aan de hand van welk modellen de vragen zijn opgesteld.

In de eerste vier vragen worden er een aantal persoonlijke gegevens gevraagd om een goed beeld te krijgen van de populatie. De rest van de enquête is opgesteld aan de hand van de vijf fasen van de Guest Journey: de oriëntatiefase, de aankomstfase, het verblijf, de vertrekfase en de terugkomstfase. Vraag 5 bevat stellingen die gaan over de oriëntatiefase en voortkomen uit de Guest Journey. Vraag 6 gaat over meerdere aspecten binnen de aankomstfase die afkomstig zijn uit 'people', 'place' en 'process' en welkom, efficiëntie, sfeer en design uit de dimensies. Vraag 7 bevat een open vraag waarbij de wensen en behoeften met betrekking tot de aankomst worden gevraagd. De vragen 8 t/m 16 gaan over de verblijffase. De vragen 8 en 9 hebben betrekking op de medewerkers en komen voort uit 'process' en 'people' en de dimensies: erkenning, dienstbaarheid en efficiëntie. Vraag 10 en 11 gaan over de gastvrijheidsbeleving in het restaurant en zijn opgesteld aan de hand van 'product', 'place', 'people' en de sociale en fysieke dimensies. De vragen 12, 13 en 14 hebben betrekking op de inrichting van het complex en de faciliteiten en zijn opgesteld aan de hand van 'place' van het 4P-model en de fysieke dimensie design. Vraag 15 gaat over de algehele sfeer en de antwoordopties zijn afkomstig uit de resultaten van de algemene wensen en behoeften van wellnessbezoekers die aan de hand van deskresearch zijn gevonden. Bij vraag 16 wordt er gevraagd naar de belangrijkste sfeeraspecten. De sfeeraspecten komen uit het fysieke element sfeer van de dimensies. Vraag 17 en 18 gaan over de vertrekfase. De vraag over uitchecken en betalingsprocedure uit vraag 17 vallen onder 'process' en efficiëntie van de sociale dimensies. De vraag over interesse valt onder 'people' en erkenning van de dimensies. De terugkeerfase, die is opgesteld aan de hand van het Guest Journey model wordt besproken in vraag 19. De laatste vragen, namelijk vraag 20 en 21, gaan over de algehele gastvrijheidsbeleving. Bij vraag 20 kunnen de respondenten de tien belangrijkste aspecten nummeren op mate van belangrijkheid die voortkomen uit het 4P-model en de dimensies en in de laatste vraag kan er een cijfer worden gegeven voor de totale gastvrijheidsbeleving. Als laatste is er nog ruime overgelaten voor eventuele opmerkingen of aanbevelingen die de respondenten konden achterlaten.

Enquête over gastvrijheidsbeleving bij Thermen Houten

Goedendag,

Voor u ligt een enquête waarin wij uw mening willen weten over hoe u de gastvrijheidsbeleving heeft ervaren tijdens uw bezoek aan Thermen Houten. De uitkomsten van het onderzoek zullen worden gebruikt om de gastvrijheidsbeleving te optimaliseren bij Thermen Houten. Beleving is het proces dat de bezoeker ondergaat tijdens het verblijf en gastvrijheid is een mix van onderdelen, zoals de fysieke omgeving, processen, producten en gastheerschap die plaatsvinden in het proces.

Dit onderzoek is ontwikkeld en ontstaan als afstudeeropdracht van Cherise Brand in samenwerking met Saxion Hogescholen te Deventer en Thermen Houten. Het invullen van de vragenlijst neemt 5-10 minuten in beslag en de resultaten worden geheel anoniem verwerkt.

Alvast hartelijk dank voor uw medewerking!

Persoonsgegevens

1. **Wat is uw geslacht?**
   - ○ Man
   - ○ Vrouw

2. **Wat is uw leeftijd?**
   - ○ Jonger dan 40 jaar
   - ○ 40-50 jaar
   - ○ 51-60 jaar
   - ○ 61-70 jaar
   - ○ 71-80 jaar
   - ○ Ouder dan 80 jaar

3. **Wat is uw woonplaats?**
   - ○ Houten
   - ○ Bunnik
   - ○ Nieuwegein
   - ○ Utrecht
   - ○ IJsselstein
   - ○ Culemborg
   - ○ Amsterdam
   - ○ Gorinchem
   - ○ De Meern
   - ○ Driebergen
   - ○ Wijk bij Duurstede
   - ○ Anders, namelijk ……..

4. **Hoe vaak heeft u Thermen Houten in de afgelopen twaalf maanden bezocht?**
   - ○ 1 -3 keer
   - ○ 4 – 7 keer
   - ○ 8 – 11 keer
   - ○ 11 keer of vaker

De rest van de enquête zal gaan over uw beleving die u heeft ervaren tijdens het bezoek aan Thermen Houten. De vragen zullen worden gesteld aan de hand van vijf fasen: de oriëntatiefase, de aankomstfase, het verblijf, de vertrekfase en de terugkeerfase.

<u>Oriëntatiefase</u>

De volgende vragen zullen gaan over de oriëntatiefase. Dit is de fase waarin het eerst contact met Thermen Houten plaatsvindt.

5. Hoe heeft u het maken van een reservering via de website of telefoon ervaren? Omcirkel het cijfer van uw keuze

	Sterk mee oneens	Mee oneens	Neutraal	Mee eens	Sterk mee eens	n.v.t
Reserveren via de website ging gemakkelijk	1	2	3	4	5	☐
Reserveren via de telefoon ging gemakkelijk	1	2	3	4	5	☐
De afhandeling van de reservering verliep goed	1	2	3	4	5	☐

<u>Aankomstfase</u>

In de volgende vragen zal de aankomst bij Thermen Houten centraal staan.

6. Hoe heeft u de aankomst en ontvangst bij de receptie ervaren bij Thermen Houten? Omcirkel het cijfer van uw keuze.

	Sterk mee oneens	Mee oneens	Neutraal	Mee eens	Sterk mee eens
Er is voldoende parkeergelegenheid	1	2	3	4	5
De bewegwijzering is duidelijk om de locatie te bereiken	1	2	3	4	5
De ontvangst is hartelijk door de medewerker	1	2	3	4	5
De aanmeldingsprocedure verloopt snel	1	2	3	4	5
De medewerker was vriendelijk	1	2	3	4	5
De medewerkers zijn goed zichtbaar achter de balie	1	2	3	4	5
De ontvangstruimte ziet er uitnodigend uit	1	2	3	4	5

7. Wat zijn uw wensen en behoeften wat betreft de ontvangst bij Thermen Houten? Noteer uw antwoord in steekwoorden.

……

……

<u>Verblijffase</u>

De volgende vragen zullen gaan over het verblijf bij Thermen Houten. Hoe heeft u de gastvrijheidsbeleving op verschillende aspecten ervaren tijdens uw verblijf?

8. Wat vindt u in het algemeen van de medewerkers die u heeft gezien tijdens uw verblijf? Omcirkel het cijfer van uw keuze.

	Sterk mee oneens	Mee oneens	Neutraal	Mee eens	Sterk mee eens
De medewerkers hebben een representatief uiterlijk	1	2	3	4	5
De medewerkers nemen de tijd voor bezoekers	1	2	3	4	5
De medewerkers tonen interesse in de bezoekers	1	2	3	4	5
De medewerkers denken mee bij vragen of problemen	1	2	3	4	5
De medewerkers beschikken over voldoende kennis	1	2	3	4	5
De medewerkers komen ervaren over	1	2	3	4	5
De medewerkers lossen eventuele klachten goed op	1	2	3	4	5

9. Wat zijn uw wensen en behoeften wat betreft eigenschappen waaraan medewerkers moeten voldoen? Noteer uw antwoord in steekwoorden.

……

……

10. Wat is uw mening over het restaurant bij Thermen Houten? Omcirkel het cijfer van uw keuze.

	Sterk mee oneens	Mee oneens	Neutraal	Mee eens	Sterk mee eens	n.v.t
Het horeca-assortiment is uitgebreid	1	2	3	4	5	☐
De menukaart wordt vaak vernieuwd	1	2	3	4	5	☐
De kwaliteit van het eten is goed	1	2	3	4	5	☐
De presentatie van het eten ziet er goed uit	1	2	3	4	5	☐
De medewerkers in het restaurant zijn vriendelijk	1	2	3	4	5	☐
De bediening in het restaurant is snel	1	2	3	4	5	☐
Er is voldoende plek in het restaurant	1	2	3	4	5	☐
De prijs-kwaliteitverhouding is goed	1	2	3	4	5	☐
De temperatuur in het restaurant is goed	1	2	3	4	5	☐
De sfeer in het restaurant is goed	1	2	3	4	5	☐

11. Wat zijn uw wensen en behoeften met betrekking tot gastvrijheidsbeleving in het restaurant? Noteer uw antwoord in steekwoorden.

……

12. Wat is uw mening over de fysieke omgeving, uitgezonderd van het restaurant? Omcirkel het cijfer van uw keuze.

	Sterk mee oneens	Mee oneens	Neutraal	Mee eens	Sterk mee eens
De uitstraling in het complex is aantrekkelijk	1	2	3	4	5
De uitstraling van het gebouw is aantrekkelijk	1	2	3	4	5
Het complex is goed onderhouden	1	2	3	4	5
De bewegwijzering binnen het wellnesscentrum is duidelijk	1	2	3	4	5
Het kleurgebruik is passend voor een wellnesscentrum	1	2	3	4	5
Thermen Houten is schoon	1	2	3	4	5
Het meubilair is comfortabel	1	2	3	4	5
Er is voldoende groen aanwezig in het complex	1	2	3	4	5
Er wordt een comfortabele temperatuur gehandhaafd	1	2	3	4	5

13. Wat zijn uw wensen en behoeften wat betreft de inrichting/sfeer binnen het complex? Noteer uw antwoord in steekwoorden.

……

……

14. Wat zijn uw wensen en behoeften wat betreft de aanwezigheid van de faciliteiten in het gehele complex? Noteer uw antwoord in steekwoorden.

.....

.....

15. Hoe zou u de algehele sfeer omschrijven? Kruis één antwoord aan.

- ◯ Aangenaam
- ◯ Druk
- ◯ Rustig
- ◯ Gezellig
- ◯ Intiem
- ◯ Anders, namelijk .....

16. Welke sfeeraspecten zijn tijdens het bezoek het belangrijkste voor u? Omcirkel het antwoord van uw keuze.

	Zeer onbelangrijk	Onbelangrijk	Neutraal	Belangrijk	Zeer belangrijk
Verlichting	1	2	3	4	5
Muziek	1	2	3	4	5
Kleurgebruik	1	2	3	4	5
Geur	1	2	3	4	5
Temperatuur	1	2	3	4	5

<u>Vertrekfase</u>

17. De volgende vragen gaan over uw vertrek bij Thermen Houten. Omcirkel het antwoord van uw keuze.

	Sterk mee oneens	Mee oneens	Neutraal	Mee eens	Sterk mee eens
Het uitchecken verliep snel	1	2	3	4	5
De medewerker toonde interesse in hoe het verblijf was	1	2	3	4	5
De betalingsprocedure verliep snel	1	2	3	4	5

18. Wat zijn uw wensen en behoeften wat betreft het vertrek bij Thermen Houten? Noteer uw antwoord in steekwoorden.

.....

<u>Terugkomstfase</u>

In de laatste fase staat de terugkomstfase centraal. In deze fase zal er gekeken worden of bepaalde aspecten van invloed kunnen zijn op een herhalingsbezoek bij Thermen Houten

19. De volgende vragen gaan over een eventueel herhalingsbezoek bij Thermen Houten. Omcirkel het cijfer van uw keuze.

	Zeer onwaarschijnlijk	Onwaarschijnlijk	Neutraal	Waarschijnlijk	Zeer waarschijnlijk
Zou u nogmaals terugkeren naar Thermen Houten?	1	2	3	4	5
Zou u d.m.v. speciale acties eerder terugkeren?	1	2	3	4	5
Zou u d.m.v. social mediaberichten eerder terugkeren?	1	2	3	4	5
Zouden nieuwe faciliteiten kunnen zorgen voor een terugkeer?	1	2	3	4	5
Zou u Thermen Houten aanbevelen bij vrienden/familie?	1	2	3	4	5
Zou u d.m.v. recensies Thermen Houten aanbevelen?	1	2	3	4	5

<u>Gastvrijheidsbeleving</u>

De volgende vragen zullen gaan over u beleving van de algehele gastvrijheidsbeleving.

20. Welke aspecten zijn het belangrijkste voor u om een goede gastvrijheid te creëren bij Thermen Houten? Nummer de volgende aspecten op volgorde van belangrijkheid. Het aspect dat als score een 1 krijg is het minst belangrijk, het aspect dat als score een 10 krijgt is het belangrijkste voor u als u Thermen Houten bezoekt. <u>Elk cijfer mag maar één keer gebruikt worden.</u>

..... De service van de medewerkers

..... Het aanbod aan faciliteiten

..... Juiste informatievoorziening

..... Snelheid van het in-en uitchecken

..... Inrichting van het complex

..... De hygiëne

..... De sfeer

..... De temperatuur in het complex

..... Gekwalificeerd personeel met voldoende kennis

..... De betrokkenheid van de medewerkers

21. Welk cijfer zou u de algehele gastvrijheidsbeleving geven van Thermen Houten? Omcirkel het cijfer van uw keuze.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Ruimte voor eventuele opmerkingen of aanbevelingen:

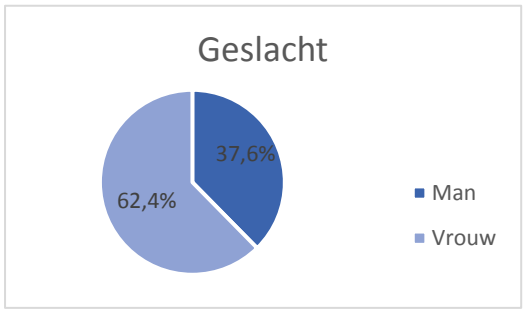
.....

Hartelijk dank voor uw medewerking!

Bijlage XIII. Resultaten gesloten vragen enquête

In deze bijlage worden de resultaten per enquêtevraag weergegeven. Naast de resultaten zijn andere belangrijke gegevens, zoals het gemiddelde weergegeven. Allereerst zullen de resultaten van de gesloten vragen worden getoond.

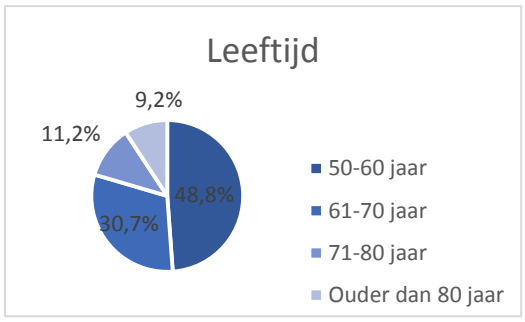
Persoonlijke gegevens



Wat is uw geslacht?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	man	114	37,6	37,6	37,6
	vrouw	189	62,4	62,4	100,0
	Total	303	100,0	100,0	

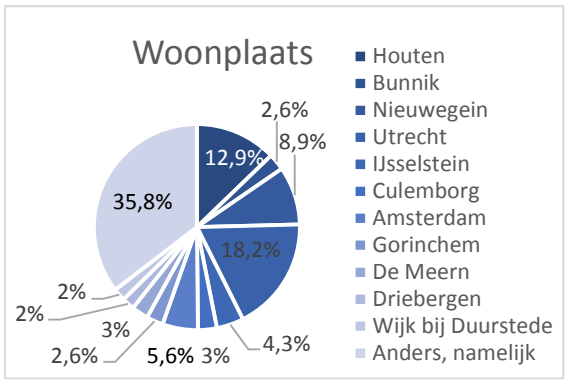
Figuur XIII.1: Geslacht



Wat is uw leeftijd?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	50-60 jaar	148	48,8	48,8	48,8
	61-70 jaar	93	30,7	30,7	79,5
	71-80 jaar	34	11,2	11,2	90,8
	Ouder dan 80 jaar	28	9,2	9,2	100,0
	Total	303	100,0	100,0	

Figuur XIII.2: Leeftiid

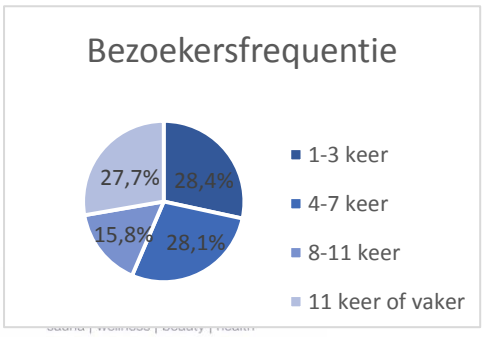


Wat is uw woonplaats?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Houten	39	12,9	12,9	12,9
	Bunnik	8	2,6	2,6	15,6
	Nieuwegein	27	8,9	8,9	24,5
	Utrecht	55	18,2	18,2	42,7
	IJsselstein	13	4,3	4,3	47,0
	Culemborg	9	3,0	3,0	50,0
	Amsterdam	17	5,6	5,6	55,6
	Gorinchem	8	2,6	2,6	58,3
	De Meern	6	2,0	2,0	60,3
	Driebergen	6	2,0	2,0	62,3
	Wijk bij Duurstede	6	2,0	2,0	64,2
	Anders, namelijk	108	35,6	35,8	100,0
	Total	302	99,7	100,0	
Missing	System	1	,3		
Total		303	100,0		

Figuur XIII.3: Woonplaats

Dit resultaten hierboven tonen de meest genoemde woonplaatsen. Door 108 respondenten is er een andere woonplaats benoemd. Aangezien die woonplaatsen vaak maar één of twee keer genoemd zijn, worden ze verder niet benoemd.

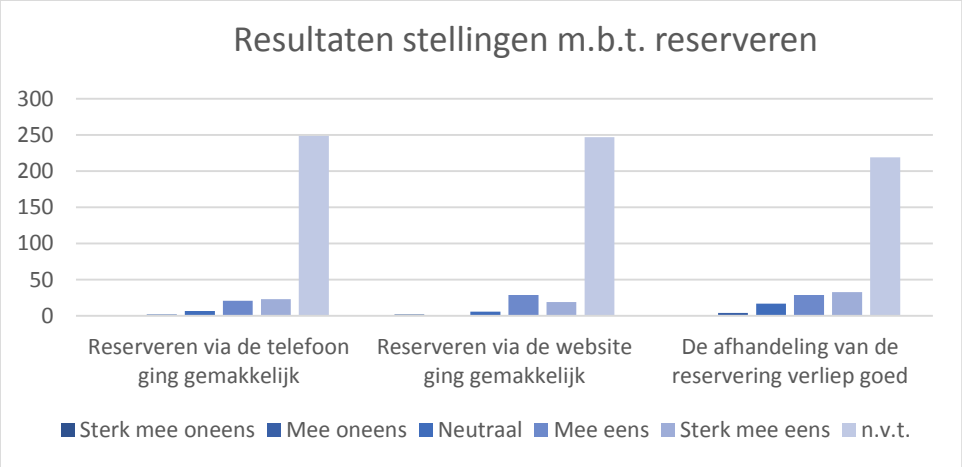


Hoe vaak heeft u Thermen Houten in de afgelopen twaalf maanden bezocht?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-3 keer	86	28,4	28,4	28,4
	4-7 keer	85	28,1	28,1	56,4
	8-11 keer	48	15,8	15,8	72,3
	11 keer of vaker	84	27,7	27,7	100,0
	Total	303	100,0	100,0	

Figuur XIII.4: Bezoekersfrequentie

Oriëntatiefase



Figuur XIII.5: Resultaten van de stellingen m.b.t. reserveren

Reserveren via de telefoon ging gemakkelijk

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sterk mee oneens	1	,3	,3	,3
	Mee oneens	2	,7	,7	1,0
	Neutraal	7	2,3	2,3	3,3
	Mee eens	21	6,9	6,9	10,2
	Sterk mee eens	23	7,6	7,6	17,8
	n.v.t	249	82,2	82,2	100,0
	Total	303	100,0	100,0	

Figuur XIII.6: Reserveren via de telefoon

Reserveren via de website is makkelijk

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sterk mee oneens	2	,7	,7	,7
	neutraal	6	2,0	2,0	2,6
	mee eens	29	9,6	9,6	12,2
	sterk mee eens	19	6,3	6,3	18,5
	n.v.t	247	81,5	81,5	100,0
	Total	303	100,0	100,0	

Figuur XIII.7: Reserveren via de website

De afhandeling van de reservering verliep goed

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sterk mee oneens	1	,3	,3	,3
	Mee oneens	4	1,3	1,3	1,7
	Neutraal	17	5,6	5,6	7,3
	Mee eens	29	9,6	9,6	16,8
	Sterk mee eens	33	10,9	10,9	27,7
	n.v.t	219	72,3	72,3	100,0
	Total	303	100,0	100,0	

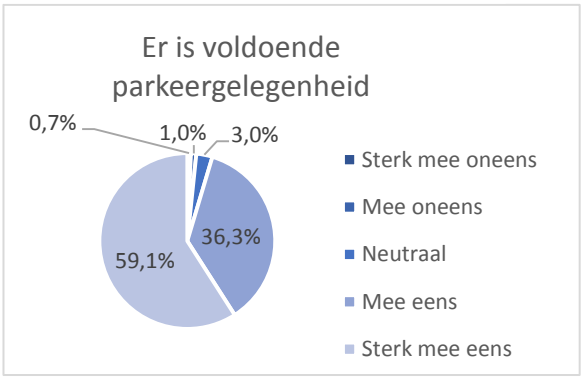
Figuur XIII.8: Reserveringsafhandeling

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Reserveren via de website is makkelijk	303	1	6	5,65	,819
Reserveren via de telefoon ging gemakkelijk	303	1	6	5,67	,803
De afhandeling van de reservering verliep goed	303	1	6	5,46	1,002
Valid N (listwise)	303				

Figuur XIII.9: Gemiddelde m.b.t. de stellingen over reserveren

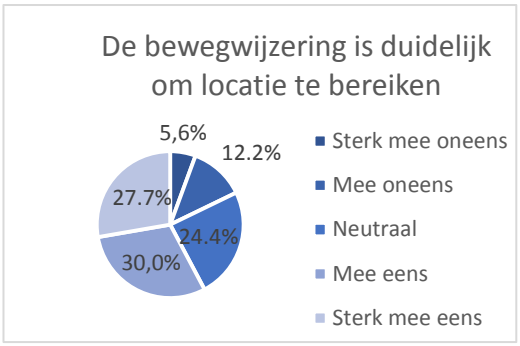
Aankomstfase



Er is voldoende parkeergelegenheid

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sterk mee oneens	2	,7	,7	,7
	Mee onees	3	1,0	1,0	1,7
	Neutraal	9	3,0	3,0	4,6
	Mee eens	110	36,3	36,3	40,9
	Sterk mee eens	179	59,1	59,1	100,0
	Total	303	100,0	100,0	

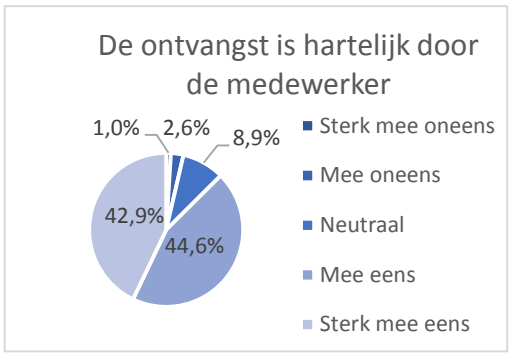
Figuur XIII.10: Parkeergelegenheid



De bewegwijzering is duidelijk om de locatie te bereiken

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sterk mee oneens	17	5,6	5,6	5,6
	Mee oneens	37	12,2	12,2	17,8
	Neutraal	74	24,4	24,4	42,2
	Mee eens	91	30,0	30,0	72,3
	Sterk mee eens	84	27,7	27,7	100,0
	Total	303	100,0	100,0	

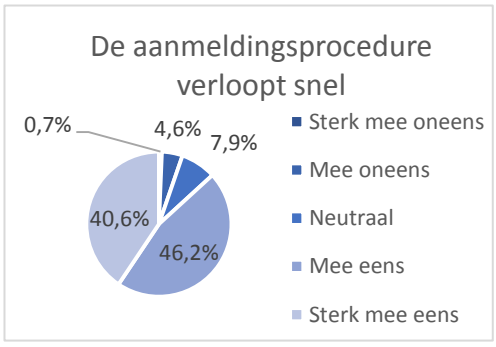
Figuur XIII.11: Bewegwijzering naar de locatie



De ontvangst is hartelijk door de medewerker

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sterk mee oneens	3	1,0	1,0	1,0
	Mee oneens	8	2,6	2,6	3,6
	Neutraal	27	8,9	8,9	12,5
	Mee eens	135	44,6	44,6	57,1
	Sterk mee eens	130	42,9	42,9	100,0
	Total	303	100,0	100,0	

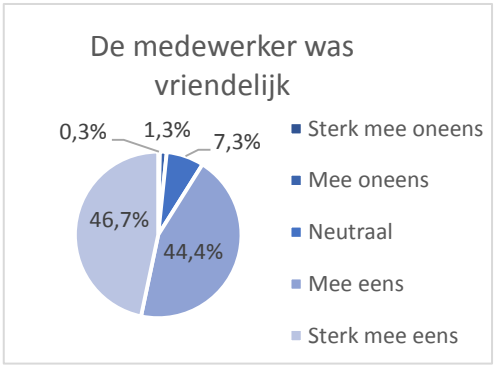
Figuur XIII.12: Hartelijk ontvangst medewerkers



De aanmeldingsprocedure verloopt snel

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sterk mee oneens	2	,7	,7	,7
	Mee oneens	14	4,6	4,6	5,3
	Neutraal	24	7,9	7,9	13,2
	Mee eens	140	46,2	46,2	59,4
	Sterk mee eens	123	40,6	40,6	100,0
	Total	303	100,0	100,0	

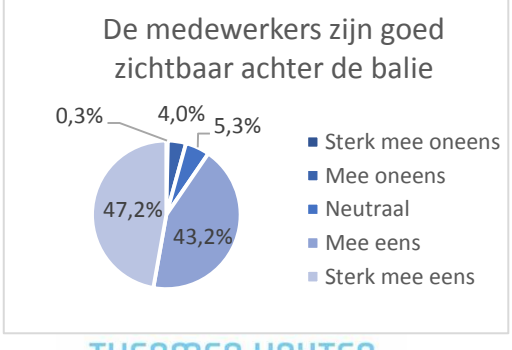
Figuur XIII.13: Aanmeldingsprocedure



De medewerker was vriendelijk

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sterk mee oneens	1	,3	,3	,3
	Mee oneens	4	1,3	1,3	1,7
	Neutraal	22	7,3	7,3	8,9
	Mee eens	134	44,2	44,4	53,3
	Sterk mee eens	141	46,5	46,7	100,0
	Total	302	99,7	100,0	
Missing	System	1	,3		
Total		303	100,0		

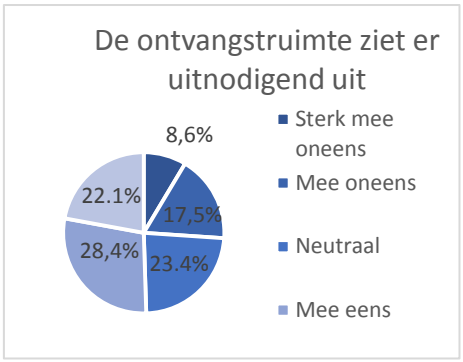
Figuur XIII.14: Vriendelijkheid medewerker



De medewerkers zijn goed zichtbaar achter de balie

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sterk mee oneens	1	,3	,3	,3
	Mee oneens	12	4,0	4,0	4,3
	Neutraal	16	5,3	5,3	9,6
	Mee eens	131	43,2	43,2	52,8
	Sterk mee eens	143	47,2	47,2	100,0
	Total	303	100,0	100,0	

Figuur XIII.15: Zichtbaarheid medewerkers achter balie

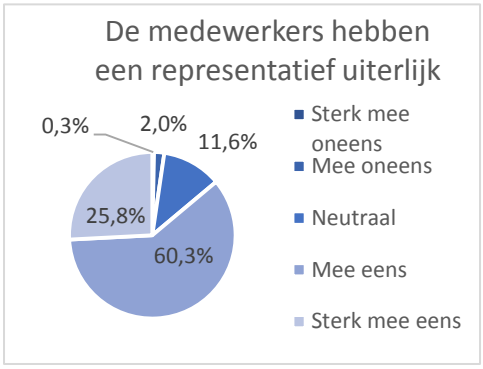


De ontvangstruimte ziet er uitnodigend uit

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sterk mee oneens	26	8,6	8,6	8,6
	Mee oneens	53	17,5	17,5	26,1
	Neutraal	71	23,4	23,4	49,5
	Mee eens	86	28,4	28,4	77,9
	Sterk mee eens	67	22,1	22,1	100,0
	Total	303	100,0	100,0	

Figuur XIII.16: Uitnodigende ontvangstruimte

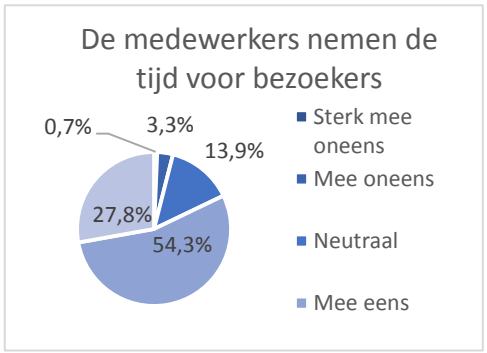
Verblijffase



De medewerkers hebben een representatief uiterlijk

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sterk mee oneens	1	,3	,3	,3
	Mee oneens	6	2,0	2,0	2,3
	Neutraal	35	11,6	11,6	13,9
	Mee eens	182	60,1	60,3	74,2
	Sterk mee eens	78	25,7	25,8	100,0
	Total	302	99,7	100,0	
Missing	System	1	,3		
Total		303	100,0		

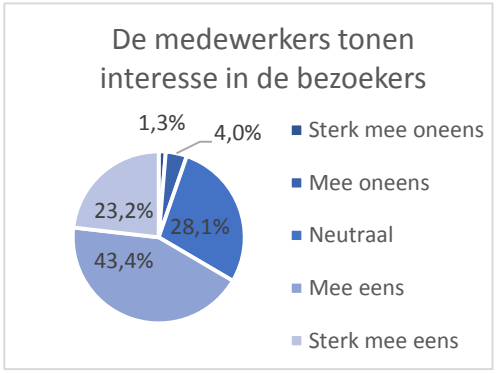
Figuur XIII.17: Representatief uiterlijk medewerkers



De medewerkers nemen de tijd voor bezoekers

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sterk mee oneens	2	,7	,7	,7
	Mee oneens	10	3,3	3,3	4,0
	Neutraal	42	13,9	13,9	17,9
	Mee eens	164	54,1	54,3	72,2
	Sterk mee eens	84	27,7	27,8	100,0
	Total	302	99,7	100,0	
Missing	System	1	,3		
Total		303	100,0		

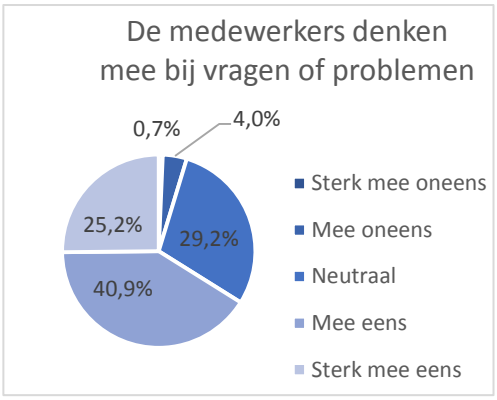
Figuur XIII.18: Tijd voor bezoekers



De medewerkers tonen interesse in de bezoekers

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sterk mee oneens	4	1,3	1,3	1,3
	Mee oneens	12	4,0	4,0	5,3
	Neutraal	85	28,1	28,1	33,4
	Mee eens	131	43,2	43,4	76,8
	Sterke mee eens	70	23,1	23,2	100,0
	Total	302	99,7	100,0	
Missing	System	1	,3		
Total		303	100,0		

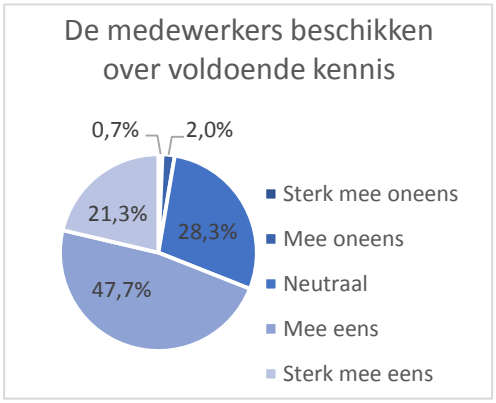
Figuur XIII.19: Interesse door medewerkers



De medewerkers denken mee bij vragen of problemen

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sterk mee oneens	2	,7	,7	,7
	Mee oneens	12	4,0	4,0	4,7
	Neutraal	87	28,7	29,2	33,9
	Mee eens	122	40,3	40,9	74,8
	Sterk mee eens	75	24,8	25,2	100,0
	Total	298	98,3	100,0	
Missing	System	5	1,7		
Total		303	100,0		

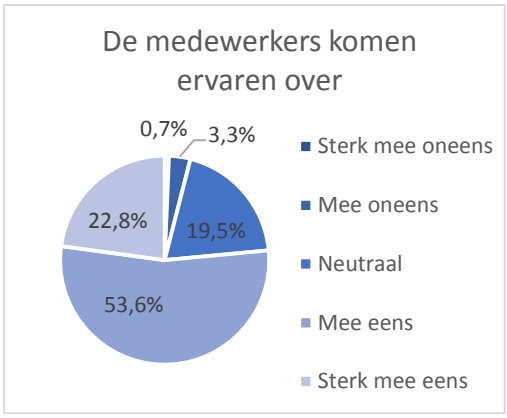
Figuur XIII.20: Meedenkende medewerkers bij vragen/problemen



De medewerkers beschikken over voldoende kennis

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sterk mee oneens	2	,7	,7	,7
	Mee oneens	6	2,0	2,0	2,7
	Neutraal	85	28,1	28,3	31,0
	Mee eens	143	47,2	47,7	78,7
	Sterk mee eens	64	21,1	21,3	100,0
	Total	300	99,0	100,0	
Missing	System	3	1,0		
Total		303	100,0		

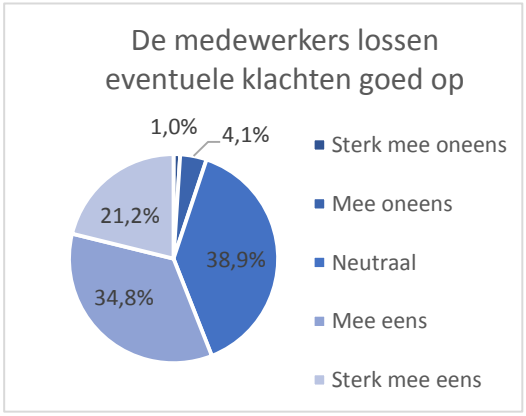
Figuur XIII.21: Kennis medewerkers



De medewerkers komen ervaren over

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sterk mee oneens	2	,7	,7	,7
	Mee oneens	10	3,3	3,3	4,0
	Neutraal	59	19,5	19,5	23,5
	Mee eens	162	53,5	53,6	77,2
	Sterk mee eens	69	22,8	22,8	100,0
	Total	302	99,7	100,0	
Missing	System	1	,3		
Total		303	100,0		

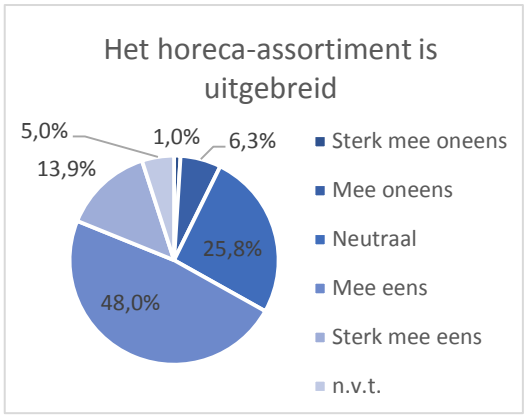
Figuur XIII.22: Ervaring medewerkers



De medewerkers lossen eventuele klachten goed op

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sterk mee oneens	3	1,0	1,0	1,0
	Mee oneens	12	4,0	4,1	5,1
	Neutraal	114	37,6	38,9	44,0
	Mee eens	102	33,7	34,8	78,8
	Sterk mee eens	62	20,5	21,2	100,0
	Total	293	96,7	100,0	
Missing	System	10	3,3		
Total		303	100,0		

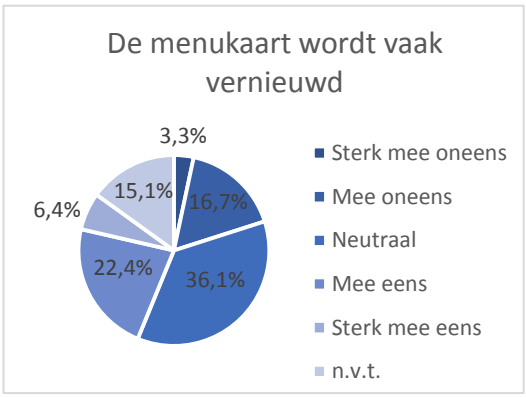
Figuur XIII.23: Klachtafhandeling medewerkers



Het horeca-assortiment is uitgebreid

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sterk mee oneens	3	1,0	1,0	1,0
	Mee oneens	19	6,3	6,3	7,3
	Neutraal	78	25,7	25,8	33,1
	Mee eens	145	47,9	48,0	81,1
	Sterk mee eens	42	13,9	13,9	95,0
	n.v.t.	15	5,0	5,0	100,0
	Total	302	99,7	100,0	
Missing	System	1	,3		
Total		303	100,0		

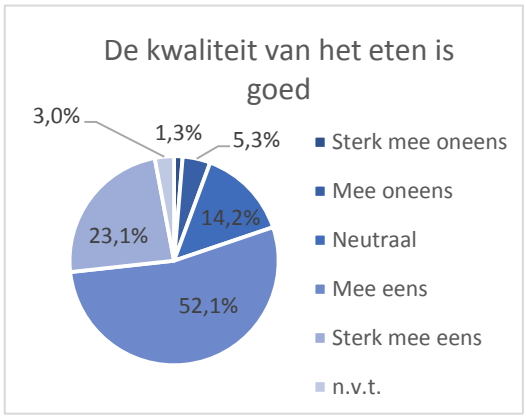
Figuur XIII.24: Uitgebreide horeca-assortiment



De menukaart wordt vaak vernieuwd

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sterk mee oneens	10	3,3	3,3	3,3
	Mee oneens	50	16,5	16,7	20,1
	Neutraal	108	35,6	36,1	56,2
	Mee eens	67	22,1	22,4	78,6
	Sterk mee eens	19	6,3	6,4	84,9
	n.v.t.	45	14,9	15,1	100,0
	Total	299	98,7	100,0	
Missing	System	4	1,3		
Total		303	100,0		

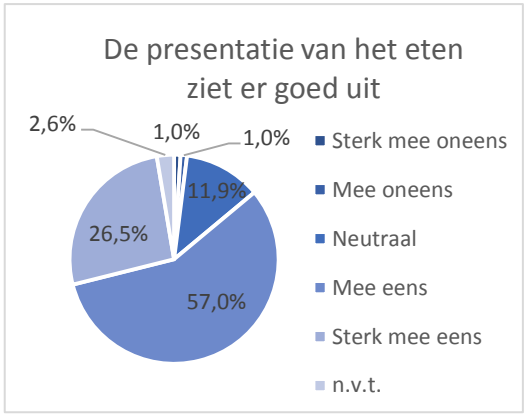
Figuur XIII.25: Vernieuwing menukaart



De kwaliteit van het eten is goed

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sterk mee oneens	4	1,3	1,3	1,3
	Mee oneens	16	5,3	5,3	6,6
	Neutraal	43	14,2	14,2	20,8
	Mee eens	158	52,1	52,1	72,9
	Sterk mee eens	73	24,1	24,1	97,0
	n.v.t.	9	3,0	3,0	100,0
	Total	303	100,0	100,0	

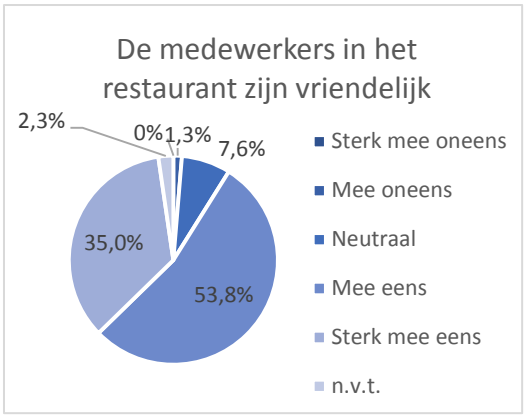
Figuur XIII.26: Kwaliteit eten



De presentatie van het eten ziet er goed uit

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sterk mee oneens	3	1,0	1,0	1,0
	Mee oneens	3	1,0	1,0	2,0
	Neutraal	36	11,9	11,9	13,9
	Mee eens	172	56,8	57,0	70,9
	Sterk mee eens	80	26,4	26,5	97,4
	n.v.t.	8	2,6	2,6	100,0
	Total	302	99,7	100,0	
Missing	System	1	,3		
Total		303	100,0		

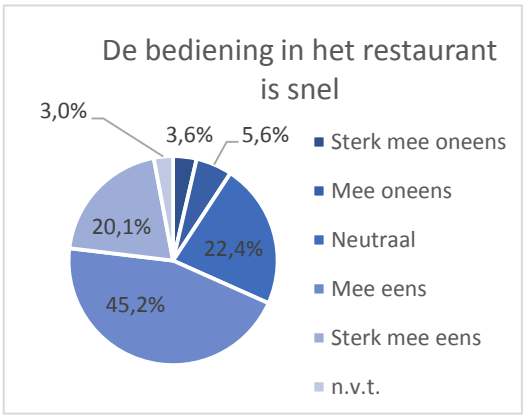
Figuur XIII.27: Presentatie eten



De medewerkers in het restaurant zijn vriendelijk

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Mee oneens	4	1,3	1,3	1,3
	Neutraal	23	7,6	7,6	8,9
	Mee eens	163	53,8	53,8	62,7
	Sterk mee eens	106	35,0	35,0	97,7
	n.v.t	7	2,3	2,3	100,0
	Total	303	100,0	100,0	

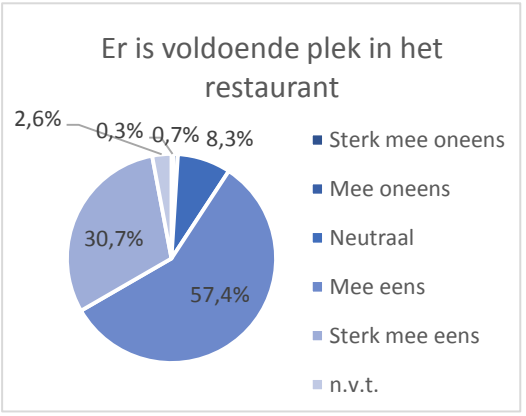
Figuur XIII.28: Vriendelijkheid medewerkers restaurant



De bediening in het restaurant is snel

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sterk mee oneens	11	3,6	3,6	3,6
	Mee oneens	17	5,6	5,6	9,2
	Neutraal	68	22,4	22,4	31,7
	Mee eens	137	45,2	45,2	76,9
	Sterk mee eens	61	20,1	20,1	97,0
	n.v.t	9	3,0	3,0	100,0
	Total	303	100,0	100,0	

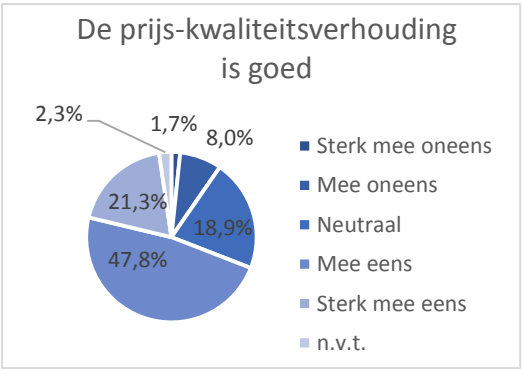
Figuur XIII.29: Snelheid bediening



Er is voldoende plek in het restaurant

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sterk mee oneens	1	,3	,3	,3
	Mee oneens	2	,7	,7	1,0
	Neutraal	25	8,3	8,3	9,2
	Mee eens	174	57,4	57,4	66,7
	Sterk mee eens	93	30,7	30,7	97,4
	n.v.t.	8	2,6	2,6	100,0
	Total	303	100,0	100,0	

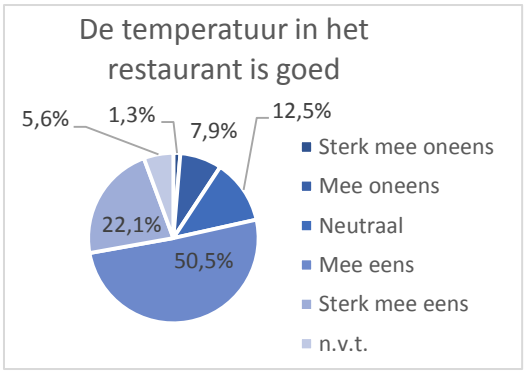
Figuur XIII.30: Plek in het restaurant



De prijs-kwaliteitverhouding is goed

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sterk mee oneens	5	1,7	1,7	1,7
	Mee oneens	24	7,9	8,0	9,6
	Neutraal	64	21,1	21,3	30,9
	Mee eens	144	47,5	47,8	78,7
	Sterk mee eens	57	18,8	18,9	97,7
	n.v.t.	7	2,3	2,3	100,0
	Total	301	99,3	100,0	
Missing	System	2	,7		
Total		303	100,0		

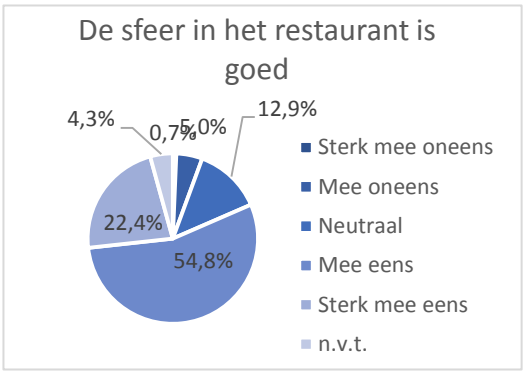
Figuur XIII.31: Prijs-kwaliteitsverhouding



De temperatuur in het restaurant is goed

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sterk mee oneens	4	1,3	1,3	1,3
	Mee oneens	24	7,9	7,9	9,2
	Neutraal	38	12,5	12,5	21,8
	Mee eens	153	50,5	50,5	72,3
	Sterk mee eens	67	22,1	22,1	94,4
	n.v.t.	17	5,6	5,6	100,0
	Total	303	100,0	100,0	

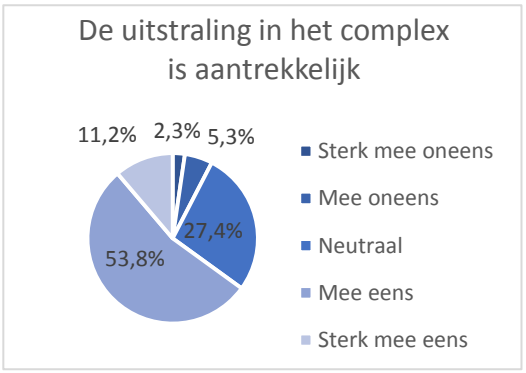
Figuur XIII.32: Temperatuur restaurant



De sfeer in het restaurant is goed

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sterk mee oneens	2	,7	,7	,7
	Mee oneens	15	5,0	5,0	5,6
	Neutraal	39	12,9	12,9	18,5
	Mee eens	166	54,8	54,8	73,3
	Sterk mee eens	68	22,4	22,4	95,7
	n.v.t.	13	4,3	4,3	100,0
	Total	303	100,0	100,0	

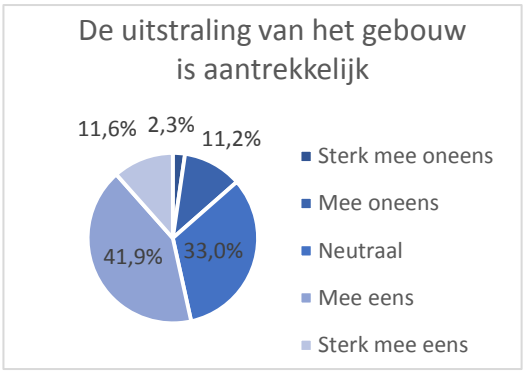
Figuur XIII.33: Sfeer restaurant



De uitstraling in het complex is aantrekkelijk

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sterk mee oneens	7	2,3	2,3	2,3
	Mee oneens	16	5,3	5,3	7,6
	Neutraal	83	27,4	27,4	35,0
	Mee eens	163	53,8	53,8	88,8
	Sterk mee eens	34	11,2	11,2	100,0
	Total	303	100,0	100,0	

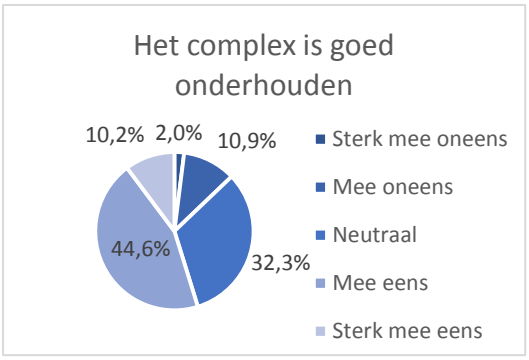
Figuur XIII.34: Uitstraling complex



De uitstraling van het gebouw is aantrekkelijk

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sterk mee oneens	7	2,3	2,3	2,3
	Mee oneens	34	11,2	11,2	13,5
	Neutraal	100	33,0	33,0	46,5
	Mee eens	127	41,9	41,9	88,4
	Sterk mee eens	35	11,6	11,6	100,0
	Total	303	100,0	100,0	

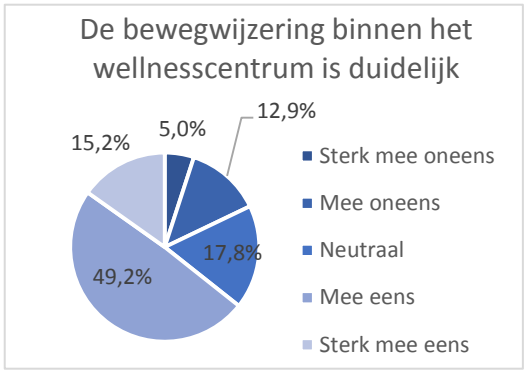
Figuur XIII.35: Uitstraling gebouw



Het complex is goed onderhouden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sterk mee oneens	6	2,0	2,0	2,0
	Mee oneens	33	10,9	10,9	12,9
	Neutraal	98	32,3	32,3	45,2
	Mee eens	135	44,6	44,6	89,8
	Sterk mee eens	31	10,2	10,2	100,0
	Total	303	100,0	100,0	

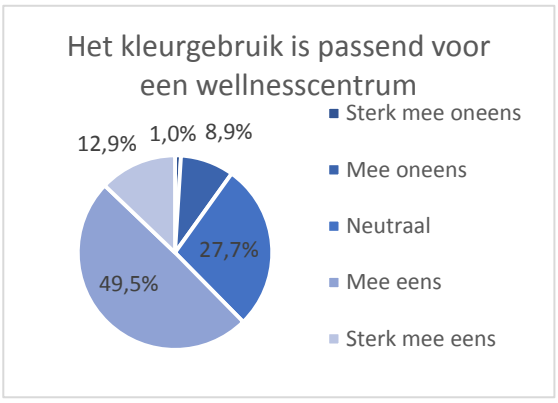
Figuur XIII.36: Onderhoud complex



De bewegwijzering binnen het wellnesscentrum is duidelijk

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sterk mee oneens	15	5,0	5,0	5,0
	Mee oneens	39	12,9	12,9	17,8
	Neutraal	54	17,8	17,8	35,6
	Mee eens	149	49,2	49,2	84,8
	Sterk mee eens	46	15,2	15,2	100,0
	Total	303	100,0	100,0	

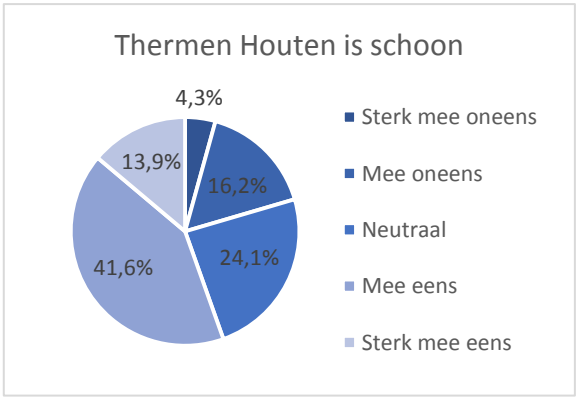
Figuur XIII.37: Bewegwijzering binnen het wellnesscentrum



Het kleurgebruik is passend voor een wellnesscentrum

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sterk mee oneens	3	1,0	1,0	1,0
	Mee oneens	27	8,9	8,9	9,9
	Neutraal	84	27,7	27,7	37,6
	Mee eens	150	49,5	49,5	87,1
	Sterk mee eens	39	12,9	12,9	100,0
	Total	303	100,0	100,0	

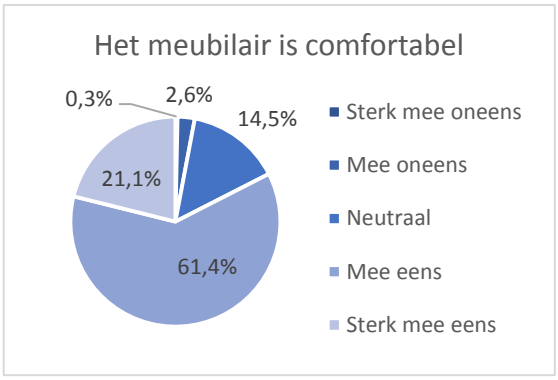
Figuur XIII.38: Kleurgebruik



Thermen Houten is schoon

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sterk mee oneens	13	4,3	4,3	4,3
	Mee oneens	49	16,2	16,2	20,5
	Neutraal	73	24,1	24,1	44,6
	Mee eens	126	41,6	41,6	86,1
	Sterk mee eens	42	13,9	13,9	100,0
	Total	303	100,0	100,0	

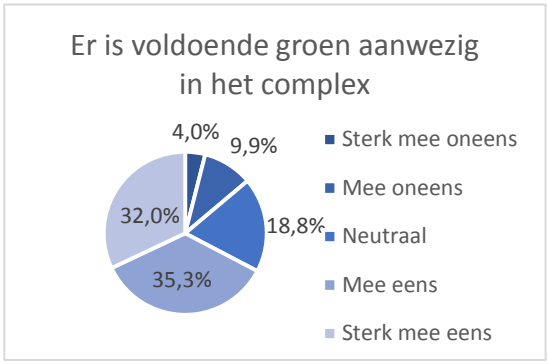
Figuur XIII.39: Hygiëne



Het meubilair is comfortabel

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sterk mee oneens	1	,3	,3	,3
	Mee oneens	8	2,6	2,6	3,0
	Neutraal	44	14,5	14,5	17,5
	Mee eens	186	61,4	61,4	78,9
	Sterk mee eens	64	21,1	21,1	100,0
	Total	303	100,0	100,0	

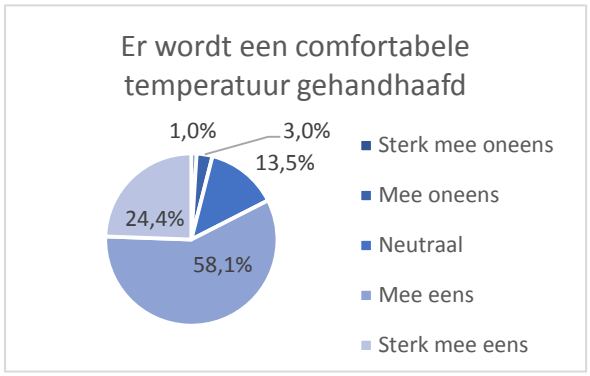
Figuur XIII.40: Comfortabel meubilair



Er is voldoende groen aanwezig in het complex

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sterk mee oneens	12	4,0	4,0	4,0
	Mee oneens	30	9,9	9,9	13,9
	Neutraal	57	18,8	18,8	32,7
	Mee eens	107	35,3	35,3	68,0
	Sterk mee eens	97	32,0	32,0	100,0
	Total	303	100,0	100,0	

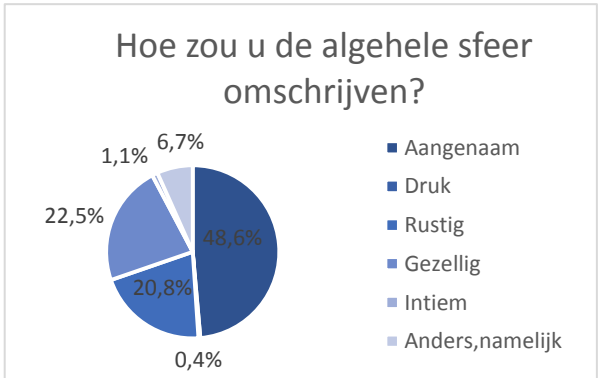
Figuur XIII.41: Groenvoorziening



Er wordt een comfortabele temperatuur gehandhaafd

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sterk mee oneens	3	1,0	1,0	1,0
	Mee oneens	9	3,0	3,0	4,0
	Neutraal	41	13,5	13,5	17,5
	Mee eens	176	58,1	58,1	75,6
	Sterk mee eens	74	24,4	24,4	100,0
	Total	303	100,0	100,0	

Figuur XIII.42: Temperatuur



Hoe zou u de algehele sfeer omschrijven?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Aangenaam	138	45,5	48,6	48,6
	Druk	1	,3	,4	48,9
	Rustig	59	19,5	20,8	69,7
	Gezellig	64	21,1	22,5	92,3
	Intiem	3	1,0	1,1	93,3
	Anders, namelijk	19	6,3	6,7	100,0
	Total	284	93,7	100,0	
Missing	99	19	6,3		
Total		303	100,0		

Figuur XIII.43: Sfeer



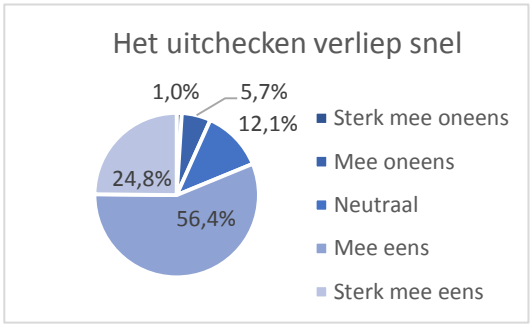
Figuur XIII.44: Belangrijkste sfeeraspecten

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Welke sfeeraspecten zijn tijdens het bezoek het belangrijkste voor u? - Verlichting	303	1	5	3,72	,853
Welke sfeeraspecten zijn tijdens het bezoek het belangrijkste voor u? - Muziek	301	1	5	3,46	1,066
Welke sfeeraspecten zijn tijdens het bezoek het belangrijkste voor u? - Kleurgebruik	303	1	5	3,74	,787
Welke sfeeraspecten zijn tijdens het bezoek het belangrijkste voor u? - Geur	303	1	5	4,21	,683
Welke sfeeraspecten zijn tijdens het bezoek het belangrijkste voor u? - Temperatuur	303	2	5	4,28	,605
Valid N (listwise)	301				

Figuur XIII.45: Gemiddelde van de belangrijkste aspecten

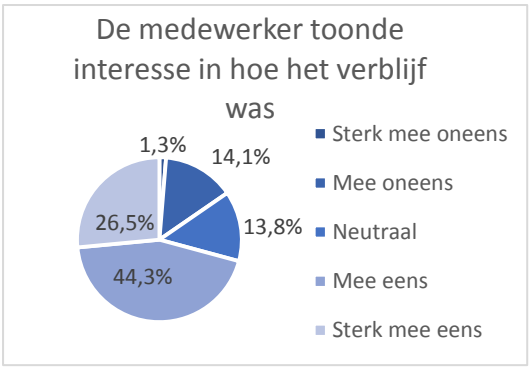
Vertrekfase



Het uitchecken verliep snel

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sterk mee oneens	3	1,0	1,0	1,0
	Mee oneens	17	5,6	5,7	6,7
	Neutraal	36	11,9	12,1	18,8
	Mee eens	168	55,4	56,4	75,2
	Sterk mee eens	74	24,4	24,8	100,0
	Total	298	98,3	100,0	
Missing	System	5	1,7		
Total		303	100,0		

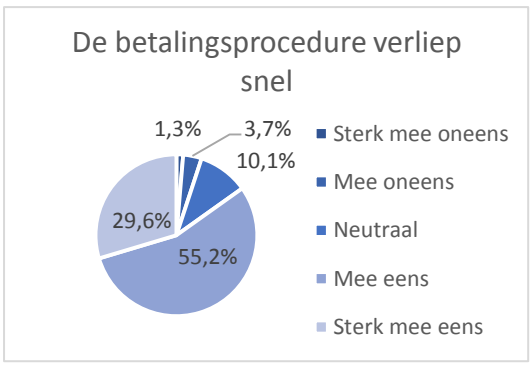
Figuur XIII.46: Snelheid uitchecken



De medewerker toonde interesse in hoe het verblijf was

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sterk mee oneens	4	1,3	1,3	1,3
	Mee oneens	42	13,9	14,1	15,4
	Neutraal	41	13,5	13,8	29,2
	Mee eens	132	43,6	44,3	73,5
	Sterk mee eens	79	26,1	26,5	100,0
	Total	298	98,3	100,0	
Missing	System	5	1,7		
Total		303	100,0		

Figuur XIII.47: Interesse van medewerker

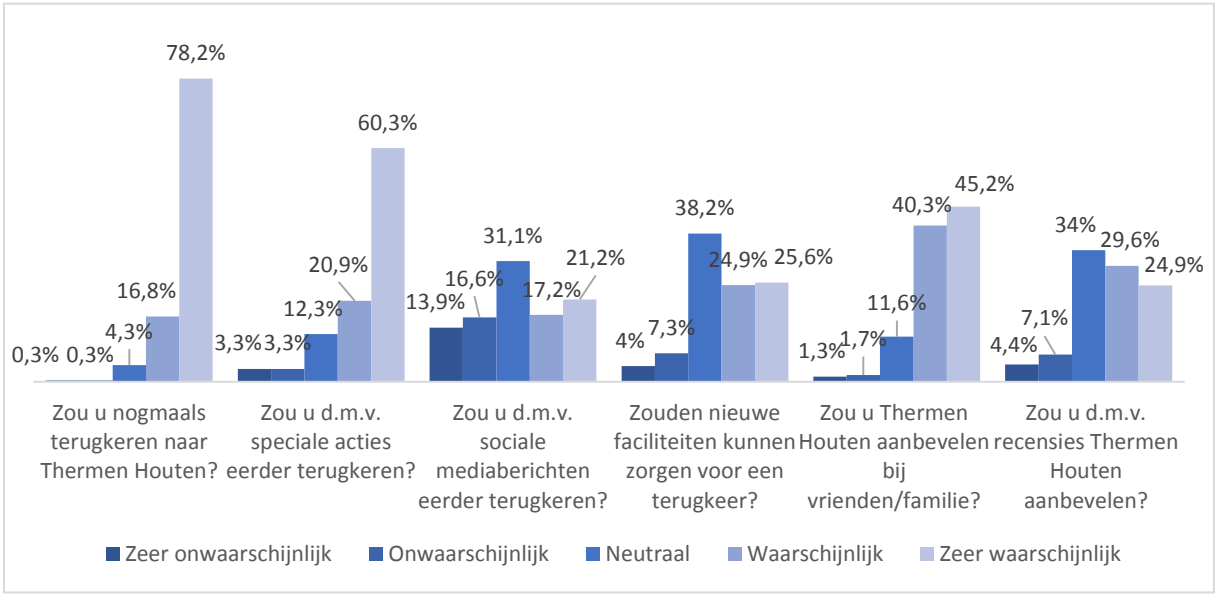


De betalingsprocedure verliep snel

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sterk mee oneens	4	1,3	1,3	1,3
	Mee oneens	11	3,6	3,7	5,1
	Neutraal	30	9,9	10,1	15,2
	Mee eens	164	54,1	55,2	70,4
	Sterk mee eens	88	29,0	29,6	100,0
	Total	297	98,0	100,0	
Missing	System	6	2,0		
Total		303	100,0		

Figuur XIII.48: Betalingsprocedure

Terugkomstfase



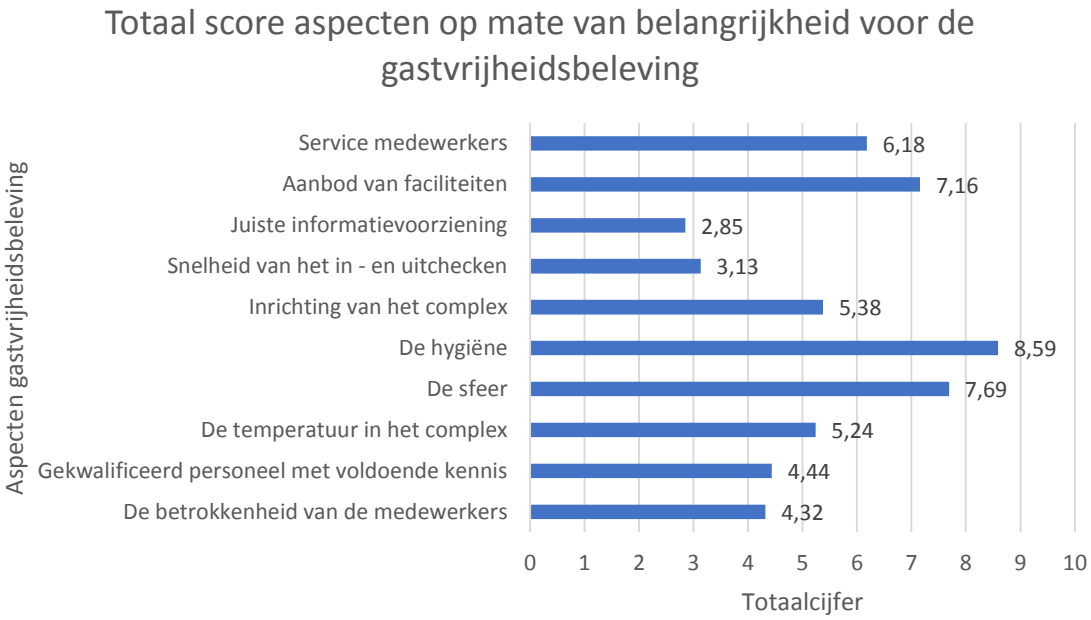
Figuur XIII.49: Resultaten stellingen m.b.t. terugkomstfase

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zou u nogmaals terugkeren naar Thermen Houten?	303	1	5	4,72	,589
Zou u d.m.v. speciale acties eerder terugkeren?	302	1	5	4,31	1,030
Zou u d.m.v. social mediaberichten eerder terugkeren	302	1	5	3,15	1,313
Zouden nieuwe faciliteiten kunnen zorgen voor een terugkeer?	301	1	5	3,61	1,067
Zou u Thermen Houten aanbevelen bij vrienden/familie?	303	1	5	4,26	,828
Zou u d.m.v. recensies Thermen Houten aanbevelen?	298	1	5	3,64	1,065
Valid N (listwise)	295				

Figuur XIII.50: Gemiddelde van de stellingen m.b.t. terugkomstfase

Totaal oordeel algehele gastvrijheidsbeleving



Figuur XIII.51: Totaalcijfer van de belangrijkste aspecten m.b.t. gastvrijheidsbeleving

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Welk cijfer zou u de algehele gastvrijheidsbeleving geven van Thermen Houten?	303	2	10	7,96	1,243
Valid N (listwise)	303				

Figuur XIII.52: Gemiddelde cijfer algehele gastvrijheidsbeleving

Bijlage XIV. Resultaten open vragen enquête

Hieronder staan de antwoorden van de open vragen te vinden die zijn gesteld in de enquête. Er is gevraagd naar de wensen en behoeften die de bezoekers hebben op de volgende onderdelen: ontvangst, eigenschappen medewerkers, restaurant, inrichting/sfeer, faciliteiten en vertrek. Voor het analyseren van de open vragen zijn de gegeven antwoorden gecodeerd. De wensen en behoeften zijn per fase in een schema geplaatst en genummerd hoe vaak bezoekers die wens/behoefte heeft ingevuld. Daarnaast zijn er overige opmerkingen genoteerd over de onderdelen die speciaal gericht zijn op Thermen Houten.

De antwoorden, zoals 'geen opmerkingen' of 'prima' worden bij de open vragen ook als antwoorden gezien, omdat de respondenten er toch voor hebben gekozen om bewust iets in te vullen. Deze antwoorden laten zien dat er geen andere wensen en/of behoeften zijn op het gebied van gastvrijheidsbeleving bij Thermen Houten.

Wensen en behoeften met betrekking tot de ontvangst

In de antwoorden die zijn gegeven op de vraag wat de wensen en behoeften zijn wat betreft de ontvangst bij Thermen Houten zijn er opmerkingen gemaakt over hoe zij bepaalde aspecten op dit moment ervaren en dus anders willen zijn. Ook zijn er antwoorden gegeven over wat bezoekers in het algemeen wensen bij de ontvangst bij een wellnesscentrum.

154 respondenten hebben een antwoord ingevuld bij deze vraag. Sommige respondenten hebben meerdere antwoorden gegeven, waardoor in totaal 238 antwoorden zijn gegeven. Van de 238 antwoorden hebben 26 respondenten een van de onderstaande antwoorden gegeven:

Antwoord	Frequentie
Prima	8
Geen wensen	10
Oké	6
N.v.t.	3

Figuur XIIV.1: Neutrale opmerkingen ontvangst

Wat zijn uw wensen en behoeften wat betreft de ontvangst bij Thermen Houten?	
Opmerkingen	Frequentie
Snelheid	30x
Vriendelijkheid	34x
Aanbod extra diensten	1x
Meer in contact bij binnenkomst/verwelkomen/vriendelijk ontvangst	12x
Betere bewegwijzering (auto/fietsroute)	6x
Goede gastheer	1x
Gevoel van dagje uit/vip-gevoel	1x
Herkenning	6x
Tijd en aandacht	1x
Gastvrijheid	6x
Rust en luxe	1x

Glimlach	4x
Duidelijke uitleg	11x
Persoonlijk	2x
Aparte balie voor mensen met jaarkaart/kaarthouders	2x
Niet overdreven vriendelijk	1x
Meer personeel inzet bij drukte	5x
Oprechtheid	2x
Humor/gezellig	2x
Informeel	2x
Behulpzaam	2x
Grotere ruimte voor mindervalide	1x
Geduldig	1x
Vragen/wensen goed kunnen beantwoorden/ meedenken bij vragen	4x
Aankleding is kaal/zakelijk/ Meer sfeer/ontvangstruimte gezelliger/uitnodigend	21x
Lekkere geur	1x
Rustig	1x
Servicegerichte medewerkers	1x
Attent/hartelijk	3x
Meer plek voor fietsen	6x
Soepele aanmelding	2x
Aanwezig zijn achter de balie	5x
Bij massage vragen of je man/vrouw wilt	1x
Niet te hoeven reserveren	1x
Privacy in kleedruimte	1x
Zekerheid	1x
Telefoon en reserveringen apart afhandelen	1x
Geen massages aanbieden	2x
Vaste gasten herkennen d.m.v. pop-up systeem	1x
Kluisjessleutel beter verdelen over de gangen	4x
Moderner en frisser	1x
Schoon	1x
Overzichtelijk	1x
Bij binnenkomst bij de receptie mag het wel wat enthousiaster. Het is wel vriendelijk, maar we vinden de bediening in het restaurant leuker!	7x
Lockerbandjes vervangen of afschaffen	3x
Veiliger slot kleedkamerkastjes	2x
Infotv terug in ontvangstruimte	2x
De vriendelijkheid hang ervan af wie erachter staat	8x
De acties zijn verwarrend t.a.v. verjaardagen (verandering is verwarrend)	1x

Figuur XIIV.2: Antwoorden wensen en behoeften aankomst

Wensen en behoeften met betrekking tot de eigenschappen van de medewerkers

161 respondenten hebben een antwoord ingevuld bij de vraag. Meerdere respondenten hebben meerdere antwoorden opgeschreven, waardoor er ook meerdere punten zijn benoemd. 27 respondenten hebben een van de onderstaande antwoorden gegeven:

Antwoord	Frequentie
Prima	8
Geen wensen	10
Oké	6
N.v.t.	3

Figuur XIIV.3: Neutrale opmerkingen eigenschappen medewerkers

Wat zijn uw wensen en behoeften wat betreft eigenschappen waaraan medewerkers moeten voldoen?	
Opmerkingen	Frequentie
Gastvrijheid	12x
Persoonlijke benadering	2x
Niet alleen maar studenten/stagiaires	1x
Servicegericht	4x
Vakantiegevoel geven	1x
Rust i.p.v. haast	3x
Vriendelijk	54x
Behulpzaam	12x
Oplettend	5x
Zorgzaam	1x
Dienen gastheer/vrouw te zijn	1x
Dienstbaar	1x
Vrolijk	1x
Uitstralen alsof zij het ook naar de zin hebben	5x
Attent	5x
Meedenken als er iets is/oplossingsgericht	5x
Toegankelijk	2x
Mogen meer aanwezig zijn	2x
Open karakter	5x
Proactief	3x
Kennis	5x
Ervaring	8x
Bescheiden	1x
Geïnteresseerd	6x
Positieve medewerkers	1x
Medewerkers een badge met voornaam	1x
Hygiënisch/ verzorgd /representatief	8x
Geduldig	2x
Accuraat	2x

Sneller handelen	9x
Humor	2x
Klant centraal stellen en niet de regels of de organisatie	1x
Hartelijk	3x
Gasten verwennen	1x
Correct/beleefd	3x
Onopvallend aanwezig	1x
Gemak stellen	1x
Geen zwarte bedrijfskleding	4x
Inlevingsvermogen	1x
Sociale vaardigheden	1x
Netter gekleed	1x
Meer lijn in bediening	1x
Beter inwerken nieuwe medewerkers	1x
Flexibel	1x
Tijd om vragen te stellen	1x

Figuur XIIV.3: Antwoorden wensen en behoeften eigenschappen medewerkers

Wat zijn uw wensen en behoeften wat betreft eigenschappen van medewerkers? – opmerkingen over ervaring medewerkers bij Thermen Houten	
Overige opmerkingen wat betreft vertrek	Frequentie
Fijne mensen, is oké	1x
De medewerkers vind ik erg goed, maar de managers in de bediening absoluut niet	1x
Geen enkele herkenning ondanks de regelmaat van bezoek. Het lijkt iedereen te veel en te zwaar te zijn	1x
Service in restaurant is ontzettend slecht	1x
Hebben geen enkele commerciële en/of dienstverlenende ervaring, slechts hobby-matig gedrag/houding	1x
Mw kwaliteit is opvallend aanwezig, voelt niet prettig. Heel goed dat de kwaliteit gecontroleerd wordt maar hoeft niet zo opzichtig midden in de badruimte	1x
Gastvrij, vriendelijk. Zijn ze ook!	1x
Voldoen aan alle bovengenoemde eigenschappen	3x
De ene medewerker komt meer ervaren over dan de ander (kan nieuw zijn)	1x
Personeel horeca scoort goed. Op de saunavloer niet zichtbaar, aanwezigheid in saunagedeelte; schoonmaak, regelgeving	1x
Interesse hangt af van wie erachter staat	6x
Belangrijkste verbeterpunt is dat ik opgemerkt word in restaurant/lounge en niet hoeft te zwaaien	5x
Bij verwarring van de actie redelijk harde reactie van medewerker (nors)	1x

Ik vroeg een zwangerschapsmassage, die medewerkster was er niet; stond niet op de site welke dagen wel/niet en ze dachten niet mee wat dan wel geschikt was voor mij, moest ik zelf meekomen	1x
Als er op het veld iets wordt gebracht dan even kijken of er leeg vuil staat	2x
Ik ben mindervalide, de receptiemedewerker wees mij meteen op de aparte kleedruimte op begane grond zodat ik geen trappen hoef te lopen: fijn!	1x
Interesse in bezoekers is niet nodig. Dus dat doen ze erg goed	1x
Representatief uiterlijk & interesse tonen niet van belang: liever kennis onder alle medewerkers over fysiologie, voeding, details van faciliteiten, gezondheid etc.	1x
De mensen van de opgietingen zijn geweldig	1x
We willen niet gestoord worden	1x
Geen zwarte bedrijfskleding. Veel te warm, straalt weinig uit en is achterhaald	2x
Representativiteit m.b.t. uiterlijk, het witte overhemd + oranje korte broek kan ik uittekenen. Het inwerken van nieuwe medewerkers kan beter, goede voorlichting van de kaart, bereidingswijze, wijnen etc.	1x
Medewerkers zijn te popi. Veel grappen en grollen. Is voor mij iets te veel van het goede	1x
Meeste personeel is super en een enkeling mogen nog wel wat meer gastheer/vrouwschap oefenen	4x
Het ontbreekt soms aan enthousiasme van de medewerkers	9x

Figuur XIIV.5: Antwoorden overige wensen en behoeften eigenschappen medewerkers

Wensen en behoeften restaurant

172 respondenten hebben een antwoord ingevuld bij de vraag. Meerdere respondenten hebben meerdere antwoorden opgeschreven, waardoor er ook meerdere punten zijn benoemd. 17 respondenten hebben een van de onderstaande antwoorden gegeven:

Antwoord	Frequentie
Alles goed	9
Geen wensen	3
Oké	1
N.v.t.	3
Geen aanvullingen	1

Figuur XIIV.6: Neutrale opmerkingen restaurant

Wat zijn uw wensen en behoeften wat betreft het restaurant bij Thermen Houten?	
Opmerkingen	Frequentie
Meer (echte) bloemen en planten	16x
Lounge/ andere muziek/ achtergrondmuziek	7x
Menukaart aanpassen aan thema's	1x
Tapaskaart/ kleine hapjes lunch	2x
Cocktailkaart	1x
Geen uitzicht op de weg, liever auto's	1x

Iets meer exotisch/palm	1x
Klantvriendelijkheid	14x
Goede service	2x
Normale porties eten	2x
Wisselende gerechten/ gevarieerde kaart/ aanpassen aan seizoen	9x
Comfortabel zitten	6x
Attente bediening	3x
Checken of alles na wens is na eten serveren	2x
Bandje scannen i.p.v. naam noemen	1x
Snelheid/ snelle bediening	11x
Alertheid/ opmerkzaam van medewerkers	8x
Sfeer	3x
Meer nieuwe tijdschriften	1x
Humor	1x
Contact maken met gasten bij binnenkomst	1x
Tafels snel leegruimen en schoonmaken	1x
Goede kwaliteit eten	7x
Korte wachttijden	2x
Antwoord geven op vragen	1x
Verzorgd uiterlijk medewerkers	2x
Voldoende licht	3x
Voldoende keuze	1x
Goede prijs-kwaliteitsverhouding	6x
Vegetarisch/veganistisch/ biologisch assortiment uitbreiden	9x
Lekkere chocolaatje bij koffie/thee	1x
TV /Beeld +muziek overal in rustige klanken	1x
Moderne/ luxe inrichting	3x
Juiste temperatuur	4x
Rustige sfeer	5x
Kaart met iets voor iedere smaak	1x
Welkom voelen	1x
Gezondheid	1x
Saunagevoel	1x
Beleefdheid	1x
Kundige medewerkers	2x
Vaker menu wisselen	2x
Warmere aankleding	1x
Gevoel hebben dat je wordt verwend	1x
Menukaart veld uitgebreider	2x
Meer streekproducten	1x

Figuur XIIV.7: Antwoorden wensen en behoeften restaurant

Wat zijn uw wensen en behoeften wat betreft het restaurant? – Opmerkingen over ervaring restaurant bij Thermen Houten	
Overige opmerkingen wat betreft vertrek	Frequentie
Aansturend personeel is star en niet gastvrij	1x
Interesse die getoond wordt hangt af van wie er achter de balie staat	1x
Restaurant tafels en stoelen oncomfortabel en sfeerloos/ bediening in orde	1x
Weinig flexibiliteit in aanpassing behoefte kaart	1x
Beetje kale inrichting. Olijfgroen is wel mooi	1x
Medewerkers restaurant vriendelijker dan buiten	1x
Temperatuur te warm (vooral met badjas)	5x
Het geluid dat van bas naar fauteuils bij de openhaard gedragen wordt, is soms storend	2x
Temperatuur soms iets te koud	2x
Gewoon beenhammetje of oerhammetje terug op de menukaart	1x
Kreeg een leeg melkcupje, beschamend zei de medewerker en heeft excuses gemaakt	1x
Rookgedeelte oogt een vies entree van het restaurant	1x
Kwaliteit van vlees was mager	1x
De prijzen van drank zijn ook niet mis. Ambitieuze prijzen die ik terras aan oudegracht verwacht/ Porties klein en salades mager gevuld. Gemiste kans	2x
Niet hinderlijk, maar beetje stil/ weinig gesprekken om je heen te horen	2x
Antwoorden met op vragen als wat is menu van de dag, welk soepje hoort bij het twaalfuurtje	1x
Toch weer meer van die kantelstoelen	1x
Ik vind de temperatuur van een warme maaltijd vaak te laag, lauw i.p.v. heet en verschilt vaak van smaak	2x
Lopen ook vaak weg zonder het lege goed/vuile vaat mee te nemen (= grote ergernis)	5x
Prima eetplekken en rustplekken	1x
Op het menu standaard iets met zalm en friet. Nu af en toe/ Fijn dat de medewerkers die hard en veel kletste weg is	1x
Product/menukaart belooft meer dan het levert, altijd die verlepte sla overal bij...	3x
Ander soort melk voor een late macchiato -> bv. haver of sojamelk en dat het geen gedoe is om het te maken of ik het gevoel krijg dat het vervelend of onmogelijk is dat ik het vroeg	1x
Kraanwater moet volgens mij eigenlijk geschonken worden als je ernaar vraagt. Niet schenken is zeer ongastvrij	2x
Na de lunch nog komen vragen wat te drinken	1x
Dat je ook na 17.00 uur een broodje hete kip kan bestellen. Dit is uiteraard iets persoonlijks	1x
Ook gerechten zonder brood/rijst/pasta (crackers)	1x
Ruimte is veel te donker	2x

Er waren weinig klanten, daardoor gingen de medewerkers met elkaar in gesprek. Het personeel heeft het te gezellig met elkaar, maar zien de gasten niet. Hierdoor lange wachttijden, terwijl genoeg personeel aanwezig is	8x
We missen fruit/fruitsalades	1x
Bediening op terras moet na opnemen van bestelling vaker om zich heen kijken. Ik zit vaak te zwaaien maar ze kijken gewoon niet	3x
Een wat gevarieerde seizoensgebonden kaart	3x
Menu niet zo vaak vernieuwen! Snelheid wisselt erg. Uitbreiding van menu met meer lichte en wat goedkopere maaltijden en geen alcohol schenken, zou wel heel welkom zijn. Dat je niet patat los kan bestellen vind ik wel heel raar	1x
Meer vegetarische opties, die goed vullen. Gepofte aardappel met groente -> mis een vullend eiwit (ei, peulvruchten, noten)	1x
Hele mooie schilderijen	1x
Fijn dat er niet telkens wordt gevraagd of je nog iets wilt bestellen	2x
Meerdere soorten alcoholvrij bier (witbier bv.)	1x
Verhoudingen bij sommige personeelsleden zijn duidelijk verstoord! Leiding!	1x
Meer keuze uit spelt/haverbrood, glutenvrij gebak	1x
's Winters zijn de zitplaatsen bij het raam wat frisser	1x
Vegetarische kikkererwtenschotel terug op de kaart/ Curry en salade bij tosti	1x
Vaak lawaaierige gesprekken aan tafel. Mensen meer rekening daarmee houden	1x
De bruchetta was gewoon een stukje stokbrood/ Het oerbrood waren 2 bruine sneetjes brood	1x
's Zomers lang wachten om bestelling te kunnen doen	1x
Personeel is soms (te) aanwezig/druk achter de bar	5x
Prijs-kwaliteit van het eten zou beter mogen. Vind het vaak erg prijzig voor wat je krijgt	5x
Kwaliteit van tosti's is minder: weinig beleg/geitenkaas erop en kan warmer	2x
Het is een matige menukaart. Een gewoon broodje ontbreekt op de kaart. Met name avond/diner karig/minimaal zijn	1x

Figuur XIIV.8: Antwoorden overige wensen en behoeften restaurant

<u>Wensen en behoeften inrichting/sfeer</u>

Er zijn 231 respondenten die de open vraag over de wensen en behoeften wat betreft de inrichting of sfeer. Sommige respondenten hebben meerdere antwoorden ingevuld, waardoor er uiteindelijk 325 verschillende antwoorden zijn gegeven op deze open vraag. 18 respondenten hebben een van onderstaande antwoorden opgeschreven:

Antwoord	Frequentie
Prima	8
Geen wensen	6
Geen opmerkingen	1
N.v.t.	2
Weet niet	1

Figuur XIIV.9: Neutrale opmerkingen inrichting

Wat zijn uw wensen en behoeften wat betreft de inrichting bij Thermen Houten?	
Opmerkingen	Frequentie
Meer planten in tuin/ meer groen/ bloemen/ minder nepbloemen	13x
Schoon	32x
Modern	7x
Frisse lucht/ geur/ luchtkwaliteit	8x
Meer kunst	4x
Likje verf of opknapbeurt/ vernieuwing	26x
Betere schoonmaak kleedruimte	1x
Gebruik maken van piano	1x
Sfeervol/ meer sfeer	14x
Uitnodigend	1x
Los van de gewone buitenwereld	1x
Gebouw waar restaurant inzit kan opgeknapt worden	1x
Mozaïek bij bubbelbad schoon maken	1x
Temperatuur	9x
Ontspanning/ ontspannend	2x
Knusse hoekjes/ sfeervolle hoeken	2x
Ligbedden schoonmaken aan het voeteneind	3x
Nieuwe stijl restaurant	2x
Geur bij putjes iets aandoen	4x
Meer rust/ligbedden/ meer comfortabele stoelen	10x
Betere bewegwijzering (met grotere belettering)	16x
Meer luxe	1x
Roken verbieden/ minder prominente plek voor rokers	24x
Meer sfeerlichten buiten	2x
Lichter/ meer licht	10x
Comfortabel	3x
Rustig/ rust	10x
(Gepaste) stilte	2x
Voldoende licht om te lezen	2x
Geen Boeddhabeelden	1x
Meer kleur	10x
Voldoende ruimte	4x
Meer eenheid	6x

Overkapping zwembad opknappen	1x
Grote tuin	1x
Betere akoestiek op saunaplein	1x
Veilig	2x
Schot bij douches zodat je kan afdrogen	1x
Grotere omkleedruimte	1x
Rustige muziek	3x
Privacy	2x
Massagestoelen terug	1x
Saunahal mag knusser	1x
Toezien op handdoekje leggen	1x
Bank in tuin is verrot	1x
Stoelen in restaurant te smal	1x
Schilderijen weg in hal en restaurant	1x
Meer plekken uit de wind buiten	5x

Figuur XIIV.10: Antwoorden wensen en behoeften inrichting/sfeer

Wat zijn uw wensen en behoeften wat betreft de inrichting bij Thermen Houten? – opmerkingen over ervaring inrichting bij Thermen Houten	
Opmerkingen	Frequentie
Veel stofwolken bovenop de balken in gebouw. Een keer sauna dag sluiten en hogedrukspuit erop	1x
Hier en daar een likje verf of opknapbeurt, met name in de hal binnen.	1x
Soms iets te warm in restaurant en ruimte ervoor	2x
Vind het gebouw waar het restaurant in zit wat minder	2x
Sterk verouderd, meubilair, sauna's niet schoon	2x
Vernieuwingen zijn zichtbaar; vergroten de luxe uitstraling	2x
Ligstoelen buiten zitten en liggen niet fijn. De wipstoelen binnen zijn daarentegen perfect	1x
Roken zou verboden mogen worden of op zijn minst grote gedeelte met ligstoelen in het midden voor niet-rokers of helemaal niet roken. De rokers hebben nu een te prominente plek	17x
In restaurant en rustruimte op de dag een beetje donker/somber	5x
In de grote hal (binnen bubbelbad) is het vrij gehorig. Muziekje op achtergrond kan geluid wellicht resumeren	1x
Misschien sfeervolle hoeken met een fraai beeld	1x
Pasteltinten/gekleurde tegels binnen zijn ouderwets	2x
Overkapping zwembad buiten binnen, aan de buitenzijde niet mooi meer	1x
Ik vind de sfeer die het personeel en het eten maken veel belangrijker dan het gebouw e.d. en geniet van de prachtige tuin	1x
Gebouw/locatie = uitstraling industriegebied	1x
De relaxstoelen staan in de grote ruimte die veel lawaai heeft	1x

Rechterstoelen niet zo fijn in het restaurant	1x
Zitruimte restaurant niet gezellig/ niet sfeervol m.b.t. kleurgebruik. Plafond in restaurant komt op je af	1x
Piramide altijd open, geen mensen	1x
Misschien die stoffige kokosnotenpalm weg?	1x
Benedenruimte erg ongezellig	2x
De verlichting is te fel en het vernieuwde plafond lelijk (kruidenbad)	1x
De uitstraling van het gebouw is ietwat ouderwets, maar dat stoort me verder niet	2x
Meer privacy ligweide –geen uitkijk vanuit kleedkamer op baden + ligweide	1x
Te veel lawaai/geluid	1x
Binnen is het in de winter te klein	1x
Bij koud weer meer toezien op handdoekje leggen op stoelen binnen	1x
Kruidenbaden zijn geen kruidenbaden	1x
Parasols zijn ratatouille	1x
Frissen tinten zijn aantrekkelijker dan rood	1x
Ik bewonder de tuin; prachtig in elk jaargetijde	3x
De knullige schilderijen in het begin van het complex mogen wat mij betreft weg. En de kitsch schilderijen in het restaurant idem dito	1x
Oud gedateerd interieur. Het bedrijf lijkt nagenoeg failliet te zijn. Het personeel lijkt te zuchten onder een zware last	1x

Figuur XIIV.11: Antwoorden overige wensen en behoeften inrichting/sfeer

Wensen en behoeften faciliteiten

Er zijn 204 respondenten die de vraag wat betreft wensen en behoeften voor de faciliteiten hebben ingevuld. Meerdere respondenten hebben meerdere antwoorden ingevuld, waardoor er uiteindelijk 308 antwoorden zijn ingevuld bij deze open vraag. 25 respondenten daarvan hebben daarvan een van de volgende opmerkingen geplaatst:

Antwoord	Frequentie
Alles is goed	8
Geen wensen	6
Voldoende	8
N.v.t.	3

Figuur XIIV.12: Neutrale opmerkingen faciliteiten

Wat zijn uw wensen en behoeften wat betreft de faciliteiten bij Thermen Houten?	
Opmerkingen	Frequentie
Zoutwaterbad	15x
Kelo/houtgestooke sauna	2x
Warmwaterbad	1x
Goede temperatuur zwembad (warmer)	8x
Betere waterafvoer	26x
Mozaïek bij zwembad restaureren	2x
Basisfaciliteiten	1x

Goede kwaliteit	1x
Niet te druk	2x
Fijne opgietingen	3x
Mooie baden	2x
Geen politiesfeer over wat niet mag	1x
Koudwaterdouche/tuinslang/ voldoende koudwaterfaciliteiten	8x
Turks bad warmer	4x
Handoekdroogruimte weg	2x
Betere hygiëne	8x
Voldoende sauna's/zwembaden	10x
Voldoende ligbedden	5x
Meer accent op piramide	1x
Hekjes bij trappen/lift voor mindervalide	4x
Meer stoombaden	1x
Meer themasauna's	1x
Vernieuwing	3x
Scrubzout	3x
Comfortabele douchestraal	1x
IJscabine/ sneeuwcabine	2x
Piramide terug naar warmteruimte/sauna	3x
Lekkere geur/betere handdoekendroogruimte	2x
Schone baden	2x
Juiste temperatuur sauna's	3x
Meer prettige geuren in baden en sauna's/ geuren vervangen	14x
Massagestoelen	2x
Veiliger systeem garderobekastjes	1x
Neveldouche	1x
Hete stoomcabine incl. douche	1x
Muzieksauna	2x
Betere op -en afstapmogelijkheden baden	2x
Bubbelbaden	3x
Massagemogelijkheden	1x
Dompelbad	1x
Snellere reparatie van defecten	7x
Waterfonteinen voor vullen fles water	4x
Juiste temperatuur douches	5x
Akoestiek binnen bij saunaplein verbeteren	1x
Plafond saunahal te lawaaierig	1x
Stilte/rustruimte	15x
Toiletten vernieuwen	3x
Betere verlichting saunahal	1x
Beautybandelingen	1x

Kapsalon	1x
Grotere kleedruimte	3x
Wateraftrekker bij douches	4x
Meer controle op bezet houden stoelen	3x
Tafeltennistafel	1x
Achtergrondmuziek in sauna's	1x
Ligweides	1x
Betere sleutelverdeling kleedruimtes	1x
Warm voetenbad buiten	1x
Altijd bubbels in bubbelbad	1x
Betere schoonmaak toiletten	5x
Extra bubbelbad	1x
Meer opgiettijden	1x
Veel opgietingen	1x
Zelfde ligbanken panoramasauna als grote hal	1x
Toiletdeuren lichter maken	1x
Voldoende toiletten	1x
Geen muziek in sauna's	1x
Juiste temperatuur relaxruimte/restaurant	1x
Douches bij kleedkamer aan vervanging toe	1x
Deuren gaan te zwaar	1x
Wc trekt niet goed door	1x
Douche bij dompelbad	1x
Dompelbad vernieuwen	1x

Figuur XIIV.13: Antwoorden wensen en behoeften faciliteiten

Wat zijn uw wensen en behoeften wat betreft de faciliteiten bij Thermen Houten? - opmerkingen over ervaring van faciliteiten bij Thermen Houten	
Opmerkingen	Frequentie
Haman niet plezierig	1x
De douches bij het restaurant hebben een gladde vloer	2x
Bij dompelbad altijd grote plas water. Komt armoedig over. Zie nooit iemand water weghalen	1x
Luchtje in toiletten niet fijn	4x
Mozaïek wordt buiten lelijk	3x
Meer accent op piramide i.v.m. verspreiden bezoekers (beetje verloren kind)	1x
Veel keuze hoor. Zoutbaden zijn fijn. En de piramide was ooit een warmte ruimte, 40 graden?	1x
Handdoekdroogrek goed idee -> gebruiken het nu niet i.v.m. sterke zweetlucht -> op een of andere manier te verhelpen?	1x

Meer prettige geuren, bv. kruidenbad dat het naar kruiden ruikt i.p.v. naar chloor en lavendelsauna ook daadwerkelijk naar sauna	7x
De warmwaterbaden (2x) zijn vies (drijft veel huidschilfers, eelt in rond)	2x
Bedden buiten en binnen geregeld afspuiten, deze zijn vies, ramen zijn vies bij zoutsauna en hoofdgebouw stinkt het vaak naar schimmel	1x
Ik was gek op de rozensauna van vroeger met een warme neveldouche	1x
Stoomsauna is minpunt -> geur onfris, harde stenen, glibberig/ lavendel vervangen, geur is op	1x
Voldoende sauna's/ opgietingen/ dompelbad/ bubbelbad/ zwembad/ eigenlijk alles wat er nu is het is een fijne sauna	1x
Liever onperfect maar vriendelijk en betaalbaar dan die kille grootschalige, dure met slecht waarvan er al teveel bestaan	1x
Douches wat warmer, nu soms koud	4x
Achterstallig onderhoud sneller aanpakken, zoals roest bij zwembad en tegeltjes	1x
De Finse sauna duurde erg lang voordat het hout vernieuwd werd	1x
Een zitplek waar je niet wordt uitgejaagd vanwege een gongsessie of zonder zwembadherrie c.q. benauwdheid	1x
Turks stoombad stinkt regelmatig, ook waar de grotsauna zit (rioollucht), graag oplossen	1x
Spoel/doucheruimte bij kristalsauna functioneert niet optimaal/ douchekoppen verkalkt! / warmwaterdouche geeft te lang koud water, kans op legionella!	1x
Ik mis een beter verwarmde scrubruimte, huidige ruimte ongezellig en koud. Tip: scrubzout plaatsen bij douches in de centrale hal	1x
Bij het ronde binnenbad/douche hing een rioollucht -> dat willen we niet	1x
Zomer voldoende ligstoelen. Als je niet buiten kunt liggen, zijn er weinig stilte mogelijkheden, zelfs bij panoramasauna is er muziek + doorloop van saunagangers	1x
De rasulruimte stond vanmorgen open. Er kwam een nare putlucht uit	1x
De aparte kleedruimte voor invalide is top!	1x
Meer stille/rustige relaxruimtes met ligbanken zou fijn zijn (de grote hal is nogal lawaaierig)	2x
Meer/sterkere handdoekdroogruimte en een plek om je flesje water te kunnen koelen	1x
Bij de kleedruimtes soms veel mensen op een plek, geen goede sleutelverdeling	1x
Meer koude douches buiten, Na opgieting is het nu vaak wachten tot er een vrijkomt	2x
Toiletdeuren te zwaar afgesteld, zeker voor ouderen/ toiletten trekken niet goed door	2x
Stiltebordje bij Turkse bad, is mij een jaar geleden beloofd door eigenaar/ plafond Turks bad heeft scheuren/schimmels	1x

In de kleedkamer liggen planken los	1x
Muf in stoomcabine/ lavendelsauna	2x
De ruimtes zijn op het moment dat de toegangsprijs via Groupon wordt betaald na behoren. Het sauna-verblijf is echt vergane glorie	1x

Figuur XIIV.14: Antwoorden overige wensen en behoeften faciliteiten

Wensen en behoeften vertrek

131 respondenten hebben een antwoord ingevuld bij de vraag. Sommige respondenten hebben meerdere antwoorden gegeven, waardoor in totaal 152 antwoorden zijn gegeven. 27 respondenten hebben een van de onderstaande antwoorden gegeven:

Antwoord	Frequentie
Het is prima	7
Geen	14
Oké	2
N.v.t.	4

Figuur XIIV.15: Neutrale opmerkingen vertrek

Wat zijn uw wensen en behoeften wat betreft het vertrek bij Thermen Houten? Noteer uw antwoord in steekwoorden.	
Opmerkingen	Frequentie
Snelheid	29x
Appel bij vertrek	20x
Interesse	16x
Personeel gastgericht zijn in ieder opzicht	1x
Ontspannen uitcheck/ met fijn gevoel naar huis	2x
Vriendelijkheid	11x
Gastvrijheid	1x
Herkenning van vaste gasten	5x
Klantvriendelijk	1x
Verpakte snoepjes	1x
De juist rekening krijgen	7x
Creditcardbetalingen	2x
Klachten serieus nemen	1x
Kleinigheidje/klein cadeau	1x
Aparte in-en uitcheckbalie	1x
Voldoende haardrogers	1x
Pepermunt bij vertrek	1x
Gemeend vragen hoe de dag was	5x
Voldoende personeel bij drukte	4x
Korting voor vaste gasten zonder abonnement	1x
Gelegenheid voor feedback	3x

Figuur XIIV.16: Antwoorden wensen en behoeften vertrek

Wat zijn uw wensen en behoeften wat betreft het vertrek bij Thermen Houten? – opmerkingen over ervaring vertrek bij Thermen Houten	
Overige opmerkingen wat betreft vertrek	Frequentie
Aansturend personeel is star en niet gastvrij	1x
Interesse die getoond wordt hangt af van wie er achter de balie staat	7x
Klachten serieus nemen. Een klant met een klacht is geen lastige klant	1x
De stempel van de spaarkaart aanbieden, zodat die niet vergeten wordt	1x
De medewerker vraagt nu wel of het lekker is geweest, maar voelt niet gemeend	4x
Zet een vriendelijk persoon neer die zijn werk leuk vind	3x
Vaste klanten meer extra korting geven, zeker als ze meer dan 1x per week komen zonder vast abonnement en dus altijd hoog tarief betalen	1x
Fijn dat rekening van een gezelschap bij het afrekenen gesplitst kan worden	1x
'Alles naar wens?' komt gemener over en kan ik serieuzer beantwoorden als even specifiek gevraagd wordt naar paar onderdelen	4x
Het mag allemaal wel wat enthousiaster	4x
Iets lekkers bij vertrek om mee naar huis te nemen, zoals fruit	7x

Figuur XIIV.17: Antwoorden overige wensen en behoeften vertrek

Opmerkingen of aanbevelingen

Hieronder staan alle opmerkingen of aanbevelingen die respondenten hebben ingevuld aan het einde van de enquête.

Eventuele opmerkingen of aanbevelingen	
Opmerkingen	Frequentie
Hotel	1x
Opgietingen zijn geweldig	13x
Prima sauna	22x
Frisse wind door management	1x
Betere hygiëne	12x
Laadpaal voor elektrische auto's	1x
Klantgericht, vriendelijk personeel, gastvrij, professioneel	3x
Rust	2x
Saunasfeer is belangrijk	6x
Geen attractie worden zoals andere wellnesscentra	2x
Medewerkers maken ieder bezoek een feest	1x
Meer activiteit via social media	1x
Het is een matige menukaart, waarbij de dineropties karig/minimaal zijn	1x
Zoutwaterbad	4x
Zomerbadenkaart	1x
Herkenning door medewerkers. Al tien jaar vaste gast en elke keer wordt de postcode gevraagd	1x
Grotere cappuccino opnemen in assortiment	1x

Personeel is niet te onderschatten qua belang. De menselijke factor blijft altijd het visitekaartje, hoe 'goed' de rest ook is	3x
Gekwalificeerd personeel met voldoende kennis is belangrijk voor behandelingen	2x
Veiliger slot op kastjes	2x
Geur in div. sauna's verbeteren	5x
Personeel vaker zichtbaar aanwezig op saunaplein	1x
Midzomernacht fantastisch	2x
Je bent hier absoluut geen nummer wat ik bij andere sauna's wel heb beleefd	1x
U-pas korting	1x
Jammer dat er geen ruimte is voor meer 10 rittenkaarten, vooral in de zomer (vakantie)	2x
Meer aanbiedingen	1x
Relaxruimte	2x
Betere waterafvoer	2x
10 badenkaartacties houden	1x
Meer keuze in arrangementen	1x
Acties ook voor massages ed.	1x
Liever geen muziek en geuren op te veel plaatsen	2x
Fijn dat deze sauna veel daglicht en buitenruimte heeft	1x
Enkele medewerker mag wel wat meer gastheer/vrouwschap oefenen	2x
Belangrijk verbeterpunt is dat het personeel gasten opmerkt in het restaurant en niet hoef te zwaaien naar ze	1x
Niet voor kwantiteit maar kwaliteit kiezen	1x
Sauna's begin van de ochtend niet op temperatuur	1x
Betegeling/ mozaïektegels vernieuwen	1x
Geen rookruimte naast ruimte anderen	3x
Douches naast infra boven vaak koud	2x
Korte reisafstand belangrijk	1x
Klantgerichter werken	1x
Bij acties ook rekening houden met kaarthouders. Zij vallen nu vaak buiten de boot -> klantenbinding	1x
Sfeer opvrolijken in restaurant	1x
Toezien op telefoon + iPad gebruik (i.v.m. privacy)	3x
Verdieping boven (bij massages) smoezelig	1x
Grouponprijs is onzin in vergelijking met normale prijs	1x
Buitenzwembad mag warmer	1x
Ik vind de verhouding ruimte en mensen heel prettig. Rustig en ruimtelijk	1x
Als het overwogen mocht worden het roken te verbieden in het complex, dan komen wij niet meer. Roken en relaxen is de ultieme ontspanning	1x
Ga zo door, maar pleeg wel voldoende onderhoud, ook aan de tuin	3x

Kom vaak alleen dagje sauna doen! Hier voel ik mij als vrouw zeer op mij gemak, het goede saunavolk	1x
Ik vind Thermen Houten prettig, omdat het een sauna is waar ik in mijn eentje een hele dag zoet weet te brengen. Groot genoeg voor en aantal verschillende sauna's en klein genoeg (met prettige medewerkers) om me er niet verloren te voelen. En lekker dichtbij zodat ik geen wereldreis hoef te ondernemen om bij jullie te komen	2x
'Passie' dat mis ik bij de medewerkers: ze zijn goede uitvoerders, maar missen passie. Vorig jaar was er een Indische jongen bij de receptie, die was subliem!	2x
Fijne, betaalbare sauna met voldoende faciliteiten. Klacht over vaste gast die altijd in ronde bubbelbad lijkt te zitten en die mij en mijn vriend onterecht van intimiteiten betichtte werd niet genoteerd. Rustruimte is erg fijn. Dekentjes voor daar en buiten zouden fijn zijn	1x
Vaste klanten eigenen zich te veel privileges toe, dat is zeer irritant. Ze denken dat ze voorrang hebben op alles en gedragen zich onbeschoft	1x
Ga zo door!! goed bezig. Jammer dat we in Amsterdam niet zo leuke hebben	1x
Ik ga altijd doordeweeks - rustig. In het weekend zal het drukker zijn	1x
Mooie tuin. Gemoedelijk/ niet te luxueus/ niet te groot/ overzichtelijk/ goede prijs-kwaliteitverhouding	1x
De mensen die vaker komen kennen elkaar, dat voelt veilig en vertrouwd	1x
Fijn dat de oorspronkelijke oude sfeer en inrichting weer terug is. Tuin is van grote meerwaarde	1x
Wij komen hier vanaf de opening, zijn tevreden over thermen Houten. Blijf vooral de acties doen zoals Groupon, zeer aantrekkelijk deze entreeprijs zodat je gewoon wat vaker gaat	1x
Het rookhok bij het restaurant is geen charmante ingang voor een restaurant	1x
Extra klok aan de rechterkant	1x
Mentholgeur in stoomcabine	1x
Wegens lage prijs/dichtbij huis snellere acceptatie gebreken	1x
Zachtere muziek bij opgietingen	1x
Trekkers neerzetten voor vloeren	1x
Reden dat ik nu vooral kom is omdat het dichtbij is en betaalbaar. Mocht de prijs verhoogd worden dan zal ik eerder kiezen voor een andere sauna. Ik vind er nu ook teveel 'ons kent ons' cultuur hangen en voornamelijk de mensen van de opgietingen + personeel van de bar. Komt in mijn ogen onprofessioneel over	1x
Datgene wat opgeknapt wordt lijkt van minimale kwaliteit, bijv: de hete sauna; het hars komt door het hout heen, planken worden voor de helft vervangen/ Zorg dat je personeel plezier heeft in het werk en werk ze goed in. Houd afstand-nabijheid in evenwicht tussen klant en personeel/ Doordat	1x

de sauna goedkoop wordt aangeboden is het druk en daardoor kom ik. De prijs kan hierdoor nooit meer omhoog! Let wel op de kwaliteit	
Ook muziek op de ligweides	1x
Meer opgietingen bij drukte	1x
Algehele cijfers schommelt voor de personen die een 9 uitdragen en diegene die wat minder gastvrij openstaan	1x
Handdoekendroogtuimte erg goed idee, maar werkt alleen niet goed.	2x
Personeel moet meer kijken naar het gedrag op communicatiegebied. Vaak praten mensen te hard en hele lange gesprekken! Mensen hebben niet in de gaten, maar ze kunnen gesprek voeren maar stiller. Personeel kan daarop attenderen, want is storend als je wilt relaxen!	1x
Beter aangeven wanneer de opgietingen zijn	1x
Vernieuwing qua aankleding	1x
Uitbreiding faciliteiten	1x
Persoonlijk denk ik dat jullie w.b. horeca veel meer zouden kunnen omzetten! Het is nu bijna altijd 'wachten' totdat er eens een keer bediening langsloopt om iets te bestellen. En om het iedere keer zelf te gaan bestellen vind ik geen goede service. Dit vind ik het enige minpunt hier. En niet alleen vandaag jammer genoeg	1x
Personeelsbeleid, gastvrijheid en betrokkenheid in het complex/restaurant zou veel beter kunnen, dat is nu regelmatig een ergernis.	1x
Meer zichtbaarheid m.b.t. duurzaamheid (zonnepanelen)	2x
Opleiden van klankschalensessiepersoneel	1x
Aantal acties is veel en onoverzichtelijk/ jammer dat er geen wellnessbonnen worden aangenomen	1x

Figuur XIIV.18: Antwoorden overige opmerkingen of aanbevelingen

Bijlage XV. Guest Journey Map Thermen Houten

Hieronder is de Guest Journey Map van Thermen Houten te vinden. Een Guest Journey Map geeft inzicht in de reis die de bezoeker maakt door alle contactmomenten met de organisatie en kijkt naar hoe deze contactmomenten ervaren worden (Fonteijn, 2014). Deze Guest Journey Map is opgesteld aan de hand van de resultaten die verkregen zijn uit de enquêtes. In de Guest Journey Map in figuur XV.1 zijn de positieve en negatieve touchpoints per fase van de Guest Journey weergegeven. De touchpoints zijn naar voren gekomen uit de beoordeling van de stellingen over de huidige gastvrijheidsbeleving die de respondenten hebben beleefd bij Thermen Houten en de wensen en behoeften die de respondenten hebben aangegeven die zij speciaal voor Thermen Houten wensen. Er is een keuze gemaakt om alleen de touchpoints te selecteren die minstens 10 keer zijn benoemd in de open vragen waar er werd gevraagd naar de wensen en behoeften. Als een bepaald aspect meer dan 30 keer is opgeschreven door de respondenten valt die binnen de categorie 'erg goed' of 'verschrikkelijk'. De touchpoints zijn beoordeeld op mate van tevredenheid. Door middel van het aantal respondenten dat op de Likertschaal 'mee eens' of 'sterk mee eens' of juist 'mee oneens' of 'sterk mee oneens' heeft aangegeven op de gestelde stelling kan er geconcludeerd worden of ze tevreden waren of niet over die stelling. Daarnaast zijn de touchpoints gebaseerd op de theorie en de resultaten van deskresearch. Uit de resultaten van fieldresearch is gebleken dat de fysieke omgeving met sfeer, hygiëne, het interieur en de faciliteiten belangrijk zijn voor de gastvrijheidsbeleving, terwijl uit de theorie en deskresearch blijkt dat juist de medewerkers bijdragen aan de gastvrijheidsbeleving. Deze aspecten komen ook sterk terug in de theorie van Pijls et al. (2015) en de aspecten zijn onderdeel van 'place' en 'people' van het 4P-model (Alflen, 2008). Omdat de medewerkers dus een belangrijk onderdeel zijn voor de gastvrijheidsbeleving, maar dit niet sterk is gebleken uit de resultaten van de enquêtes heeft deze touchpoint toch een zwaardere weging gekregen.

Keuze touchpoints

Hieronder staat beschreven waarom er gekozen is om bepaalde touchpoints mee te nemen in het adviesopties van de aankomstfase, verblijffase en de vertrekfase. Deze drie fasen zijn geselecteerd, omdat uit de resultaten is gebleken dat die drie fasen het slechts worden ervaren door de respondenten.

Aankomstfase

Uit de resultaten van fieldresearch uit hoofdstuk vier blijkt dat de ontvangstruimte kaal, zakelijk en niet aantrekkelijk wordt ervaren. De respondenten geven ook aan dat de medewerkers niet gastvrij en enthousiast zijn en laten de respondenten weten dat ze als vaste bezoeker vaak niet herkend worden door de medewerkers. Ook scoort de bewegwijzering slecht. Respondenten hebben kenbaar gemaakt in de enquête dat het onduidelijk is hoe ze Thermen Houten moeten bereiken. Uiteindelijk is er gekozen om in de aankomstfase een advies voor te dragen die betrekking heeft op de ontvangstruimte en op de verbetering van de gastvrijheid van de medewerkers in combinatie met de herkenning van de bezoekers. De bewegwijzering naar de locatie is niet meegenomen in de adviesoptie, omdat die in beheer is van de Gemeente Houten, waardoor Thermen Houten daar geen invloed op heeft en op korte termijn niet kan bijdragen aan de optimalisatie van de gastvrijheidsbeleving. Wel wordt er aanbevolen om op langer termijn met de Gemeente Houten te kijken hoe de bewegwijzering verbeterd zou kunnen worden.

Daarnaast is uit deskresearch en diverse theorieën gebleken dat de fysieke omgeving en gastvrijheid van medewerkers een belangrijke rol spelen bij de gastvrijheidsbeleving van bezoekers. De

respondenten hebben aangegeven dat de inrichting van de ontvangstruimte het slechts wordt ervaren en het belangrijkste is om te veranderen, zoals te zien is in hoofdstuk vijf. Door deze resultaten is er in de aankomstfase besloten om een advies voor te dragen dat zich zal richten op de ontvangstruimte en gastvrije medewerkers.

Verblijffase

In de verblijffase zijn er meerdere touchpoints die negatief zijn beoordeeld in de enquête. De respondenten hebben kenbaar gemaakt in de enquête dat ze vinden dat er te veel rookzones zijn, de hygiëne slecht is, de bewegwijzering onduidelijk, de waterafvoer en het onderhoud/inrichting van de ruimtes slecht zijn en dat er weinig echte planten en bloemen aanwezig zijn. Bovendien zijn er touchpoints die slecht scoren die voornamelijk over het restaurant gaan, zoals de menukaart die niet vaak wordt vernieuwd of de bediening die niet snel is. De touchpoints die specifiek voor het restaurant gelden zullen niet mee worden genomen in de adviesoptie, aangezien niet alle bezoekers het restaurant bezoeken. De beleving die dan verbeterd zal worden zal niet door alle bezoekers worden opgemerkt. Er zullen daarom in de verblijffase alleen touchpoints worden meegenomen in de adviesoptie die voor alle bezoekers kunnen bijdragen aan de gastvrijheidsbeleving. Er zal gekozen worden om de touchpoints wat betreft de hygiëne en het creëren van meer rookvrije plekken mee te nemen als adviesoptie. Deze twee touchpoints worden namelijk als zeer slecht ervaren, is gebleken uit de resultaten van fieldresearch. Volgens de respondenten leveren zij de belangrijkste bijdrage aan gastvrijheidsbeleving. Dit is ook uit deskresearch gebleken. De touchpoint betreffende de rookvrije zones is vaak genoemd door de respondenten in de open vragen en geeft aan dat veel respondenten er last van hebben. Hierdoor scoort deze touchpoint ook laag in de categorie 'verschrikkelijk'. De andere touchpoints zoals bewegwijzering en groenvoorziening hebben niet zo'n grote impact als de touchpoints hygiëne en rookvrije plekken en scoren ook lager. De andere touchpoints, zoals de slechte waterafvoer en het onderhoud/inrichting van het complex zijn niet uitvoerbaar op korte termijn, omdat ze veel tijd kosten en duur zijn. Daarnaast is de waterafvoer op korte termijn niet te verbeteren, aangezien er dan ook leidingen en vloerverwarming veranderd zouden moeten worden. Daarom is er uiteindelijk besloten om binnen de adviesoptie de aandacht te richten op de verbetering van de hygiëne en het creëren van rookvrije zones.

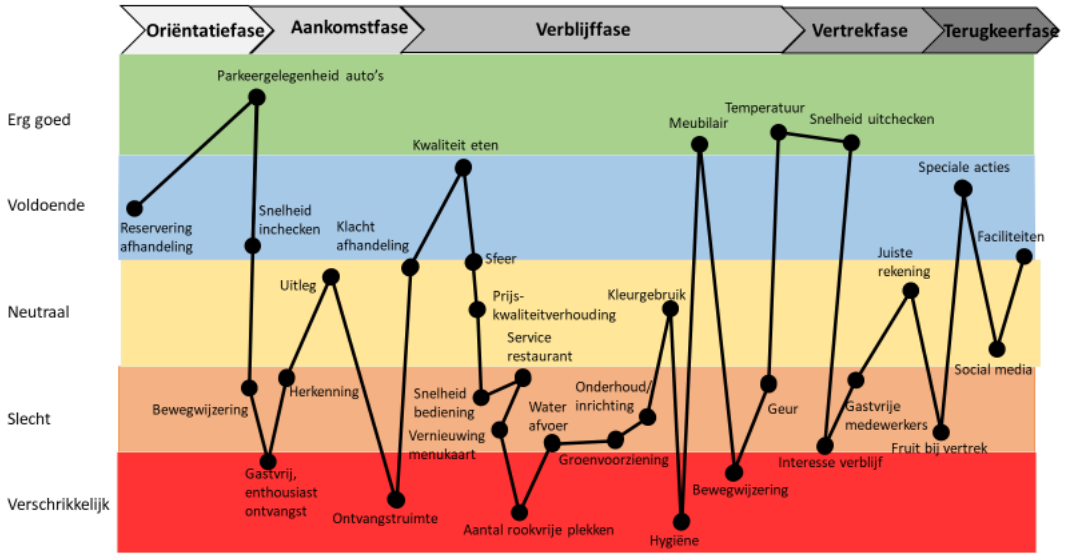
Vertrekfase

In de vertrekfase zijn er twee touchpoints die slecht scoren: de getoonde interesse in het verblijf in combinatie met de gastvrijheid van de medewerkers en het missen van fruit bij vertrek. Uit de gesloten vragen in de enquête is gebleken dat de respondenten graag zien dat er meer interesse in hen wordt getoond door de medewerkers. Daarnaast zien ze graag medewerkers die gastvrijer zijn, behulpzamer en enthousiaster. Ook uit deskresearch is gebleken dat medewerkers belangrijk zijn voor de gehele gastvrijheidsbeleving en komen de eigenschappen ook terug die zijn gewenst door de respondenten van Thermen Houten. Uit de open vragen in de enquête gaven de respondenten aan dat ze het fruit missen wat vroeger aanwezig was bij vertrek. Dit zijn de twee touchpoints die laag scoren in de vertrekfase.

Beoordeling positieve en negatieve touchpoints

De touchpoints die zijn ingedeeld in de categorie 'erg goed' hebben meer dan 80% gescoord op tevredenheid. De stellingen over de parkeergelegenheid, kwaliteit van het eten, het meubilair, de temperatuur en de snelheid van het inchecken zijn door minstens 80% van de respondenten positief beoordeeld met 'mee eens' of 'sterk mee eens'.

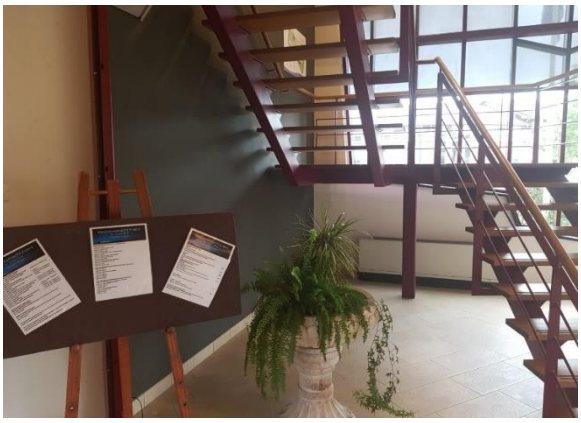
De touchpoints die zijn ingedeeld in de categorie 'voldoende' scoren allemaal boven de 65% op de antwoordcategorieën 'mee eens of 'sterk mee eens'. De reservering van de afhandeling is anders berekend, aangezien het grootste gedeelte nooit reserveert. Om die touchpoint een beoordeling toe te keren is er gekeken hoeveel respondenten de stelling heeft beoordeeld met 'mee eens' of 'sterk mee eens' in vergelijking met de antwoordcategorieën 'mee oneens' of 'sterk mee oneens'. Totaal hebben er 62 respondenten de stelling beantwoord met 'mee eens of 'sterk mee eens' in vergelijking met 5 respondenten die 'mee oneens' of 'sterk mee oneens' hebben geantwoord. Hieruit is geconcludeerd dat deze stelling dus voldoende scoort als touchpoint binnen de aankomstfase.
Als een aspect binnen de gastvrijheidsbeleving rond de 55% scoorde op mate van tevredenheid is dat aspect ingedeeld in de categorie 'neutraal'.
De aspecten binnen de categorie 'slecht' zijn ingedeeld als de aspecten tussen de 10-15% scoorde op mate van ontevredenheid. Dit houdt in dat meer dan 10% van de respondenten 'mee oneens' of 'sterk mee oneens' over de stelling wat betreft de totale ontvangst met herkenning van medewerkers, de bewegwijzering, vernieuwing van de kaart, de service en snelle bediening van het restaurant, de waterafvoer van de douches, de bewegwijzering, het onderhoud/inrichting van het complex, de geuren, interesse van het verblijf, gastvrije medewerkers en de mogelijkheid tot het krijgen van fruit voor vertrek.
De aspecten binnen de categorie 'verschrikkelijk' zijn ingedeeld als de aspecten boven de 15% scoorde op mate van ontevredenheid. Dit houdt in dat meer dan 15% van de respondenten 'mee oneens' of 'sterk mee oneens' heeft beantwoord over de stelling wat betreft de ontvangstruimte, gastvrije, enthousiaste medewerkers, het aantal rookvrije plekken, hygiëne en groenvoorziening hebben geantwoord.
Binnen de categorieën zitten sommige touchpoints aan de bovenkant van een bepaalde categorie en andere touchpoints juist laag. Dit houdt in dat de touchpoints die laag in de categorie zitten slechter scoren dan die hoog in de categorie zitten. Door te kijken naar de resultaten van de enquêtes, maar ook door de theorie en inzicht van deskresearch waar beschreven staat welke aspecten belangrijk zijn voor gastvrijheidsbeleving zijn de touchpoints ingedeeld. Door de combinatie van fieldresearch en deskresearch wegen sommige touchpoints zwaarder dan wanneer ze als touchpoint alleen in de enquête of juist alleen deskresearch of in de theorie beschreven staan.



Figuur XV.1: Guest Journey Map Houten

Bijlage XVI. Sfeerimpressie en moodboard ontvangstruimte Thermen Houten







Sfeerimpressie restaurant Thermen Houten

Hieronder is een sfeerimpressie van het restaurant weergegeven aan de hand van foto's. Door meer eenheid te creëren in het wellnesscentrum zal de ontvangstruimte een soortgelijke inrichting krijgen die het restaurant nu heeft.













Moodboard ontvangstruimte

Hieronder staat een moodboard die is opgesteld voor de nieuwe ontvangstruimte. Het moodboard komt overeen met de inrichting van het restaurant.


















Bijlage XVII. PDCA-cyclus van Van Vliet (2015)

De PDCA-cyclus staat voor plan, do, check en act en wordt gebruikt om aanpassingen aan te brengen die zijn afgestemd op verbetering (Van Vliet, 2011).

Plan

Hierin staat de verbetering van de werkzaamheden centraal. Er worden SMART-doelen opgesteld om te kijken wat de gewenste situatie is en hoe die het beste bereikt kan worden. Hierbij wordt rekening gehouden met eventuele randvoorwaarden.

Do

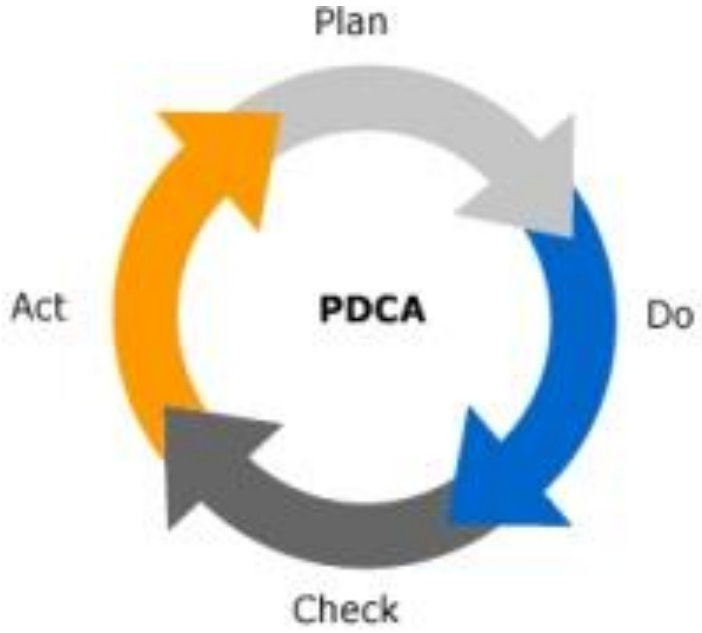
Hierbij gaat het om de uitvoering en realisatie van de verbeteringen. Het goedgekeurde plan uit de vorige fase is hierbij van belang. In deze fase wordt er relevantie informatie verzameld.

Check

In de controlefase worden de resultaten gemeten en vergeleken met de gewenste situatie. De verschillen worden geëvalueerd en de oorzaken van de verschillen worden achterhaald.

Act

Bij dit punt wordt het plan geanalyseerd en eventuele afwijkingen gecorrigeerd. Er wordt gekeken of er maatregelen nodig zijn om het plan bij te stellen.



Figuur XVII.1: PDCA-cyclus van Van Vliet (2011)

Bijlage XVIII. Berekening kosten en baten advies

Hieronder zullen de kosten en baten van het advies worden besproken. Uiteindelijk zullen de verwachte baten hoger zijn dan de kosten die gemaakt zullen worden voor de uitvoer van het advies.

Baten

Baten gehele advies

Door beide touchpoints door te voeren wordt er gestreefd naar het bereiken van een betere gastvrijheidsbeleving. Doordat de gastvrijheidsbeleving op verschillende aspecten wordt geoptimaliseerd draagt het bij realiseren van 3 tot 5 procent meer bezoekers per jaar. Bezoekers zullen namelijk eerder terugkeren als de gastvrijheidsbeleving is toegenomen en dezelfde bezoekers zullen hun tevredenheid laten blijken via recensies of mond-tot-mondreclame. Daarnaast voldoen de adviezen aan de missie, visie en kernwaarden van Thermen Houten, doordat de adviezen een absolute beleving creëren, waar gastvrijheid een belangrijke rol speelt. Hierbij wordt de koppeling gemaakt naar de literatuur, waaruit blijkt dat een eventuele terugkomst afhangt van een goede gastvrijheidsbeleving (Sobczak, 2010). Volgens Thijssen et al. (2009) kan een goede beleving een positieve waardering creëren, waardoor er een grotere herhalingsbereidheid ontstaat. De positieve beleving zal gedeeld worden met anderen, waardoor er een toename van nieuwe bezoekers zal ontstaan. Wel wordt er aanbevolen om uiteindelijke de twee andere fasen ook te optimaliseren, waardoor er een algehele gastvrijheidsbeleving gecreëerd kan worden die uiteindelijke een nog grotere bijdrage zal gaan leveren aan het aantrekken van meer bezoekers. Het afgelopen jaar heeft Thermen Houten 72.318 bezoekers mogen ontvangen (B. Jacobs, persoonlijke communicatie, 12 februari 2018). Door de invoering van het advies zullen er tussen de 2170 tot 3616 meer bezoekers komen, wat zal leiden tot een totaal aantal van maximaal 75.934 bezoekers één jaar na implementatie. De bezoekers geven gemiddeld €32,00 euro per dag uit. Uitgaand van het maximaal aantal bezoekers dat extra zal komen, zal de omzet met €115.712,00 per jaar toenemen. Bovendien kunnen er extra inkomsten gegenereerd worden door de strategische samenwerking die zal worden aangegaan met de kunstenaars. In overeenstemming met beide partijen zal bepaald worden wat het verkooppercentage zal zijn. Voor elk verkocht schilderij zal de kunstenaar een verkooppercentage afdragen aan Thermen Houten. De kunstenaar kan in ruil daarvoor de schilderijen tentoon te stellen bij Thermen Houten, waardoor veel bezoekers de kunst van de kunstenaar zullen ontdekken. Dit kan positieve gevolgen hebben voor de kunstenaar, zoals meer naamsbekendheid, dat zal kunnen leiden tot meer verkoop van de schilderijen. Thermen Houten zal zelf niets betalen aan de kunstenaars, aangezien zij hun ruimte beschikbaar stellen voor de kunstenaars. Uiteindelijk zal de samenwerking voor Thermen Houten een uniekere manier van beleving voor de bezoekers opleveren, maar ook bijdragen aan onderscheidend vermogen ten opzichte van de concurrenten en kan de samenwerking extra kosten genereren.

Voor de kunstenaar levert de samenwerking naamsbekendheid op, met als gevolg dat er een toename kan ontstaan van de verkoop van schilderijen. Voor beide partijen zal de samenwerking van toegevoegde waarde zijn en levert het een win-winsituatie op.

Baten ontvangstruimte

Er zijn een aantal baten die betrekking hebben op de verandering van de ontvangstruime. Allereerst wordt de verwachting overtroffen van de bezoekers door onder andere de geurbeleving. Daarnaast heeft de verandering invloed op de fysieke omgevingskwaliteit. Het gehele enthousiasme van de gast zal toenemen, wat zal leiden tot een hogere gastvrijheidsbeleving en tevredenheid over het wellnesscentrum.

Baten medewerkers

De baten die betrekking hebben op de betrekking van de gastvrijheid van de medewerkers zijn allereerst dat de kennis over gastvrijheid en de toepasbaarheid van de medewerkers wordt toegenomen. Daarnaast zorgt het ervoor dat het enthousiasme van de bezoeker wordt toegenomen door de service die wordt geleverd door de medewerkers. Bovendien wordt de kwaliteit van de service verbeterd, wat leidt tot een positievere relatie tussen de gast en de medewerker. Daarnaast neemt de medewerkerstevredenheid ook toe, doordat er duidelijker is wat er van hun verwacht wordt en dit kan bijdragen aan meer plezier in het werk, wat overgebracht zal worden aan de bezoekers.

Kosten

Personeelskosten

Het gemiddeld uurloon van het personeel dat zal worden ingezet bij uitvoering van het advies is als volgt:

Tabel XVIII.1 *Personeelskosten Thermen Houten* (

Functie	Uurloon
Management	€ 17,00
Manager afdeling receptie	€ 15,50
Manager afdeling restaurant	€ 15,50
Receptiemedewerker	€ 10,50
Restaurantmedewerkers	€ 10,50
Facilitair medewerker	€ 11,50
Afstudeerstagiaire	€ 0,00

B. Jacobs, persoonlijke communicatie, 12 juni 2018):

Sommige activiteiten uit de PDCA-cyclus in hoofdstuk zeven dienen door een specifiek personeelslid uitgevoerd te worden, andere activiteiten kunnen door iedereen gedaan worden. Voor de activiteiten die door alle medewerkers uitgevoerd kunnen worden zal een gemiddeld uurloon worden berekend. Het gaat hierbij om alle medewerkers, minus het management en de managers per afdeling. Zij zullen zich niet bezighouden met activiteiten wat betreft de uitvoering van de ontvangstruimte. Het gemiddelde uurloon is: €10,50 + €10,50 + €11,50 = 32,50/ 3 = €10,85
Wanneer er bij een functie 'medewerker' staat aangeduid in de PDCA-cyclus houdt dat in dat de activiteit door zowel een receptiemedewerker, restaurantmedewerkers als een facilitairmedewerker kan worden uitgevoerd. In dat geval wordt er €10,85 als uurloon gerekend. Wanneer er in de PDCA-cyclus staat aangegeven dat de activiteit door het 'management/medewerker' kan worden uitgevoerd zal er met het uurloon van het management worden gerekend, aangezien tijdens de uitvoer pas bepaald zal worden door wie de activiteit uiteindelijk wordt uitgevoerd. Daarnaast zal het management altijd eindverantwoordelijke blijven bij die activiteiten. Als blijkt dat de medewerkers de activiteit zal uitvoeren, zullen de kosten uiteindelijk minder worden.

De urenverdeling van de uitvoering van het advies is te zien in tabel XVIII.2. Er zijn meerdere medewerkers nodig om de producten in elkaar te zetten of uit te voeren. Het totaal aantal uren geldt voor alle medewerkers van die betreffende afdelingen. De totaal aantal uren zijn vermenigvuldigd met het uurloon. In tabel XVIII.2 zijn de personeelskosten per advies beschreven. In tabel XVIII.3 staan de personeelskosten en de kosten voor de uitvoering van de activiteit/kopen van het product uitgebreid weergegeven per adviesoptie beschreven.

Tabel XVIII.2 *Uurverdeling advies per functie*

Onderwerp	Functie	Totaal aantal uur	Kosten
Verandering Ontvangstruimte	2 Facilitair medewerkers	16 uur	€368,00
	2 Medewerker	12 uur	€260,40
	Management	49,5 uur	€841,50
			Totaal: € 1469,90
Gastvrije medewerkers			
Gastvrijheidstraining medewerkers	12 Receptie + bedieningsmedewerkers (training volgen)	4 uur	€504,00
	2 managers per afdeling (medewerkers informeren)	1 uur	€31,00
	Management (training vastleggen+ succes checken)	3,5 uur	€59,50
Invoeren ambassadeurs	2 receptie/restaurant medewerkers (training)	8 uur	€168,00
	2 managers per afdeling (selecteren, voortgang gesprek)	14 uur	€434,00
	Management (succes checken)	3 uur	€51,00
Gastvrijheidsplan opstellen	Management	18,5 uur	€314,50
	2 Managers per afdeling	23 uur	€713,00
			Totaal: €2275,00
Implementatie onderzoeken adviezen	Stagiair	120 uur + 5 maanden	€0,00
	2 managers per afdeling	3 uur	€93,00
	Management	3 uur	€51,00
			Totaal: €144,00
Personeelskosten advies			**Totaal: €3888,90**

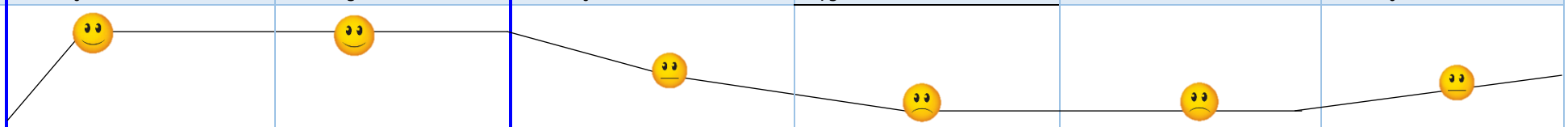
In tabel XVIII.3 staan de kosten genoteerd die nodig zijn voor de verandering van de ontvangstruimte in combinatie met de personeelskosten die nodig zijn voor de uitvoering. Bij sommige activiteiten zijn alleen personeelskosten van belang, zoals bij het opstellen van een moodboard of de bestelling van producten. Deze personeelskosten zijn opgenomen in het kostenoverzicht als overige personeelskosten. Deze personeelskosten zijn wel per afdeling opgenomen in tabel XVII.2. Daarnaast staat in de PDCA-cyclus in hoofdstuk zeven gedetailleerd geschreven hoeveel uur elke afdelingen kwijt is per activiteit. De productiekosten zijn opgesteld aan de hand van het moodboard dat te vinden is in bijlage XVI. Het aantal meubels is afgestemd op de grootte van de ontvangstruimte en de aantal meubels die nu in de ontvangstruimte te vinden zijn. Hierdoor is er besloten om één grote bank en één comfortabele stoel neer te zetten. Op die manier kunnen er voldoende bezoekers plaatsnemen als ze willen en vanwege de grootte en indeling van de ruimte is het niet mogelijk om meer meubels te plaatsen (zie bijlage XVI). Daarnaast is er vooral gekeken naar de stijl van de nieuwe ontvangstruimte bij de keuze voor de producten en niet per se naar de kwaliteit. Aangezien de bezoekers niet voor een langere tijd in de ontvangstruimte te vinden zullen zijn is er gekozen om, ook kijken naar de financiën, om vooral voor producten en meubilair te gaan dat past bij de stijl, maar die ook van voldoende kwaliteit zijn voor in de ontvangstruimte.

Tabel XVIII.3 *Kosten per adviesoptie*

Product/activiteit	€	Personeel	€
Ontvangstruimte			
Verf + benodigdheden via Gamma.nl	Benodigdheden= €91,41 3x muurverf = €71.85 Totaal = €163.26	Facilitair medewerker	16 uur x €11,50 x 2 man = €368
Meubilair	Stoel: €109,00, via VidaXL.nl Bank: €679,99, via Home24 Totaal: €788,99	Medewerker	0,5 uur x €10,85 x 2 man = €10,85
Tafel via Ikea.nl	€19,95	Medewerker	0,5 uur x €10,85 x 2 man = €10,85
Wandkasten via Ikea.nl	€99,99	Medewerker	3 uur x €10,85 x 2 man= €65,10
Balie via Albeka.nl	€1431,-	Medewerker	4 uur x €10,85 x 2 man = €86,80
Verlichting via Leenbakker.nl	Staande lamp: €89,99 Spotjes: €19,99	Medewerker	1 uur x €10,85 x 2 man = €21,70
4 Binnenplanten +pot via Fleur.nl 4 buitenplanten + pot via Hornbach.nl	Binnenplanten: 3x €89,95 + €16,95 = €286,80 Buitenplanten: 4x €28,95 +4x €11,95 = €163,60 Totaal: €450,40	Medewerker	1 uur x €10,85 x 2 man = €21,70
Schilderijen via kunstenaars uit de omgeving	+/- 8 schilderijen worden gratis aangeboden in ruil voor gebruik van de ruimte	Medewerker	1,5 uur x €10,85 x 2 man = €32,55
Geursysteem (R. De Bruyckere, persoonlijke communicatie, 11 juni 2018)	Eenmalig aanschaf: €275,00 + cartridges voor een jaar = 4x €18,50 + €275 = €349	Medewerker	0,5 uur x €10,85 x 2 man = €10,85
Ontwerpen ontvangstruimte	-	Management	49,5 uur x €17,00 = €841,50
Totaalkosten producten:	**€3532,57**	**Totaalkosten medewerkers:**	**€1469,90**
Medewerkers			
Training gastvrijheid via Gastvrijheidinbedrijf.nl (M. Bouwhuis, persoonlijke communicatie 11 juni 2018).	4 uur durende training voor 12 medewerkers is standaardprijs = €950	Personeelskosten voor volgen training door 12 medewerkers receptie en restaurant	4 uur training x €10,50 x 12 medewerkers = 504
Training ambassadeurs via (R. Starkenburg, persoonlijke communicatie, 13 juni 2018).	8 uur durende cursus voor 2 medewerkers = 2 x €150 = €300	Personeelskosten voor 2 medewerkers restaurant en receptie	8 x €10,50 x 2 medewerkers =168
Gastvrijheidsplan opstellen	-	Bijeenkomsten managers per afdeling + management voor opstellen plan + controle plan	2 managers x €15,50 x 23 uur = €713 Management x €17,00 x 18,5 uur = €314,50 - totaal: €1027,50
Overige kosten uitvoer advies	-	Overige personeelskosten	Managers + management €699,50
Totaalkosten activiteiten:	**€1250,00**	**Totaalkosten medewerkers:**	**€2419,00**
Totaalkosten hele advies		**€8671,47**	

Bijlage XIX. Guest Journey Thermen Houten

Er is een Guest Journey opgesteld aan de hand van de adviesopties die zijn voortgekomen uit de Guest Journey Map, die in hoofdstuk zeven te vinden is. Binnen de drie fasen van de Guest Journey zijn er elk twee adviesopties opgesteld. Uiteindelijk is aan de hand van een criteria-analyse de aankomstfase geselecteerd om uit te werken tot een advies, die zal leiden tot de optimalisatie van de gastvrijheidsbeleving bij Thermen Houten. Dit zal leiden tot een toename van de bezoekersaantallen met 3 tot 5 procent. Uiteindelijk wordt er wel aanbevolen om de andere twee fasen van de Guest Journey ook uit te werken, aangezien alle drie de fasen uiteindelijk een gehele optimalisatie van de gastvrijheidsbeleving kunnen bereiken. In figuur XIX.1 is de Guest Journey van alle drie de fasen te vinden met tops en kritische punten per adviesoptie binnen die fase. Aangezien de aankomstfase uitgewerkt is tot een advies, zal die fase alleen nog maar uit tops bestaan. In de andere twee fasen zijn ook nog kritische punten te vinden, die nu nog worden ervaren door de bezoekers van Thermen Houten. Daarnaast zijn er een aantal quotes te vinden die in de enquêtes stonden die bezoekers hebben ingevuld en de quotes in de aankomstfase zullen toekomstige quotes van bezoekers zijn na optimalisatie van de gastvrijheidsbeleving in de aankomstfase. Daarnaast zijn er ideeën te vinden in de Guest Journey die doorgevoerd kunnen worden om de optimalisatie van de gastvrijheidsbeleving ook in de verblijf – en vertrekfase te creëren. Er is ook een emotiecurve weergegeven die laat zien hoe de bezoekers op dit moment de adviesopties ervaren. Zoals te zien is scoort de aankomstfase in de toekomst hoog op de emotiecurve in vergelijking met de ander twee fasen die nog niet zijn uitgevoerd. Zodra de andere twee fasen ook geoptimaliseerd worden, zullen de bezoekers ook een hoge emotiecurve bij die fasen hebben. Al met al zal door de invoering van alle drie de fasen de Guest Journey positief worden en dit zal bijdragen aan een positieve gastvrijheidsbeleving.

Ideale situatie	Aankomstfase		Verblijffase		Vertrekfase	
Touchpoints	Gastvrije medewerkers	Ontvangstruimte	Rookvrije zones	Hygiëne	Interesse medewerkers	Fruit bij vertrek
Emotiecurve						
Tops	De enthousiaste medewerkers zorgen voor een welkom ontvangst.	De ontvangstruimte straalt eenheid uit en is gezellig aangekleed met planten, verlichting en kunst. De zithoek straalt rust en gezelligheid uit.			Het uitchecken verloopt altijd snel.	De pepermuntjes zorgen voor een verfrissend afscheid.
Kritische punten			Er mogen wel meer rookvrije zones komen en graag de rookzones op een meer afgelegen plek in plaats van de rookvrije zones	Op meerdere plekken mag er meer aandacht worden besteed aan de hygiëne, zoals bij de zwembaden en sauna's	De getoonde interesse mag oprechter overkomen	Het zo fijn zijn om weer de mogelijkheid te hebben om fruit te pakken bij vertrek
Quotes van bezoekers	''Wat een aardige, gastvrije medewerkers bij ontvangst''	''Wat een gezellige ontvangstruimte, nu is het niet meer erg om te hoeven wachten!'' ''Wat een heerlijke geur hangt er''	''Het zou fijn zijn als er minder rookzones zijn'' ''Rokers mogen een minder prominente plek krijgen'' Rookgedeelte van de ligweides zijn groot en geven overlast op de rookvrije zones''	''Hygiëne is echt een belangrijk aandachtspunt'' 'Ik irriteer mij aan de stofwolken bovenop de balken in het gebouw. Sauna dag sluiten en hogedrukspuit erop	''Het zou fijn zijn als de medewerkers specifiek feedback vragen'' ''De medewerkers zouden oprechter interesse mogen tonen in hoe het bezoek was'' ''Het mag allemaal wel wat enthousiaster''	''We missen de appels!'' ''Iets lekkers om mee te nemen bij vertrek zou fijn zijn'' ''Vroeger stond er heel gastvrij een grote mand met appels bij vertrek... vind ik een huiselijk, gezond afscheid''
Ideeën om door te voeren voor verbetering				Het opstellen van een schoonmaakschema waarbij belangrijkste punten worden benoemend en de frequentie van alles wat schoongemaakt moet worden. Het inhuren van een extern bedrijf, waardoor de focus compleet op de hygiëne ligt Het opstellen van controlelijsten om ter controle of alles meerdere keren per dag is schoongemaakt.	De medewerkers specifiek naar onderdelen laten Het aanstellen van gastvrijheid ambassadeurs. Medewerkers trainingen laten volgen om de gastvrijheid te verbeteren, waardoor er geleerd wordt om oprechte interesse te tonen.	 

Figuur XIX.1 Toekomstige Guest Journey