

HOTEL MEETS BUSINESS

ONDERZOEKS- EN ADVIESRAPPORT



**DE GASTBELEVING VAN DE ZAKELIJKE GAST, VERWERKT IN EEN
VERNIEUWDE GUEST JOURNEY, GEVORMD NAAR DE
POSTILLION-APP
MORREN, SHANINE**

HOTEL MEETS BUSINESS

ONDERZOEKS- EN ADVIESRAPPORT

Datum

15 juni 2020

Auteur

Naam: Shanine Morren
Adres: Ruysdaellaan 64
3862 MB Nijkerk
Telefoonnummer: +31 6 14 33 95 26
Studentnummer: 438688
Klas: ATH4V.NL01

Opdrachtgever

Naam organisatie: Postillion Hotel Amersfoort Veluwemeer
Adres organisatie: Strandboulevard 3
3882 RN Putten
Telefoonnummer: +31 34 135 6464
Contactpersoon: Justus van Dam

School

Naam school: Saxion University of Applied Sciences
Academie: Hospitality Business School (HBS)
Adres school: Handelskade 75
7417 DH Deventer
Opleiding: Tourism Management (TM)
Toetsnaam: TH Thesis Werkstuk (W)
Toetscode: T.37178
Start thesis: K3 2019-2020
Eerste examiner: Arjo van Es
Tweede examiner: Tessa van der Panne
Onderzoeksdocent: Judith Hoogwijk

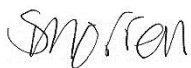
Verklaring eigen werk

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: Shanine Morren
Datum: 15-6-2020

Handtekening:

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Shanine Morren".

Voorwoord

Beste lezer,

Ter afsluiting van de studie Tourism Management, Saxion University of Applied Sciences te Deventer, ligt voor u het rapport 'Hotel meets business'. Dit rapport is geschreven voor Postillion Hotel Amersfoort Veluwemeer en staat in het teken van de zakelijke gast en hun gastbeleving. Door onderzoek gedaan te hebben naar de huidige beleving en de gewenste beleving van de zakelijke gast is voor Postillion Hotel Amersfoort Veluwemeer een advies geschreven. Bij de implementatie van dit advies worden de touchpoints binnen de guest journey verbeterd, wat zorgt voor een betere gastbeleving. Deze verbetering vervolgt zich in het behalen van een hoger rendement.

Ik ben tijdens het schrijven van dit adviesrapport door verschillende stadia van gevoelens gegaan: leuk, interessant, leerzaam maar ook spannend, lastig en stressvol. De positieve emoties sprongen er toch zeker uit! Ik vond het spannend om het onderzoek uit te voeren en vervolgens een advies te schrijven voor een bijzonder hotelketen, vooral omdat dit de eerste keer is. Ik heb veel geleerd tijdens de afgelopen maanden en hierdoor mijzelf positief ontwikkeld. Ik ben trots op het eindresultaat en klaar om de echte wereld van het toerisme in te gaan!

Allereerst wil ik Justus van Dam bedanken voor de kans die hij mij heeft gegeven om mijn afstudeerproject bij Postillion Hotel Amersfoort Veluwemeer te laten plaatsvinden en de prettige samenwerking. Ik bedank hem graag voor zijn tijd, advies en tips. Tevens wil ik het team van docenten van het Saxion: Arjo van Es, Tessa van der Panne en Judith Hoogwijk bedanken voor hun behulpzaamheid en tijd die zij in mij gestoken hebben tijdens het schrijven van dit adviesrapport. Hun adviezen, feedback, geloof in mij, positiviteit en motivatie hebben mij erg geholpen tijdens de afgelopen maanden.

Tot slot bedank ik graag iedereen die mij, op welke manier dan ook, ondersteund heeft tijdens het schrijven van dit adviesrapport.

Ik wens u veel leesplezier toe!

Shanine Morren
Nijkerk, 15 juni 2020

Managementsamenvatting

Om een optimale gastbeleving te creëren voor de zakelijke gast binnen Postillion Hotel Amersfoort Veluwemeer is het van belang om te blijven ontwikkelen en vernieuwen. Gezien het feit dat volgens het Centraal Bureau voor Statistiek (2019) het zakelijk toerisme binnen hotels snel groeit, is het belangrijk om kennis te hebben over de wensen en behoeften van de zakelijke gast om vervolgens op deze gast in te kunnen spelen. Er dient gekeken te worden naar waar de kansen liggen om te ontwikkelen en te vernieuwen. Dit wordt gedaan door de trends en ontwikkelingen in de hotelserie te onderzoeken. Door middel van de wensen en behoeften van de zakelijke gast en de relevante trends en ontwikkelingen binnen de hotelserie kan antwoord gegeven worden op de managementvraag: 'Hoe kan Postillion Hotel Amersfoort Veluwemeer een optimale gastbeleving creëren door in te spelen op de wensen en behoeften van de zakelijke gast die hier komt vergaderen en eventueel blijft overnachten?'. Binnen het theoretisch kader worden de kernbegrippen 'guest journey' en 'gastbeleving' gedefinieerd en onderbouwd aan de hand van relevante literatuur. Deze definities zijn bruikbaar en van belang tijdens het onderzoek.

Om de managementvraag te beantwoorden, is er kwantitatief onderzoek uitgevoerd. Er is een enquête opgesteld aan de hand van de operationalisering van de kernbegrippen 'guest journey' en 'gastbeleving'. Deze enquête is online verspreid via Facebook en LinkedIn onder mensen tussen de 20 t/m 64 jaar die gebruik maken van een hotel voor hun zakelijke doeleinden. Er is deskresearch gedaan om de relevante trends en ontwikkelingen binnen de hotelserie in kaart te brengen. Ook is er een benchmark uitgevoerd naar Van der Valk Hotels en Bilderberg Hotels. Dit is gedaan door middel van het verzamelen en analyseren van de reviews op TripAdvisor. Op deze manier is inzichtelijk geworden hoe de touchpoints binnen deze hotels ervaren worden en hoe zij zich onderscheiden op het gebied van gastbeleving.

Na het verkrijgen van de resultaten van de enquête zijn deze geanalyseerd. Door deze analyse is de huidige gastbeleving en de gewenste gastbeleving binnen Postillion Hotels inzichtelijk geworden. Binnen de huidige guest journey valt verbetering te halen, vooral tijdens de service period; de fase waarin de gast zich het langst bevindt tijdens het verblijf. De verbeterpunten bevinden zich bij de volgende touchpoints in de guest journey van het hotel: de check-in en de check-out, de klimaatregeling binnen het hotel, de menukaart en het personeel. Deze touchpoints zijn gevormd naar alternatieve oplossingen die antwoord geven op de managementvraag.

Door de alternatieve oplossingen te beoordelen aan de hand van de opgestelde evaluatiecriteria zal de beste oplossing voor het probleem naar voren komen. Deze oplossing vormt het advies voor Postillion Hotel Amersfoort Veluwemeer. Het advies geeft een beschrijving van het ontwikkelen van een hotel-app voor Postillion Hotels: de Postillion-app. De Postillion-app is een innovatie die ervoor zorgt dat de gastbeleving binnen de hotelketen vergroot wordt. Deze vergroting van de gastbeleving wordt gecreëerd doordat er ingespeeld wordt op de aanbevelingen die gegeven zijn door de zakelijke gast tijdens de aankomst, het vergaderen, het gebruik van het restaurant, de overnachting en het vertrek. Op deze manier voldoet het advies aan de wensen en de behoeften van de zakelijke gast. De Postillion-app is veelomvattend waardoor deze betrekking heeft op de pre-service period, service period en post-service period; de drie fases van het Customer Journey Canvas van Schneider & Stickdorn (2011). Door de weergave van het financiële overzicht van het advies en de haalbaarheid van het advies, geeft dit een compleet beeld van het gehele advies: de Postillion-app. Uiteindelijk leidt de uitvoering van de Postillion-app naar het behalen van een hoger rendement. Hierdoor voldoet het advies aan de opdracht gegeven door Justus van Dam, vanuit Postillion Hotel Amersfoort Veluwemeer.

Inhoudsopgave

Voorwoord	4
Managementsamenvatting	5
1. Inleiding	9
1.1 Postillion Hotel Amersfoort Veluwemeer	9
1.2 Aanleiding en relevantie	9
1.2.1 Managementprobleem	10
1.2.2 Doel van het advies	10
1.3 Managementvraag	10
1.3.1 Benodigde informatie voor het advies/Informatiebehoeften	11
1.3.2 Onderzoeksvragen	11
1.4 Leeswijzer	11
2. Theoretisch kader	12
2.1 Zoekmethoden	12
2.1.1 Zoekmachines en zoektermen	12
2.1.2 Zoekcriteria	12
2.2 Literature review	12
2.2.1 Guest Journey	12
2.2.2 Gastbeleving	14
2.3 Relaties kernbegrippen	16
2.4 Operationalisering kernbegrippen	16
3. Methodologische verantwoording	17
3.1 Onderzoeksstrategie en waarnemingsmethode	17
3.2 Beschrijving onderzoekseenheden	19
3.3 Beschrijving analysetechnieken	20
4. Onderzoeksresultaten	22
4.1 De huidige en gewenste gastbeleving binnen Postillion Hotels	22
4.1.1 Gasteninformatie	22
4.1.2 Pre-service	23
4.1.3 Service period	24
4.1.4 Post-service	28
4.2 Trends en ontwikkelingen in de hotellerie	29
4.3 Best practices in gastbeleving	31
5. Conclusie	33
5.1 De huidige guest journey binnen Postillion Hotels	33
5.2 De gewenste guest journey van de zakelijke gast binnen hotels	34
5.3 Trends en ontwikkelingen in de hotellerie	34
5.4 Best practices in gastbeleving	35
5.5 Creëren guest journey zet aan tot optimale gastbeleving	35
6. Discussie	36
6.1 Validiteit	36
6.1.1 Begripsvaliditeit	36

6.1.2 Interne validiteit	36
6.1.3 Externe validiteit	37
6.2 Betrouwbaarheid	37
7. Advies	38
7.1 Introductie	38
7.2 Alternatieve oplossingen	38
7.3 Evaluatiecriteria	40
7.4 Beoordeling van de oplossingen	41
7.5 Beste alternatieve oplossing	43
7.6 Implementatieplan	45
7.7 Financiële haalbaarheid	46
8. Nawoord	47
8.1 Reflectie op eigen handelen	47
8.1.1 Thesistraject	47
8.1.2 Communicatie met de opdrachtgever	48
8.1.3 Communicatie met de eerste en tweede examiner	48
8.2 Reflectie op waarde voor de branche	48
Bijlagen	54
Bijlage I: Zoekmachines en zoektermen	54
Bijlage II: AAOCC-criteria	55
Bijlage III: Bronbeoordeling AAOCC-criteria	56
Bijlage IV: Definities kernbegrippen	57
Bijlage V: Customer Journey Canvas	58
Bijlage VI: Marketing Model Schmitt (1999)	59
Bijlage VII: Operationalisering kernbegrippen	60
Bijlage VIII: Hotel Customer Segmentation	62
Bijlage IX: Meetniveau's van de deelvragen	63
Bijlage X: Enquête	64
Bijlage XI: Univariate analyse SPSS	70
Bijlage XII: Bivariate analyse SPSS	78
Bijlage XIII: Resultaten open enquêtevragen	80
Bijlage XIV: PDCA cyclus	83
Bijlage XV: Onderbouwing financieel overzicht	84

Lijst van tabellen en figuren

Tabellen

Tabel 3.1-1.	Onderzoeksstrategie per deelvraag	17
Tabel 7.4-1.	Evaluatie alternatieve adviesopties	41
Tabel 7.6-1.	PDCA cyclus	45
Tabel 7.7-1.	Overzicht eenmalige geschatte kosten advies	46
Tabel 7.7-2.	Overzicht jaarlijkse geschatte kosten advies	46
Tabel I-1.	Zoekmachines	54
Tabel II-1.	AAOCC-criteria	55
Tabel III-1.	Bronbeoordeling AAOCC-criteria	56
Tabel IV-1.	Definitie kernbegrip 'Guest journey'	57
Tabel IV-2.	Definitie kernbegrip 'Gastbeleving'	57
Tabel IX-1.	Meetniveau's van deelvragen	63

Figuren

Figuur 2.1-1.	De guest journey van Reichheld, Goldstein, Murali & Samotny (2018)	14
Figuur 2.2-1.	Experience model van Pine & Gilmore (1998)	15
Figuur 2.3-1.	Relatie tussen kernbegrippen	16
Figuur V-1.	Customer Journey Canvas van Schneider & Stickdorn (2011)	58
Figuur VI-1.	Marketing Model Schmitt (1999)	59
Figuur VII-1.	Boomdiagram kernbegrip 'Guest journey'	60
Figuur VII-2.	Boomdiagram kernbegrip 'Gastbeleving'	61
Figuur VIII-1.	Hotel Customer Segmentation	62
Figuur XV-1.	Kosteninschatting Postillion-app Glamorous Goat (2020)	84

1. Inleiding

In dit hoofdstuk wordt er ingegaan op de achtergrondinformatie van de opdrachtgever. Hierna wordt de aanleiding voor en de relevantie van de thesis besproken. Vervolgens komt het managementprobleem aan bod. Verder beschrijft dit hoofdstuk het adviesdoel, de managementvraag, het onderzoeksdoel en de onderzoeksvragen. Dit hoofdstuk wordt afgesloten met een leeswijzer.

1.1 Postillion Hotel Amersfoort Veluwemeer

Postillion Hotels is een hotelketen in Nederland die in 1959 haar deuren openden in Bunnik. De keten is opgericht onder de naam 'MotoResto' (MotelRestaurant). Deze 'MotoResto' was destijds het eerste wegrestaurant van Nederland. Na een aantal naamswijzigingen kreeg de keten uiteindelijk haar huidige naam 'Postillion Hotels'. Momenteel heeft Postillion Hotels zeven locaties: Amsterdam, Amersfoort, Arnhem, Bunnik, Deventer, Dordrecht en Rotterdam. Het hoofdkantoor van Postillion Hotels is gevestigd in Bunnik ("Postillion Hotels Historie - Postillion Hotels", 2020).

Postillion Hotels richt zich primair op de vergader- en congresmarkt waarbij de reizende gast zich rustig kan terugtrekken van het werk of zijn agenda. De hotelketen heeft onder andere het Meet Work Stay-concept in het leven geroepen. Binnen dit concept vormen vergaderen, werken en verblijven een belangrijke formule om de zakenreiziger zo goed mogelijk van dienst te kunnen zijn. Ook maakt dit concept het mogelijk dat er na een meeting gebruik gemaakt kan worden van sportieve activiteiten (Postillion Hotels, 2020). De hotels zijn niet alleen geschikt voor korte werksessies of productieve meetings maar er is ook ruimte voor grotere bijeenkomsten en events. Ook beschikt het hotel over multifunctionele vergaderzalen die van alle moderne snufjes voorzien zijn (Postillion Hotels, 2020).

Postillion Hotel Amersfoort Veluwemeer is, sinds 1962, één van de zeven vestigingen van de hotelketen Postillion Hotels. Alle vestigingen zijn gunstig gelegen nabij snelwegen, zo ook Postillion Hotel Amersfoort Veluwemeer. Het hotel is direct gelegen aan Strand Nulde, het strand van Putten aan het Veluwemeer. De laatste algehele renovatie heeft afgelopen jaar, in 2019, plaatsgevonden. Het hotel heeft drie etages en beschikt over negentig kamers (HRS, 2020). Ook beschikt het hotel over verschillende grote zalen die gebruikt worden voor meetings, vergaderingen, conferenties en events. De zalen zijn ruim, licht, beschikken over de nieuwste technologische apparatuur en hebben uitzicht op het Veluwemeer (Postillion Hotels, 2020).

1.2 Aanleiding en relevantie

Postillion Hotel Amersfoort Veluwemeer heeft haar kamers en zalen in 2019 verbouwd. Er kan dus gesproken worden over een vernieuwd product. Ook zijn zij daarbij in prijzen gestegen met 30% ten opzichte van voor de verbouwing. Deze verbouwing en prijsstijging brengen veranderingen met zich mee die hieronder verder toegelicht worden.

Tijdens de verbouwing zijn alle negentig kamers compleet gerenoveerd en een aantal hiervan zijn uitgebouwd. Ook zijn er tien kamers bijgebouwd. Er zijn zeven kleine vergaderzalen opgeofferd om kamers van te maken. De vergaderzalen hebben een complete renovatie ondergaan. Ook is er een uitbouw gedaan van 150 m² en is er een zaal bijgebouwd. Het terras is vergroot en geheel opnieuw aangelegd. De buitenkant van het hotel is verbouwd; puntdaken zijn platte daken geworden en de balkons zijn bij de kamers getrokken waardoor deze groter zijn. In totaliteit is de 'look&feel' van het hotel gemoderniseerd (Stad in Bedrijf, 2019). De kamers waren voor het laatst gerenoveerd in 1990 en de zalen waren begin 2000 voor het laatste gerenoveerd. De zakelijke gast kijkt verder dan het vergaderen en is in de loop der jaren steeds meer op zoek gegaan naar moderne faciliteiten (Jacobs, 2018). De verbouwing in 2019 was nodig om de reis van de zakelijke gast zo vlekkeloos mogelijk te laten verlopen. Zo kan Postillion Hotel Amersfoort Veluwemeer haar positie op de markt behouden en zich sterker maken als hotel (J. van Dam, persoonlijke communicatie, 21 januari, 2020).

Tijdens een conversatie met de general manager van Postillion Hotel Amersfoort Veluwemeer, Justus van Dam, kwam ter sprake dat de stijging van de kamerprijzen per seizoen verschillend is. Wel is het zo dat de gemiddelde kamerprijs ten opzichte van voor de verbouwing met 30% gestegen is (J. van Dam, persoonlijke communicatie, 21 januari, 2020).

Doordat het comfortniveau door de verbouwing verhoogd is en overeenkomstig de prijzen verhoogd zijn, hoopt Postillion Hotel Amersfoort Veluwemeer de zakelijke gast optimaal te kunnen bereiken. Volgens het trendrapport toerisme, recreatie en vrije tijd 2019 van het CBS geeft de zakelijke gast over het algemeen meer geld uit dan de leisure gast. Ook groeit het zakelijk toerisme in hotels snel volgens deze bron (CBS, 2019). Postillion Hotel Amersfoort Veluwemeer wil inspelen op de wensen en behoeften van de zakelijke gast, wat zorgt voor meer gastbeleving. Dit is van belang omdat de gastbeleving in de hospitality branche elke dag verandert (MoodMedia, 2019). Door in te spelen op de trends en ontwikkelingen van de toekomst en de stip verder op de horizon te leggen, wordt er met deze dagelijkse verandering rekening gehouden. Er dient te worden bepaald bij welke touchpoints in de guest journey van de zakelijke gast verbetering gehaald kan worden om te voldoen aan de wensen en behoeften van de zakelijke gast. Door hierop in te spelen, blijft het hotel zich elke dag ontwikkelen en verbeteren. Een hoge gastbeleving leidt uiteindelijk tot meer omzet (Eilander, 2009).

Het hotel wil de zakelijke gast aantrekken en aanspreken die hier komt vergaderen en eventueel blijft overnachten door in te spelen op hun wensen en behoeften en gebruik te maken van de nieuwste trends en ontwikkelingen op het gebied van gastbeleving om zo de gastbeleving van de zakelijke gast te optimaliseren. Aangezien Postillion Hotel Amersfoort Veluwemeer al jaren een begrip beweert te zijn op het gebied van vergaderen, is het voor het hotel van belang dat de gasten dit ervaren. Door te onderzoeken waar de gasten behoefte aan hebben en wat zij ervaren op gebied van gastbeleving, kan hierop ingespeeld worden. Zo blijven de gasten ook in de toekomst kiezen voor het Postillion Hotel Amersfoort Veluwemeer. Door een benchmarkonderzoek te doen naar de best practices en hun aanbod op het gebied van gastbeleving kan het hotel hier op inspelen en zich blijven onderscheiden.

1.2.1 Managementprobleem

Het probleem van Postillion Hotel Amersfoort Veluwemeer is dat de doelgroep waar over gesproken wordt, nog niet onderzocht is en het hotel afgaat op wat zij denken dat bij deze doelgroep past. Het hotel beschikt niet over de feiten met betrekking tot de doelgroep. Door deze onwetendheid is het moeilijk om in te schatten hoe op deze zakelijke gast ingespeeld kan worden om een optimale gastbeleving te creëren, wat leidt tot een hoger rendement (Eilander, 2009).

1.2.2 Doel van het advies

Het doel van dit adviesrapport voor Postillion Hotel Amersfoort Veluwemeer is een advies vormen dat inspeelt op relevante trends en ontwikkelingen in de hotelsector en die in verbinding staat met de wensen en behoeften van de zakelijke gast om zo de gastbeleving te vergroten en een hoger rendement te behalen.

1.3 Managementvraag

De managementvraag is voortgekomen uit de probleemstelling van de thesis. De opgestelde managementvraag luidt als volgt:

‘Hoe kan Postillion Hotel Amersfoort Veluwemeer een optimale gastbeleving creëren door in te spelen op de wensen en behoeften van de zakelijke gast die hier komt vergaderen en eventueel blijft overnachten?’

1.3.1 Benodigde informatie voor het advies/Informatiebehoeften

Voor het beantwoorden van het managementvraagstuk is het van belang om de kenmerken van de doelgroep in kaart te brengen en moet er onderzoek gedaan worden naar de wensen en behoeften van de zakelijke gast op het gebied van gastbeleving. Vervolgens wordt de guest journey van deze doelgroep in kaart gebracht. Er is dus inzicht nodig in de huidige guest journey. Wat ook nodig is voor het advies is duidelijk hebben welke touchpoints in een guest journey voor optimale gastbeleving zorgen bij de gasten. Zo kan de guest journey ontworpen worden op een manier dat deze optimaal en onderscheidend zijn. Ook moet er inzicht verkregen worden in de huidige trends en ontwikkelingen op het gebied van gastbeleving. Desalniettemin is het van belang om inzicht te krijgen in de gastbeleving binnen best practices. Hierdoor kan het hotel zich blijven onderscheiden in de toekomst.

1.3.2 Onderzoeksvragen

Het doel van dit onderzoek is om de zakelijke gast in kaart te brengen op basis van hun wensen en behoeften op het gebied van gastbeleving om op basis daarvan een advies te geven wat zorgt voor een betere gastbeleving en leidt tot een hoger rendement. Dit rendement wordt uitgedrukt in *Revenue Per Available Room* (REVPAR), oftewel het totaal aan kamerinkomsten gedeeld door het aantal beschikbare kamers. REVPAR zorgt voor een optimaal balans tussen prijs en bezetting. Het draait hierbij niet om de kosten maar om de bereidheid van de gast om een bepaalde prijs voor een kamer te betalen (Sobczak-Boumans, 2010).

Het onderzoek wordt aan de hand van de volgende vijf opgestelde deelvragen uitgevoerd:

- Deelvraag 1. Wat zijn de verschillende fases van een guest journey?
- Deelvraag 2. Hoe ervaart de zakelijke gast de huidige guest journey binnen Postillion Hotels?
- Deelvraag 3. Wat is de gewenste guest journey van de zakelijke gast binnen Postillion Hotels?
- Deelvraag 4. Wat zijn de trends en ontwikkelingen op het gebied van gastbeleving die aansluiten bij de zakelijke gast?
- Deelvraag 5. Op welke manier onderscheiden best practices zich op het gebied van gastbeleving volgens de zakelijke gast?

1.4 Leeswijzer

Dit adviesrapport is opgedeeld in acht verschillende hoofdstukken. In hoofdstuk 2 is het theoretisch kader geschreven. Hierin komen de kernbegrippen 'guest journey' en 'gastbeleving' naar voren en wordt de zoekmethode uitgelegd. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een operationalisering van de kernbegrippen in de vorm van een boomdiagram. In hoofdstuk 3 worden de onderzoeksmethoden besproken. Hierin wordt duidelijk wat de onderzoeksstrategie is, welke waarnemingsmethode er gebruikt is en het geeft een beschrijving van de onderzoekseenheden en de analysetechnieken. Hoofdstuk 4 geeft een weergave van de resultaten van het deskresearch en het kwantitatieve onderzoek. In hoofdstuk 5 wordt de getrokken conclusie gepresenteerd vanuit de onderzoeksresultaten. Hoofdstuk 6 bediscussieert de validiteit en de betrouwbaarheid van het onderzoek. Ten slotte bevat hoofdstuk 7 verschillende adviesopties, waaruit de beste adviesoptie uitgewerkt wordt. Het implementatieplan en de PDCA cyclus komen in dit hoofdstuk naar voren. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een overzicht van de financiële haalbaarheid. In hoofdstuk 8 wordt het nawoord geschreven. Deze bestaat uit verschillende reflecties met betrekking tot de thesis.

2. Theoretisch kader

In dit hoofdstuk wordt allereerst een overzicht gegeven van de gebruikte zoekmethoden, opgesplitst in zoekmachines, zoektermen en zoekcriteria. Vervolgens worden de kernbegrippen die in dit rapport centraal staan uitgebreid besproken. Hierna wordt de relatie tussen de kernbegrippen weergegeven. Als laatste wordt er een operationalisering van de kernbegrippen weergegeven. Dit hoofdstuk wordt als richtsnoer gebruikt voor het onderzoek.

2.1 Zoekmethoden

2.1.1 Zoekmachines en zoektermen

Om tot verschillende inzichten te komen, is gebruik gemaakt van verschillende zoekmachines die resultaten weergeven op wetenschappelijk niveau:

- Saxion Bibliotheek
- Google Scholar
- Google Books

Binnen deze zoekmachines zijn verschillende zoektermen gebruikt die betrekking hebben op het theoretisch kader: Guest journey - Customer journey - Touchpoints - Klantbeleving - Gastbeleving - Experience - Customer experience - Guest experience - Experience economy. Een overzicht van het aantal hits per zoekterm is te vinden in Bijlage I.

Naast de genoemde zoekmachines is het studieboek 'Basisboek Customer Journey' van van Slooten, S., Veldhoen, B., Achthoven, W., van Rensch, J., & van Ratingen, B. (2016) gebruikt uit de Saxion Bibliotheek die betrekking heeft op het theoretisch kader. In dit boek zijn de zoektermen 'Customer journey', 'Beleving' en 'Touchpoints' gebruikt.

2.1.2 Zoekcriteria

Om te beoordelen of de gevonden bronnen betrouwbaar zijn, is de AAOCC-criteria toegepast. In Bijlage II worden de vijf aandachtspunten van deze criteria weergegeven. Door het gebruik van deze criteria is er een selectie gemaakt van de bronnen die het meest geschikt zijn voor dit rapport. In Bijlage III is een overzicht te zien van de gekozen bronnen door middel van de AAOCC-criteria.

2.2 Literature review

Per kernbegrip is gekeken naar verschillende relevante definities. De definities van deze kernbegrippen zijn te vinden in Bijlage IV. Per begrip zijn de verschillende definities met elkaar vergeleken en worden de verschillen en/of overeenkomsten besproken.

2.2.1 Guest Journey

Richardson (2010) beschrijft de guest journey als een diagram die de stappen illustreert die de klant doorloopt in de omgang met een organisatie, of het nu een product, online-ervaring, winkelervaring of een service is. Hoe meer contactpunten er zijn, hoe ingewikkelder een guest journey wordt.

Volgens Pennington (2016) is een guest journey een gestructureerde manier om de wensen, behoeften en verwachtingen van de klant te begrijpen en vast te leggen in elke fase van hun ervaring met een organisatie. Vervolgens om individuele interacties vanuit het oogpunt van de klant vast te leggen vanaf vertrek en misschien terugkeer. Pennington stelt dat een guest journey ook een hulpmiddel is om te visualiseren hoe klanten omgaan met een organisatie via meerdere kanalen en touchpoints in elke fase van de levenscyclus van de klant. Het biedt een feitelijke basis voor verandering, een kaart van de interacties die plaatsvinden en de gevreesde emoties bij elk contactpunt. h

De laatste definitie komt van van Slooten, Veldhoen, Achthoven, van Rensch, & van Ratingen (2016). Zij beweren dat een guest journey een analyse- en verbetermethodiek is waarmee een organisatie zich systematisch verdiept in de functionele en emotionele belevingswereld van de klant.

Er kan gesteld worden dat een guest journey gebruikt kan worden om in kaart te brengen hoe de gast zich gedraagt of hoe hij de dienstverlening ervaart, wil en verwacht. Maar wat belangrijker is, is dat een guest journey helpt om de informatie van de gast concreter te maken. Deze klantinformatie verklaart het gedrag en de beleving van de gast en dient waarde toe te voegen voor de organisatie. Op deze manier kan de organisatie de beleving zien door de ogen van de gast en mogelijk de gastbeleving verbeteren.

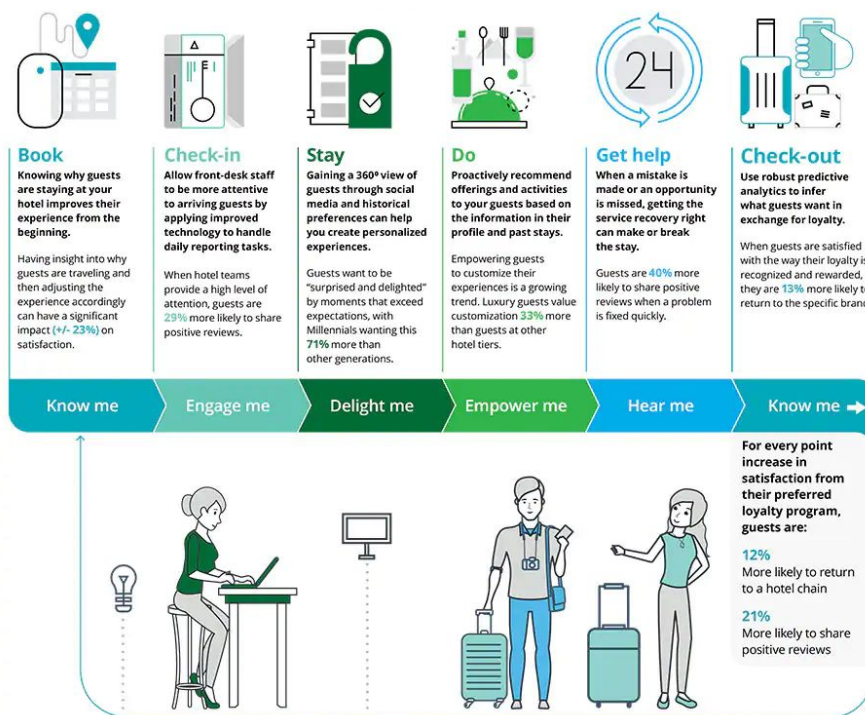
Er zijn verschillende modellen te vinden van de guest journey maar deze zijn niet passend voor elke organisatie. Het Customer Journey Canvas van Schneider & Stickdorn (2011) heeft de customer journey in drie periodes verdeeld: de pre-service, service en post-service periode. In de pre-service periode komen alle touchpoints naar voren die de gast ervaart voorafgaand het gebruik van het product of de dienst. Dit kan de behoefte van de gast zijn, de afweging van alternatieven, zijn oriëntatie, social media, ervaringen binnen de doelgroep, et cetera. Dit wordt ook wel de 'pre-book fase' genoemd: alles wat de gast ervaart voorafgaand het boeken. Ook wordt in deze periode een verwachting gecreëerd ten aanzien van het product of de dienst. In de service periode bevinden zich alle touchpoints die de gast ervaart tijdens het gebruik van het product of de dienst. In de post-service periode komen de touchpoints naar voren die de gast ervaart na gebruik van het product of de dienst. De gast zal zijn ervaringen en bevindingen delen. Deze kunnen positief of negatief zijn (Schneider & Stickdorn, 2011). Het Customer Journey Canvas van Schneider & Stickdorn is te vinden in Bijlage V.

Tijdens het onderzoek van dit adviesrapport zal het Customer Journey Canvas van Schneider & Stickdorn (2011) gecombineerd worden met het customer journey model van Reichheld, Goldstein, Murali & Samotny (2018). Deze combinatie van modellen wordt tijdens dit onderzoek als handvat gebruikt. De reden van deze combinatie is dat het model van Reichheld et al. (2018) een geschikte guest journey is voor de hotelserie maar dit model niet over de pre-service en de post-service beschikt, terwijl dit belangrijke fases zijn van een guest journey. Door het model van Schneider et al. (2011) en Reichard et al. (2008) te combineren, beschikt de guest journey over de belangrijkste fases.

Het model van Reichheld et al. (2008) kent vijf fases die plaatsvinden binnen de guest journey. De centrale pilaar van deze vijf fases is de 'know me' fase. Om de andere vier fases te kunnen passeren, zal het hotel eerst informatie moeten hebben over het gedrag en de behoeften van de gast. Een voorbeeld hiervan is dat een zakenreiziger het kan waarderen wanneer hij een glas van zijn favoriete wijn aangeboden krijgt na een dag werken. De vijf fases van het model zijn als volgt:

- **Know me**: De basis voor het vervullen van alle behoeften van de gast. Het is de kunst van het kennen en het onthouden van voorkeuren en behoeften van de gast;
 - ***Book***: Wanneer het hotel weet waarom de gast in het hotel verblijft, verbetert dat de beleving vanaf het begin. Het is belangrijk om te weten waarom de gast aan het reizen is.
- **Engage me**: De manier waarop een hotel omgaat met de gast op een persoonlijke, authentieke en attente manier;
 - ***Check-in***: Het is van belang dat het receptiepersoneel meer aandacht heeft voor aankomende gasten door verbeterde technologie toe te passen.
- **Delight me**: Het creëren van momenten die de gast verrast en zijn verwachtingen overtreft;
 - ***Stay***: Een 360°-weergave van de gast via social media en historische voorkeuren kan helpen bij het creëren van een persoonlijke ervaring.
- **Empower me**: Het zorgen voor flexibiliteit en toegang dat zorgt dat de gast eigen ervaringen vormt wanneer en hoe hij wil;

- **Do:** Proactief aanbiedingen en activiteiten aan de gast aanbevelen op basis van de informatie in zijn profiel en eerdere verblijven.
- **Hear me:** De manier waarop hotels naar de behoeften van de gast luisteren en zich inleven in zijn situatie.
 - **Get help:** Wanneer een fout wordt gemaakt of er een probleem is, kan het herstel van de service het verblijf beïnvloeden.
- **(Know me:)**
 - **Check-out:** Probeer af te leiden wat de gast wil in ruil voor loyaliteit (Reichheld et al., 2018).



Figuur 2.1-1. De guest journey van Reichheld et al. (2018)

Tijdens het doorlopen van de vijf fases komen verschillende touchpoints aan bod. Touchpoints zijn van belang binnen een guest journey. Touchpoints zijn momenten waarbij de gast een organisatie, product, service of merk als het ware 'aanraakt', via meerdere kanalen en op verschillende tijdstippen (Zomerdijs & Voss, 2010). Het is elk interactiepunt die de gast heeft met de organisatie, het product, de service of het merk (Wind & Hays, 2016). Het is de guest journey inclusief de touchpoints die de gastbeleving maken. Om deze reden is het van belang om de guest journey te blijven verbeteren om zo de gastbeleving optimaal te houden.

2.2.2 Gastbeleving

Radde (2017) beschrijft gastbeleving als het geheel van alle persoonlijke indrukken en interacties van een gast gedurende alle contactpunten die de gast met een organisatie en haar diensten heeft. De gastbeleving beïnvloedt of de gast de volgende keer weer voor de organisatie zal kiezen. Als de beleving positief was, wordt de volgende keuze tussen organisaties automatisch gemaakt. Wanneer de gastbeleving gedurende een hotelverblijf positief is, zal de gast de volgende keer automatisch voor hetzelfde hotel kiezen. Zo wordt er loyaliteit gecreëerd en zal de gast sneller terugkomen. Gebaseerd op de hotelervaring worden sommige gasten zogenoemd 'actieve loyalisten'. Zij zullen hun mening delen op platformen zoals TripAdvisor en social media.

Meyer & Schwager (2007) beweren dat gastbeleving de interne en subjectieve reactie is die klanten hebben op direct of indirect contact met de organisatie. Bij direct contact wordt er gesproken over

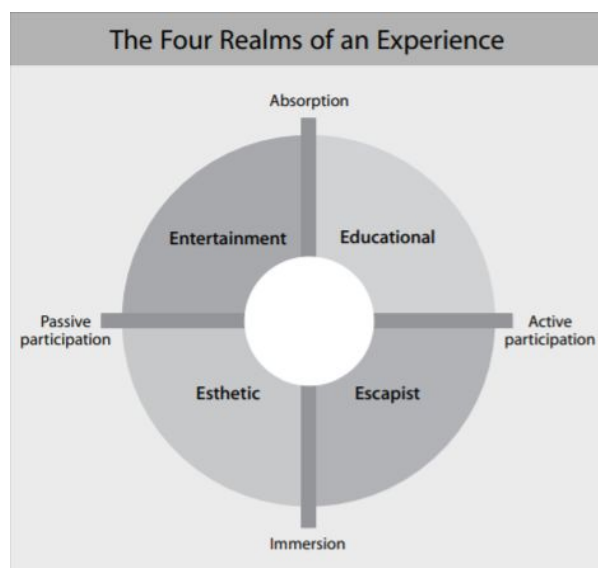
aankoop, gebruik en service. Bij indirect contact wordt er gesproken over producten, services en merken van de organisatie en neemt de vorm aan van mond-tot-mondreclame, advertenties, nieuwsberichten, recensies, et cetera.

Gentile, Spiller & Noci (2007) stellen dat er zes aspecten zijn die gastbeleving verklaren, namelijk: emotie, gevoel, kennis, relationeel, pragmatiek en lifestyle. Deze aspecten zijn een combinatie van psychologie en van het marketingmodel van Schmitt (1999) (zie Bijlage VI).

Pijls, Schreiber & van Marle (2011) definiëren gastbeleving als de interactie tussen een individu, zijn of haar omgeving en de innerlijke reactie die aan deze interactie verbonden is. Deze innerlijke reactie bestaat uit gevoelens en gedachten die de zintuiglijke waarneming van de omgeving volgen. Een beleving kan ook een proces zijn in plaats van een resultaat. Dit is vaak bij een hotelverblijf van toepassing: meerdere interacties met de fysieke en sociale omgeving wat zich continue resulteert in gevoelens en gedachten over deze interactie. Hierdoor wordt een beleving meer een proces dan een resultaat.

Pijls (2015) beweert dat wat via de zintuigen wordt waargenomen, invloed heeft op het beleven. Zo heeft licht bijvoorbeeld invloed op het beleven door de kleurtonen. Pijls schrijft dat hoge lichtsterkte en warme kleuren een stimulerende werking hebben en dat lage lichtsterkte en koelere kleuren een rustgevende werking hebben. Combinaties van prikkels die een persoon waarneemt, zorgen voor een bepaalde ervaring. Ook bouwen Pijls, Groen & Galetzka (2017) gastbeleving op in drie psychologische factoren: uitnodigend, ontzorgend en comfort.

Pine & Gilmore (1999) stellen dat gastbeleving het besteden van tijd is aan het genieten van gebeurtenissen die een bedrijf levert om de persoon op een persoonlijke manier te betrekken en een blijvende indruk achter te laten. Volgens hen is gastbeleving momenteel belangrijker dan producten. Om een beleving te ontwikkelen hebben Pine & Gilmore vier domeinen geïdentificeerd. Hierbij zijn twee dimensies die elkaar kruisen en samen vier domeinen combineren.



Figuur 2.2-1. Experience model van Pine & Gilmore (1998)

De ene dimensie heeft te maken met de mate waarin de gast zich deelgenomen voelt in de omgeving: 'absorption' en 'immersion'. Absorption houdt in dat de gast de ervaring in zich opneemt doordat zijn aandacht wordt getrokken, bijvoorbeeld wanneer men naar een wedstrijd kijkt vanaf de tribune en de gebeurtenis voor zich en onder zich plaatsvindt. Immersion houdt in dat de gast fysiek onderdeel is van de beleving, bijvoorbeeld wanneer men naar een festival gaat en bezienswaardigheden, geluiden en geuren de persoon omringen. De andere dimensie heeft te maken met de mate waarin de gast participeert: passieve participatie en actieve participatie. Bij passieve participatie heeft de gast geen invloed op het creëren van de beleving, zoals bij een theatervoorstelling. Bij actieve participatie speelt de gast een sleutelrol bij het creëren van beleving, bijvoorbeeld bij een debat (Pine & Gilmore, 1998).

De vier domeinen waar over gesproken wordt, zijn entertainment, educatie, ontsnapping en esthetiek. Bij entertainment worden de ervaringen als amusement ervaren door de gast. De participatie van de gast is in dit domein vrij passief, de gast heeft dus weinig invloed op de beleving en zal geen onderdeel van de beleving worden. Hierbij kan gedacht worden aan een bioscoop of een musical. Bij

educatie staat het overbrengen van informatie centraal. De gast neemt een actieve participatie aan. Hierbij wordt actief deelgenomen aan de ervaring en neemt de gast de ervaring in totaliteit in zich op. Dit domein is gericht op actief leren, kennisverrijking en zelfontplooiing. Bij ontsnapping ervaart de gast een 'vluchtervaring'. In dit domein gaat de gast helemaal op in de ervaring. Ook in dit geval neemt de gast een actieve participatie aan. Binnen dit domein is associatie te vinden met adrenaline en actie, bijvoorbeeld games of extreme sporten. De gast kan op deze manier aan de realiteit ontsnappen. Bij esthetiek gaat de gast op in de beleving maar neemt hierbij wel een passief participerende rol aan. Het gaat hierbij om belevingen die gericht zijn op het gevoel van de gast.

Pine & Gilmore (1999) beweren dat door deze vier domeinen goed te combineren een organisatie alles kan bieden wat de gast wil hebben. Ook zorgt het gebruik van dit model voor een beter imago van de organisatie. Door op een positieve manier in te spelen op de gast, zullen zij hierop reageren en kan een organisatie daar weer op inspelen.

2.3 Relaties kernbegrippen

Gebleken is dat de beschreven kernbegrippen gerelateerd zijn aan elkaar. Figuur 2.3-1. geeft een weergave van de relatie tussen de twee verschillende kernbegrippen.



Figuur 2.3-1. Relatie tussen kernbegrippen

2.4 Operationalisering kernbegrippen

Om een operationalisering van de kernbegrippen te creëren, zijn de kernbegrippen omgezet naar meetbare aspecten. Deze meetbare aspecten zijn vervolgens verwerkt in een boomdiagram. De boomdiagrammen zijn terug te vinden in Bijlage VII.

3. Methodologische verantwoording

Dit hoofdstuk bevat de verantwoording van het onderzoeksgedeelte. Er worden beschrijvingen gegeven over de gekozen onderzoeksstrategie en waarnemingsmethoden, de geselecteerde onderzoekseenheden en de gebruikte analysetechnieken.

3.1 Onderzoeksstrategie en waarnemingsmethode

De hoofdvraag is de managementvraag van dit adviesrapport: 'Hoe kan Postillion Hotel Amersfoort Veluwemeer een optimale gastbeleving creëren door in te spelen op de wensen en behoeften van de zakelijke gast die hier komt vergaderen en eventueel blijft overnachten?'. Om hier antwoord op te kunnen geven, zijn er vijf deelvragen opgesteld. Deze deelvragen zijn verwerkt in tabel 3.1-1. met de daarbij horende onderzoeksstrategie.

Tabel 3.1-1. Onderzoeksstrategie per deelvraag

Deelvraag	Veldonderzoek of deskresearch	Kwantitatief of kwalitatief
1 Wat zijn de verschillende fases van een guest journey?	Deskresearch	
2 Hoe ervaart de zakelijke gast de huidige guest journey binnen Postillion Hotels?	Veldonderzoek	Kwantitatief
3 Wat is de gewenste guest journey van de zakelijke gast binnen Postillion Hotels?	Veldonderzoek	Kwantitatief
4 Wat zijn de trends en ontwikkelingen op het gebied van gastbeleving die aansluiten bij de zakelijke gast?	Deskresearch	
5 Op welke manier onderscheiden best practices zich op het gebied van gastbeleving volgens de zakelijke gast?	Veldonderzoek	Kwantitatief

Dit onderzoek is een beschrijvend onderzoek dat bestaat uit 'wat, wie, waarom en hoe-vragen'. Door middel van verkregen data uit de online enquête is antwoord gegeven op de 'wat, wie, waarom en hoe-vragen'. Zoals geconstateerd kan worden uit tabel 3.1-1. is er tijdens het onderzoek gebruik gemaakt van deskresearch en kwantitatief onderzoek. Deze vorm van onderzoek is gebruikt omdat het beantwoorden van de deelvragen vooral om cijfermatige gegevens vraagt.

Er is een groot verschil tussen kwantitatief onderzoek en kwalitatief onderzoek. Waarbij kwantitatief onderzoek feiten probeert te achterhalen waarbij de resultaten vaak worden uitgedrukt in de vorm van cijfers, maakt kwalitatief onderzoek niet of nauwelijks gebruik van cijfermatige gegevens. Bij kwalitatief onderzoek is de onderzoeker geïnteresseerd in de achterliggende gedachte achter een antwoord. Dit onderzoek is meer beschrijvend van aard en richt zich op interpretaties, ervaringen en betekenis. Kwalitatieve resultaten worden meestal in woorden uitgedrukt. De resultaten van kwantitatief onderzoek ten opzichte van de resultaten van kwalitatief onderzoek zijn meer betrouwbaar en preciezer volgens sommige onderzoekers omdat zij uitgaan van het principe 'meten is weten'. Daarentegen zijn kwalitatieve onderzoekers van mening dat de resultaten van kwantitatief onderzoek niet voldoende diepgang bieden omdat bij kwantitatief onderzoek het verhaal achter de cijfers niet verteld wordt. Dit is de reden dat kwalitatieve onderzoekers pleiten naar onderzoeksmethoden waarbij wordt afgegaan op cijfers én verhalen van mensen. Een ander verschil tussen kwantitatief en kwalitatief onderzoek is dat kwantitatief onderzoek minder tijd in beslag neemt dan kwalitatief onderzoek (Verhoeven, 2014). Er is gekozen voor kwantitatief onderzoek omdat een grote groep respondenten nodig was en onderzocht is tijdens dit onderzoek. Er diende zoveel

mogelijk respondenten bereikt te worden en daarvoor is kwantitatief onderzoek de juiste methode. Door een statische analyse te maken van de resultaten wordt inzicht verkregen in wat de zakelijke gast belangrijk vindt vanaf voor het bezoek tot na het bezoek; de guest journey.

Bij de tweede en de derde deelvraag is gekozen voor kwantitatief onderzoek omdat hier sprake is van een grote populatie en cijfermatig inzicht over de steekproef nodig is voor het geven van het advies. Om deze reden is er een surveyonderzoek gedaan. Een surveyonderzoek wordt door Verhoeven (2014) beschreven als de meest gebruikte methode om meningen, opinies, houdingen en kennis bij grote groepen personen te meten. Onder een surveyonderzoek valt de enquête of de vragenlijst (Verhoeven, 2014). Dit maakt een surveyonderzoek de juiste methode voor deze twee deelvragen. Tijdens het onderzoek is er een online enquête afgenomen die gerelateerd is aan de belangrijkste elementen in het theoretisch kader en de onderzoeksvragen. Deze online enquête is afgenomen onder de personen met zakelijke doeleinden binnen een hotel. Er is voor dit type enquête gekozen omdat het veel voordelen met zich meebrengt en vanwege de verspreiding van het coronavirus waardoor geadviseerd wordt om vanuit huis te werken. De vraagstelling van de online enquête stond van tevoren vast en bestond uit een klein aantal antwoordmogelijkheden waaruit de ondervraagde kon kiezen; een gestructureerde dataverzamelmethode. De vragen die deze enquête bevatte, werden beantwoord door middel van een antwoordschaal: sterk mee oneens, mee oneens, neutraal, mee een, sterk mee eens. Op deze manier konden resultaten goed in kaart gebracht worden. Door middel van deze enquête is er inzicht verkregen in de huidige en gewenste guest journey van de zakelijke gast die binnen een groep een hotel bezoekt om te vergaderen en eventueel te overnachten (zie Bijlage VII). Om uiteindelijk een goede analyse uit te kunnen voeren, was het van belang dat de enquête veelomvattend was en dus voldoende informatie af kon geven aan de onderzoeker. Dit vormde de basis van de kwantitatieve analyse. Om de betrouwbaarheid van de resultaten te waarborgen, was het van belang dat de respondenten de enquête volledig invulden. Later dit hoofdstuk wordt onderbouwd op welke manier de betrouwbaarheid gewaarborgd kon worden.

Er is een online enquête verspreid via verschillende social mediakanalen. Dit is gedaan om een grote groep respondenten te bereiken. Bij de online enquête is de persoon gevraagd door te klikken naar de website waar zich de enquête bevindt. Het voordeel van deze vorm van enquêteren is dat het minder storend is voor de respondent omdat er voldoende tijd is om in te vullen. Ook heeft de onderzoeker controle op het beantwoordingsproces doordat de meeste online enquêtesoftware pas naar de volgende vraag gaan na antwoord van de respondent. Bij een online enquête kunnen er afbeeldingen en video's toegevoegd worden voor extra ondersteuning van de vragen. De respondent blijft te allen tijde anoniem en wordt niet geconfronteerd met de interviewer. Desalniettemin zijn de kosten van een online enquête relatief laag (Baarda & Bakker, 2017). Een ander voordeel is dat er meer mensen bereikt kunnen worden dan op locatie. Wanneer mensen op locatie geen tijd hebben, kunnen zij de enquête online invullen in hun eigen tijd (Verhoeven, 2014). De online enquête is afgenomen via het programma Qualtrics. De verspreiding van de online enquête via de accounts van Postillion Hotels was niet mogelijk omdat deze accounts gebruikt worden als marketingtool. Om deze reden is er gekozen om de online enquête te verspreiden via verschillende online kanalen zoals LinkedIn en Facebook. Deze kanalen worden volgens het Nationaal Social Media Onderzoek 2020 het meest gebruikt binnen de leeftijdscategorie 20 tot 64 jaar (van der Veer, Boekee & Hoekstra, 2020). De zakelijke gast die bevestigd is, bevindt zich binnen deze leeftijdscategorie. Het zogenaamde sneeuwbal effect heeft ervoor gezorgd dat de online enquête optimaal verspreid werd. Een sneeuwbal effect is een gebeurtenis dat zichzelf steeds verder en verder versterkt, in dit geval de enquête dat zichzelf steeds meer en meer verspreide (The Huddle, 2018). Op deze manier is de meeste respons behaald. Door middel van LinkedIn, met ruim 4,5 miljoen gebruikers, is het juiste netwerk aangesproken. Door connecties te maken met connecties van connecties zijn verschillende netwerken bereikt. Ook wanneer connecties de bijdrage delen of 'interessant' vinden, verschijnt de bijdrage op veel pagina's van leden van LinkedIn. Op deze manier is er een sneeuwbal effect ontstaan

en zijn de juiste personen binnen een werkveld bereikt (Bloesie, 2018). Bij Facebook is het zo dat dagelijks ongeveer 6,8 miljoen gebruikers inloggen om te kijken waar iedereen zich mee bezighoudt en wat het nieuws van de dag is. Dit wordt 'geliked' en gedeeld waardoor het op andermans tijdlijn verschijnt. Gemiddeld heeft elke gebruiker 130 'vrienden' op Facebook. Wanneer een bericht wordt 'geliked' of gedeeld, verschijnt het bericht bij de 130 'vrienden' van deze persoon en zo ontstaat ook hier een sneeuwbal effect (Verhoeven, 2019).

Een nadeel van online enquêtes afnemen is dat alleen mensen met internettoegang bereikt kunnen worden. Volgens CBS StatLine heeft 97% van de Nederlandse huishoudens toegang tot het internet. Van deze 97% gebruikt 87,4% internet voor communicatie via social media (CBS, 2019). Ook worden alleen personen benaderd die de enquête voorbij zien komen op hun social media pagina (Verhoeven, 2014). Een ander nadeel van online enquêterende is dat het tot een mogelijk hoog non-respons leidt wat voor een lagere betrouwbaarheid zorgt (Baarda & Bakker, 2017). Non-respons is het gedeelte van de enquêtes die niet ingevuld zijn en niet terugkomen. Oorzaken hiervan kunnen zijn dat mensen niet bereikbaar zijn, niet kunnen meedoen, weigeren mee te doen of er vragen van de enquête zijn overgeslagen. Om de non-respons te beperken, is er gebruik gemaakt van een persoonlijke benadering bij het afnemen van deze enquêtes; de gast persoonlijk op de enquête attenderen. De nadruk op de anonimiteit van het invullen van de enquête is ook van belang om de non-respons te beperken. Andere maatregelen die getroffen zijn om de non-respons te beperken, zijn het gebruik van een korte enquête, een aantrekkelijke opmaak, waardering van de respondent en de relevantie van de enquête (Fischer & Julsing, 2014). Ook is bij online enquêtes de context waarbinnen een antwoord gegeven wordt onbekend waardoor het niet duidelijk is waarom een persoon een bepaald antwoord geeft (Verhoeven, 2014).

Bij de vijfde deelvraag is gekozen voor benchmarking en deskresearch als vormen van kwantitatief onderzoek. Dit type onderzoek wordt ook wel een holistisch onderzoek genoemd waarbij het om het geheel van de beleavingswereld van personen gaat en niet om een opzichzelfstaand feit (Verhoeven, 2014). Er is gekozen voor deskresearch omdat een deel van de benodigde inzichten verkregen kon worden via het internet, bijvoorbeeld wat best practices aanbieden op het gebied van zakelijk verblijven en gastbeleving. Uiteindelijk was het van belang om de gastbeleving binnen deze best practices te verkrijgen om zo als hotel onderscheidend te blijven op het gebied van gastbeleving. Dit wordt gedaan door benchmarking. Benchmarking is de systematische evaluatie van het beste in de branche (Spendolini, 2000). Tijdens de uitvoering van de benchmark zijn zakelijke hotels onderzocht en vergeleken met Postillion Hotels. De zakelijke hotels waar over gesproken wordt zijn Bilderberg Hotels en Van der Valk Hotels. Bilderberg Hotels heeft haar eigen trainingsprogramma op het gebied van gastbeleving: de Bilderberg Experience (Maessen, 2017). Van der Valk Hotels is in 2019 uitgeroepen tot de nummer één op het gebied van gastbeleving (KPMG, 2019). De gastbeleving op deze locaties is onderzocht door middel van het onderzoeken van reviewsites. Via TripAdvisor is gekeken welke touchpoints naar voren komen binnen deze hotelketen aan de hand van het Customer Journey Canvas van Schneider & Stickdorn (2011) en het customer journey model van Reichheld, Goldstein, Murali & Samotny (2018). Dit heeft inzicht gegeven in de gastbeleving van de best practices. Hierdoor is alle benodigde informatie verkregen voor het beantwoorden van de vraag hoe best practices zichzelf onderscheiden op het gebied van gastbeleving volgens de zakelijke gast.

3.2 Beschrijving onderzoekseenheden

De populatie van dit onderzoek bestaat uit personen met zakelijke doeleinden binnen een hotel. Er is gefocust op de zakelijke groepen: vergaderingen, trainingen, seminars en congressen. In Bijlage VIII wordt deze segmentatie figuurlijk weergegeven. Aangezien dit onderzoek onder de gehele zakelijke populatie is gedaan en het hierdoor niet vanzelfsprekend was dat alle eenheden uit de populatie bevraagd konden worden, was het trekken van een steekproef van belang. Een steekproef is klein deel van de populatie waarover gegevens verzameld wordt (Verhoeven, 2014). Er is een steekproef

gedaan om een selectie van de populatie te ondervragen. Onder deze personen werd de enquête afgenomen. Voor dit onderzoek is de steekproef select getrokken. Er is geen steekproefkader beschikbaar dus kon er geen gebruik worden gemaakt van een aselechte steekproef. Bij de selecte steekproef er is geen gelijke kans om uit de populatie getrokken te worden. De plaats, het tijdstip en de beschikbaarheid bepaald vaak of iemand in de steekproef terecht komt (Fischer & Julsing, 2014). Als selecte steekproef is gekozen voor de zelfselectie steekproef. Tijdens deze steekproef was de enquête afgenomen op basis van plaats, tijd en beschikbaarheid van personen. Er is voor deze methode van steekproeftrekking gekozen omdat er een uitnodiging verspreid werd om mee te doen aan het onderzoek als men aan bepaalde kenmerken voldeed en vanwege de verspreiding van het coronavirus waardoor verzocht wordt om vanuit huis te werken (Verhoeven, 2014). Bij de online enquête vullen de personen de enquête in die toevallig of gericht voorbij komen op hun social media pagina. Hierdoor staat niet van tevoren vast wie de enquête zal invullen (Baarda & Bakker, 2017). Wel is er gebruik gemaakt van persoonlijke benadering via LinkedIn om de juiste respondenten voor de enquête te bereiken. Om te bepalen wat de noodzakelijke omvang van de steekproef behoort te zijn, is er gebruik gemaakt van een steekproefcalculator. Om een betrouwbaarheidsniveau van 90% en een foutmarge van 5% te verwezenlijken, wat een gangbaar percentage is, bestond de gewenste steekproef uit 267 respondenten ("Steekproefcalculator", 2020). Dit aantal respondenten wordt bereikt door het sneeuwbaaleffect van de social mediakanalen, wat eerder dit hoofdstuk beschreven is. Door te vragen of de mensen die de oproep om de enquête in te vullen voorbij zien komen of de enquête zelf invullen, deze oproep willen delen met hun vrienden en netwerk is de sneeuwbal gaan rollen. Ook door persoonlijk te vragen of ze de link van de enquête willen delen met mensen binnen hun netwerk die binnen de doelgroep passen, is de sneeuwbal gaan rollen.

Tijdens de deskresearch is er onderzoek gedaan naar trends en ontwikkelingen op het gebied van gastbeleving binnen de hotelserie. Er is gekeken naar de trends en ontwikkelingen die zich nu binnen de hotelserie afspelen en die zich in de toekomst binnen de hotelserie zullen gaan afspelen. Hierdoor kan uiteindelijk de stip verder op de horizon gelegd worden waardoor het advies voor Postillion Hotel Amersfoort Veluwemeer inspeelt op de toekomst en de dagelijkse veranderingen die plaatsvinden in de hospitality branche. Ook is er onderzoek gedaan naar de best practices in de branche. Dit is gedaan aan de hand van reviews op TripAdvisor. Uit de reviews van gasten zijn de touchpoints verzameld en geanalyseerd die terugkomen in de operationalisering 'guest journey' en 'gastbeleving'.

3.3 Beschrijving analysetechnieken

Van de kwantitatieve data is een statische analyse gemaakt met behulp van het programma Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). Door middel van SPSS is er antwoord gegeven op de deelvragen. SPSS helpt bij het verzamelen, bewerken en analyseren van gegevens (SURFspot, 2020). De resultaten van de ingevulde enquêtes zijn in dit programma verwerkt.

Het analyseren van de resultaten van de enquêtes is gedaan op twee verschillende meetniveaus: nominaal meetniveau en ordinaal meetniveau.

- Nominaal meetniveau (categorisch): Opgebouwd uit enkele losse categorieën die van elkaar verschillen. Hier kan niet mee worden gerekend. De toegekende cijfers zijn slechts codes (ook wel kwalitatief genoemd). Voorbeelden: politieke keuze, geslacht, woonplaats en burgerlijke staat. Er is alleen sprake van een verschil, maar niet van meer of minder (Baarda & van Dijkum, 2014), (Fischer & Julsing, 2014), (Verhoeven, 2014).
 - Dichotoom: Een kenmerk dat bestaat uit twee waarden, bijvoorbeeld geslacht;
 - Dummy's: Meerdere antwoordmogelijkheden op een vraag, wordt gecodeerd als '1' of '0' (Verhoeven, 2014).
- Ordinaal meetniveau (categorisch): Ondanks dat het nog onmogelijk om met waarden rekenen, soms zit er toch een rangorde in een variabele. Voorbeelden hiervan zijn

opleidingsniveau, sociaaleconomische status, mate van tevredenheid met bepaalde zaken en mening over bepaalde onderwerpen. Voorbeelden zijn 'eens/neutraal/oneens', 'goud/zilver/brons', 'vmbo/havo/vwo' (Verhoeven, 2014). Bij ordinaal is er sprake van een verschil dat niet in een getal is uit te drukken. Ook is er sprake van meer of minder (Baarda & van Dijkum, 2014), Fischer & Julsing, 2014).

De keuze van het juiste meetniveau hangt af van de onderzoeksvraag. In Bijlage IX is het tabel te vinden waarin de deelvragen zijn opgedeeld in verschillende meetniveau's. Vervolgens is de codering van de data gedaan in dichotome variabelen. Dit houdt in dat wanneer een antwoord is aangekruist, er een '1' genoteerd wordt en wanneer een antwoord niet is aangekruist, er een '0' genoteerd wordt (Verhoeven, 2014). Deze manier van codering zorgt voor een eenvoudige vergelijking in SPSS. Er zijn zowel univariate analyses als bivariate analyses gedaan. Univariate analyses geven beschrijvende informatie over de respondenten, oftewel één variabele tegelijk, en worden vaak uitgedrukt in cijfers of tabellen. Hierdoor is inzichtelijk geworden wie de respondenten zijn en wat zij geantwoord hebben op de enquêtevragen. Bivariate analyses geven een beschrijving van twee variabelen en worden vaak grafisch uitgedrukt als in cirkeldiagrammen, staafdiagrammen, histogrammen of lijngrafieken (Baarda & van Dijkum, 2014). Hierdoor zijn verbanden gelegd tussen verschillende aspecten binnen de guest journey zoals bij aankomst, tijdens het vergaderen, binnen het restaurant en tijdens het vertrek. Deze verbanden zijn gelegd door middel van Spearman's rangcorrelatie. Hierdoor werd duidelijk dat wanneer een bepaald aspect, zoals het restaurant dat een sfeervolle uitstraling creëert, hoog beoordeeld is door de respondenten dit te maken kan hebben met een ander aspect, zoals de bediening in het restaurant dat soepel en vlot verloopt, dat hoog beoordeeld is door de respondenten. Wanneer dit het geval is, bestaat er een samenhang tussen deze aspecten. Vervolgens werd er gekeken hoe sterk deze samenhang is. Bij een sterke samenhang is er uitspraak over gedaan en heeft deze samenhang toegevoegde waarde voor het onderzoek. Ook is er gekeken of er wel of geen significantie is tussen de verbanden. Bij significantie is het verband relevant en niet op toeval berust. In dit geval kan er uitspraak gedaan worden over de gehele populatie van de zakelijke gast (Baarda, B., & van Dijkum, C., 2014).

4. Onderzoeksresultaten

In dit hoofdstuk worden de verkregen resultaten geanalyseerd. Deze resultaten zijn verkregen door middel van kwantitatief onderzoek. Ook is er deskresearch gedaan naar de trends en ontwikkelingen op het gebied van gastbeleving die aansluiten bij de zakelijke gast. Dit hoofdstuk wordt afgesloten met de resultaten verkregen uit de benchmark naar Van der Valk Hotels en Bilderberg Hotels.

4.1 De huidige en gewenste gastbeleving binnen Postillion Hotels

Door de verspreiding van de enquête onder de zakelijke gasten en de resultaten van deze enquête is achterhaald wat de huidige en gewenste gastbeleving binnen Postillion Hotels is. De resultaten worden geanalyseerd. Deze analyse geeft uiteindelijk antwoord op de volgende onderzoeksvragen:

- Hoe ervaart de zakelijke gast de huidige guest journey binnen Postillion Hotels?
- Wat is de gewenste guest journey van de zakelijke gast binnen Postillion Hotels?

Het aantal respondenten dat Postillion Hotels het vaakst bezoekt voor zakelijke doeleinden zijn 65 respondenten. Ook zijn er 65 respondenten die Van der Valk Hotels het vaakst bezoeken voor zakelijke doeleinden. Bij Bilderberg Hotels valt dit aantal een stuk lager uit, er zijn 17 respondenten die dit hotelketen het vaakst bezoeken. De andere 31 respondenten bezoeken overige hotels voor zakelijke doeleinden.

4.1.1 Gasteninformatie

Door middel van de persoonlijke vragen in de enquête kan een beeld geschetst worden van de zakelijke gast waaronder dit onderzoek is afgenomen. Er zijn 178 respondenten die de enquête hebben ingevuld. Van de 178 respondenten bezoeken 65 respondenten de hotelketen Postillion Hotels het vaakst. Hiervan is 44,6% man en 55,4% vrouw; dat betekent 29 mannen en 36 vrouwen. De helft van de 65 respondenten (50,8%) bevinden zich tussen de 20 t/m 35 jaar. Van de 65 respondenten bevinden 18 respondenten zich binnen de leeftijdscategorie 36 t/m 50 jaar (27,7%). In totaal bevinden 14 respondenten die Postillion Hotels het vaakst bezoeken zich tussen de 51 t/m 64 jaar (21,5%). Onder de bezoekersfrequentie is een grote variatie te vinden. De hotelketen wordt onder de respondenten over het algemeen 1 t/m 5 keer per jaar voor zakelijke doeleinden bezocht (70,8%). Een klein deel (18,5%) bezoekt het hotel 6 t/m 10 keer per jaar voor zakelijke doeleinden. De overige 10,7% bezoekt het hotel meer dan 10 keer per jaar voor zakelijke doeleinden. Bijna de helft van de 65 respondenten combineert het zakelijk verblijf nooit met een overnachting (47,7%). Daarentegen combineert 44,6% het zakelijk verblijf soms met een overnachting en 7,7% maakt altijd gebruik van deze combinatie. Het aantal respondenten dat zelf een reservering maakt voor het zakelijk verblijf bij Postillion Hotels zijn 23 respondenten. Bij de overige 42 respondenten wordt het zakelijke verblijf voor hen gereserveerd. 'Kwaliteit' (85,2%), 'service' (85,2%), 'locatie' (81,5%) en 'comfort' (81,5%) zijn voor de bezoekers van Postillion Hotels de belangrijkste redenen om voor de hotelketen te kiezen voor de zakelijke doeleinden. 'Uitstraling' (51,8%) wordt als minst belangrijk gezien voor de keuze van de hotelketen voor zakelijke doeleinden (zie Bijlage XI).

Waar de bezoekers van Postillion Hotels 'uitstraling' niet zo belangrijk vinden bij de keuze voor een hotel voor de zakelijke doeleinden, vinden de bezoekers van Van der Valk Hotels dit wel. Dit aspect is door de 65 respondenten die voor Van der Valk Hotels hebben gekozen als hotelketen met 90,7% als belangrijk beoordeeld (zie Bijlage XI).

4.1.2 Pre-service

In deze paragraaf worden de resultaten verkregen uit de enquête weergegeven, met betrekking tot de pre-service van de guest journey van Postillion Hotels. Deze weergave is een beschrijving van de huidige gastbeleving gedurende deze fase. Afsluitend worden de wensen van de respondenten geciteerd.

Reserveren

Omdat bij 42 van de respondenten die gekozen hebben voor Postillion Hotels hun zakelijk verblijf binnen hotels door een ander gereserveerd wordt, vallen de percentages bij deze fase wat lager uit. Alleen de scores van de respondenten die zelf hun zakelijk verblijf reserveren, de overige 23 respondenten, worden meegenomen.

Uit de resultaten blijkt dat het verkrijgen van informatie via de website over het algemeen het meest eenvoudig is volgens de respondenten die zelf hun zakelijk verblijf reserveren; 15 van de 23 respondenten is het met deze stelling eens en 4 van de 23 respondenten is het sterk met deze stelling eens, een totaal van 19 respondenten. Tussen de eenvoud van het verkrijgen van informatie via de website, de e-mail en de telefoon zit nauwelijks een verschil. Een totaal van 16 van de 23 respondenten ervaart het verkrijgen van informatie via de e-mail als eenvoudig. In totaal ervaren 17 van de 23 respondenten het verkrijgen van informatie via de telefoon als eenvoudig (zie Bijlage XI). Deze aantallen vertellen dat het verkrijgen van informatie via de website over het algemeen het meest eenvoudig is.

Het maken van een reservering is volgens de respondenten over het algemeen het meest eenvoudig via de website; 13 van de 23 respondenten is het met deze stelling eens en 4 van de 23 respondenten is het sterk met deze stelling eens, een totaal van 17 respondenten. Een totaal van 16 respondenten is positief over het maken van een reservering via de e-mail. Ook zijn 17 respondenten het eens met de stelling dat reserveren via de telefoon eenvoudig gaat (zie Bijlage XI). Deze aantallen vertellen dat het maken van een reservering via de website over het algemeen het meest eenvoudig is maar weinig verschilt in verhouding met het maken van een reservering via de e-mail of via de telefoon.

Het verkrijgen van informatie en het maken van een reservering wordt door de bezoekers van Van der Valk Hotels opvallend anders beoordeeld dan door de bezoekers van Postillion Hotels. Respondenten die Van der Valk Hotels hebben gekozen, ondervinden het verkrijgen van informatie via de e-mail even eenvoudig als het verkrijgen van informatie via de website (zie Bijlage XI). Dit is bij Postillion Hotels niet het geval; bij deze respondenten is een klein meningsverschil te zien. Bij het maken van een reservering is bij beide hotelketens nauwelijks verschil te zien.

Uit de wensen omtrent het verkrijgen van informatie of het maken van een reservering blijkt dat de respondenten behoefte hebben aan een meer toegankelijke website waar alle benodigde informatie verkregen kan worden, ook de details over bijvoorbeeld het parkeren. De respondenten wensen qua communicatie wat meer snelheid in het proces van het verkrijgen van informatie en tijdens het maken van een reservering wensen de respondenten een persoonlijker en meer klantgericht proces (zie Bijlage XIII).

 1: *“Kijk naar de wensen van de gast, zorg dat het proces van het verkrijgen van informatie en het maken van een reservering meer klantgericht is.”*

 2: *“Soms moet je erg lang wachten op bepaalde informatie, het zou fijn zijn als de communicatie wat vlotter verliep.”*

 3: “Duidelijke informatie verstrekken over de aanwezige parkeergelegenheid en de eventuele betaling hiervan.”

4.1.3 Service period

In deze paragraaf worden de resultaten verkregen uit de enquête weergegeven, met betrekking tot de service period van de guest journey van Postillion Hotels. Deze weergave is een beschrijving van de huidige gastbeleving gedurende deze fase. Afsluitend worden de wensen van de respondenten geciteerd.

De aankomst

Bij deze fase worden de scores van alle 65 respondenten meegenomen.

Onder de respondenten is gevraagd naar verschillende momenten waarin de gast in aanraking komt tijdens de aankomst bij het hotel: de touchpoints. Uit de resultaten blijkt dat Postillion Hotels eenvoudig te bereiken zijn per auto; een totaal van 95,4% is het hiermee eens. Ook over de parkeergelegenheid zijn de respondenten tevreden. Opvallend is dat de respondenten het niet allemaal eens zijn over het warme ontvangst en de gewenste kennis van de front desk medewerkers. Het warme ontvangst van de front desk medewerkers wordt als ‘neutraal’ beoordeeld door 26,2% van de respondenten. De gewenste kennis waarover de front desk medewerkers beschikken, wordt als ‘neutraal’ beoordeeld door 20% van de respondenten. Deze percentages verklaren ook waarom sommige respondenten wensen hebben betreft de front desk medewerkers. De sfeer van de ontvangstruimte scoort hoog met een totaal van 93,8%. Dit is bijna 10% hoger dan de ervaring van de sfeer van de ontvangstruimte door bezoekers van Van der Valk Hotels (84,6%). De check-in bij Postillion Hotels mag volgens sommige respondenten wat soepeler en vlotter verlopen, ondanks dat 75,4% hier tevreden over is. Bij Van der Valk Hotels ervaren de bezoekers de check-in iets soepeler en vlotter; dit wordt positief beoordeeld door 83% van de respondenten (zie Bijlage XI).

Er blijkt een middelmatige samenhang te zijn tussen het warme ontvangst van de front desk medewerkers en de gewenste kennis van de front desk medewerkers ($r_s = 0,61$; $p < 0,001$ tweezijdig). De hypothese dat mensen die vinden dat de front desk medewerkers een warm ontvangst creëren ook vinden dat de front desk medewerkers over de gewenste kennis beschikken, wordt dan ook bevestigd. Het warme ontvangst van de front desk medewerkers en de gewenste kennis van de front desk medewerkers scoren beiden niet hoog en worden door de respondenten vaak als ‘neutraal’ beoordeeld (26,2%, 20%). Bij beide variabelen valt verbetering te halen. Doordat er een samenhang is tussen deze variabelen is het zo dat wanneer de front desk medewerkers over meer kennis komen te beschikken, de gasten een warmer ontvangst zullen ervaren. Een warmer ontvangst en betere kennisbeschikking van de front desk medewerkers zorgt ervoor dat het percentage dat deze variabelen als ‘neutraal’ beoordeeld heeft daalt en de respondenten deze fase in zijn geheel positiever zullen ervaren (zie Bijlage XII).

Uit de wensen omtrent de aankomst bij het hotel blijkt dat merendeel van de respondenten behoefte heeft aan betere wegwijzing binnen het hotel. Ook geven een hoop respondenten aan behoefte te hebben aan een snellere en kortere check-in. Daarnaast wensen de respondenten een meer persoonlijk ontvangst. Vaak willen de front desk medewerkers zich te veel aan de regels houden waardoor ze het persoonlijke ontvangst vergeten te leveren (zie Bijlage XIII). Deze verbeterpunten blijken uit de volgende citaten van respondenten:

 4: “Een betere wegwijzing binnen het hotel zou fijn zijn. Vaak wordt de vergaderzaal wel genoemd maar moet ik vervolgens zelf op zoek naar de zaal.”

 5: *“De check-in duurt meestal te lang, het zou fijn zijn als deze wat korter was want ik kom hier tenslotte alleen om te vergaderen.”*

 6: *“Echt contact tijdens de check-in is prettiger dan werken volgens het boekje. Meer persoonlijk ontvangst wordt zeer op prijs gesteld.”*

Het vergaderen

Bij deze fase worden de scores van alle 65 respondenten meegenomen.

Onder de respondenten is gevraagd naar verschillende momenten waarin de gast in aanraking komt tijdens het vergaderen binnen het hotel: de touchpoints. Uit de resultaten blijkt dat de respondenten over het algemeen tevreden zijn over het vergaderen binnen Postillion Hotels. Wel zit er een kleine variatie in de gegeven scores. Merendeel van de respondenten vindt dat de vergaderzaal voldoende comfort biedt (84,6%). Ook over de beschikbare faciliteiten binnen de vergaderzalen zijn veel respondenten tevreden; dit krijgt dezelfde score van 84,6%. De respondenten geven aan dat bij Postillion Hotels de vergaderzalen op tijd gereed zijn voor gebruik (87,7%) en alle benodigdheden tijdens het vergaderen op tijd klaar staan (81,5%). Wat niet boven de 80% uitkomt qua score zijn de ‘zakelijke en kalme uitstraling die de vergaderzaal creëert’ en ‘de capaciteit die de vergaderzaal biedt’. Dit betekent niet dat deze negatief beoordeeld zijn; 78,5% is tevreden over de uitstraling van de zalen en 80% is tevreden over de capaciteit die de zalen beiden. Er zit wel een groot verschil tussen de tevredenheid van de uitstraling van Postillion Hotels en Van der Valk Hotels; 87,7% van de bezoekers van Van der Valk Hotels is tevreden over de uitstraling van de vergaderzalen (zie Bijlage XI). Hierdoor ontstaat er een verschil van bijna 10%.

Er blijkt een sterke samenhang te zijn tussen de tijd dat de vergaderzaal gereed is voor gebruik en het op tijd klaar staan van de benodigdheden tijdens het vergaderen ($r_s = 0,77$; $p < 0,001$ tweezijdig). De hypothese dat mensen die vinden dat de vergaderzaal op tijd gereed is voor gebruik ook vinden dat alle benodigdheden tijdens het vergaderen op tijd klaar staan, wordt dan ook bevestigd. De beoordeling van de tijd dat de vergaderzaal gereed is voor gebruik (87,7%) en de benodigdheden tijdens het vergaderen die op tijd klaar staan (81,5%), staan in verbinding met elkaar door de sterke samenhang. Dit houdt in dat wanneer meer respondenten vinden dat de benodigdheden tijdens het vergaderen op tijd klaar zijn en dus het genoemde percentage stijgt, de beoordeling van de tijd dat de vergaderzaal gereed is voor gebruik ook stijgt. Hierdoor zullen de gasten meer tevreden zijn over deze aspecten en stijgt de gastbeleving van de zakelijke gast (zie Bijlage XII).

Uit de wensen omtrent het vergaderen binnen het hotel blijkt dat een groot deel van het aantal respondenten verlangen heeft naar een betere klimaatregeling binnen de vergaderzalen. De temperatuur is vaak te warm of er ontbreekt een vorm van frisse lucht. Ook is er behoefte aan meer moderne uitstraling en moderne faciliteiten binnen de vergaderzalen. Wat de respondenten verder graag zouden zien, is dat er een contactmoment is om wensen/verwachtingen af te stemmen, oftewel meer persoonlijke aandacht (zie Bijlage XIII). Deze verbeterpunten blijken uit de volgende citaten van respondenten:

 7: *“Het is vaak erg warm in vergaderzalen, wat niet meewerkt voor de concentratie. Een betere klimaatregeling zou hierbij erg helpen.”*

 8: *“De stoelen zitten niet erg comfortabel voor zo’n lange zit.”*

 9: *“Het zou fijn zijn als er tijdens de vergadering gekeken wordt of alles naar wens is en of er nog genoeg eten en drinken aanwezig is.”*

Het restaurant

Bij deze fase worden de scores van alle 65 respondenten meegenomen. Hierbij wordt rekening gehouden met het feit dat niet elke respondent gebruik maakt van het restaurant tijdens een zakelijk verblijf, dit percentage ligt rond de 11%.

Onder de respondenten is gevraagd naar verschillende momenten waarin de gast in aanraking komt tijdens het gebruik van het restaurant van het hotel: de touchpoints. Uit de resultaten blijkt dat de meningen van de respondenten over het restaurant van het hotel ver uiteen lopen. Van het aantal respondenten dat Postillion Hotels het vaakst bezoekt voor zakelijke doeleinden en hierbij gebruik maakt van het restaurant tijdens het zakelijk verblijf is 70,8% tevreden over het aanbod op de menukaart. Hieruit kan verbetering gehaald worden door meer rekening te houden met dieetwensen. De uitstraling van het restaurant wordt door 77% van de respondenten als sfeervol ervaren. De bediening binnen het restaurant verloopt soepel en vlot (75,4%). Dit ervaren de bezoekers van Van der Valk Hotels anders; 69,2% van de respondenten beoordeeld dit als positief. Dit is een ruime 5% verschil in vergelijking met Postillion Hotels. Hoewel de bediening goed scoort binnen het restaurant van Postillion Hotels zijn er wel wat opmerkingen over de kennis van de restaurantmedewerkers, vandaar een score van 64,6%. Deze 'lage' score is ook terug te vinden bij de resultaten van Van der Valk Hotels. Over de prijs-kwaliteitverhouding zijn de respondenten het minst tevreden. Dit aspect wordt opvallend laag beoordeeld door 53,9% van de respondenten. Hier valt een hoop verbetering uit te halen. Deze score valt 5% lager uit dan bij Van der Valk Hotels (58,5%) (zie Bijlage XI).

Er blijkt een middelmatige samenhang te zijn tussen de ervaring van de sfeer in het restaurant en de bediening in het restaurant ($r_s = 0,54$; $p < 0,001$ tweezijdig). De hypothese dat mensen die het restaurant sfeervol vinden ook de bediening in het restaurant soepeler en vlotter vinden verlopen, wordt dan ook bevestigd. De sfeer in het restaurant wordt door 77% van de respondenten positief beoordeeld en de bediening in het restaurant door 75,4%. De variabelen zijn samenhangend wat betekent dat wanneer de bediening binnen het restaurant verbeterd wordt, de algehele beoordeling van de sfeer in het restaurant ook omhoog gaat. Dit geldt ook andersom; wanneer de sfeer in het restaurant verbeterd wordt, vinden de gasten de bediening over het algemeen ook soepeler en vlotter verlopen. Beiden zorgen voor een stijging van de algehele gastbeleving (zie Bijlage XII).

Er blijkt een middelmatige samenhang te zijn tussen de bediening in het restaurant en de kennis van de restaurantmedewerkers ($r_s = 0,67$; $p < 0,001$ tweezijdig). De hypothese dat mensen die vinden dat de bediening in het restaurant soepel en vlot verloopt ook vinden dat de restaurantmedewerkers over de juiste kennis beschikken, wordt dan ook bevestigd. Doordat er een sterke samenhang is tussen de bediening in het restaurant (75,4%) en de kennis van de restaurantmedewerkers (64,6%) zorgt verbetering van het één voor verbetering van het ander. De variabelen zijn samenhangend wat betekent dat wanneer de kennis van de restaurantmedewerkers verbeterd wordt, de algehele beoordeling van de bediening in het restaurant ook omhoog gaat. Dit zorgt voor een stijging van de gastbeleving van de zakelijke gast (zie Bijlage XII).

Uit de wensen omtrent het gebruik van het restaurant van het hotel blijkt dat merendeel van de respondenten vindt dat er te weinig rekening gehouden wordt met dieetwensen. Bij dieetwensen spreken de respondenten over vegetarisch, suikervrij, glutenvrij, schaal- en schelpdieren, lactosevrij, allergieën, et cetera. Ook de gastvrijheid en de kennis van de restaurantmedewerkers worden door een deel van de respondenten benoemd als verbeterpunten. Vaak staan de restaurantmedewerkers afwachting te kijken, is er een groot kwaliteitsverschil tussen de restaurantmedewerkers of beschikken zij niet over de juiste informatie betreft het menu of de ingrediënten van gerechten. Er zijn een aantal respondenten die niet goed te spreken zijn over de prijs-kwaliteitsverhouding binnen het restaurant (zie Bijlage XIII). Deze verbeterpunten blijken uit de volgende citaten van respondenten:

 10: *“Rekening houden met glutenvrij of lactosevrij eten, ook Halal of vegetarisch eten.”*

 11: *“Ook weekendhulpverleners op de juiste manier inwerken, er zou geen verschil moeten zijn tussen medewerkers.”*

 12: *“Extra korting voor zakelijke gasten zou het gebruik van het restaurant aantrekkelijker maken.”*

De overnachting

Bij deze fase worden de scores van alle 65 respondenten meegenomen. Hierbij wordt rekening gehouden met het feit dat niet elke respondent het zakelijke verblijf combineert met een overnachting.

Onder de respondenten is gevraagd naar verschillende momenten waarin de gast in aanraking komt tijdens de overnachting in het hotel: de touchpoints. Uit de resultaten blijkt dat een groot deel van het aantal respondenten hun zakelijk verblijf niet combineert met een overnachting; 38,5% van de respondenten heeft de vragen met ‘Niet Van Toepassing’ beantwoord. De respondenten die hun zakelijk verblijf wel combineren met een overnachting zijn over het algemeen goed te spreken over de overnachting. De comfort van de hotelkamers wordt met 56,9% positief beoordeeld. Deze score valt 5% lager uit dan bij Van der Valk Hotels (61,6%). Ook de aanwezigheid van de faciliteiten binnen de hotelkamers van Postillion Hotels wordt door 56,9% als positief beoordeeld. Daarentegen zijn de respondenten minder positief over de uitstraling van de kamers en daarom scoort dit aspect minder dan de overige aspecten (49,2%) (zie Bijlage XI).

Het feit dat bij een groot deel van de respondenten de sfeer van de hotelkamers niet in de smaak valt, blijkt ook uit de open vraag wat verbeterpunten zouden kunnen zijn tijdens de overnachting in het hotel. Veel respondenten geven aan dat kamer ongezellig of onpraktisch is. In de hotelkamers komt de klimaatregeling ook naar voren. Het is vaak te warm tijdens de nachten, vooral in de zomermaanden. Ook zijn sommige respondenten niet tevreden over het feit dat er geen raam open gezet kan worden voor frisse lucht. Desalniettemin is er volgens een aantal respondenten meer oog voor detail nodig, vooral tijdens de schoonmaak van de hotelkamers (zie Bijlage XIII). Deze verbeterpunten blijken uit de volgende citaten van respondenten:

 13: *“De temperatuur is vaak hoog, zeker tijdens de zomermaanden.”*

 14: *“Kamers zijn vaak ongezellig of onpraktisch.”*

 15: *“De netheid en properheid van de kamers zijn belangrijker dan de uitstraling.”*

Het vertrek

Bij deze fase worden de scores van alle 65 respondenten meegenomen.

Onder de respondenten is gevraagd naar verschillende momenten waarin de gast in aanraking komt tijdens het vertrek van het hotel: de touchpoints. Uit de resultaten blijkt dat niet alle zakelijke gasten gebruik maken van bijvoorbeeld de betaling tijdens check-out. Zo heeft 30,8% ‘Niet Van Toepassing’ geantwoord op de vraag of de betaling naar behoren verloopt. Over het algemeen zijn de respondenten tevreden over de check-out bij de hotels. Bij 61,6% van de respondenten verloopt de betaling naar behoren. Deze beoordeling valt 5% lager uit dan de beoordeling die de bezoekers van Van der Valk Hotels hebben gegeven aan de betaling binnen deze hotelketen (67,7%). Ook maakt niet elke respondent gebruik van de check-out bij Postillion Hotels; 21,5% antwoordt ‘Niet Van Toepassing’ op deze vraag. De check-out kan volgens de overige respondenten soepeler en vlotter verlopen en krijgt daarom een score van 64,6%. Ook mogen de front desk medewerkers meer behulpzaamheid tonen doordat 12,3% dit aspect met ‘neutraal’ beantwoordt (zie Bijlage XI).

Er blijkt een middelmatige samenhang te zijn tussen de behulpzaamheid van de front desk medewerkers tijdens de check-out en het verloop van de check-out ($r_s = 0,63$; $p < 0,001$ tweezijdig). De hypothese dat mensen vinden dat de front desk medewerkers behulpzaamheid tonen tijdens de check-out ook vinden dat de check-out soepel en vlot verloopt, wordt dan ook bevestigd. De behulpzaamheid van de front desk medewerkers tijdens de check-out wordt door 12,3% van de respondenten 'neutraal' beoordeeld. Hieruit blijkt dat uit dit aspect verbetering valt te halen. Het verloop van de check-out wordt door 64,6% van de respondenten als positief beoordeeld. De variabelen zijn middelmatig samenhangend wat betekent dat wanneer de behulpzaamheid van de front desk medewerkers verbeterd zou worden, de check-out soepeler en vlotter ervaren zal worden door de gasten. Dit zorgt voor een stijging van de algehele gastbeleving (zie Bijlage XII).

Ondanks dat de respondenten goed te spreken zijn over het vertrek van het hotel zijn er een aantal verbeterpunten geplaatst op de open vraag wat er verbeterd kan worden tijdens het vertrek van het hotel. Hieruit kwam naar voren dat een bedankje voor onderweg gewaardeerd wordt. Dit hoeft niet veel te zijn of veel te kosten, al is het maar een flesje water of een snoepje of iets dergelijks. Net als bij de check-in verlangen de respondenten tijdens de check-out en het vertrek van het hotel naar meer persoonlijkheid en minder handelen volgens het boekje. Dit zorgt voor een betere gastvrijheid. De check-out zou volgens een deel van de respondenten sneller mogen verlopen (zie Bijlage XIII). Deze verbeterpunten blijken uit de volgende citaten van respondenten:

 16: *“Attentie zoals een flesje water voor onderweg. Zijn de kosten niet maar maken wel het verschil.”*

 17: *“De check-out is routineus en terloops. Onder gastvrijheid versta ik niet: zakelijk afhandelen.”*

 18: *“Snellere check-out door bijvoorbeeld alleen je kamersleutel achter te laten.”*

De mate van beleving

Bij deze fase worden de scores van alle 65 respondenten meegenomen.

Onder de respondenten is gevraagd in hoeverre bepaalde aspecten belangrijk zijn tijdens hun bezoek aan Postillion Hotels. Deze aspecten zijn bepalend voor de mate van beleving van de zakelijke gast. De vraag bevat tien aspecten die voortkomen uit de boomdiagram 'gastbeleving' (zie Bijlage VII) en ervoor zorgen dat de gastbeleving van de zakelijke gast meetbaar is. Uit de scores van 1 t/m 10 die de respondenten gegeven hebben op deze aspecten, is een gemiddelde score genomen.

Het belevingsaspect 'het gemak waarmee faciliteiten kunnen worden gebruikt' wordt door een groot deel van de respondenten als meest belangrijk beoordeeld; een gemiddelde score van een 8. Hierna volgt 'de geur binnen het hotel' (8). Ook 'het contact met de medewerkers' en 'de kennis van de medewerkers' worden beoordeeld met een 8 en zijn belangrijk voor de zakelijke gast tijdens het verblijf. Een ander belangrijk aspect voor de zakelijke gast is 'de afwezigheid van stress tijdens het verblijf' (8). Het aspect dat slecht scoort en volgens de zakelijke gast nauwelijks belangrijk is tijdens het verblijf is 'de architectuur van het gebouw' (6). Dit heeft volgens de respondenten weinig invloed op hun gastbeleving tijdens het verblijf. Daarentegen is 'de omgeving van de locatie' van het hotel wel belangrijk voor de respondenten (8). Naast 'de dienstbaarheid binnen het hotel' (7) komen de overige aspecten ook op een 8 uit met hun score (zie Bijlage XI).

4.1.4 Post-service

In deze paragraaf worden de resultaten verkregen uit de enquête weergegeven, met betrekking tot de post-service van de guest journey van Postillion Hotels. Deze weergave is een beschrijving van welke

aspecten ervoor zorgen dat de gast kiest voor een herhaalbezoek bij het hotel. Afsluitend worden de wensen van de respondenten geciteerd.

Uit de resultaten blijkt dat de respondenten voor het hotel blijven kiezen als locatie voor zakelijke doeleinden omdat zij zich welkom voelen tijdens hun verblijf. Dit wordt als bepalend voor het herhaalbezoek beoordeeld door 92,3% van de respondenten. Ook omdat de zakelijke gast zich prettig voelt tijdens het verblijf stimuleert dit de keuze voor het herhaalbezoek (93,8%). Het feit dat de zakelijke gast zich begrepen voelt tijdens het verblijf, speelt ook een grote rol in de keuze voor het herhaalbezoek. Van het aantal respondenten is 78,4% het hier mee eens. Wat minder invloed heeft op het herhaalbezoek is het betrokken worden tijdens het verblijf (44,7%) en de herkenning (35,4%). Bij Van der Valk Hotels ligt de wil van herkenning tijdens het verblijf ruim 7% hoger dan bij Postillion Hotels (43,1%) (zie Bijlage XI).

Tot slot wordt er in de enquête gevraagd of de respondent een aanbeveling mee wil geven aan het door de respondent gekozen hotel. Wat sterk naar voren komt uit deze resultaten van de respondenten die Postillion Hotels hebben gekozen, is dat de hotels het goed doen. Dit blijkt uit de opmerkingen die 46 respondenten geplaatst hebben bij deze open vraag: *“Goed”, “Ga zo door!”, “Erg prima”*. Ook zijn er een aantal aanbevelingen die de respondenten mee willen geven. In 18 aanbevelingen wordt benoemd dat de hotels meer de focus moeten blijven leggen op klantgerichtheid en gastvrijheid. In 8 aanbevelingen wordt benoemd dat de hotels constante service moeten blijven leveren. Het warme ontvangst binnen de hotels is ook een aandachtspunt dat geplaatst wordt bij deze open vraag (zie Bijlage XIII). Onderstaande citaten geven weer wat respondenten over bovenstaande aspecten vertellen:

 19: *“Zorg dat de medewerkers dienstverlenend zijn en er niet alleen staan om hun geld te verdienen. Net een stapje extra zetten vind ik belangrijk.”*

 20: *“Altijd een glimlach en aandacht voor de gast bij de receptie, hoe druk het ook is.”*

 21: *“Ga zo door! Jullie zijn professioneel en staan altijd voor me klaar!”*

4.2 Trends en ontwikkelingen in de hotellerie

Om inzicht te krijgen in de trends en ontwikkelingen op het gebied van gastbeleving binnen de hotellerie is een analyse uitgevoerd door middel van deskresearch. Door de verkregen inzichten en informatie wordt antwoord gegeven op de volgende onderzoeksvraag:

- Wat zijn de trends en ontwikkelingen op het gebied van gastbeleving die aansluiten bij de zakelijke gast?

Digitalisatie

De ‘oude’, huidige en toekomstige gast kiest voor gemak. De gast wil binnen de hotelsector ontzorgd worden. Dit kan gerealiseerd worden door het digitaliseren van bijvoorbeeld het incheckproces. Door middel van deze digitalisatie kan de gast inchecken met de mobiele telefoon (Hotel Partners, 2020). Dit voorkomt ergernissen bij gasten die een lange reis achter de rug hebben en hierdoor worden kosten bespaard en kan personeel op een andere manier ingezet worden. Een check-in medewerker kan op deze manier bijvoorbeeld ingezet worden als gastvrijheidsmedewerker om zo meer upsell te realiseren. Dat de gast gewillig is om hiervoor te betalen blijkt uit de vliegtuigindustrie en de pretparken: reizigers betalen voor een fastlane, net als pretparkbezoekers dit doen bij een attractie (Klerx, 2019). Bovendien hebben gasten behoefte aan een eenvoudiger en sneller proces bij de aankomst in het hotel (Events, 2019). Het creëren van deze nieuwe diensten zorgt voor een betere

gastbeleving (Greefhorst & de Muralt, 2020). Door in te spelen op de trend 'digitalisatie' en de check-in en check-out online mogelijk te maken, wordt de check-in en de check-out dusdanig versneld zodat deze touchpoints aan de wensen van de respondenten voldoen. Ook kan hierdoor bijvoorbeeld personeel op afdelingen ingezet worden waar dit nodig is.

Functionele voeding

Er is een sterk groeiende vraag naar functionele voeding in de hotel-restaurants. Deze markt groeit jaarlijks 10% tot 15%. Functionele voeding bevat voedingsmiddelen met gezondheids-bevorderende elementen. Het is niet alleen nu maar ook de komende jaren van belang om op deze trend in te spelen. Dit kan gedaan worden door het besteden van aandacht aan dieetwensen, glutenvrije, lactosevrije, vegetarische en veganistische gerechten (VHC Kreko, 2020). Het feit dat de zakelijke gast hier behoefte aan heeft, blijkt uit de aanbevelingen die gegeven worden bij het gebruik van het restaurant van het hotel: meer rekening houden met dieetwensen.

Klimaatbeheersing

Een veel voorkomende trend in de hotellerie is dat de vergaderzalen en hotelkamers steeds slimmer, efficiënter en gemakkelijker worden, omdat duurzaamheid en milieuvriendelijkheid steeds meer centraal komen te staan. Een goede klimaatregeling in vergaderzalen en hotelkamers is hier een voorbeeld van. Een goed klimaatbeheersingssysteem draagt bij aan de koeling en verwarming maar ook aan de luchtverversing, vochtigheidsregeling en filtering binnen deze vergaderzalen en hotelkamers (van Rijckeghem, 2020). Vaak komt uit reviews naar voren dat gasten klagen over te warme vergaderzalen en hotelkamers of dat er geen mogelijkheid is voor frisse lucht zoals het openzetten van een raam, zo blijkt ook uit het onderzoek naar de zakelijke gast van Postillion Hotels.

Technologie

De trend die een grote en belangrijke rol speelt bij het vormen van de gastbeleving is technologie, zowel voor de reis, tijdens de reis als na de reis. Technologie zal uiteindelijk leiden tot de ontwikkeling van nieuwe concepten. De trend zal zorgen voor een meer geïndividualiseerd aanbod (Looman, 2020).

- Big data

De behoefte aan personalisatie is een grote trend in vrijwel alle branches. Een hotelgast wil als individu behandeld worden in plaats van als anonieme gast (Revfine, 2020). Een hotel beschikt over veel data van deze hotelgasten waar beperkt tot geen gebruik van wordt gemaakt. Dit terwijl deze data veel inzichten kan geven om gastbeleving te verbeteren (Klerx, 2018). De mogelijkheid om de data waarover gesproken wordt te gebruiken, maakt deel uit van *big data* (Marr, 2015) (van der Reijden, 2015). Big data kan op veel verschillende manieren ingezet worden. Zo kan big data ervoor zorgen dat terugkerende gasten bijvoorbeeld automatisch worden voorzien van soortgelijke diensten waar de gast de laatste keer gebruik van maakte toen hij in het hotel verbleef. Vroeg de gast tijdens zijn vorige verblijf om meer toiletartikelen, staat dit voor hem klaar zonder dat hij erom hoeft te vragen (Deloitte, 2018). Ook kan de gast bij aankomst persoonlijk worden begroet door een personeelslid, met behulp van zijn boekingsgegevens. Dit zorgt voor het persoonlijk ontvangst waar de respondenten naar verlangen.

- Biometrie

Elk persoon heeft persoonlijke biologische kenmerken. Bij biometrie worden deze kenmerken, zoals vingerafdrukken, gezichtsherkenning en een irisscan, gebruikt om de persoon te herkennen. Deze technologie gebruiken voor herkenning van de gast zorgt voor gemak voor de gast (Logitime, 2019). Zo kan de gast bijvoorbeeld sneller en gemakkelijker afrekenen door zijn vingerafdruk, gezichtsherkenning of irisscan aan zijn creditcard te koppelen. Ook kunnen deze biologische kenmerken de kamersleutel vervangen doordat gebruik gemaakt kan worden van een vingerafdruk,

gezichtsherkenning of irisscan. Deze is persoonsgebonden en zo kan de kamersleutel dus aan de gast gekoppeld worden. Uit onderzoek van Emerce blijkt dat 62% van de consumenten een betere beleving denkt te ervaren door het gebruik van biometrie (Emerce, 2017).

- Kunstmatige intelligentie

Kunstmatige intelligentie (*Artificial Intelligence*) speelt een belangrijke rol binnen de hotellerie voor het verbeteren van de klantenservice. Een veelgebruikt voorbeeld van AI zijn de chatbots. Chatbots worden gebruikt voor online interactie met de gast, nemen lange wachttijden weg en bieden snelle en intelligente antwoorden op vragen (Revfine, 2020). Dit is wat de respondenten wensen tijdens de aankomst en het vertrek bij het hotel; een snellere en kortere check-in en check-out. Vaak hebben gasten een aantal vragen tijdens dit proces die door middel van deze chatbots eenvoudig en snel beantwoord kunnen worden waardoor de medewerker verder kan met in- of uitchecken.

4.3 Best practices in gastbeleving

De best practices zijn geselecteerd op basis van hun prestaties op het gebied van gastbeleving. Zo heeft Bilderberg Hotels haar eigen trainingsprogramma op het gebied van gastbeleving: de Bilderberg Experience (Maessen, 2017) en is Van der Valk Hotels in 2019 uitgeroepen tot de nummer één op het gebied van gastbeleving (KPMG, 2019). Onder deze zakelijke hotels is een benchmark uitgevoerd. Binnen de benchmark stond gastbeleving centraal. Via TripAdvisor zijn de aspecten die voor de gasten bepalend zijn voor hun gastbeleving, naar voren kwamen uit de reviews en de overhand namen verzameld. Hierbij is gekeken naar de aspecten die voortkomen uit de operationalisering 'guest journey' (zie Bijlage VII). De benchmark is uitgevoerd op basis van de Customer Journey Canvas van Schneider & Stickdorn (2011); pre-service, service period, post-service. Daarna is gekeken naar de momenten die terugkomen in de guest journey van Reichheld et al. (2018): aankomst, check-in, vergaderen, gebruik van het restaurant, overnachten, check-out, vertrek. Binnen deze momenten is gekeken naar de link met de operationalisering 'gastbeleving' (zie Bijlage VII). Zo komen factoren als 'zich welkom voelen', 'vrijheid' en 'comfortabel voelen' binnen deze momenten naar voren; de drie psychologische factoren van gastbeleving volgens Pijls, Groen & Galetzka (2017). Een overzicht van deze bepalende aspecten geeft antwoord op de volgende onderzoeksvraag:

- Op welke manier onderscheiden best practices zich op het gebied van gastbeleving volgens de zakelijke gast?

Van der Valk Hotels

Tijdens de benchmark naar Van der Valk Hotels kwam sterk naar voren dat de hotelketen rust en luxe uitstraalt. Men is tevreden over de prijs-kwaliteitverhouding binnen het hotel. Van der Valk Hotels zijn goed bereikbaar per openbaar vervoer. Ook beschikt de hotelketen over een ruime parkeervoorziening, met oplaadstations. Dit wordt door de gast als belangrijk geacht. Bovendien hebben de meeste Van der Valk Hotels een parkeergarage onder het hotel. Boeking worden snel geregeld door het "vriendelijke", "gastvrije" en "behulpzame" personeel. Dit personeel is zichtbaar te vinden op alle afdelingen van het hotel, met name bij binnenkomst wordt de gast ontvangen met een "vriendelijk onthaal". De hotelketen is rolstoeltoegankelijk. De gasten zijn het overeenkomstig eens met de goede service die geleverd wordt tijdens het bezoek. Binnen het hotel is er voldoende werkruimte, zowel in de algemene ruimtes als op de hotelkamers. Over de catering tijdens een vergadering, training, congres, et cetera is men tevreden en wordt als "goed" beoordeeld. Wat ook belangrijk is, voor zowel de zakelijke gast als de vrijetijds gast, is snelle Wi-Fi. Uit vele reviews komt naar voren dat men tevreden is over de snelheid van de Wi-Fi. De beoordelingen van het restaurant van de hotelketen zijn positief. De menukaart beschikt over een uitgebreid en divers aanbod. Hierbij wordt rekening gehouden met dieetwensen en zo is er voor ieder wat wils. Ondanks dat het druk kan zijn in het restaurant, spreekt men over een snelle bediening. Over de kamers van de hotelketen wordt geschreven dat deze "van goede kwaliteit", "schoon", "ruim" en "geluiddicht" zijn. De gasten

sluiten hun review af met dat zij waarde voor hun geld krijgen tijdens hun bezoek aan Van der Valk Hotels.

Bilderberg Hotels

Tijdens de benchmark naar Bilderberg Hotels kwam sterk naar voren dat de hotelketen zich vooral focust op de gast in plaats van op het product. Dit wordt zichtbaar gemaakt door het persoonlijke welkom dat de gast ervaart. Dit persoonlijke welkom wordt door de hotelketen gecreëerd door middel van een welkomstdrankje en een kleine verrassing op de kamer. De hotels zijn goed bereikbaar en beschikken over een ruime parkeergelegenheid. De hotelketen straalt rust uit, zowel van binnen als van buiten. De check-in verloopt soepel. Uit de reviews is te lezen dat de gasten goed te spreken zijn over het personeel. Zo wordt het personeel beschreven als “geïnteresseerd”, “enorm gastvrij” en “goed opgeleid”. De vergaderruimtes van de hotelketen worden positief beoordeeld. De vergaderzalen beschikken volgens de zakelijke gast over de juiste faciliteiten. Uit reviews van de zakelijke gast komt naar voren dat zij hun werkbezoek binnen het hotel kunnen combineren met tot rust komen door de ontspannende voorzieningen die beschikbaar zijn. Over het restaurant zijn de gasten goed te spreken. Zo wordt het ontbijt over het algemeen beschreven als “luxe” en het diner als “heerlijk”. Het ontbijt blijft aangevuld en er is een ruime keuze tijdens het buffet. Ook ontvangt de gast grote porties eten, wat de goede prijs-kwaliteitsverhouding onderbouwd. De menukaart beschikt over een uitgebreid en divers aanbod. Binnen het restaurant wordt rekening gehouden met elke dieetwens. Door het opgeleide personeel kunnen vragen wat betreft de ingrediënten van gerechten juist beantwoord worden en het kan personeel de gast attenderen op bepaalde ingrediënten die zich in een gerecht bevinden. De keuken wordt beschreven als “gevarieerd” en “van goede kwaliteit”. Gasten beschrijven de bediening van het restaurant als “vlot”, “adequate” en “prettig”. De kamers zijn van goede kwaliteit en beschikken over de juiste faciliteiten. Door de locatie van de hotels heeft elke kamer een mooi uitzicht en ook zijn de kamers geluidsdicht. Desalniettemin zijn honden welkom binnen de hotelketen. Het belangrijkste aan het bezoek bij Bilderberg Hotels is volgens de gast dat je “als gast gewaardeerd wordt”. Het bezoek geeft je waarde voor je geld.

5. Conclusie

Het doel van dit onderzoek is inzicht krijgen in de wensen en behoeften van de zakelijke gast van Postillion Hotels om daar op in te spelen en zo een optimale gastbeleving te bieden. Er wordt een conclusie geschreven met daarin een beantwoording van de deelvragen. Vervolgens zal door middel van deze antwoorden de hoofdvraag beantwoord kunnen worden.

5.1 De huidige guest journey binnen Postillion Hotels

Het bezoek dat de respondenten brengen aan Postillion Hotels wordt het meest eenvoudig gereserveerd via de website. Ook het verkrijgen van informatie voorafgaand het bezoek ervaren de respondenten het meest eenvoudig via de website. Ondanks het feit dat de respondenten deze beoordeling geven tijdens de pre-service fase ervaren velen dat het maken van een reservering veel tijd kost en niet altijd alle gewenste informatie direct beschikbaar is voor de zakelijke gast.

Over de aankomst bij de hotels zijn de respondenten over het algemeen tevreden. Dit blijkt uit het hoge percentage respondenten dat het met de stellingen eens is. De bereikbaarheid van de hotels en de parkeergelegenheid bij de hotels zijn optimaal. De sfeer van de ontvangstruimtes is goed. Het enige wat opvallend is en waar niet alle respondenten het over eens zijn, is het warme ontvangst van de front desk medewerkers en de gewenste kennis waar de front desk medewerkers over beschikken. Ondanks dat de respondenten over het algemeen tevreden zijn over de check-in, mag deze procedure wel wat versneld worden. Kwaliteit en locatie zijn voor de respondenten de belangrijkste redenen om de hotelketen te bezoeken.

De tien aspecten die voortkomen uit de boomdiagram 'gastbeleving' (zie Bijlage VII) worden door de respondenten merendeels als belangrijk beoordeeld tijdens hun bij bezoek bij Postillion Hotels. Het gemak waarmee faciliteiten kunnen worden gebruikt is voor de zakelijke gast belangrijk tijdens de service period. Ook de geur binnen het hotel scoort hoog net zoals het contact met de medewerkers. De zakelijke gast wenst tijdens zijn verblijf ontnomen te worden van stress. Deze aspecten hebben invloed op de mate van beleving van de zakelijke gast tijdens zijn verblijf. Wat voor de zakelijke gast minder belangrijk is, is de dienstbaarheid binnen het hotel. Ook hecht de zakelijke gast weinig waarde aan de architectuur van het gebouw.

Uit de resultaten verkregen uit de enquêtes komt naar voren dat de respondenten tevreden zijn over de beleving van het vergaderen binnen Postillion Hotels. De gast is het sterk eens met het feit dat de vergaderzalen op tijd gereed zijn voor gebruik en de benodigdheden tijdens het vergaderen op tijd klaar staan. Ook de comfort binnen de vergaderzalen scoort hoog. Enkele aandachtspuntjes volgens de respondenten zijn de uitstraling die de vergaderzalen creëren en de capaciteit die de vergaderzalen bieden. Hier valt dus nog verbetering uit te halen. Ondanks deze aandachtspuntjes scoren deze aspecten rond de 80% positief.

De beleving in het restaurant van Postillion Hotels wordt over het algemeen positief beoordeeld, wat waarschijnlijk komt door de uitstraling en de bediening binnen het restaurant. Desondanks wensen de respondenten meer gastvrijheid en kennis bij de restaurantmedewerkers. Over het aanbod op de menukaart zijn de respondenten goed te spreken. Wel zouden de gasten graag zien dat er meer rekening gehouden wordt met dieetwensen. De prijs-kwaliteitverhouding valt bij de respondenten het minst in de smaak. Zij vinden dat zij als zakelijke gast relatief veel betalen in verhouding met wat zij voorgeschied krijgen.

Wat betreft de beleving van het overnachten binnen Postillion Hotels voldoet deze over het algemeen aan de wensen van de respondenten. De comfort van de hotelkamers wordt positief beoordeeld. Ook

over de aanwezigheid van faciliteiten wordt niet geklaagd. Wel hebben de respondenten wensen omtrent de uitstraling van de hotelkamers en de klimaatregeling binnen de hotelkamers.

Het vertrek bij het hotel voldoet niet geheel aan de wensen van de respondenten. Zo mag de procedure van de check-out sneller verlopen en wensen zij meer gastvrijheid vanuit de front desk medewerkers. Wel verloopt de betaling over het algemeen naar behoren. Verkregen uit de resultaten blijkt dat het welkom voelen en het prettig voelen er bij de zakelijke gast voor zorgt dat zij kiezen voor een herhaalbezoek.

5.2 De gewenste guest journey van de zakelijke gast binnen hotels

Tijdens de pre-service fase van de guest journey hebben de respondenten weinig wensen. Zij wensen enkel meer duidelijke informatie direct beschikbaar en meer snelheid in het proces van het verkrijgen van informatie zoals vlottere communicatie.

Aan het begin van de service period, tijdens de aankomst, hebben de respondenten behoefte aan betere wegwijzing binnen het hotel. Ook vinden zij dat de check-in meestal te lang duurt; deze mag vlotter verlopen. Uit de verbeterpunten gegeven door de respondenten blijkt dat het persoonlijke contact tijdens de check-in mist en dat er minder volgens het boekje gewerkt dient te worden om een betere beleving te creëren bij de gast.

Uit de resultaten verkregen door de vraag wat verbeterpunten zouden kunnen zijn tijdens het vergaderen, komt sterk naar voren dat de respondenten een betere klimaatregeling of een vorm van frisse lucht wensen. De uitstraling en de faciliteiten zouden iets moderner mogen, zoals comfortabelere stoelen of aansluitingen die op elk apparaat aangesloten kunnen worden. Wat ook op prijs wordt gesteld is meer persoonlijke aandacht, ook gedurende de vergadering.

In het restaurant wensen de respondenten dat er meer rekening gehouden wordt met dieetwensen zoals vegetarisch, suikervrij, glutenvrij, allergieën, et cetera. Ook zouden de respondenten meer gastvrijheid en kennis bij de restaurantmedewerkers willen zien. Over de prijs-kwaliteitverhouding wordt gezegd dat de respondenten hogere kwaliteit of een lagere prijs wensen. Ook bijvoorbeeld een korting voor de zakelijke gasten zou het gebruik van het restaurant aantrekkelijker maken.

Tijdens het overnachten verlangen de respondenten naar meer sfeer binnen de hotelkamers; meer gezelligheid en meer praktisch. Ook een betere klimaatregeling is voor de respondenten belangrijk omdat het vaak te warm is tijdens de nachten. Een ander aandachtspunt vanuit de respondenten is dat er meer oog voor detail nodig is tijdens onder andere de schoonmaak van de hotelkamers; soms liggen er nog spullen van de vorige gast of is de kamer niet net en proper.

Tot slot hebben de respondenten behoefte aan een bedankje voor onderweg zoals een flesje water of een snoepje. Dit zorgt bij de respondenten voor dat extra stukje gastvrijheid. Ook wensen de respondenten meer persoonlijkheid en minder zakelijke afhandeling tijdens de check-out; er wordt te veel gebruik gemaakt van routines. Wat veel naar voren komt uit de verkregen resultaten is dat de procedure van de check-out sneller mag verlopen. Bij sommige verbeterpunten komt zelfs naar voren dat hulp van de front desk medewerkers niet persé nodig is om uit te checken.

5.3 Trends en ontwikkelingen in de hotellerie

Uit de resultaten verkregen uit het onderzoek naar de trends en ontwikkelingen in de hotellerie die passend kunnen zijn bij de zakelijke gast van Postillion Hotels is gebleken dat de trend 'technologie' belangrijk is voor nu en voor in de toekomst. Door in te spelen op de technologische trends van de

toekomst legt Postillion Hotels de stip verder op de horizon. Op deze manier wordt er rekening gehouden met dagelijkse veranderingen waar eerder over gesproken is en neemt de hotelketen een voorsprong op andere organisaties in de branche. Ook 'digitalisatie' is een veel voorkomende trend in de hotellerie. Deze trend wordt steeds belangrijker geacht door de gast en zo wordt digitalisatie ook belangrijker voor de hotels. Om deze reden en het feit dat respondenten tijdens het onderzoek lieten weten dat de check-in sneller mag verlopen, heeft het toepassen van de trend 'digitalisatie' veel invloed op de algehele gastbeleving binnen de hotels, evenals de trend 'functionele voeding'. Mensen zijn steeds drukker met hun voeding en het hebben van een gezonde leefstijl. Ook houden veel mensen zich aan een bepaald dieet; lactosevrij, glutenvrij, veganisme, et cetera. Door in te spelen op deze trend, verbetert dit de algehele gastbeleving binnen de hotelketen.

5.4 Best practices in gastbeleving

Door middel van de uitgevoerde benchmark naar Van der Valk Hotels en Bilderberg Hotels kan geconcludeerd worden dat gastbeleving bij beide hotelketens op een andere manier centraal staat. Bij Van der Valk Hotels wordt gastbeleving voornamelijk gevormd door de kwaliteit van het hotel: voldoende faciliteiten aanwezig, ruimtes goed in orde, goede catering, snelle Wi-Fi, et cetera. Er wordt bij Van der Valk Hotels minder gefocust op de gast dan bij Bilderberg Hotels. Bij Bilderberg Hotels wordt gastbeleving gevormd doordat zij zich vooral focussen op de gast in plaats van het product dat geleverd dient te worden. Hierdoor krijgt de gast het gevoel dat hij gewaardeerd wordt. Dit gevoel creëert zich door het persoonlijke welkom, een welkomstdrankje bij aankomst of een kleine verrassing op de hotelkamer. Ook het geïnteresseerde personeel draagt haar steentje bij aan de gastbeleving binnen de hotelketen. Uit de aanbevelingen van de respondenten kwam vooral naar voren dat bij Postillion Hotels de persoonlijkheid niet altijd aanwezig is en de dienstverlening van het personeel meer aandacht verdient. Om onder andere deze redenen kunnen de belevingsaspecten van Bilderberg Hotels beter gebruikt worden bij het geven van een advies voor optimale gastbeleving.

5.5 Creëren guest journey zet aan tot optimale gastbeleving

fdf

6. Discussie

In dit hoofdstuk wordt gekeken naar de validiteit en betrouwbaarheid van het onderzoek. Allereerst worden de begrippen begripsvaliditeit, interne validiteit, externe validiteit en betrouwbaarheid gedefinieerd door middel van literatuur. Vervolgens wordt de validiteit en betrouwbaarheid van de enquête en de benchmark beoordeeld aan de hand van deze literatuur.

6.1 Validiteit

Bij het nagaan van de validiteit van een onderzoek wordt bepaald in welke mate het onderzoek vrij is van systematische fouten. Er wordt gekeken of de resultaten in verbinding staan met de werkelijkheid. Wanneer dit het geval is, kunnen er valide conclusies getrokken worden (Verhoeven, 2014).

6.1.1 Begripsvaliditeit

Bij begripsvaliditeit wordt gekeken of het meetinstrument dat gebruikt is ook meet wat het hoort te meten: 'meet wat je wilt meten' (Verhoeven, 2014). De begripsvaliditeit van dit onderzoek is verhoogd door middel van gebruikte literatuur. De twee kernbegrippen in het theoretisch kader zijn uitgewerkt en gedefinieerd aan de hand van verschillende definities verkregen uit de gebruikte literatuur. Door verschillende definities te gebruiken, wordt de begripsvaliditeit van dit onderzoek meer gewaarborgd. Vervolgens is er van de twee kernbegrippen een operationalisering gemaakt in de vorm van een boomdiagram. De enquêtevragen zijn opgesteld en de benchmark is uitgevoerd door middel van de aspecten die terugkomen in de operationalisering. Zo is de enquête opgesteld op basis van de Customer Journey Canvas van Schneider & Stickdorn (2011): pre-service, service period, post-service. De invulling per fase is gebaseerd op de literatuur van het begrip 'gastbeleving'. Het gebruik van herhaling in de formulatie van de enquêtevragen zorgt ervoor dat respondenten de vragen hetzelfde interpreteren. De genoemde maatregelen zorgen ervoor dat er gegarandeerd kan worden dat er gemeten is wat voorgenomen werd te meten. Ook zijn de bronnen van het literatuuronderzoek beoordeeld op basis van de AOCC-criteria voor het waarborgen van de validiteit.

6.1.2 Interne validiteit

Wanneer er gesproken wordt over interne validiteit wordt er bedoeld of de juiste conclusies getrokken kunnen worden. Hierbij gaat het erom of de conclusies standhouden (Verhoeven, 2014).

Het onderzoek heeft plaatsgevonden in twee weken. Hierdoor hebben er geen tussentijdse veranderingen plaats kunnen vinden. Op deze manier heeft de duur van dit onderzoek geen invloed op de resultaten. Dit zorgt ervoor dat de interne validiteit van dit onderzoek gewaarborgd is. Echter, van de 233 ingevulde enquêtes worden 55 enquêtes als 'non-respons' gezien doordat deze niet volledig zijn ingevuld en er op deze manier missende waardes ontstaan. Hierdoor zijn uiteindelijk 178 enquêtes bruikbaar. De enquêtes die als 'non-respons' gezien worden, zijn verwijderd. Dit maakt dat het trekken van een valide conclusie van dit onderzoek nog steeds mogelijk is.

De vragen die de enquête bevat zijn neutraal gesteld. Op deze manier wordt voorkomen dat de respondent gedwongen wordt een bepaald antwoord te geven op de vragen. Dit zorgt voor een verhoging van de interne validiteit van het onderzoek.

Door tijdens de benchmark de fases uit de Customer Journey Canvas van Schneider & Stickdorn (2011) te gebruiken en binnen deze fases naar de momenten te kijken die terugkomen in de operationalisering 'guest journey' betreffen de uitkomsten van de benchmark dezelfde onderwerpen als die van de enquête. Doordat de benchmark is uitgevoerd door middel van het verzamelen van reviews op TripAdvisor zijn de meningen van gasten verzameld; zowel positieve als negatieve meningen. Op deze manier wordt de interne validiteit van dit onderzoek gewaarborgd.

6.1.3 Externe validiteit

Bij externe validiteit wordt er gekeken of de resultaten die gevonden zijn binnen de steekproef ook generaliseerbaar zijn naar de hele populatie (Fischer & Julsing, 2014). Omdat dit onderzoek onder een de gehele zakelijke populatie is gedaan, is een steekproef getrokken. Deze steekproef bestaat uit mannen en vrouwen tussen de 20 en 64 jaar die voor zakelijke doeleinden gebruik maken van een hotel. Dit is de groep die de enquête heeft ingevuld. Voor een betrouwbaarheidspercentage van 90% is een respondentenaantal van 267 nodig. Gezien het coronavirus was het minder eenvoudig om dit aantal te bereiken. Door 53 missende waardes is een respondentenaantal van 178 bereikt. Doordat deze respondenten voldoen aan de eisen en demografische kenmerken van de gehele populatie, is dit onderzoek extern valide.

6.2 Betrouwbaarheid

Betrouwbaarheid houdt in dat wanneer het onderzoek op dezelfde manier zou worden uitgevoerd, het dezelfde resultaten oplevert. Het is de mate waarin het resultaat niet op toeval berust is (Fischer & Julsing, 2014). Doordat er tijdens dit onderzoek gebruik gemaakt is van één enquête hebben de respondenten allemaal dezelfde enquête ingevuld en is hier geen onderscheid in te vinden. Dit verhoogd de betrouwbaarheid van het onderzoek. Ook is het zo dat bij merendeel van de vragen in de enquête de Likertschaal gebruikt wordt. Deze standaardisering zorgt voor vergroting van de betrouwbaarheid (Verhoeven, 2014). Voordat de enquête verspreid werd, is deze gecontroleerd door de begeleider en de onderzoeksdocent van dit onderzoek. Vervolgens is de verkregen feedback verwerkt. Als laatst is de enquête getest door een proefpersoon om de laatste fouten uit het meetinstrument te halen. Deze controle en test zorgen geven het onderzoek meer betrouwbaarheid.

De enquête heeft de mogelijkheid om terug te gaan naar de vorige vragen waardoor eventuele verkeerd beantwoorde vragen opnieuw beantwoord kunnen worden. Dit verkleint de kans op toevallige fouten. Doordat de enquête online is afgenomen, konden de respondenten deze invullen op een zelfgekozen moment. Hierdoor was geen tijdsdruk aanwezig wat zich uit in een verkleinde kans op toevallige fouten.

Er zit een betrouwbaarheidspercentage van 82% aan de enquête van dit onderzoek. Dit houdt in dat er een aantal van 179 respondenten bereikt dient te zijn ("Steekproefcalculator", 2020). Dit aantal respondenten is op één respondent na niet gehaald; 178 respondenten hebben de enquête volledig ingevuld. Ondanks die ene missende respondent is dit onderzoek 82% betrouwbaar.

Doordat alle details van het onderzoek beschikbaar zijn, is het mogelijk dat het onderzoek herhaald kan worden door een andere onderzoeker op precies dezelfde manier. Verder maakt het geen verschil of de enquête 's ochtends of 's avonds afgenomen wordt, dit zal geen invloed hebben op de resultaten van de respondenten. Dit vergroot de betrouwbaarheid van het onderzoek.

Het maken van fouten tijdens het literatuuronderzoek en de deskresearch is onwaarschijnlijk. Dit komt omdat het literatuuronderzoek en de deskresearch berust zijn op feiten; de bronnen van het literatuuronderzoek zijn beoordeeld op basis van de AOCC-criteria en de bronnen die gebruikt zijn voor de deskresearch zijn te vinden op het internet. Dit maakt dat het literatuuronderzoek en de deskresearch van dit onderzoek betrouwbaar zijn.

7. Advies

In dit hoofdstuk wordt een advies geschreven voor Postillion Hotel Amersfoort Veluwemeer. Allereerst zullen alternatieve adviesopties beschreven worden. Vervolgens zullen deze adviesopties beoordeeld worden aan de hand van evaluatiecriteria. Hierdoor komt het meest geschikte advies naar voren dat vervolgens uitgewerkt wordt in de vorm van een PDCA cyclus. Dit hoofdstuk wordt afgesloten met een weergave van de financiële haalbaarheid van het advies.

7.1 Introductie

Door middel van de geanalyseerde onderzoeksresultaten is er een beeld geschetst van de huidige en gewenste gastbeleving van de zakelijke gast binnen Postillion Hotels. Aan de hand van benchmarking is de gastbeleving van best practices op het gebied van gastbeleving in kaart gebracht. Dit geschetste beeld en de benchmarking hebben inzicht gegeven in de guest journey van de zakelijke gast van Postillion Hotels. Door middel van dit inzicht kan de adviesvraag van dit onderzoek beantwoord worden: 'Hoe kan Postillion Hotel Amersfoort Veluwemeer een optimale gastbeleving bieden door in te spelen op de wensen en behoeften van de zakelijke gast die hier komt vergaderen en eventueel blijft overnachten?'

Met het antwoord op de adviesvraag wordt de doelstelling van dit advies behaald: 'Het doel van dit adviesrapport voor Postillion Hotel Amersfoort Veluwemeer is een advies vormen dat inspeelt op actuele trends en ontwikkelingen in de hotelsector en die in verbinding staat met de wensen en behoeften van de zakelijke gast om zo de gastbeleving te vergroten en een hoger rendement te behalen.'

Naar aanleiding van de onderzoeksresultaten worden er vier verschillende adviesopties gegeven. De adviesopties zijn ieder op zichzelf van grote waarde voor het vergroten van de gastbeleving van de zakelijke gast binnen Postillion Hotels. Toch zal er één adviesoptie uitgelicht worden omdat met deze adviesoptie het meeste resultaat bereikt kan worden en dus de hoogste prioriteit heeft.

7.2 Alternatieve oplossingen

Alternatieve oplossing 1: De ontwikkeling van de Postillion-app

De zakelijke gast die naar Postillion Hotels komt voor zakelijke doeleinden, dient in te checken wanneer hij/zij het bezoek combineert met een overnachting. Wanneer de zakelijke gast alleen komt vergaderen, dient er een sleutel van de vergaderzaal verkregen te worden bij de receptie. Uit onderzoeksresultaten is gebleken dat de respondenten verlangen naar een snellere check-in en check-out. De respondenten gaven herhaaldelijk aan dat zij in de huidige situatie vaak lang moeten wachten tijdens het in- en uitchecken en dat de in- en uitcheck vaak langer duurt dan nodig. Dit geldt ook voor het verkrijgen van de sleutel om toegang te krijgen tot de vergaderzaal. Ook zouden zij bepaalde informatie duidelijk op de website willen zien of duurt het verkrijgen van informatie soms lang. Het probleem is dus dat het in- en uitchecken en het verkrijgen van informatie meer tijd kost dan dat de gasten zouden willen. Dit is niet bevorderlijk voor de gastbeleving binnen het hotel. Deze touchpoints bevinden zich in de service period fase van de guest journey; de aankomst, het vergaderen, het overnachten en het vertrek.

Om aan de verlangens van de respondenten te voldoen, dienen deze touchpoints samengevoegd te worden in één concept; een hotel-app genaamd Postillion-app. Door middel van de Postillion-app kan de gast online in- en uitchecken. Hierdoor wordt de wachttijd verminderd en de wachtrijen verkort. Wanneer de gasten kunnen in- en uitchecken via de telefoon versnelt dit het proces van de check-in en de check-out. Ook ontvangt de gast in de Postillion-app zijn digitale sleutel voor de vergaderzaal en/of de hotelkamer. Zo heeft de gast deze altijd bij de hand en hoeft deze niet ontvangen te worden

bij de receptie. Aan de hand van de Postillion-app kan de gast informatie ontvangen over bijvoorbeeld de omgeving, de locatie van het hotel, de faciliteiten, et cetera. Door het toevoegen van een chatbot aan de app kan informatie op een snelle manier ontvangen worden en op te vragen zijn. Een andere functie van de Postillion-app is het aanvragen van eventuele catering tijdens een vergadering of roomservice tijdens de overnachting. Ook kan de gast zijn ervaringen delen door een review te plaatsen in de Postillion-app. Doordat apps na gebruik vaak op de telefoon blijven staan, kan deze app na het bezoek van het hotel ingezet worden als marketingtool. De Postillion-app speelt zo op verschillende manieren in op de trend 'digitalisatie'.

Alternatieve oplossing 2: Aanpassing van de menukaart

Wat veelal naar voren komt uit de aanbevelingen van de respondenten is dat zij veel wensen hebben wat betreft de menukaart van het restaurant van het hotel. Respondenten missen variatie op de menukaart, verlangen naar meer aanbod op de menukaart en vinden dat de menukaart weinig rekening houdt met dieetwensen. Deze touchpoints bevinden zich in de service period fase van de guest journey; het gebruik van het restaurant van het hotel.

De oorzaak van dit probleem is dat steeds meer mensen, en dus ook de gasten, zich bewust worden van hun voeding en hun gezondheid. Dit kwam naar voren in het onderzoek 'Duurzaamheidskompas' van het advies- en communicatiebureau Schuttelaar & Partners. Wat bleek is dat Nederlanders de gezondheid van hun eten het belangrijkste vinden. Hierna volgt een gezonde leefstijl. De respondenten van het onderzoek 'Duurzaamheidskompas' gaven aan in de toekomst minder vlees, meer biologisch en meer lokaal voedsel te willen zien (Schuttelaar & Partners, 2019). Een andere oorzaak is dat mensen steeds meer verlangen naar variatie op de menukaart. Zij verlangen bijvoorbeeld naar meer keuze uit vegetarische gerechten of seizoensgerechten (Daily Fresh Food, 2020).

Door de menukaart van het restaurant van het hotel aan te passen naar de wensen van de zakelijke gast binnen het hotel worden deze aandachtspunten opgelost. De zakelijke gast zou graag een aantal eenvoudige gerechten op de menukaart willen zien. Klassieke gerechten zoals schnitzel, saté en crème brûlée zouden het ook niet slecht doen. De manier van hoe het gerecht gepresenteerd wordt, doet een hoop met het gerecht. Hierdoor hoeft een klassieke schnitzel niet minder luxe te zijn dan een scholfilet. Ook wenst de zakelijke gast dat er meer gerechten op de menukaart staan die voldoen aan dieetwensen zoals veganisme, glutenvrij, lactosevrij en verschillende allergieën. Bij het samenstellen van de menukaart van het restaurant dient er rekening gehouden te worden met deze wensen van de zakelijke gast. Door deze aanpassingen te doen aan de menukaart wordt de vraag naar een meer gevarieerd menu ook opgelost. Bovendien wordt door de aanpassing van de menukaart ingespeeld op de trend 'functionele voeding' waarbij geduid wordt op gezonde voeding en glutenvrije, lactosevrije, vegetarische en veganistische gerechten. Door meer aandacht te besteden aan onder andere voedingsstoffen en dieetwensen kan er op deze trend ingespeeld worden.

Alternatieve oplossing 3: Verbetering kwaliteit restaurantmedewerkers

Wat herhaaldelijk uit de onderzoeksresultaten naar voren kwam, is dat de gastvrijheid en de kennis van de restaurantmedewerkers niet als optimaal ervaren wordt door de respondenten. Ook de klantgerichtheid van de restaurantmedewerkers wordt door de respondenten als een verbeterpunt gezien. Deze touchpoints bevinden zich in de service period fase van de guest journey; het gebruik van het restaurant van het hotel.

De oorzaak van het probleem is dat er kwaliteitsverschil is tussen de restaurantmedewerkers. Vaak worden studenten ingezet in de vorm van een stage of als bijbaan. Ook worden mensen aangenomen die niet over de juiste kennis beschikken die nodig is binnen Postillion Hotels maar wel horeca ervaring hebben. Dit is niet genoeg en daarom is het van belang dat alle medewerkers getraind worden. Zo mag een medewerker bijvoorbeeld niet beginnen met zijn of haar shift als de menukaart

inclusief ingrediënten per gerecht niet uit het hoofd opgenoemd kan worden. Op deze manier wordt gezorgd dat de medewerkers over de juiste kennis beschikken en kunnen zij op deze manier meer gastvrijheid uitstralen naar de gasten toe.

De oplossing voor dit probleem is de inzet van extra medewerkers in het restaurant en het trainen en motiveren van de medewerkers. Wanneer er extra medewerkers ingezet worden in het restaurant heeft iedere medewerker de tijd om zijn of haar vriendelijkheid en gastvrijheid naar de gast toe te tonen. Zij kunnen bij elke gast net iets langer de tijd nemen omdat zij zich niet hoeven te haasten op deze manier. De gast zal dit merken en ervaart zo meer gastvrijheid bij de medewerkers van het restaurant. Dit leidt tot een betere service binnen het restaurant. Ook de scholing van restaurantmedewerkers is belangrijk bij de oplossing van het probleem. Door weinig tot geen scholing ontbreekt de gewenste kennis bij sommige restaurantmedewerkers. Dit wordt als negatief ervaren door een deel van de respondenten. Zij beschikken niet over de juiste informatie betreft het menu of de ingrediënten van gerechten en er ontstaat kwaliteitsverschil tussen medewerkers. Door medewerkers te trainen op het gebied van gastvrijheid en horeca, zullen zij over het gewenste kennisniveau komen te beschikken en verdwijnt het kwaliteitsverschil tussen medewerkers. Doordat er een samenhang is tussen de bediening in het restaurant en de kennis van de restaurantmedewerkers zal ervaring van de bediening in het restaurant ook verbeteren.

Alternatieve oplossing 4: Persoonlijke klimaatregeling

Een veel voorkomende aanbeveling gegeven door de respondenten is de klimaatregeling binnen vergaderzalen en hotelkamers. Deze wordt door merendeel van de respondenten als te warm ervaren. Dit is niet bevorderlijk voor de concentratie tijdens het werk en draagt niet bij aan een goede nachtrust. De zakelijke gast wil graag zelf de regie hebben over de klimaatregeling binnen deze ruimtes. Deze touchpoints bevinden zich in de service period fase van de guest journey; het vergaderen en de overnachting.

De oorzaak van het probleem is dat de klimaatregeling door het hotel zelf wordt aangesteld in plaats van dat het aan de persoonlijke wensen van de gasten voldoet. Hierdoor ontstaat een standaard klimaatregeling met een standaard temperatuur die vaak als te warm ervaren wordt omdat de gast hier geen invloed op heeft. Een andere oorzaak is dat er geen ramen opengezet kunnen worden voor de nodige frisse lucht, waar de gast behoefte aan heeft volgens de onderzoeksresultaten.

Om dit probleem op te lossen is een goed klimaatbeheersingssysteem binnen vergaderzalen en hotelkamers van groot belang. Wanneer een klimaatbeheersingssysteem in een vergaderzaal of hotelkamer aanwezig is, kan de gast op elk gewenst moment de temperatuur veranderen en verdwijnt het verlangen naar een raam dat open gezet kan worden. Doordat een klimaatbeheersingssysteem erg milieuvriendelijk en duurzaam is, bespaart dit het hotel kosten. Er wordt aangegeven dat de temperatuur binnen de zalen en kamers te warm is, wat betekent dat de temperatuur lager mag. Een te warme temperatuur is erg schadelijk voor het milieu en niet duurzaam. Door middel van een goede klimaatbeheersing die de gast in kan stellen naar wens is de temperatuur niet meer overbodig warm en verlaagt dit de kosten voor het verwarmen van ruimtes van het hotel. Hiermee kan het hotel inspelen op de trend van klimaatbeheersing, inclusief duurzaamheid en milieuvriendelijkheid.

7.3 Evaluatiecriteria

De alternatieve adviesopties beschreven in paragraaf 7.2 worden geëvalueerd aan de hand van criteria. Op deze manier kan de adviesoptie die het beste aan de evaluatiecriteria voldoet verder uitgewerkt worden. De evaluatiecriteria waar de beste adviesoptie aan moet voldoen zijn:

- **Criterium 1:** Het advies is gekoppeld aan de wensen en behoeften van de zakelijke gast.

De loyaliteit bij de zakelijke gast van het hotel wordt vergroot wanneer het advies aansluit bij de wensen en behoeften van deze gast. Vergroting van loyaliteit zorgt ervoor dat gasten zich betrokken voelen, wat leidt tot herhaalbezoeken (DBF, 2020).

- **Criterium 2:** Het advies speelt in op de trends en ontwikkelingen in de hospitality branche.

Doordat de trends en ontwikkelingen gebaseerd zijn op het vergroten van de gastbeleving, zal de gastbeleving binnen het hotel vergroot worden wanneer het advies inspeelt op deze trends en ontwikkelingen. Ook houden de beschreven trends en ontwikkelingen rekening met de toekomst, wat zorgt dat het advies houdbaar blijft de komende jaren.

- **Criterium 3:** Het advies creëert een vergrote gastbeleving.

Wanneer het advies meer gastbeleving creëert, voldoet het aan de wensen van de organisatie en wordt het doel van dit onderzoek bereikt.

- **Criterium 4:** Het advies zorgt voor een hoger rendement.

Het advies zal aan de wensen van de organisatie voldoen wanneer deze zorgt voor een hoger rendement. Ook zorgt het advies er hierdoor voor dat de baten van de implementatie voldoende opwegen tegen de kosten van de implementatie.

- **Criterium 5:** Het advies is realistisch.

Wanneer het advies realistisch is, bestaat er een grotere kans dat het advies geïmplementeerd wordt en er dus ook daadwerkelijk een grotere gastbeleving en een verhoogd rendement ontstaat.

7.4 Beoordeling van de oplossingen

De vier beschreven alternatieve adviesopties worden in deze paragraaf beoordeeld aan de hand van bovenstaande evaluatiecriteria. Elke adviesoptie wordt beoordeeld door middel van één score. Hierna worden de scores per criterium bij elkaar opgeteld wat zich resulteert in een totaalscore. De adviesoptie met de hoogste totaalscore wordt gezien als de best passende adviesoptie voor dit onderzoek. De volgende ranking wordt gehanteerd tijdens de beoordeling van de adviesopties:

Score 5 = Het advies voldoet zeer goed aan de evaluatiecriteria

Score 4 = Het advies voldoet goed aan de evaluatiecriteria

Score 3 = Het advies voldoet ruim voldoende aan de evaluatiecriteria

Score 2 = Het advies voldoet voldoende aan de evaluatiecriteria

Score 1 = Het advies voldoet matig aan de evaluatiecriteria

Tabel 7.4-1. Evaluatie alternatieve adviesopties

	Criterium 1	Criterium 2	Criterium 3	Criterium 4	Criterium 5	Totaalscore
Adviesoptie 1	4	5	4	3	4	20
Adviesoptie 2	4	3	3	4	4	18
Adviesoptie 3	4	1	4	3	5	17
Adviesoptie 4	4	4	3	3	3	17

Alternatieve oplossing 1: Hierbij wordt ingegaan op de aankomst bij, het vergaderen en overnachten binnen en het vertrek van het hotel. Deze oplossing ontzorgt de gast op verschillende manieren door het gebruik van enkel de Postillion-app. Door de Postillion-app hoeft de gast niet meer te wachten tijdens het in- en uitchecken of het verkrijgen van de sleutel voor de vergaderzaal of de hotelkamer, is

informatie snel en duidelijk te verkrijgen, kunnen services gemakkelijk aangevraagd worden, et cetera. Hiermee voldoet de oplossing goed aan de wensen en behoeften van de zakelijke gast. Ook speelt de oplossing op deze manier in op de trend binnen de hotellerie op het gebied van gastbeleving; het digitaliseren van verschillende services en processen en taken van medewerkers. Dit heeft invloed op de gastbeleving binnen het hotel omdat volgens Pine & Gilmore (1999) en Gentile, Spiller & Noci (2007) technologie en bruikbaarheid van belang zijn voor het creëren van gastbeleving. De oplossing kan mogelijk voor een kleine verandering in het bestedingspatroon bij de zakelijke gast zorgen doordat zij via de Postillion-app gemakkelijk en te allen tijde gebruik kunnen maken van services door op één knop te drukken. Echter, de kosten van de ontwikkeling van de Postillion-app zullen hoog uitvallen. Dit zorgt niet voor een directe stijging van het rendement maar na verloop van tijd zal het rendement wel verhogen.

Alternatieve oplossing 2: Hierbij wordt ingegaan op het gebruik van het restaurant van het hotel. De zakelijke gast gaf in de aanbevelingen vaak aan dat zij vinden dat er meer rekening gehouden dient te worden met dieetwensen. Ook zouden zij meer aanbod en variatie op de menukaart willen zien. Hierdoor voldoet de oplossing goed aan de wensen en behoeften van de zakelijke gast. De oplossing speelt deels in op de trend binnen de hotellerie op het gebied van gastbeleving; functionele voeding waarbij aandacht besteed wordt aan dieetwensen, glutenvrije, lactosevrije, vegetarische en veganistische gerechten. De oplossing zorgt deels voor het vergroten van de gastbeleving binnen het hotel omdat zintuigen hiermee geprikkeld worden en dit volgens Pijls (2015) zorgt voor een goede gastbeleving bij de gast. Doordat de oplossing aansluit aan de wensen en behoeften van de zakelijke gast, is de gast eerder geneigd om van de menukaart te bestellen tijdens zijn zakelijk verblijf. Hierdoor stijgen de bestedingen. Als gevolg hiervan zorgt de oplossing voor een hoger rendement. Om de menukaart daadwerkelijk aan te laten sluiten op de wensen en behoeften van de gast neemt het uitvoeren van deze oplossing wel de nodige tijd in beslag.

Alternatieve oplossing 3: Hierbij wordt ingegaan op het gebruik van het restaurant van het hotel. Deze oplossing zorgt ervoor dat de medewerkers meer gastvrijheid uitstralen en over optimale kennis beschikken. Op deze manier wordt ingespeeld op de wensen en behoeften van de zakelijke gast. Ondanks dat speelt de oplossing niet zo zeer in op een trend in de hotellerie op het gebied van gastbeleving en voldoet daarmee matig aan criterium 2. Door deze oplossing zal de gastbeleving vergroten omdat volgens Pijls (2015) het ontzorgen van de gast belangrijk is bij het creëren van gastbeleving. Volgens Gentile, Spiller & Noci (2007) speelt het aspect 'relationeel' ook in op de gastbeleving van de gast. De oplossing zorgt ervoor dat gasten gastvrij behandeld worden. Door de vlotte bediening hoeven de gasten niet lang te wachten en vragen over bijvoorbeeld een bepaald dieet of bepaalde allergieën kunnen door de bediening zelf beantwoord worden. Dit heeft een positieve invloed op de zakelijke gast waardoor deze meer geld besteed binnen het restaurant. Als gevolg hiervan wordt er deels meer omzet gecreëerd en het rendement deels verhoogd.

Alternatieve oplossing 4: Hierbij wordt ingegaan op het vergaderen en de overnachting binnen het hotel. Door middel van deze oplossing krijgen de gasten zelf de regie over de temperatuur binnen vergaderzalen en hotelkamers. Hierdoor kan de temperatuur aangepast worden naar persoonlijke wensen. Dit is waar de zakelijke gast naar verlangt en daarom speelt deze oplossing in op de wensen en behoeften van de zakelijke gast. Er wordt hiermee ingespeeld op de trend 'klimaatbeheersing' binnen de hotellerie op het gebied van gastbeleving; een klimaatbeheersingssysteem voor warme en koude lucht, filtering, vochtigheidsregeling en luchtverversing. De oplossing zorgt deels voor een vergroting van de gastbeleving omdat hierdoor ingespeeld wordt op de zintuigen van de gast wat volgens Pijls (2015) gastbeleving creëert. Door de persoonlijke klimaatregeling is het niet meer overbodig warm in vergaderzalen en hotelkamers waardoor kosten bespaard kunnen worden. Dit leidt uiteindelijk naar een hoger rendement.

7.5 Beste alternatieve oplossing

Om een strategisch advies te kunnen geven, is het van belang dat het advies bijdraagt aan de wensen en behoeften van de zakelijke gast. Aan de hand van de aanbevelingen gegeven door de zakelijke gast van Postillion Hotels is gekozen om meerdere aanbevelingen mee te nemen en deze te verwerken in één concept: de Postillion-App. Op basis van de totaalscore van dit advies van het evaluatiecriteria blijkt dat dit advies daarnaast het meest voldoet aan de eisen. Ook stijgt het aantal app-gebruikers en neemt de tijd die gespendeerd wordt aan apps met 50% toe (Stam, 2019). Door middel van dit advies wordt er gefocust op de gehele guest journey: de pre-service period, de service period (aankomst, vergaderen, gebruik van het restaurant, overnachten, vertrek) en de post-service period (Schneider & Stickdorn, 2011) (Reichheld et al., 2018). Ook speelt de Postillion-app in op verschillende aspecten die volgens de literatuur van belang zijn voor het creëren van gastbeleving:

- Indirect contact met het hotel door middel van de Postillion-app (Meyer & Schwager, 2007);
- De bruikbaarheid van de Postillion-app en daardoor van verschillende services (Gentile, Spiller & Noci, 2007);
- De gast hoeft nauwelijks meer wat te doen omdat alles via de Postillion-app geregeld kan worden. Dit resulteert zich in een ontzorgd en comfortabel verblijf voor de gast (Pijls, 2015);
- De technologie van de app dat zorgt voor vergroting van de gastbeleving (Pine & Gilmore, 1999).

De Postillion-app is veelomvattend en beschikbaar voor de volgende platformen: iPhone, iPad, Android telefoon en Android tablet. Allereerst kan de Postillion-app in verschillende talen ingesteld worden waardoor de app toegankelijk wordt voor verschillende nationaliteiten. Vervolgens krijgt de gast een overzicht te zien van alle hotels binnen de keten wanneer de app geopend wordt. Het is mogelijk om deze hotels in een lijstweergave te zien of op de kaart, ook door middel van locatiebepaling. Dit zorgt voor een duidelijk overzicht van de hotels, ook wanneer snel een locatie nodig is in de buurt voor een meeting, enzovoort. De Postillion-app bevat aanbiedingen waar de gast gebruik van kan maken om een bezoek aan de hotelketen aantrekkelijker te maken. Deze aanbiedingen zijn van toepassing in het restaurant of tijdens de overnachting. Naast aanbiedingen worden last minutes aangeboden. Ook geeft de app een overzicht van de verschillende arrangementen die te boeken zijn binnen de hotelketen. De menukaart van het restaurant is beschikbaar voor download via de app. Een andere functie van de Postillion-app is het verkrijgen van informatie over bijvoorbeeld de omgeving, de locatie van het hotel, de faciliteiten, et cetera. Informatie kan verkregen worden door de algemene informatiepagina of door de chatbot die ingesteld is op het beantwoorden van vragen van de gast. Op deze manier kan informatie op een snelle manier ontvangen worden en hoeft de gast voor simpele vragen niet naar de receptie. Hiermee wordt de wens van de zakelijke gast van Postillion Hotels vervuld: "Duidelijke informatie verschaffen". Deze mogelijkheden bevinden zich allemaal in de pre-service period van het Customer Journey Canvas van Schneider & Stickdorn (2011). Vervolgens komen we bij de 'book-fase' van de guest journey van Reichheld et al. (2018). De Postillion-app maakt het mogelijk om gemakkelijk online te reserveren voor vergaderingen en faciliteiten, werkplekken, catering, arrangementen, lunch, diner, overnachtingen, et cetera. Er kan gereserveerd worden aan de hand van een maandkalender met de goedkoopste prijs per dag. Door de keuzes die gemaakt kunnen worden tijdens het reserveren, voldoet deze functie aan de wensen van de zakelijke gast: "Opties geven tijdens de reservering wat betreft faciliteiten". Het voordeel van het reserveren via de Postillion-app is dat er geen reserveringskosten betaald hoeven te worden en dat annuleren van een reservering kosteloos is. Een ander voordeel van de Postillion-app is dat bepaalde medewerkers niet meer 24/7 nodig zijn, zoals bij de receptie. Deze medewerkers kunnen op een andere manier ingezet worden; op een andere afdeling of met een andere functie zoals gastvrijheidsmedewerker voor het realiseren van meer upsell. Op deze manier kunnen de medewerkers voldoen aan de wensen van de zakelijke gast: "Klantgericht en gastvrij" en "Meer persoonlijk ontvangst". Wanneer er gereserveerd wordt of er

gereserveerd is bij Postillion Hotels, dient er een account aangemaakt te worden door de gast. Dit kan gedaan worden via social login of e-mail login. Door middel van het aanmaken van een account worden verschillende services beschikbaar gesteld voor de gast. Zo kan de gast zijn reservering(en) terugzien in een gedetailleerd overzicht. Hier is het mogelijk om een reservering te wijzigen, te annuleren, et cetera. Op deze manier heeft de gast alle reserveringen beschikbaar op één plek en hoeft hij niet meer door zijn e-mail te zoeken. Ook is er een optie waarmee de gast de reservering toe kan voegen aan de agenda op zijn telefoon. Tijdens het maken van een reservering voor een overnachting is het voor de gast mogelijk om zelf zijn kamer te kiezen op basis van etage, uitzicht, soort bed, badkamer, et cetera. Na de 'book-fase' komen we aan bij de 'check-in-fase' van de guest journey van Reichheld et al. (2018) en de service period van het Customer Journey Canvas van Schneider & Stickdorn (2011). Door middel van de Postillion-app kan de gast gebruik maken van de mogelijkheid om online in en uit te checken. Het digitaliseren van dit proces vermindert de wachttijd en verkort de wachtrijen. Het voldoet hiermee aan de wensen van de zakelijke gast: "Kortere check-in en check-out". Het online in- en uitchecken via de telefoon versnelt het proces van de check-in en de check-out. Eerder is gebleken dat gasten bereid zijn om hiervoor te betalen. Dit is terug te zien bij reizigers die betalen voor een fastlane (Klerx, 2019). Ook kan de zakelijke gast een bepaald aantal uur van tevoren een push melding ontvangen met "U kunt nu inchecken/uitchecken!" als gemak voor de gast zodat hier niet over nagedacht hoeft te worden of vergeten wordt. Wanneer de gast online heeft ingecheckt, ontvangt hij een mobiele kamersleutel. Hierdoor hoeft de gast niet naar de receptie om zijn kamersleutel op te halen. Wanneer de gast online uitcheckt, wordt zijn mobiele kamersleutel automatisch ingeleverd. Ook dit zorgt ervoor dat de gast niet naar de receptie hoeft om zijn kamersleutel in te leveren. Dit geldt ook voor de sleutel van de vergaderzaal die bij de receptie opgehaald en ingeleverd dient te worden. Na de 'check-in-fase' komen we aan bij de 'stay/do/get help-fase' van de guest journey van Reichheld et al. (2018). Een andere optie waar de Postillion-app over beschikt is de virtuele assistent Postil-John. Hij is beschikbaar voor het plaatsen van een bestelling via de app. Op de tafel in de ontvangstruimte, de vergaderzaal, het restaurant en de hotelkamer bevinden zich een QR code. Deze code kan met de app gescand worden voor het aanvragen van roomservice bij Postil-John. Op de roomservice nota bevindt zich een QR code die gescand kan worden waardoor de nota gemakkelijk te bekijken en op te slaan is. Ook kan deze nota direct mobiel betaald worden. Doordat het mogelijk is om een eventuele cadeaukaart aan het account te koppelen via de app kan er ook betaald worden met deze cadeaukaart. Verder kan het saldo op de cadeaukaart bekeken worden. Om loyaliteit bij de gasten te creëren wordt er in de app het loyaliteitsprogramma van Postillion Hotels toegevoegd. Uit onderzoek van de RijksUniversiteit Groningen (RUG) en Vodw blijkt dat een loyaliteitsprogramma een positief effect heeft op de loyaliteit van de gasten (Indora Managementadvies, 2018). Bij elke reservering ontvangt de gast een ster. De sterren kunnen ingeruild worden voor verschillende cadeau's. Hiermee wordt voldaan aan de wensen van de zakelijke gast: "Extra's voor gasten". Na de service period komen we aan bij de post-service period van het Customer Journey Canvas van Schneider & Stickdorn (2011) en de 'check-out-fase' van de guest journey van Reichheld et al. (2018). Na het verblijf in Postillion Hotels kan de gast een review plaatsen in de app om zo de ervaring van zijn verblijf binnen het hotel te delen. Hierdoor zijn alle reviews gemakkelijk te vinden op één plek, namelijk de Postillion-app. Doordat apps na gebruik vaak op de telefoon blijven staan en door middel van de app loyale gasten gecreëerd worden, kan de app na gebruik als marketingtool gebruikt worden. Aan de hand van pushmeldingen wordt de gast op de hoogte gehouden van het laatste nieuws en de beste aanbiedingen. Ook kan de gast een promolink delen met anderen wanneer hij deze app wil aanbevelen. Wanneer de gast deze promolink deelt, ontvangt de ander €5 Postillion tegoed bij het aanmaken van een account, ontvangt de gast zelf €5 korting op zijn eigen reservering en een gratis kop koffie.

Het is van belang dat de gasten van Postillion Hotels op de hoogte gebracht worden van de publicering van de Postillion-app en dat de app gepromoot wordt. Door op de website van Postillion Hotels te vermelden dat er een app beschikbaar is, zullen mensen die de website bezoeken om zich

te informeren of om te reserveren kennis krijgen van de Postillion-app. Door het nieuws over de publicering van de app te verspreiden binnen de database van Postillion Hotels, komt de app onder de aandacht van de gasten van Postillion Hotels. Zo wordt er een groot bereik gecreëerd. Ook kan social media gebruikt worden voor het promoten van de Postillion-app. De social media pagina's van Postillion Hotels worden gebruikt als marketingtool. Op deze manier zorgt het gebruik van social media ervoor dat de Postillion-app onder de aandacht bij de gasten van de hotelketen gebracht wordt.

7.6 Implementatieplan

Er wordt gebruik gemaakt van een PDCA cyclus om in kaart te brengen hoe Postillion Hotel Amersfoort Veluwemeer bovenstaand advies in praktijk kan uitvoeren. Het advies wordt door middel van de PDCA cyclus vertaald naar concrete acties. Deze acties zijn verdeeld in vier fases: Plan, Check, Act, Do. De PDCA cyclus is een verbetermethode waarmee de verbetering en vernieuwing van een organisatie gestuurd kan worden. In Bijlage XIV worden deze fases kort beschreven.

Tabel 7.6-1. geeft per fase een weergave van wat de actie inhoudt, hoe de actie uitgevoerd kan worden en wanneer de uitvoering van de actie plaatsvindt. Het ontwikkelen van de Postillion-app wordt uitbesteed aan een app ontwikkelaar. Het management van Postillion Hotels doet het denkwerk omtrent de inhoud van de Postillion-app, informeert het hotelpersoneel over de app en betreft hen bij het proces. De app ontwikkelaar maakt vervolgens het ontwerp, de vormgeving en het prototype van de app. Hierna is het aan het management van Postillion Hotels om dit prototype te testen en de laatste aanpassingen aan te geven om vervolgens de app te kunnen publiceren. De Postillion-app kan doorgevoerd worden in het eerste kwartaal van het nieuwe jaar, maart 2021.

Tabel 7.6-1. PDCA-cyclus

FASE	WAT	HOE	WANNEER
PLAN	Doel vaststellen voor de app	Er dient vastgesteld te worden wat de app op gaat leveren voor de doelgroep.	September 2020
	Programma van eisen opstellen voor de app	De 'must haves', 'should haves' en 'nice to haves' van de app uitwerken.	September 2020
	Afspraak maken met een app ontwikkelaar	De gewenste app ontwikkelaar benaderen voor inhuren van het ontwikkelen van de Postillion-app.	September 2020
	Briefing met de app ontwikkelaar	Het concept van de app voorleggen aan de app ontwikkelaar.	September 2020
	Briefing met het hotelpersoneel	Het concept voorleggen aan het hotelpersoneel. Hen informeren en betrekken bij het proces.	September 2020
	Beoordelen van de schets van de app	De schets beoordelen en eventuele aanpassingen geven totdat het naar wens is en de schets vormgegeven kan worden.	Oktober 2020
	Beoordelen van de vormgeving van de app	Als het ontwerp voldoet aan de eisen van de app, wordt er een prototype ontwikkeld.	Oktober 2020
	Prototype testen	De prototype van de app testen en aanpassen waar nodig om klaar te maken voor gebruik.	Februari 2021
DO	De app publiceren	De app is klaar voor gebruik en kan gepubliceerd worden in de Google Play Store (Android) en de App Store (Apple).	Maart 2021

	Gasten Postillion Hotels informeren	De gasten van Postillion Hotels dienen op de hoogte gebracht te worden en geïnformeerd te worden over app door middel van promotie.	Maart 2021
CHECK	Feedback gebruikers	Drie maanden na de publicering van de app wordt er een meting gedaan onder de gebruikers van de app om na te gaan of de app naar wens is en wat hun aanbevelingen op de app zijn.	Juni 2021
ACT	Eventuele bijsturing	Indien de app niet het gewenste effect geeft, wordt de app bijgestuurd naar de wens van de gebruikers.	Juli 2021

7.7 Financiële haalbaarheid

In paragraaf 7.5 is het beste advies voor Postillion Hotel Amersfoort Veluwemeer beschreven: de Postillion-app. Dit advies heeft financiële gevolgen voor Postillion Hotels. Er is geen budget bekend voor dit advies. Hierdoor is bij de financiële haalbaarheid van het advies geen rekening gehouden met financiële beperkingen. Tabellen 7.7-1. en 7.7-2. geven een schematische weergave van de eenmalige en jaarlijkse geschatte kosten van de ontwikkeling en publicatie van de Postillion-app. De onderbouwing van deze geschatte kosten is te vinden in Bijlage XV.

Tabel 7.7-1. Overzicht eenmalige geschatte kosten advies

Kostenpost	Eenmalige kosten
Ontwikkeling app	€35.800,-
Publicatie app in Google Play Store	€25,-
Totale kosten	€35.825,-

Tabel 7.7-2. Overzicht jaarlijkse geschatte kosten advies

Kostenpost	Kosten per jaar
Publicatie app in App Store	€99,-
Onderhoud en update app <i>20% van de ontwikkeling</i>	€7.160,-
Totale kosten	€7.259,-

Het is moeilijk in te schatten wat de baten van de ontwikkeling en publicatie van de Postillion-app zijn voor Postillion Hotel Amersfoort Veluwemeer. De oorzaak hiervan is dat de Postillion-app een service app is waardoor de kostenreductie bepaald wordt aan de hand van hoeveel gasten de app gebruiken en hoeveel tijdswinst de app oplevert. Deze tijdswinst is afhankelijk van de hoeveelheid functionaliteit die is toegevoegd aan de Postillion-app. Wanneer de app uitgebracht wordt zonder bijvoorbeeld het loyaliteitsprogramma, moet dit nog steeds met de hand gedaan worden en kost het een medewerker veel tijd om dit te koppelen aan de app. Op deze manier kan de app door middel van het toevoegen van voldoende functionaliteit bepaalde werklust binnen Postillion Hotels ontnemen. De ontwikkeling en publicatie van de Postillion-app zullen kosten besparen doordat bedrijfsprocessen vereenvoudigd worden binnen Postillion Hotel Amersfoort Veluwemeer zoals de in- en uitcheck van gasten, het verschaffen van informatie, et cetera. Ook kan de Postillion-app trouwe gasten opleveren voor het hotel doordat loyaliteit gecreëerd wordt aan de hand van onder andere het spaarprogramma. De Postillion-app zorgt ervoor dat Postillion Hotels over een extra verkoopkanaal beschikt waarbij de hotelketen geen commissie hoeft te betalen zoals bij een bemiddelaar als Booking.com.

8. Nawoord

In dit afsluitende hoofdstuk wordt gereflecteerd op het eigen handelen tijdens dit thesisproject. Binnen deze reflectie wordt teruggeblikt op de planning en organisatie van het project. Het verloop van de communicatie met en ondersteuning van de opdrachtgever en de examinatoren wordt besproken. Afsluitend wordt er gereflecteerd op de waarde van dit thesisproject voor de hospitality branche.

8.1 Reflectie op eigen handelen

8.1.1 Thesistraject

Tijdens mijn minor kon ik gaan beginnen met het zoeken naar een bij mij passende afstudeerplek. Ik ben hier, naar eigen mening, aan de late kant mee begonnen maar gelukkig heb ik de verloren tijd snel in kunnen halen. Na het contact maken met organisaties in de branche in de omgeving kreeg ik al snel veel respons. Zij waren net zo nieuwsgierig naar mij als ik naar hen. Na een aantal gesprekken gehad te hebben met verschillende organisaties was het voor mij duidelijk; Postillion Hotel Amersfoort Veluwemeer sprong er het hoogst bovenuit. De weg naar de start van het thesissen semester verliep soepel en vlot. Enkel een miscommunicatie met de opdrachtgever maar deze werd snel opgelost door het maken van duidelijke afspraken wat betreft de communicatie.

In februari 2020 begon ik aan mijn thesisproject. De uren die ik aan de thesis zou werken, waren onder verschillende locaties verdeeld. Zo kwamen we met een groepje studenten en onze begeleider, Arjo van Es, op maandag samen om alles voorafgaand de Thesis Proposal Defence te bespreken. Verder bracht ik twee dagen door op school, werkte ik een dag vanaf kantoor bij Postillion Hotel Amersfoort Veluwemeer en de overige dagen werd vanuit huis gewerkt aan de thesis. Deze variatie was fijn omdat ik op deze manier mijn concentratie er goed bij kon houden. De inleiding van de Thesis Proposal Defence verliep eenvoudig. Daarentegen verliep het theoretisch kader moeizaam. Ik vond het lastig om het verschil te zien tussen kernbegrippen en begrippen voor in een begrippenlijst en kreeg hierdoor het gevoel dat dit zou zorgen voor vertraging. Door middel van de consulten met de begeleider begon ik toch mijn weg hierin te vinden en kon ik verder met het schrijven van het theoretisch kader. De overige hoofdstukken van de Thesis Proposal Defence verliepen vloeiend. Totdat in maart het coronavirus zich in Nederland begon te verspreiden en alles veranderde. De verschillende locaties van waaruit ik werkte, veranderde in enkel mijn thuislocatie. De consulten op maandag gingen plaatsvinden via Microsoft Teams, zo ook de Thesis Proposal Defence. Dit zorgde ervoor dat er een omschakeling plaats moest vinden in de manier van werken. Gelukkig kon ik snel mijn draai vinden en had ik hierdoor weinig moeite met het behouden van mijn concentratie. Daarom kon op 4 mei 2020 mijn Thesis Proposal Defence plaatsvinden. Zo zenuwachtig als dat ik was, heb ik deze behaald met een ruime 7. Ik heb veel gehad aan de feedback van de examinatoren.

Na het behalen van de Thesis Proposal Defence heb ik iets te lang pauze genomen. Hier heb ik goed van geleerd en dit zou ik zeker anders doen als ik terug kon in de tijd. Ik gaf mezelf twee en een halve week om de enquête te maken, goedkeuring te ontvangen en genoeg respons te behalen. Hierdoor zou ik een week overhouden voor het analyseren van de resultaten en twee en een halve week overhouden voor het schrijven van het advies en het nawoord. Ik wist dat het moeite zou kosten om de zakelijke doelgroep van achter een laptopscherm te bereiken. Toch zette ik alles op alles om het gewenste aantal respons te bereiken. Ik ging buiten mijn comfortzone en ik ben onbekende mensen via LinkedIn gaan benaderen. Tot mijn verbazing wilde veel mensen meewerken, meedenken en mijn bijdrage delen. Dit heeft mij geholpen om het gewenste aantal respons te behalen. Hierdoor kon ik beginnen met het verzamelen en analyseren van de resultaten. Ondanks dat ik nooit met SPSS had gewerkt, ging dit boven verwachting. Het Basisboek statistiek met SPSS, de filmpjes op YouTube en een Facebookpagina voor afstuderende studenten hebben ervoor gezorgd dat ik binnen een week de analyses kon maken en beschrijven en zo het hoofdstuk af kon sluiten. Tijdens het schrijven van het

adviesgedeelte ervaarde ik tijdsdruk maar dit resulteerde in extra motivatie. In deze weken heb ik elke dag tijd besteed aan het adviesgedeelte. Ik heb gemerkt dat ik het lastig vindt om te beginnen maar wanneer ik eenmaal aan het typen ben, kan ik een boek wegtypen.

Ondanks dat ik een planning had gemaakt voorafgaand de Thesis Proposal Defence liep ik al snel achter omdat ik bleef hangen bij het theoretisch kader. Hierdoor verschoven een aantal weken en had ik voor bepaalde onderdelen minder tijd dan gepland. De nodige stress is zeker aanwezig geweest tijdens het schrijven van de thesis. Ik ben mijzelf dus zeker tegengekomen tijdens het schrijven van deze thesis. Zo heb ik geleerd om knopen door te hakken, mijn grenzen te verleggen en mijzelf beter aan een planning te houden. Ondanks dat de verleiding om van het mooie weer te genieten groot was, hebben mijn drive, motivatie en doorzettingsvermogen ervoor gezorgd dat ik toch mijn thesis op tijd af heb kunnen krijgen. Ik durf te zeggen dat ik trots ben op het eindresultaat!

8.1.2 Communicatie met de opdrachtgever

Nadat er afspraken gemaakt zijn over de manier van communiceren verliep de communicatie met de opdrachtgever, Justus van Dam, vloeierend. Door de gemaakte afspraken wisten we wat we van elkaar konden verwachten. Doordat ik op vrijdag op kantoor zat bij Postillion Hotel Amersfoort Veluwemeer kon ik te allen tijde mijn vragen stellen aan meneer van Dam. Dit was fijn omdat ik op deze manier direct antwoord had en zo verder kon werken aan de thesis. Werken op kantoor zou ik dan ook elke toekomstige afstudeerstudent aanbevelen. In de tijd dat het coronavirus zich in Nederland begon te verspreiden en ik vanuit huis werkte, verliep de communicatie via de e-mail en telefoon. Dit was een goede oplossing en het verliep zonder problemen. Ondanks dat ik van mening ben dat face-to-face communicatie meer voordelen heeft, vond ik het fijn dat meneer van Dam altijd voor mij klaar stond om mij te helpen of mijn vragen te beantwoorden.

8.1.3 Communicatie met de eerste en tweede examiner

Het contact met de eerste examiner, Arjo van Es, heb ik als fijn ervaren. Doordat vanaf het begin direct duidelijk was dat de gesprekken vanaf mijn kant moesten starten, wist ik dat ik te allen tijde vragen kon stellen, om feedback kon vragen en bij meneer van Es terecht kon tijdens het vastlopen. Door zijn snelle reactie had ik vrijwel direct antwoord. Ook hoefde ik nooit lang te wachten op een videogesprek, wat overigens fijn was omdat het zo toch als face-to-face voelde. Deze vlotte communicatie en duidelijke feedback hebben mij geholpen bij het schrijven van de thesis. Ik wist tijdens de gehele thesis dat ik steun kon vinden bij meneer van Es en op hem kon rekenen.

Het contact met de tweede examiner, Tessa van der Panne, was minimaal omdat er alleen contact is geweest tijdens de Thesis Proposal Defence. De manier van feedback geven en van spreken door mevrouw van der Panne heb ik als prettig ervaren. Ook kon ik haar vragen stellen en hielp zij mij op weg. Het was fijn om feedback van haar te ontvangen en dit toe te kunnen passen in de thesis.

8.2 Reflectie op waarde voor de branche

Dit onderzoek kan veel waarde hebben voor andere organisaties binnen de hospitality branche. Het onderzoek geeft scherp weer hoe de gastbeleving van de zakelijke gast verbeterd kan worden door gebruik te maken van relevante trends en ontwikkelingen. Wanneer een ander hotel of een ander restaurant zich wil onderscheiden of zich wil ontwikkelen op het gebied van gastbeleving, komt het literatuuronderzoek goed van pas. Doordat het literatuuronderzoek de rode draad is van het gehele onderzoek zijn de meetinstrumenten ook geschikt om te gebruiken voor andere organisaties binnen de branche. Voor hotels of restaurants die zich focussen op de zakelijke gast kunnen de resultaten van dit onderzoek bruikbaar zijn omdat deze organisaties dezelfde fases binnen de guest journey doorlopen als Postillion Hotels. De adviezen zullen minder bruikbaar zijn omdat deze vooral verbonden zijn aan Postillion Hotel Amersfoort Veluwemeer en de wensen van de opdrachtgever.

Bibliografie

- Baarda, B., & Bakker, E. (2017). Basisboek methoden en technieken: kwantitatief praktijkgericht onderzoek op wetenschappelijke basis (6de editie). Groningen, Nederland: Noordhoff.
- Baarda, B., & van Dijkum, C. (2014). Basisboek statistiek met SPSS (5de editie). Groningen, Nederland: Noordhoff.
- Bloesie. (2018, 12 oktober). LinkedIn Marketing: waarom, content en vijf praktische tips. Geraadpleegd op 30 maart 2020, van <https://bloeise.nl/linkedin-marketing-waarom-content-en-vijf-praktische-tips/>
- Boeije, H., & Bleijenbergh, I. (2014). Analyseren in kwalitatief onderzoek (2de editie). Den Haag, Nederland: Boom Lemma
- Bouman, M. (2017, 5 oktober). De AAOCC-Criteria: Betrouwbaar onderzoek op internet. Geraadpleegd op 19 februari 2020, van <https://wetenschap.infonu.nl/onderzoek/184496-de-aaocc-criteria-betrouwbaar-onderzoek-op-internet.html>
- CBS. (2019). Trendrapport toerisme, recreatie en vrije tijd 2019 (239, 241). Geraadpleegd van <https://www.cbs.nl/nl-nl/publicatie/2019/48/trendrapport-toerisme-recreatie-en-vrije-tijd-2019>
- CBS (2019, 8 oktober). Internet; toegang, gebruik en faciliteiten. Geraadpleegd op 24 maart 2020, van <https://opendata.cbs.nl/statline/#/CBS/nl/dataset/83429NED/table?fromstatweb>
- Daily Fresh Food. (2020). Daily Fresh Food - better food, better life. Geraadpleegd op 4 juni 2020, van https://www.dailyfreshfood.nl/nl/menucyclus/page/20200110_145059
- DBF (2020, 5 februari). Van klanttevredenheid naar klantloyaliteit: zet jouw data in! Geraadpleegd op 30 mei 2020, van <https://dbf.nl/kenniscentrum/klantloyaliteit/>
- Deloitte. (2018). Next-gen hotel guests have checked in. Geraadpleegd van <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/consumer-business/articles/hotel-guest-experience-strategy.html>
- Eilander, E. (2009, 1 oktober). Onderzoek: hoge klantbeleving leidt tot hogere omzet en concurrentievoordeel. Geraadpleegd op 6 maart 2020, van <https://www.adformatie.nl/customer-experience/onderzoek-hoge-klantbeleving-leidt-tot-hogere-omzet-en-conc>
- Emerce. (2017, 12 juli). Hotel 2025: zelfrijdende shuttles en slimme kamers. Geraadpleegd op 21 mei 2020, van <https://www.emerce.nl/best-practice/hotel-2025-zelfrijdende-shuttles-slimme-kamers>
- Events. (2019, 8 november). Hospitality vaart wel bij deze nieuwe gastbeleving trends. Geraadpleegd op 21 april 2020, van <https://www.events.nl/nieuws/hospitality-vaart-wel-bij-deze-nieuwe-gastbeleving-trends>
- Fischer, T., & Julsing, M. (2014). Onderzoek doen! Kwantitatief en kwalitatief onderzoek (2de editie). Groningen, Nederland: Noordhoff.

- Gentile, C., Spiller, N., & Noci, G. (2007). How to Sustain the Customer Experience: European Management Journal, 25(5), 395–410. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2007.08.005>
- Glamorous Goat. (2020). Kostencalculator. Geraadpleegd op 13 juni 2020, van <https://www.glamorousgoat.nl/app-calculator-wat-kost-een-app-laten-maken-bereken-het/>
- Greefhorst, D., & de Muralt, 2020. (2020). Succesvol digitaliseren in een veranderende wereld. Geraadpleegd van https://www.archixl.nl/files/Whitepaper_succesvol_digitaliseren.pdf
- Hotel Partners. (2020, 13 januari). De trends van 2020: De Hotelkamer van de toekomst. Geraadpleegd op 21 april 2020, van <https://www.dehotelpartners.nl/de-hotelkamer-van-de-toekomst/>
- HRS. (2020). Postillion Hotel Amersfoort Veluwemeer - 4 HRS sterren hotel in Putten. Geraadpleegd op 20 januari 2020, van <https://www.hrs.com/nl/hotel/postillion-hotel-amersfoort-veluwemeer/a-34710>
- Indora Managementadvies. (2018, 1 september). Loyaliteitsprogramma's zorgen voor klantloyaliteit. Geraadpleegd op 7 juni 2020, van <https://www.indora.nl/loyaliteitsprogrammas-zorgen-voor-klantloyaliteit/>
- Jacobs, T. (2018, 28 mei). Zakelijk reizen is booming: zo kan de sector van de mogelijkheden profiteren. Geraadpleegd op 30 maart 2020, van <https://www.hospitality-management.nl/zakelijk-reizen-is-booming-zo-kan-de-sector-van-de-mogelijkheden-profileren>
- Knoot, J. (2020). Kosten baten analyse en strategisch marketingplan financieren. Geraadpleegd op 31 maart 2020, van <https://www.strategischmarketingplan.com/marketingmodellen/kosten-baten-analyse/>
- Klerx, J. (2019, 1 november). Horeca- en recreatie-update november 2019. Geraadpleegd op 21 april 2020, van <https://www.rabobank.nl/bedrijven/cijfers-en-trends/horeca-en-recreatie/horeca-en-recreatie-update-november-2019/>
- Klerx, J. (2019, 1 november). Horeca- en recreatie-update november 2019. Geraadpleegd op 21 april 2020, van <https://www.rabobank.nl/bedrijven/cijfers-en-trends/horeca-en-recreatie/horeca-en-recreatie-update-november-2019/>
- KPMG. (2019). A digital walk to remember: 2019 NL customer experience excellence analysis. Geraadpleegd van <https://www.valkexclusief.nl/media/1458/a-digital-walk-to-remember-2019.pdf>
- Lane, M. (2007). The Visitor Journey: the new road to success. Geraadpleegd van <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09596110710739949/full/pdf?title=the-visitor-journey-the-new-road-to-success>
- Logitime. (2019, 1 augustus). Wat is Biometrie, de voordelen en moderne toepassingen. Geraadpleegd op 21 mei 2020, van <https://nl.logitime.com/biometrie/>

- van der Loo, D. (2019, 5 december). 4 onderhoudskosten van applicatie ontwikkelen die je moet weten. Geraadpleegd op 13 juni 2020, van <https://www.appspecialisten.nl/kennisbank/4-onderhoudskosten-van-applicatie-ontwikkelen-die-je-moet-weten>
- van der Loo, D., & Nagelkerke, K. (2020, 4 februari). Wat kost een app? Geraadpleegd op 13 juni 2020, van <https://www.appspecialisten.nl/kennisbank/wat-kost-een-app>
- Looman. (2020). Trends en ontwikkelingen in de hospitality branche 2020. Geraadpleegd op 21 april 2020, van <https://www.looman.tv/nieuws/trends-en-ontwikkelingen-in-de-hospitality-branche-2020>
- Maessen, C. (2017, 13 juni). Van klant naar gast: gastvrijheid als ultieme klantbeleving. Geraadpleegd op 31 maart 2020, van <https://blog.bilderberg.nl/algemeen/van-klant-naar-gast-gastvrijheid-als-ultieme-klantbeleving/>
- Marr, B. (2015). Big Data (1ste editie). Hoboken, NJ, Verenigde Staten: Wiley.
- Meyer, C., & Schwager, A. (2007). Understanding Customer Experience. Harvard Business Review. Geraadpleegd van https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/35132402/FINAL_HBR_Understanding_Customer_Experience.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DUnderstanding_Customer_Experience.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20200319%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4_request&X-Amz-Date=20200319T114646Z&X-Amz-Expires=3600&X-Amz-SignedHeaders=host&X-Amz-Signature=b72a2cc84caf0ec16e0f8492cee54c289bfe014c555a5abe7ad2a4195a8eaf10
- MoodMedia. (2019). Customer Experience. Geraadpleegd van https://moodmedia.co.uk/wp-content/uploads/2019/10/Customer-Experience-Trends-in-Hotels-and-Restaurants.pdf?cf_id=648
- Olde Bijvank, S. (z.d.). Work Breakdown Structure. Geraadpleegd op 19 februari 2020, van <http://www.house-of-control.nl/work-breakdown-structure.html>
- PDCA cyclus: Plan Do Check Act. (2018, 1 oktober). Geraadpleegd op 17 maart 2020, van <https://communicatietraining.nl/inspiratie/pdca-cyclus-plan-do-check-act/>
- Pennington, A. (2016). The Customer Experience Book. Harlow, Verenigd Koninkrijk: Pearson Education.
- Pijls, R. (2015). Beleving licht. Geraadpleegd van <https://www.nsvv.nl/wp-content/uploads/2015/02/Ruth-Pijls-samenvatting-presentatie-beleving-belicht.pdf>
- Pijls, R., Groen, B. H., & Galetzka, M. (2017). Measuring the experience of hospitality: Scale development and validation. International Journal of Hospitality Management, 67, 125–133. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.07.008>
- Pijls, R., Schreiber, G. H., & van Marle, R. S. F. (2011). Capturing the guest experience in hotels. Geraadpleegd van <https://hbo-kennisbank.nl/searchresult?q=pijls&has-link=yes&c=0&p=3>

- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1998). *Welcome to the Experience Economy*. Amsterdam, Nederland: Reed Business Education.
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1999). *The Experience Economy, Updated Edition*. Brighton, Engeland: Harvard Business Review Press.
- Postillion Hotels. (2020). Nederland - Over. Geraadpleegd op 20 januari 2020, van <https://www.postillionhotels.com/nl-nl/company/over-ons>
- Postillion Hotels. (2020). Postillion Hotels Nederland - Algemene voorwaarden Postillion Hotels B.V. Geraadpleegd op 20 januari 2020, van <https://www.postillionhotels.com/nl-nl/company/nxtgm>
- Postillion Hotels. (2020). Postillion Hotels Nederland - Vergaderzalen aan het Veluwemeer. Geraadpleegd op 20 januari 2020, van <https://www.postillionhotels.com/nl-nl/hotels/postillion-hotel-amersfoort-veluwemeer/meeting-rooms>
- Postillion Hotels Historie - Postillion Hotels. (2020). Geraadpleegd op 17 februari 2020, van <https://web.archive.org/web/20121107111405/http://www.postillionhotels.com/over-postillion/historie>
- Radde, B. (2017). *Digital Guest Experience*. Hamburg, Duitsland: Tredition Classics.
- Reichheld, A., Goldstein, S. P., Murali, R., & Samotny, J. (2018). Next-gen hotel guests have checked in. Geraadpleegd van <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/consumer-business/articles/hotel-guest-experience-strategy.html>
- van der Reijden, D. (2015, 2 april). Big data belangrijke tool voor hoteliers. Geraadpleegd op 21 mei 2020, van <https://www.missethoreca.nl/hotel/nieuws/2015/04/big-data-belangrijke-tool-voor-hoteliers-101194358>
- Revfine. (2020, 7 februari). Hospitality Trends: The Latest Trends in Hospitality for 2020! Geraadpleegd op 21 april 2020, van <https://www.revfine.com/hospitality-trends/>
- Revfine. (2020, 7 februari). How Augmented Reality is Transforming the Hospitality Industry. Geraadpleegd op 21 april 2020, van <https://www.revfine.com/augmented-reality-hospitality-industry/>
- Richardson, A. (2010). Using Customer Journey Maps to improve customer experience. Geraadpleegd van <http://www.iimagineservicedesign.com/wp-content/uploads/2015/07/Experience-Maps-Using-Customer-Journey-Maps-to-Improve-Customer-Experience.pdf>
- van Rijckeghem, A. (2020, 9 januari). Hotelkamer wordt 'smart' en duurzaam. Geraadpleegd op 28 mei 2020, van <https://www.hotelbusiness.be/2020/01/09/hotelkamer-wordt-smart-en-duurzaam/>
- Schneider, J., & Stickdorn, M. (2011). *This is Service Design Thinking*. New Jersey, Verenigde Staten: John Wiley & Sons Inc.

- Schreuder Peters, R. (2012). Methoden en technieken van onderzoek (3de editie). Amsterdam, Nederland: Academic Service.
- Schuttelaar & Partners. (2019). Duurzaamheidskompas. Geraadpleegd van <https://www.schuttelaar.nl/nieuws/2020/januari/31617.rapportage-duurzaamheidskompas-25-jarig-bestaan.pdf>
- van Slooten, S., Veldhoen, B., Achthoven, W., van Rensch, J., & van Ratingen, B. (2016). Basisboek Customer Journey (1ste editie). Groningen, Nederland: Noordhoff.
- Sobczak-Boumans, M. (2010). Vitaliteit & Wellness (1ste editie). Antwerpen, België: Maklu.
- Spendolini, M. J. (2000). The Benchmarking Book. New York, Verenigde Staten: AMACOM.
- Stad in Bedrijf. (2019, 11 september). Postillion Hotel Amersfoort Veluwemeer heeft nieuwe 'look & feel'. Geraadpleegd op 21 januari 2020, van <https://www.stadinbedrijf.nl/actueel/postillion-hotel-amersfoort-veluwemeer-heeft-nieuwe-look-feel/>
- Stam, S. (2019, 30 december). 2020 wordt het jaar van de smart apps [7 trends]. Geraadpleegd op 6 juni 2020, van <https://www.frankwatching.com/archive/2019/12/11/apps-trends-2020/>
- Steekproefcalculator. (2020). Geraadpleegd op 12 maart 2020, van <http://www.steekproefcalculator.com/>
- SURFspot. (2020). IBM SPSS. Geraadpleegd op 1 maart 2020, van <https://www.surfspot.nl/spss>
- The Huddle. (2018, 7 november). Sneeuwbaaleffect. Geraadpleegd op 30 maart 2020, van <https://www.thehuddle.nl/kennisbank/online-marketing-tips/sneeuwbaaleffect/>
- van der Veer, N., Boekee, S., & Hoekstra, H. (2020). Nationale Social Media Onderzoek 2020. Geraadpleegd van <https://www.newcom.nl/socialmedia2020>
- Verhoeks, L. (2019, 15 februari). Met facebook schiet je op scherp. Geraadpleegd op 30 maart 2020, van <https://www.communicatieregisseurs.com/facebook-schiet-op-scherp/>
- Verhoeven, N. (2014). Wat is onderzoek? : praktijkboek methoden en technieken voor het hoger onderwijs (4de editie). Den Haag, Nederland: Boom Lemma
- VHC Kreko. (2020). Wat zijn de Horeca Trends voor 2020? Geraadpleegd op 21 mei 2020, van <https://www.kreko.nl/wat-zijn-de-horeca-trends-voor-2020/>
- Wind, Y. J., & Hays, C. F. (2016). Beyond advertising: creating value through all customer touchpoints. New Jersey, Verenigde Staten: John Wiley & Sons Inc.
- Zomerdijk, L. G., & Voss, C. A. (2010). Service Design for Experience-Centric Services. Geraadpleegd van https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1094670509351960?casa_token=k4Dr60Fqz88AAAAA:_f5tdB0bN2dkM--Mpw7N2Z_1Daiy60ydcBr7J8OqlyUEYEKb7UuH1AUUw1XU0Ne4RdzISY8Gg2UrvA

Bijlagen

Bijlage I: Zoekmachines en zoektermen

Tabel I-1. Zoekmachines

Zoekmachine	Term	Aantal hits
saxionbibliotheek.nl	Guest journey	1
	Customer journey	19
	Klantbeleving	4
	Gastbeleving	1
	Experience	23
	Customer experience	17
	Guest experience	4
	Experience economie	10
scholar.google.nl	Guest journey	361.000
	Customer journey	587.000
	Touchpoints	33.100
	Klantbeleving	197
	Gastbeleving	15
	Experience	708
	Customer experience	3.340.000
	Guest experience	2.020.000
books.google.nl	Experience economy	4.520.000
	Guest journey	-
	Customer journey	-
	Beleving	-
	Klantbeleving	-
	Gastbeleving	-
	Customer experience	-
	Guest experience	-
	Experience economie	-

Bijlage II: AAOCC-criteria

Tabel II-1. AAOCC-criteria

Aandachtspunt	Betekenis
Authority (Autoriteit)	Hoe betrouwbaar zijn de auteur(s) en/of de uitgever?
Accuracy (Accuraatheid)	In hoeverre is de informatie in de bron betrouwbaar en valide?
Objectivity (Objectiviteit)	Is de informatie uit de bron geschreven vanuit een (individueel) belang of partij?
Currency (Recentheid)	In hoeverre is de bron up-to-date, en dus relevant?
Coverage (Dekking)	Hoe compleet en dekkend is de bron?

(Bouman, 2017)

Bijlage III: Bronbeoordeling AAOCC-criteria

Tabel III-1. Bronbeoordeling AAOCC-criteria

Bronnen	Authority	Accuracy	Objectivity	Currency	Coverage
Richardson, A. (2010)	Oprichter van 'The Enigma Bureau', een ontwerp- en innovatiestrategie adviesbureau.	Dit artikel is gericht op de guest journey en bevindt zich in de 'Harvard Business Review', een invloedrijk vaktijdschrift.	Belang vanuit de wetenschap	Het artikel komt uit 2010 maar de theorie is onveranderbaar.	Deze bron sluit voldoende aan bij het onderwerp van de thesis, guest journey, en is dus relevant.
Pennington, A. (2016)	Een erkende customer experience-expert die in de top 25 van Global CX Thought Leaders and Influencers 2019 staat.	Dit boek wordt veelal gebruikt en is allesomvattend.	Belang vanuit de wetenschap	Boek is zijn meest recente boek en momenteel veelal in gebruik.	Deze bron sluit voldoende aan bij het onderwerp van de thesis, guest journey, en is dus relevant.
van Slooten, Veldhoen, Achthoven, van Rensch, & van Ratingen (2016)	Zijn allen werkzaam bij Altuition, de Nederlandse marktleider op het gebied van Customer (Journey) Experience Consultancy.	Dit boek wordt veelal gebruikt als studieboek.	Belang vanuit de wetenschap	Bevat actuele informatie en wordt nog steeds gebruikt.	Deze bron sluit voldoende aan bij het onderwerp van de thesis, guest journey, en is dus relevant.
Pine II, B.J. & Gilmore, J.H. (1999)	Medeoprichters van Strategic Horizons LLP, een denkstudio waar nieuwe manieren bedacht worden om waarde toe te voegen voor bedrijven.	Het boek is geschreven aan de hand van eigen kennis van de auteur.	Belang vanuit de wetenschap	Informatie uit het boek is feitelijk en onveranderbaar en blijft dus up-to-date.	Deze bron sluit voldoende aan bij het deelonderwerp van de thesis, gastbeleving, en is dus relevant.
Meyer, C. & Schwager, A. (2007)	<i>Meyer, C.:</i> De voorzitter van Strategic Alignment Group, een adviesbureau dat gespecialiseerd is in innovatie en concurrentie. <i>Schwager, A.:</i> Een voormalige president van Seagate Enterprise Management Software en een oprichter van Satmetrix Systems, een klantbeleving softwarebedrijf.	In het boek wordt kennis van deze twee auteurs gedeeld over customer experience.	Belang vanuit de wetenschap	Het artikel komt uit 2007 maar de theorie is onveranderbaar.	Deze bron sluit voldoende aan bij het deelonderwerp van de thesis, gastbeleving, en is dus relevant.

Bijlage IV: Definities kernbegrippen

Tabel IV-1. Definitie kernbegrip 'Guest journey'

Auteur	Definitie
Richardson, A. (2010)	"A diagram that illustrates the steps your customer(s) go through in engaging with your company, whether it be a product an online experience, retail experience, or a service, or any combination. The more touchpoints you have, the more complicated such a map becomes."
Pennington, A. (2016)	"Customer Journey Mapping is a structured way to understand and capture your customer's wants, needs and expectations at each stage of their experience with your company. Then to capture the individual interactions from the customer viewpoint from initial awareness to leave and perhaps return. CJM is also a tool for visualising how customers interact with an organisation across multiple channels and touch-points at each stage of the customer life cycle (or part of it). It provides a factual basis for change, a map of the interactions that take place and the emotions created at each touch-point."
van Slooten, Veldhoen, Achthoven, van Rensch, & van Ratingen (2016)	"Een customer journey is een analyse- en verbetermethodiek waarmee een organisatie zich systematisch verdiept in de functionele en emotionele belevingswereld van de klant."

Tabel IV-2. Definitie kernbegrip 'Gastbeleving'

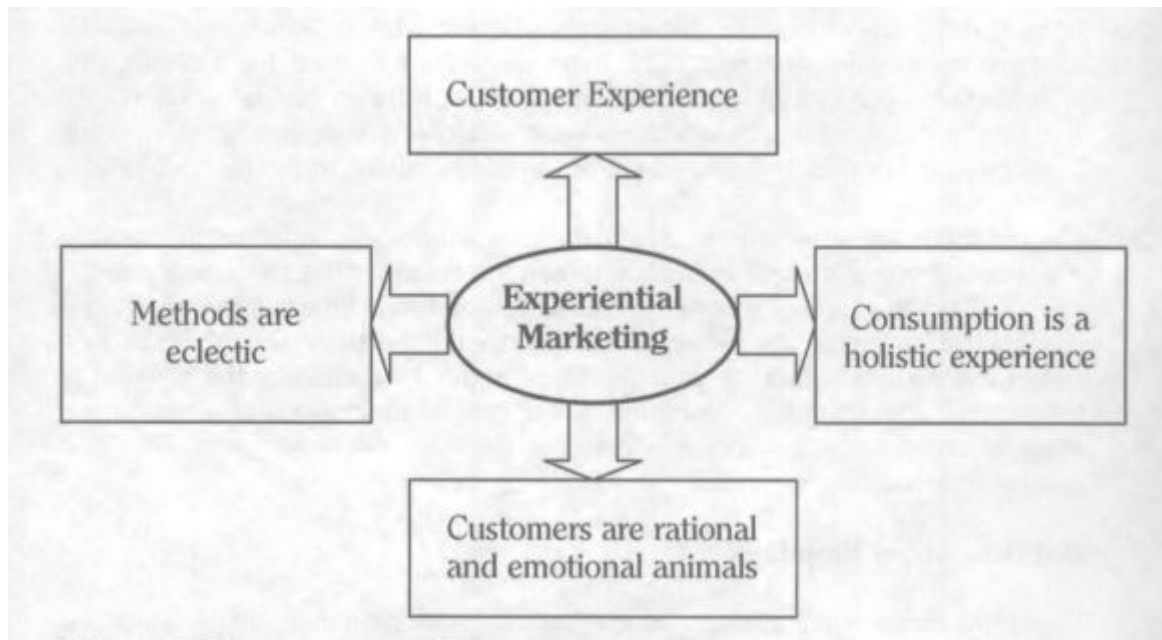
Auteur	Definitie
Pine II, B.J. & Gilmore, J.H. (1999)	"When a person buys a service he purchases a set of intangible activities carried out on his behalf. But when he buys an experience, he pays to spend time enjoying series of meaningful events that a company stages - as in theatrical play - to engage him in a personal way."
Meyer, C. & Schwager, A. (2007)	"Customer experience is the internal and subjective response customers have to any direct or indirect contact with a company."
Radde, B. (2017)	"Customer experience refers to the entirety of all the personal impressions and interactions, across all touchpoints, that a customer has, over their lifetime, from a company and its services."

Bijlage V: Customer Journey Canvas



Figuur V-1. Customer Journey Canvas van Schneider & Stickdorn (2011)

Bijlage VI: Marketing Model Schmitt (1999)

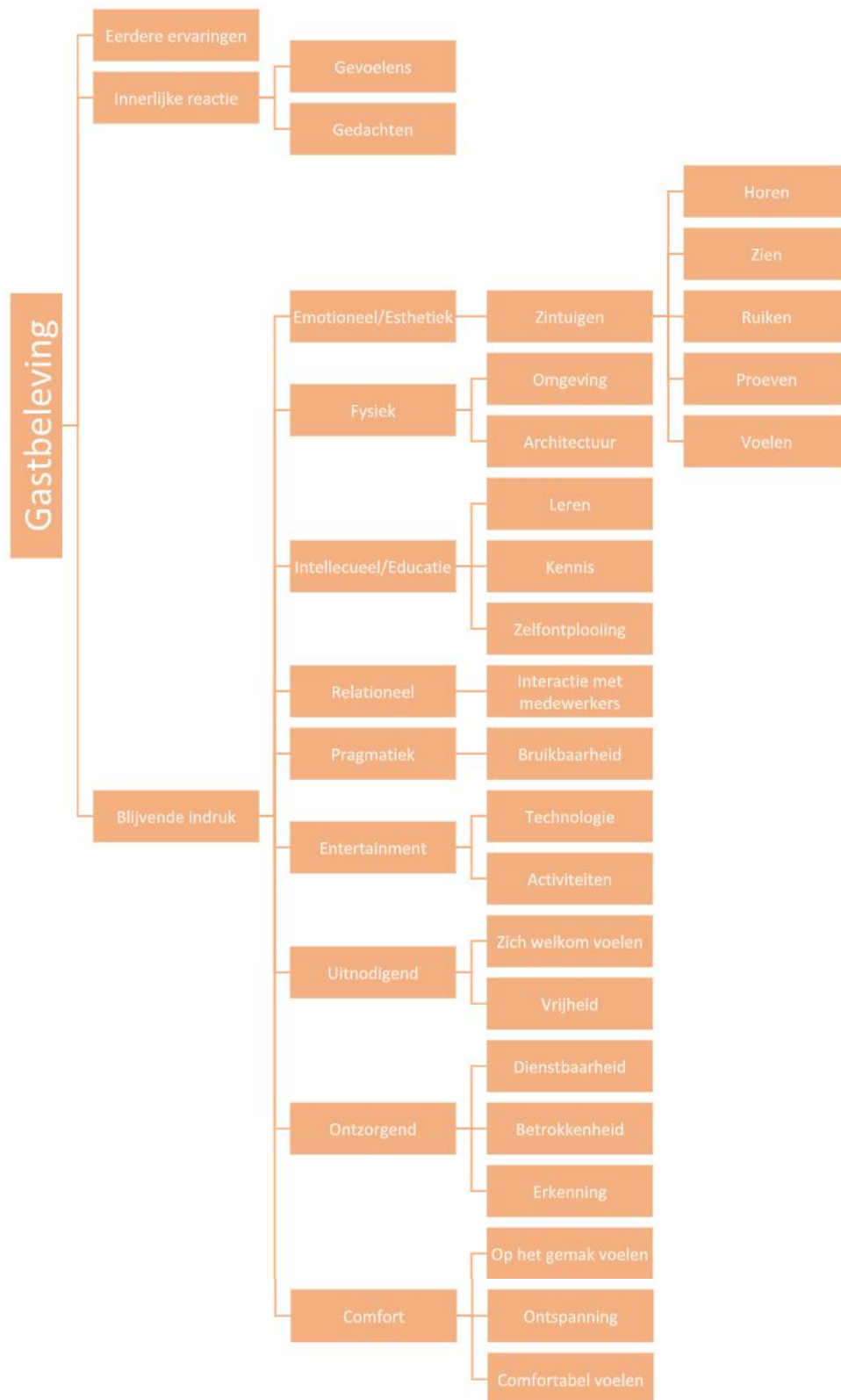


Figuur VI-1. Marketing Model Schmitt (1999)

Bijlage VII: Operationalisering kernbegrippen

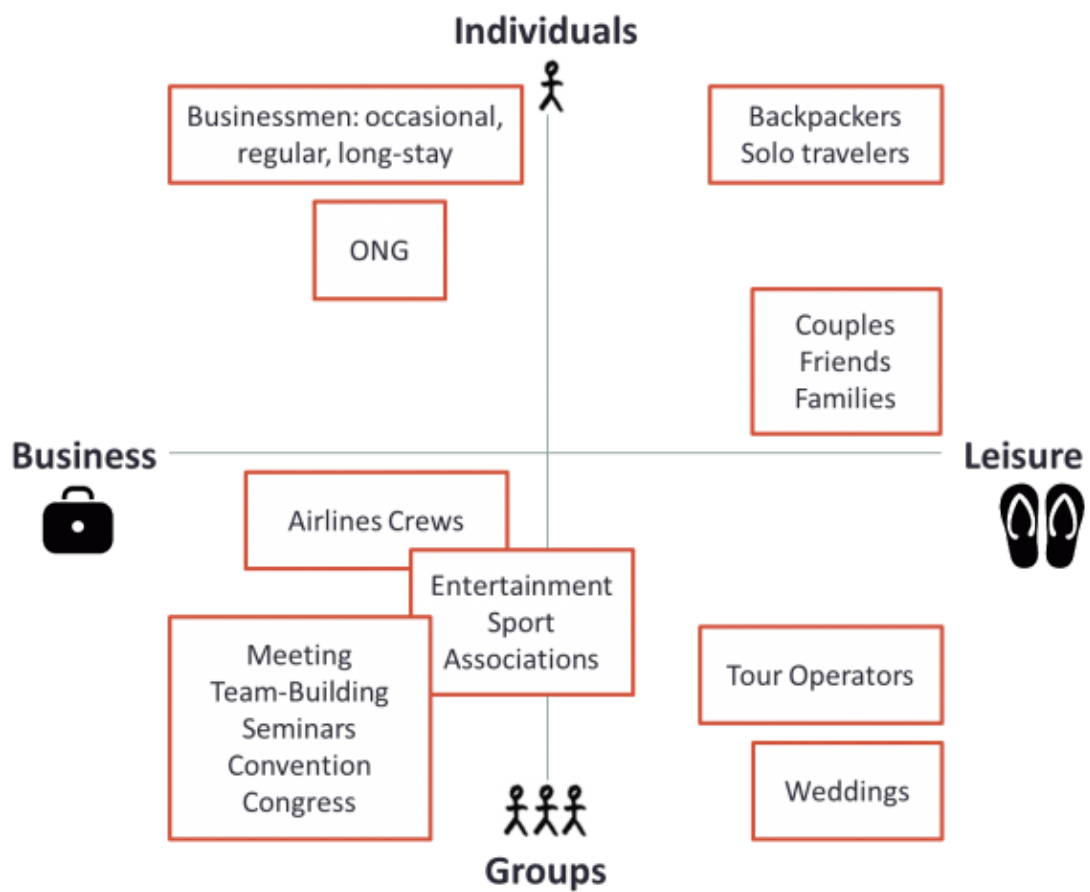


Figuur VII-1. Boomdiagram kernbegrip 'Guest journey'



Figuur VII-2. Boomdiagram kernbegrip 'Gastbeleving'

Bijlage VIII: Hotel Customer Segmentation



Figuur VIII-1. Hotel Customer Segmentation

Bijlage IX: Meetniveau's van de deelvragen

Tabel IXI-1. Meetniveau's van deelvragen

Nominaal meetniveau

Wat zijn de verschillende fases van een guest journey?

Ordinaal meetniveau

Hoe ervaart de zakelijke gast de huidige guest journey binnen Postillion Hotels?

Wat is de gewenste guest journey van de zakelijke gast binnen Postillion Hotels?

Op welke manier onderscheiden best practices zich op het gebied van gastbeleving volgens de zakelijke gast?

Scale meetniveau

Wat zijn de trends en ontwikkelingen op het gebied van gastbeleving die aansluiten bij de zakelijke gast?

Bijlage X: Enquête

Welk hotelketen bezoekt u **het vaakst** voor uw zakelijke doeleinden? *(Kies één hotelketen)*

Postillion Hotels

Van der Valk Hotels

Bilderberg Hotels

Anders, namelijk...

Combineert u dit zakelijk verblijf (wel eens) met een overnachting?

Ja, altijd

Ja, soms

Nee, nooit

Beslist u zelf over de locatie voor uw zakelijke doeleinden of wordt dit voor u beslist?

Ik beslis zelf over de locatie voor mijn zakelijke doeleinden

De locatie voor mijn zakelijke doeleinden wordt voor mij beslist

Wat maakt dat u voor dit hotel kiest voor uw zakelijke doeleinden?

	Ze er on be lang rij k	On be lang rij k	Ne ut raal	Be lang rij k	Ze er be lang rij k
Locatie	☐	☐	☐	☐	☐
Kwaliteit	☐	☐	☐	☐	☐
Comfort	☐	☐	☐	☐	☐
Uitstraling	☐	☐	☐	☐	☐
Service	☐	☐	☐	☐	☐
Waarde voor je geld	☐	☐	☐	☐	☐
Netheid	☐	☐	☐	☐	☐

Het is van belang dat u de rest van de vragen invult voor het hotel dat u gekozen heeft.

Hoe vaak heeft u het hotel de afgelopen 12 maanden bezocht voor uw zakelijke doeleinden?

1 t/m 5 keer

6 t/m 10 keer

11 t/m 15 keer

16 keer of meer

De volgende vragen hebben betrekking tot de fase voorafgaand aan uw verblijf binnen het hotel.

Reserveert u zelf?

Ja, ik reserveer zelf

Nee, er wordt voor mij gereserveerd

Hoe beleeft u het verkrijgen van informatie of het reserveren via de website, de e-mail of de telefoon van het hotel?

	Sterk mee oneens	Oneens	Neutraal	Eens	Sterk mee eens	N.V.T.
Het verkrijgen van informatie via de website gaat eenvoudig	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Het maken van een reservering via de website gaat eenvoudig	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Het verkrijgen van informatie via de e-mail gaat eenvoudig	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Het maken van een reservering via de e-mail gaat eenvoudig	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Het verkrijgen van informatie via de telefoon gaat eenvoudig	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Het maken van een reservering via de telefoon gaat eenvoudig	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Wat zouden verbeterpunten kunnen zijn tijdens het verkrijgen van informatie of het reserveren?

De volgende vragen hebben betrekking tot uw verblijf binnen het hotel.

Hoe beleeft u de aankomst bij het hotel?

	Sterk mee oneens	Oneens	Neutraal	Eens	Sterk mee eens	N.V.T.
Het hotel is eenvoudig bereikbaar per auto	☐	☐	☐	☐	☐	☐
De parkeerplaats biedt ruime parkeergelegenheid	☐	☐	☐	☐	☐	☐
De ontvangstruimte is sfeervol ingericht	☐	☐	☐	☐	☐	☐
De front desk medewerkers creëren een warm ontvangst	☐	☐	☐	☐	☐	☐
De front desk medewerkers beschikken over de gewenste kennis	☐	☐	☐	☐	☐	☐
De check-in verloopt soepel en vlot	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Wat zouden verbeterpunten kunnen zijn tijdens de aankomst bij het hotel?

In hoeverre bent u het eens of oneens met de volgende stellingen over het vergaderen binnen het hotel?

	Sterk mee oneens	Oneens	Neutraal	Eens	Sterk mee eens	N.V.T.
De vergaderzaal biedt voldoende comfort	☐	☐	☐	☐	☐	☐
De vergaderzaal beschikt over voldoende faciliteiten	☐	☐	☐	☐	☐	☐
De vergaderzaal creëert een zakelijke en kalme uitstraling	☐	☐	☐	☐	☐	☐
De vergaderzaal biedt voldoende capaciteit	☐	☐	☐	☐	☐	☐
De vergaderzaal is op tijd gereed voor gebruik	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Alle benodigdheden tijdens het vergaderen staan op tijd klaar	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Wat zouden verbeterpunten kunnen zijn tijdens het vergaderen binnen het hotel?

In hoeverre bent u het eens of oneens met de volgende stellingen over het restaurant van het hotel?

	Sterk mee oneens	Oneens	Neutraal	Eens	Sterk mee eens	N.V.T.
De menukaart biedt voldoende keuze	☐	☐	☐	☐	☐	☐
De prijs/kwaliteit verhouding van het eten is juist	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Het restaurant creëert een sfeervolle uitstraling	☐	☐	☐	☐	☐	☐
De bediening in het restaurant verloopt soepel en vlot	☐	☐	☐	☐	☐	☐
De restaurantmedewerkers beschikken over de juiste kennis	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Wat zouden verbeterpunten kunnen zijn tijdens uw gebruik van het restaurant van het hotel?

De volgende vragen hebben betrekking tot na uw verblijf binnen het hotel.

Hoe beleeft u het vertrek van het hotel?

	Sterk mee oneens	Oneens	Neutraal	Eens	Sterk mee eens	N.V.T.
De front desk medewerkers tonen behulpzaamheid	☐	☐	☐	☐	☐	☐
De check-out verloopt soepel en vlot	☐	☐	☐	☐	☐	☐
De betaling verloopt naar behoren	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Wat zouden verbeterpunten kunnen zijn tijdens het vertrek van het hotel?

In hoeverre zijn de volgende aspecten voor u belangrijk bij uw bezoek aan het hotel?

Beoordeel dit met een cijfer van 1 t/m 10.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

De geur binnen het hotel

De rust binnen het hotel

De omgeving van de locatie

De architectuur van het gebouw

Het contact met de medewerkers

De kennis van de medewerkers

Het gemak waarmee faciliteiten kunnen worden gebruikt

Servicepunten, Wi-Fi, oplaadpunten, fitness, wellness, zwembad, etc.

De vrijheid tijdens het verblijf

Zelf keuzes maken, toegang tot ruimtes, personalisatie, informatievoorziening, etc.

De dienstbaarheid binnen het hotel

Een deur die voor u open gaat, een garderobe systeem waarbij uw jas wordt opgehangen, etc.

De afwezigheid van stress tijdens het verblijf

Wat zorgt ervoor dat u terug blijft komen bij het hotel?

	Sterk mee oneens	Oneens	Neutraal	Eens	Sterk mee eens	N.V.T.
Ik voel me begrepen tijdens het verblijf	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Ik voel me welkom	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Ik word herkend tijdens het verblijf	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Ik voel me prettig tijdens het verblijf	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Ik voel me betrokken	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Welke aanbeveling wilt u ter afsluiting mee geven aan het hotel?

Hierna volgen nog twee algemene vragen ter afsluiting van de enquête.

Wat is uw geslacht?

Man

Vrouw

Genderneutraal

Binnen welke leeftijdscategorie valt u?

20 t/m 35 jaar

36 t/m 50 jaar

51 t/m 64 jaar

Ik wil u hartelijk danken voor uw tijd en de genomen moeite voor het invullen van deze enquête.

Dankzij uw informatie kan ik starten met het geven van aanbevelingen over het creëren van een optimale gastbeleving binnen hotels op zakelijk gebied!

Nog één laatste vraag: heeft u nog vragen of opmerkingen die u met mij wilt delen?

Nee, ik ben helemaal klaar

Ja, ik zou willen toevoegen...

Mochten bepaalde inzichten die verkregen zijn uit uw enquête om meer diepgang vragen, dan zou ik deze graag willen analyseren door middel van een kort interview.

Mocht u hier voor open staan en heeft u hier tijd voor, zou u dan onderstaand uw gegevens willen invullen? Het zou mij enorm helpen!

Zo niet, dan kan u deze vraag overslaan en wil ik u nogmaals hartelijk bedanken voor uw tijd en moeite!

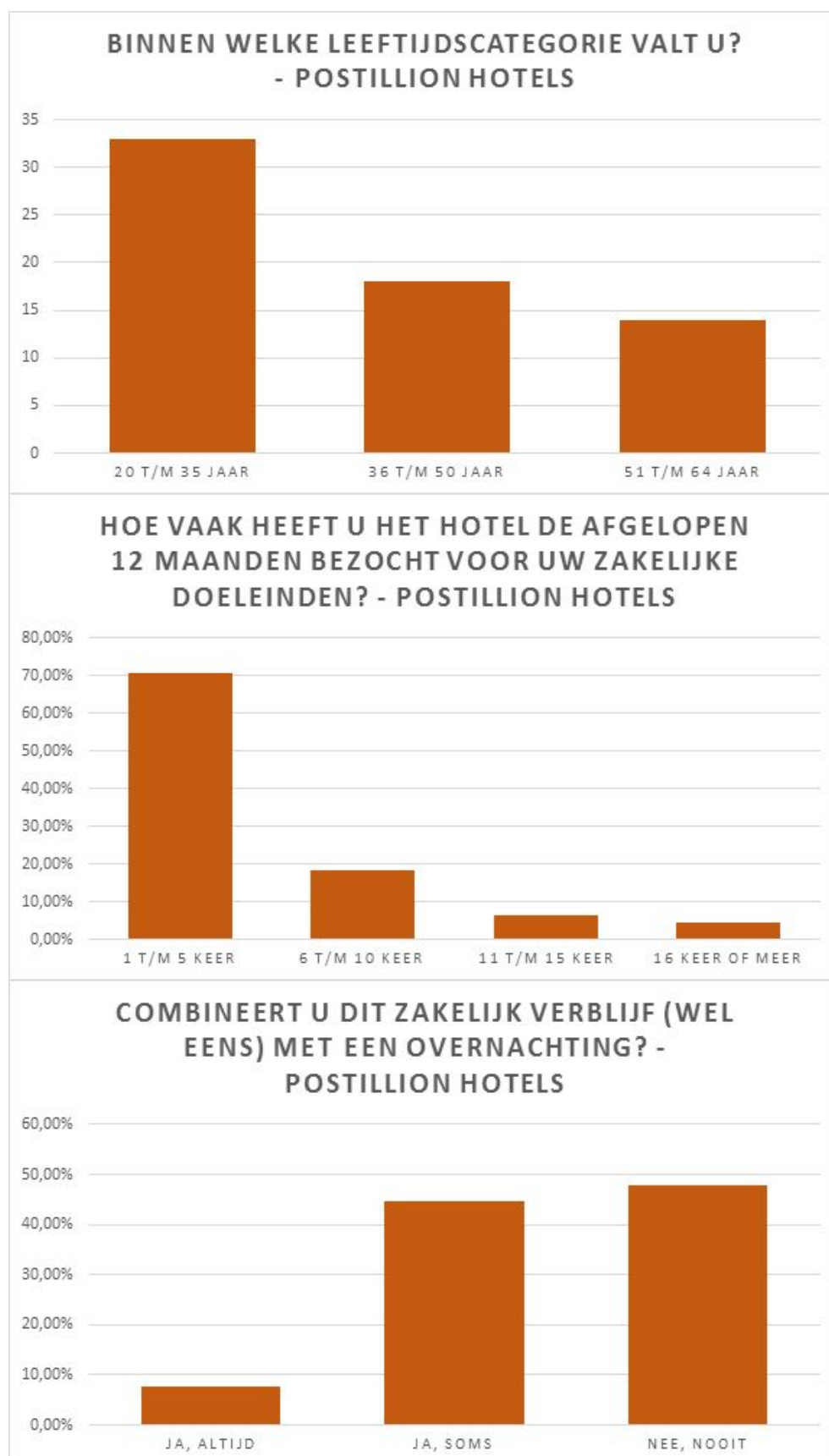
Contactpersoon

E-mailadres

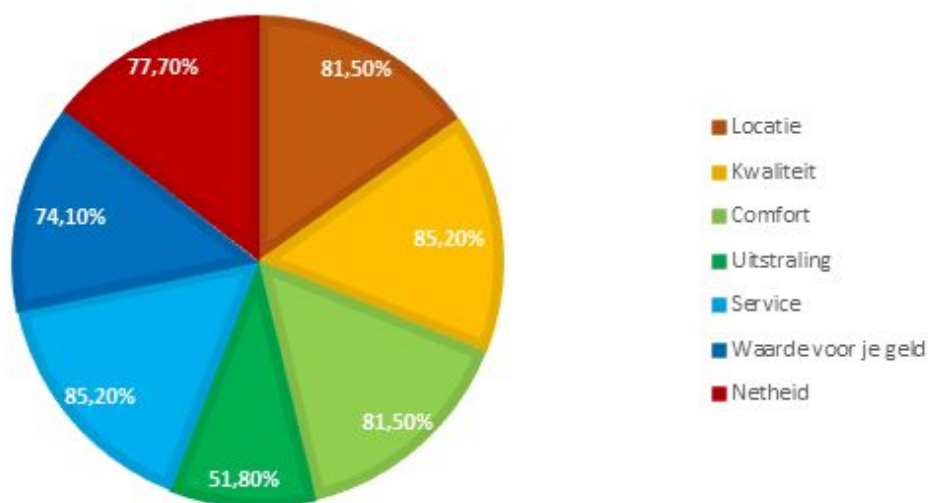
Telefoonnummer

Bijlage XI: Univariate analyse SPSS

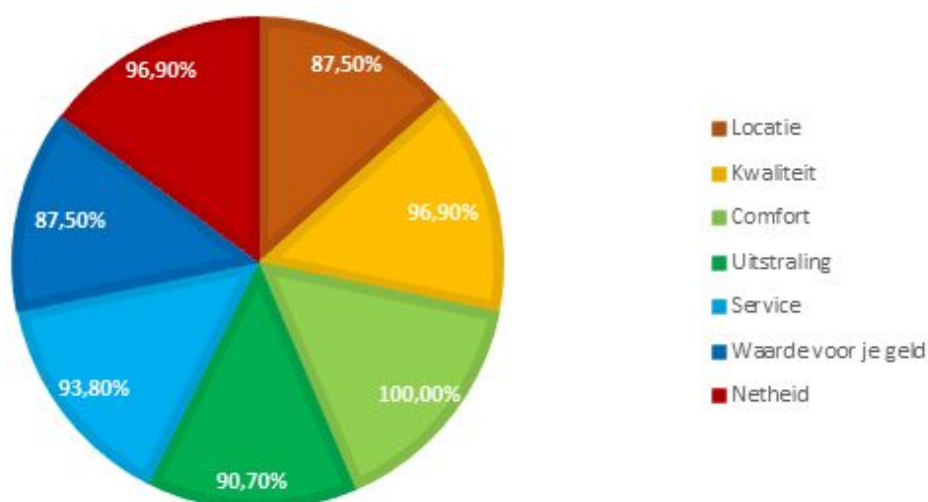




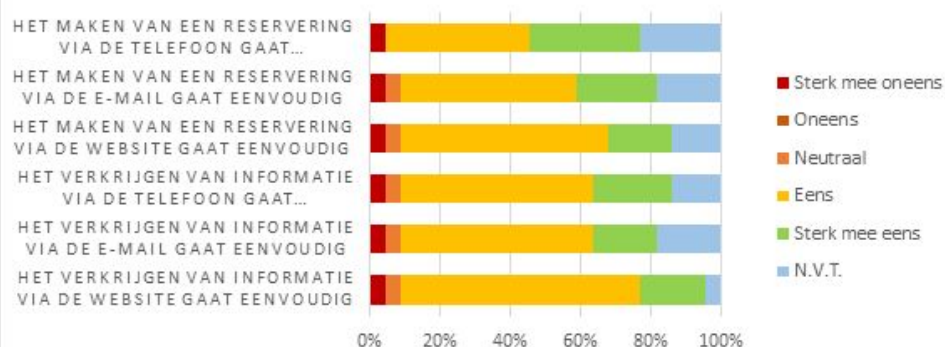
WAT MAAKT DAT U VOOR DIT HOTEL Kiest VOOR UW ZAKELIJKE DOELEINDEN? - POSTILLION HOTELS



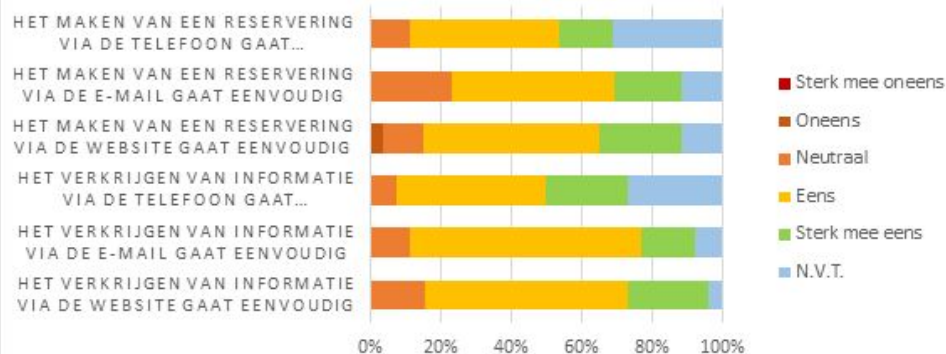
WAT MAAKT DAT U VOOR DIT HOTEL Kiest VOOR UW ZAKELIJKE DOELEINDEN? - VAN DER VALK HOTELS



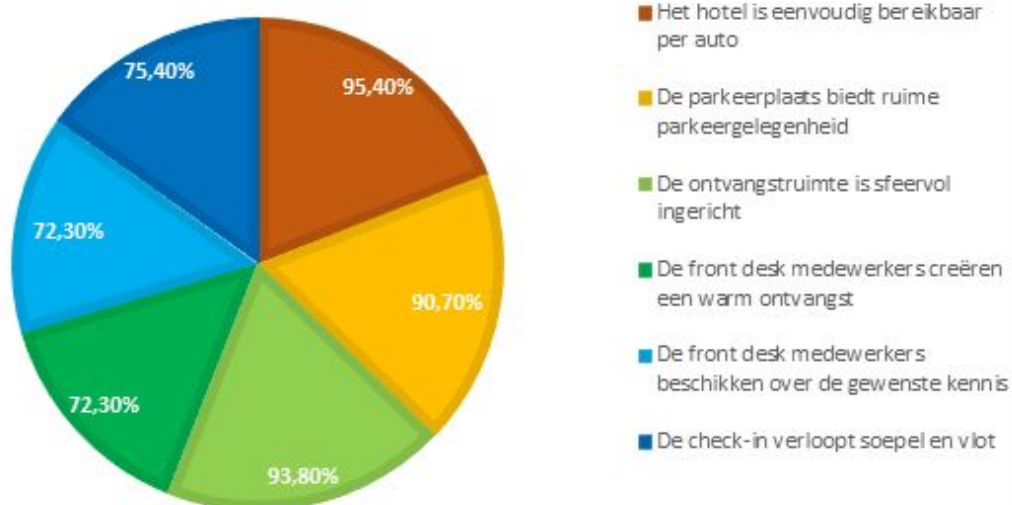
HOE BELEEF U HET VERKRIJGEN VAN INFORMATIE OF HET RESERVEREN VIA DE WEBSITE, DE E-MAIL OF DE TELEFOON VAN HET HOTEL? - POSTILLION HOTELS



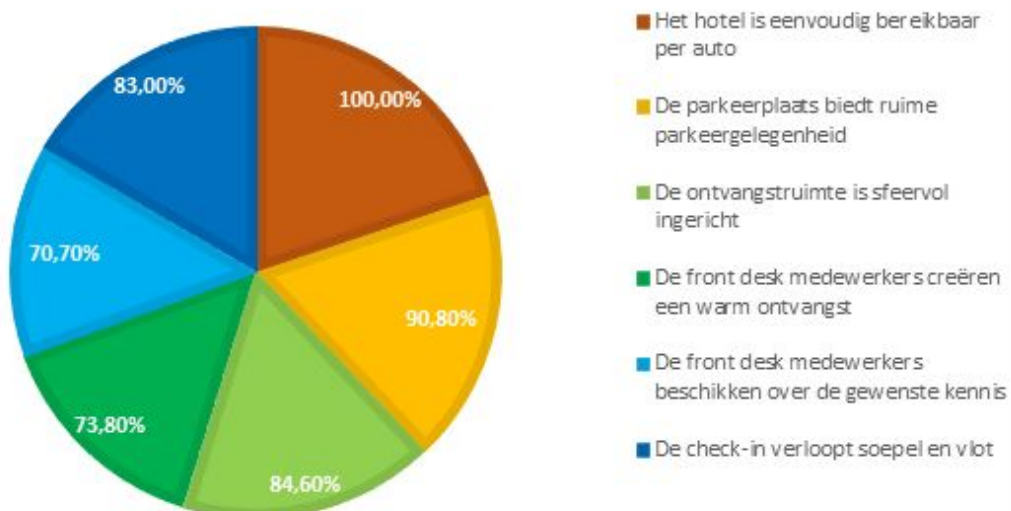
HOE BELEEF U HET VERKRIJGEN VAN INFORMATIE OF HET RESERVEREN VIA DE WEBSITE, DE E-MAIL OF DE TELEFOON VAN HET HOTEL? - VAN DER VALK HOTELS



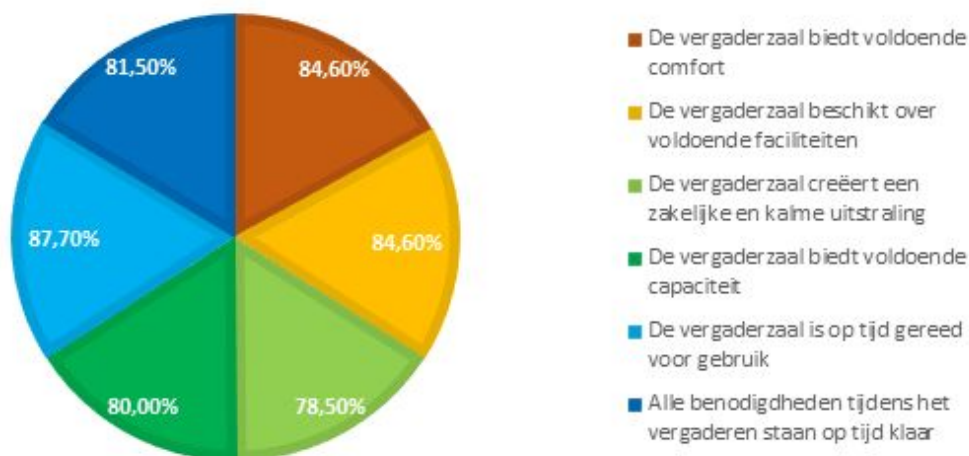
HOE BELEEF U DE AANKOMST BIJ HET HOTEL? - POSTILLION HOTELS



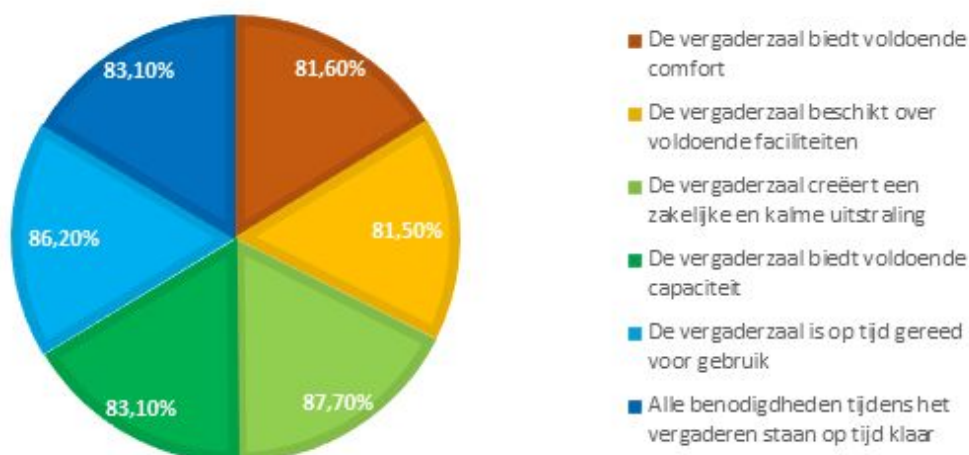
HOE BELEEF U DE AANKOMST BIJ HET HOTEL? - VAN DER VALK HOTELS



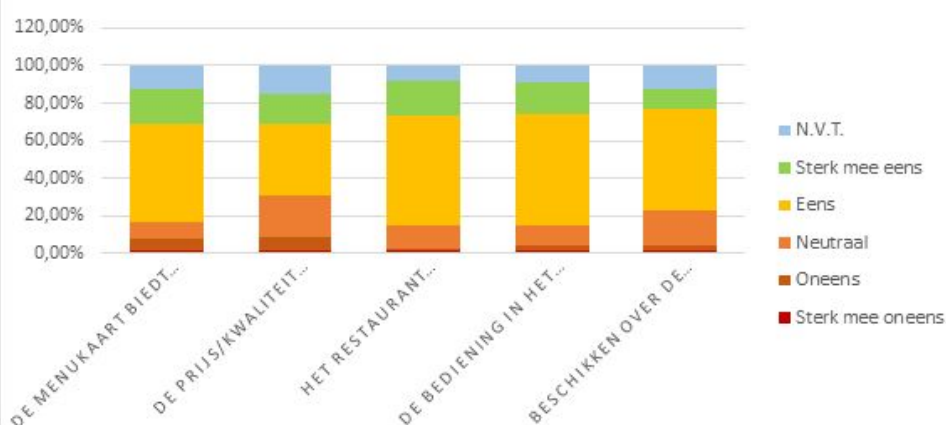
IN HOEVERRE BENT U HET EENS OF ONEENS MET DE VOLGENDE STELLINGEN OVER HET VERGADEREN BINNEN HET HOTEL? - POSTILLION HOTELS



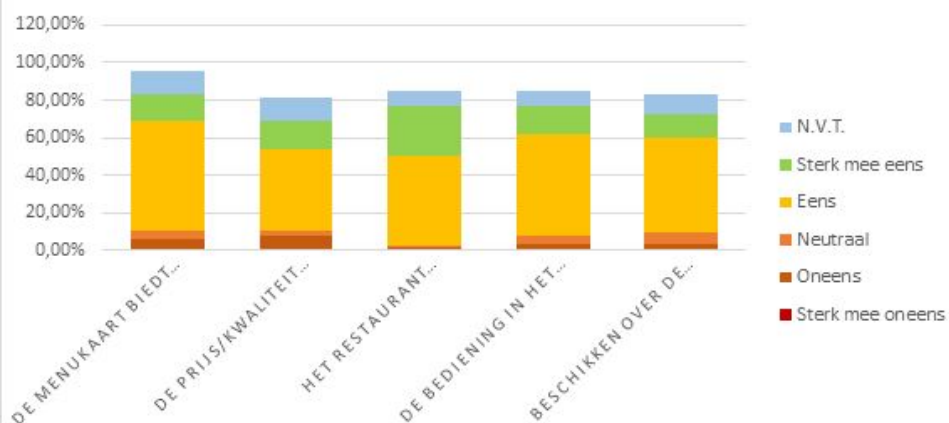
IN HOEVERRE BENT U HET EENS OF ONEENS MET DE VOLGENDE STELLINGEN OVER HET VERGADEREN BINNEN HET HOTEL? - VAN DER VALK HOTELS



IN HOEVERRE BENT U HET EENS OF ONEENS MET DE VOLGENDE STELLINGEN OVER HET RESTAURANT VAN HET HOTEL? - POSTILLION HOTELS



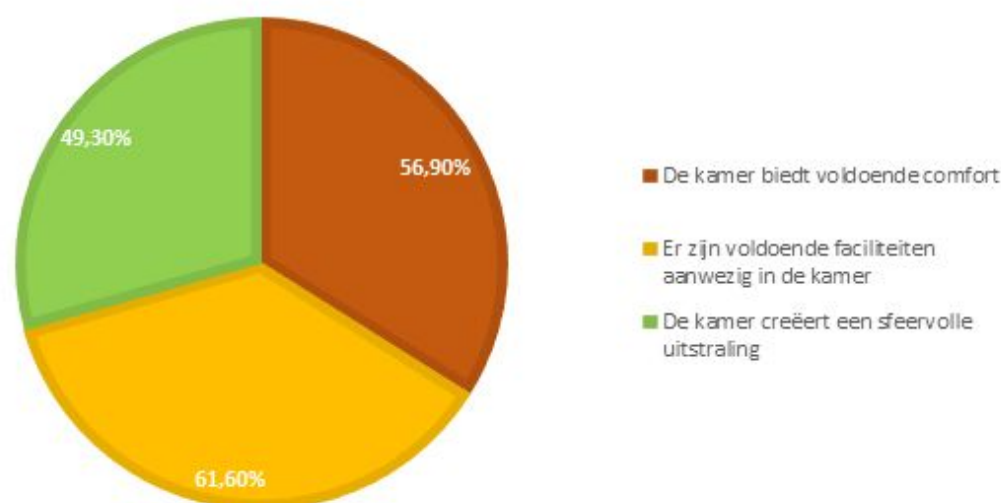
IN HOEVERRE BENT U HET EENS OF ONEENS MET DE VOLGENDE STELLINGEN OVER HET RESTAURANT VAN HET HOTEL? - VAN DER VALK HOTELS



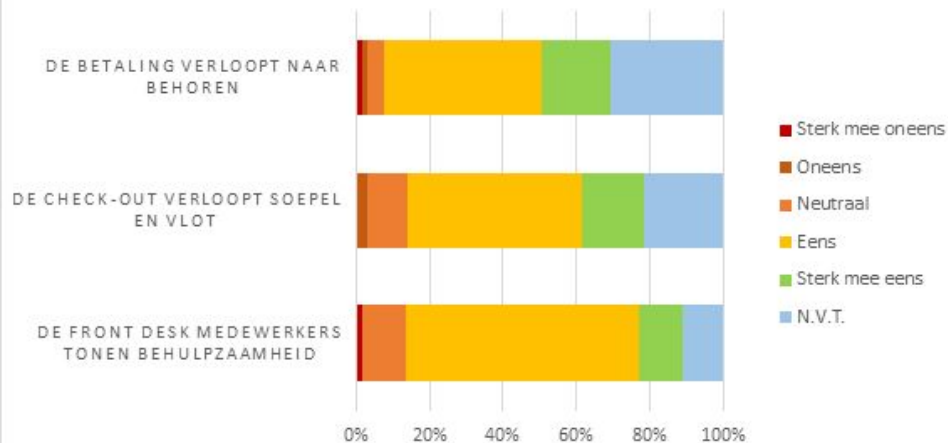
HOE BELEeft U UW OVERNACHTING IN HET HOTEL? - POSTILLION HOTELS



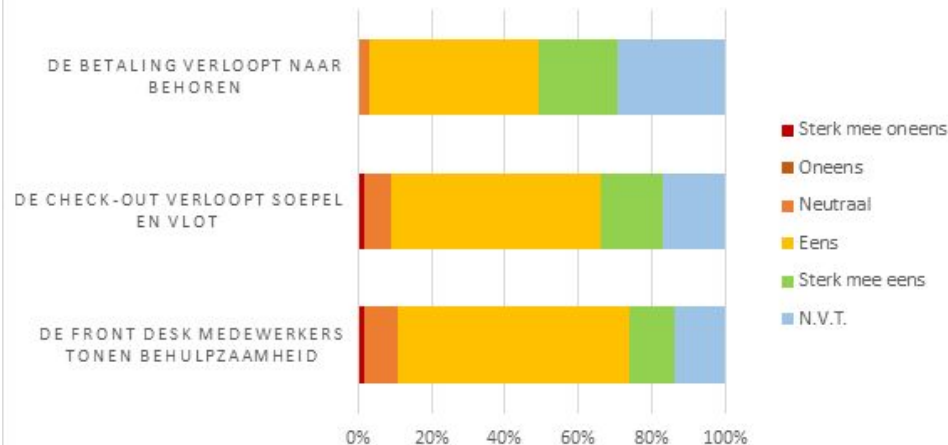
HOE BELEeft U UW OVERNACHTING IN HET HOTEL? - VAN DER VALK HOTELS



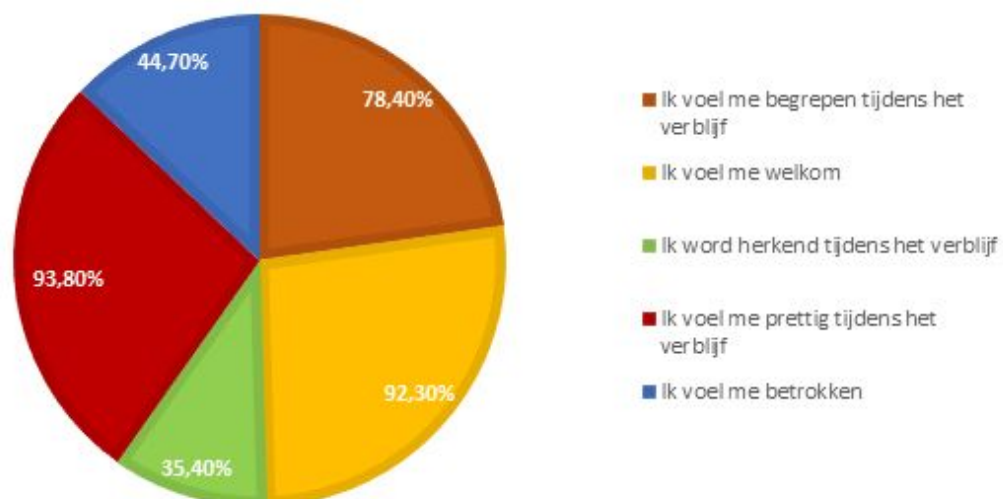
HOE BELEEFT U HET VERTREK VAN HET HOTEL? - POSTILLION HOTELS



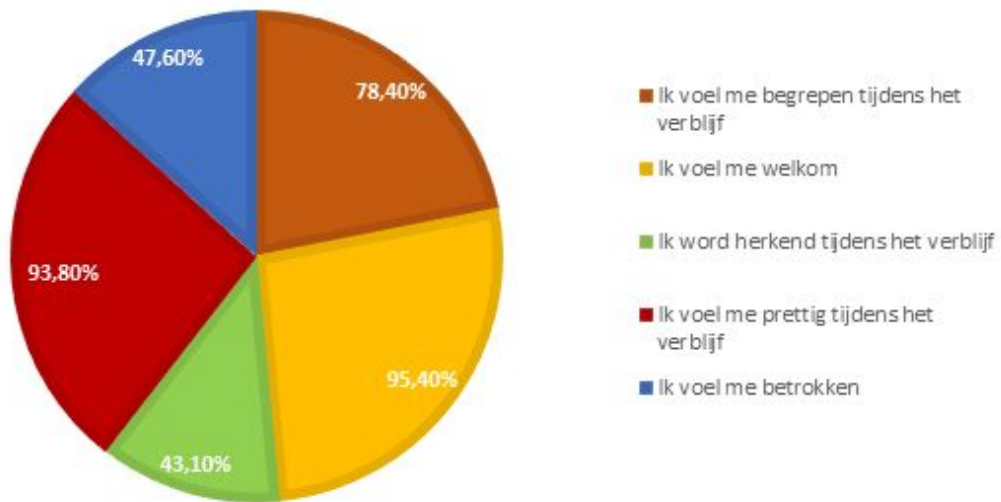
HOE BELEEFT U HET VERTREK VAN HET HOTEL? - VAN DER VALK HOTELS



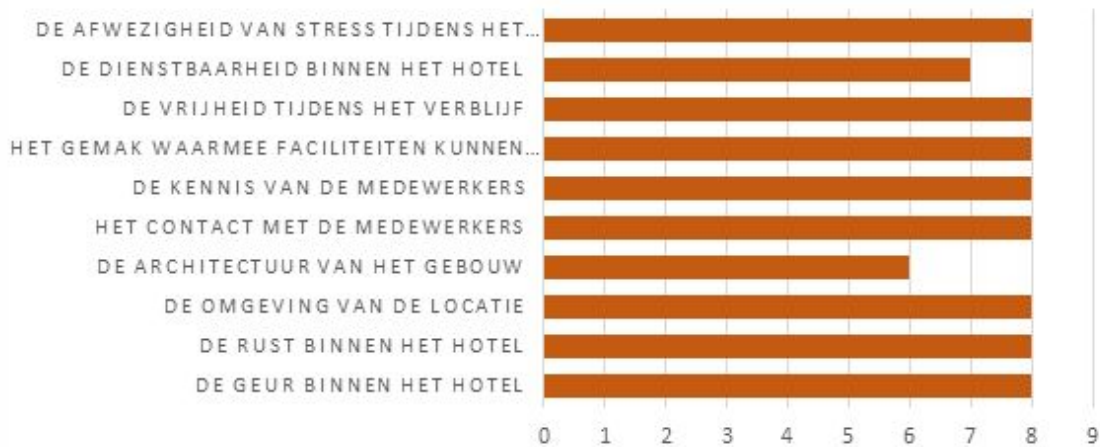
WAT ZORGT ERVOOR DAT U TERUG BLIJFT KOMEN BIJ HET HOTEL? - POSTILLION HOTELS



WAT ZORGT ERVOOR DAT U TERUG BLIJFT KOMEN BIJ HET HOTEL? - VAN DER VALK HOTELS



IN HOEVERRE ZIJN DE VOLGENDE ASPECTEN VOOR U BELANGRIJK BIJ UW BEZOEK AAN HET HOTEL?



Bijlage XII: Bivariate analyse SPSS

Correlations

			De front desk medewerkers creëren een warm ontvangst	De front desk medewerkers beschikken over de gewenste kennis
Spearman's rho	De front desk medewerkers creëren een warm ontvangst	Correlation Coefficient	1,000	,614**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	178	178
	De front desk medewerkers beschikken over de gewenste kennis	Correlation Coefficient	,614**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	178	178

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

Correlations

			De vergaderzaal is op tijd gereed voor gebruik	Alle benodigdheid en tijdens het vergaderen staan op tijd klaar
Spearman's rho	De vergaderzaal is op tijd gereed voor gebruik	Correlation Coefficient	1,000	,772**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	178	178
	Alle benodigdheden tijdens het vergaderen staan op tijd klaar	Correlation Coefficient	,772**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	178	178

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

Correlations

			Het restaurant creëert een sfeervolle uitstraling	De bediening in het restaurant verloopt soepel en vlot
Spearman's rho	Het restaurant creëert een sfeervolle uitstraling	Correlation Coefficient	1,000	,540**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	178	178
	De bediening in het restaurant verloopt soepel en vlot	Correlation Coefficient	,540**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	178	178

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

Correlations

			De bediening in het restaurant verloopt soepel en vlot	De restaurantmedewerkers beschikken over de juiste kennis
Spearman's rho	De bediening in het restaurant verloopt soepel en vlot	Correlation Coefficient	1,000	,674**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	178	178
	De restaurantmedewerkers beschikken over de juiste kennis	Correlation Coefficient	,674**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	178	178

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

Correlations

			De front desk medewerkers tonen behulpzaamheid	De check-out verloopt soepel en vlot
Spearman's rho	De front desk medewerkers tonen behulpzaamheid	Correlation Coefficient	1,000	,628**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	178	178
	De check-out verloopt soepel en vlot	Correlation Coefficient	,628**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	178	178

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

Bijlage XIII: Resultaten open enquêtevragen

Wat zouden verbeterpunten kunnen zijn tijdens het verkrijgen van informatie of het reserveren?

Klantgericht	6x
Duidelijke informatie verstrekken	3x
Een vast contactpersoon	1x
Websites toegankelijker maken voor mobiele apparaten	1x
Snellere communicatie	1x
Opties geven tijdens reservering wat betreft faciliteiten	1x

Wat zouden verbeterpunten kunnen zijn tijdens de aankomst bij het hotel?

Kortere check-in	11x
Meer persoonlijk ontvangst	9x
Medewerkers beschikken vaak niet over de juiste informatie	8x
Wegwijzing binnen het hotel	5x
Welkomstgeschenk	4x
Eventuele lunchpakket aanbieden	3x
Meer parkeergelegenheid	2x
Betere service	2x
Aansluiting op trein/openbaar vervoer	1x

Wat zouden verbeterpunten kunnen zijn tijdens het vergaderen binnen het hotel?

Betere klimaatregeling	9x
Modernere uitstraling + faciliteiten	6x
Persoonlijke aandacht	3x
Comfortabelere stoelen	2x
Netheid	2x
Capaciteit per vergadering goed indelen	1x
Kortere pauze	1x
Beamer werkt vaak niet	1x

Stopcontacten	1x
Lichtinval	1x
Omgevingsgeluid te luid	1x

Wat zouden verbeterpunten kunnen zijn tijdens uw gebruik van het restaurant van het hotel?

Rekening houden met dieetwensen	9x
Meer aanbod op de menukaart	8x
Wekelijkse variatie op de menukaart	8x
Gastvrijheid en kennis van de restaurantmedewerkers	7x
Klantgericht	5x
Extra korting voor zakelijke gasten	3x
De verschillen tussen de hotels van de keten verkleinen	2x
Haar in een staart	1x
Kortere wachttijd	1x
Temperatuur van het eten	1x

Wat zouden verbeterpunten kunnen zijn tijdens uw overnachting in het hotel?

Klimaatregeling	6x
Inrichting van de kamers mogen sfeervoller	4x
Snelle Wi-Fi	2x
Oog voor detail tijdens de schoonmaak	2x
De kwaliteit binnen hotels evenaren	2x
Fatsoenlijke werkplek	2x
Extra kussens	1x
Gratis minibar	1x

Wat zouden verbeterpunten kunnen zijn tijdens het vertrek van het hotel?

Snellere check-out	9x
Betere gastvrijheid; meer persoonlijk en minder volgens het boekje	4x
Bedankje voor onderweg	2x
Openbaar vervoer	1x
'Tip box' voor wanneer er geen kosten zijn gemaakt	1x

Welke aanbeveling wilt u ter afsluiting mee geven aan het hotel?

Klantgericht en gastvrij	18x
Service	8x
De verschillen tussen de hotels van de keten verkleinen	5x
Wegwijzing binnen het hotel	4x
Duidelijkere informatie verschaffen	3x
De gast thuis laten voelen	3x
Zorg dat faciliteiten op tijd klaar staan en dat afspraken worden nagekomen	2x
Inrichting iets vrolijker	2x
Het personeel is belangrijk, waardeer deze en ondersteun deze	1x
Winst zit hem vaak in eenvoud. Basis activiteiten goed op orde heeft prioriteit	1x
Meer mogelijkheden qua arrangementen	1x
Meer gezond aanbod bij tussendoortjes	1x
Menukaart mag iets uitgebreider	1x
Sfeer mag wat losser en minder formeel	1x

Bijlage XIV: PDCA cyclus

De PDCA cyclus is een verbetermethode waarmee de verbetering en vernieuwing van een organisatie gestuurd kan worden.

PLAN-fase

In deze fase wordt een plan opgesteld voor de uitvoering van het advies en zullen doelen naar voren komen die behaald dienen te worden door de uitvoering van het advies.

DO-fase

In deze fase staat de uitvoering en de realisatie van het plan centraal waarin de uitvoering continu geregistreerd en beoordeeld wordt.

CHECK-fase

In deze fase worden de verbeterde en behaalde resultaten vergeleken met de gewenste resultaten van de organisatie. Hierbij worden verschillen geëvalueerd en wordt er gekeken wat de oorzaken van deze mogelijke verschillen zijn. Voor dit onderzoek wordt gekeken of het verschil tussen de huidige en de gewenste guest journey verminderd of weggewerkt is.

ACT-fase

In deze fase zal het plan worden bijgestuurd wanneer de doelen nog niet zijn uitgevoerd of behaald. Er zullen dan maatregelen worden genomen om de geplande resultaten alsnog te behalen.

(“PDCA cyclus: Plan Do Check Act”, 2018)

Bijlage XV: Onderbouwing financieel overzicht

De schematische weergave van de eenmalige en jaarlijkse geschatte kosten van de ontwikkeling en publicatie van de Postillion-app zijn gebaseerd op bronnen. De ontwikkeling van de app kost Postillion Hotel Amersfoort Veluwemeer eenmalig €35.800,-. Dit bedrag is gebaseerd op de kosteninschatting van Glamorous Goat van dit app idee (Glamorous Goat, 2020). Figuur XV-1. geeft een weergave van deze kosteninschatting per functionaliteit. De kosteninschatting bevat de functionaliteiten die de Postillion-app zal bevatten en die in paragraaf 7.5 beschreven zijn.

TAAK	OMSCHRIJVING	BEDRAG
Sociale media	Inloggen met sociale media zoals Facebook, Instagram en LinkedIn.	€ 800,00
E-mail & password	Inloggen met een klassieke manier op basis van een e-mailadres en wachtwoord.	€ 2400,00
Chat	Gebruikers kunnen berichten sturen naar elkaar of naar beheerders.	€ 4800,00
Push notificaties	Real-time notificaties tussen of naar gebruikers. Bijvoorbeeld: ongelezen berichten of nieuwe content.	€ 1000,00
Media	Het tonen van afbeeldingen en het afspelen van video's en audio.	€ 2400,00
Reviews	Gebruikers kunnen reviews en reacties achterlaten op bepaalde producten, locaties of content.	€ 3200,00
Zoeken / filteren	De mogelijkheid om in de app zoektermen in te voeren om bepaalde content of producten te zien of het aangeven van een bepaalde filtermogelijkheid om tot een bepaald overzicht te komen.	€ 1600,00
Loyalty	Gebruikers verdienen bijvoorbeeld punten of privileges door meer gebruik te maken van de app.	€ 2600,00
GPS	Het opvragen van de locatie van de gebruiker om bijvoorbeeld te kijken welke restaurants er in de buurt aanwezig zijn.	€ 3000,00
QR / barcode	Het scannen en genereren van QR codes of barcodes om bepaalde informatie te delen of op te halen.	€ 1200,00
Contentbeheer	Het creëren, verwijderen of aanpassen van content in de app.	€ 4000,00
Meertaligheid	De app ondersteunt meer dan één taal.	€ 800,00
In-app aankopen	In de app kunnen aankopen worden gedaan van fysieke of digitale goederen.	€ 1600,00
Eigen API	De app moet koppelen aan een bestaand systeem of service wat in eigen beheer is.	€ 4800,00
Eigen database	De app moet aan een database gekoppeld worden die al bestaat en ik in eigen beheer heb.	€ 1600,00
TOTALE INSCHATTING		€ 35800,00

Figuur XV-1. Kosteninschatting Postillion-app Glamorous Goat (2020)

Het publiceren van een app in Google Play Store (Android) en de App Store (Apple) heeft een vaste prijs. Deze vaste prijs voor het publiceren van een app in Google Play Store bedraagt eenmalig €25,- en voor het publiceren in App Store €99,- per jaar (van der Loo & Nagelkerke, 2020).

De €35.8000,- voor de ontwikkeling van de app en de €25,- voor het publiceren van de app in Google Play Store maakt dat de eenmalige kosten van de Postillion-app op een totaalbedrag van €35.825,- uitkomt.

Het onderhouden en updaten van de Postillion-app bedraagt 20% van de ontwikkelingsprijs van de app, per jaar (van der Loo, 2019). Dit houdt in dat de onderhoud en de update van de app 20% van €38.000,- bedraagt. Hier komt het bedrag €7.160,- voor de onderhoud van de app vandaan.

De €99,- voor het publiceren van de app in de App Store en de €7.160,- voor de onderhoud en de update van de app maakt dat de jaarlijkse kosten van de Postillion-app op een totaalbedrag van €7.259,- uitkomt.

Om bovenstaande bedragen en gebruikte bronnen meer betrouwbaar te maken, is er contact gezocht met een app ontwikkelaar, R. de Ruyter. Meneer de Ruyter heeft het financiële overzicht bekeken en beoordeeld. Dit maakt dat het overzicht realistische getallen bedraagt en er naar waarheid geschreven is.