
'Meten is weten'

Een onderzoek naar de meetbaarheid van een gastvrijheidconcept en het implementeren van dit concept op locaties Zoetermeer en Houten.



'Meten is weten'

Een onderzoek naar de meetbaarheid van een gastvrijheidconcept en het implementeren van dit concept op locaties Zoetermeer en Houten.

Auteur	Patricia de Greef
Studentnummer	07023138
Jaar van uitgave	2011
Opdrachtgever	Mevr. M. Pools
Afstudeerorganisatie	Hoofdkantoor KPN Maanplein 55 2516 CK Den Haag
Opleiding	Academie voor Facility Management Haagse Hogeschool Johanna Westerdijkplein 75 2521 EN Den Haag
Docent-begeleider	Mevr. B.A.B. Groenevelt
Medebeoordelaar	Dhr. V. le Noble
Periode	Februari 2011 – mei 2011

Auteursreferaat

Een onderzoek naar de **meetbaarheid** van het **ontvangstconcept** binnen KPN en **het implementeren** van dit concept op de locaties Zoetermeer en Houten. De probleemstelling hierbij is: 'op welke wijze kan het nieuwe ontvangstconcept op het hoofdkantoor van KPN **getoetst** worden zodat de **kwaliteit** van het concept in de toekomst geborgd en **gemanaged** kan worden en op welke wijze kan dit ontvangstconcept geïmplementeerd worden op de locaties Zoetermeer en Houten?' Het onderzoek is uitgevoerd in het bedrijfsleven. De belangrijkste conclusies uit het onderzoek zijn dat het huidige KMS veel voordelen biedt als meetinstrument, maar dat de huidige KPI's niet het gehele ontvangstconcept omvatten. Zoetermeer en Houten zijn qua inrichting en werkwijze m.b.t. het ontvangst nog niet zover als het hoofdkantoor van KPN. De **borging** van het concept is nog niet volledig verwerkt in het contract. De belangen van beiden partijen bij het ontwikkelen van een meetmethode zijn gericht op creëren van vertrouwen, budgetverstrekking, de continuïteit van het concept en de kwaliteit hiervan en het uitstralen van de kernwaarden en **gastvrijheid**.

De belangrijkste aanbevelingen in het onderzoek zijn gebruik te maken van bestaande middelen zoals het **KMS**, de kennis van gebouwbeheerders en locatiemanager. Het borgen van het concept verloopt via **KPI's** & de conceptbeschrijving in het contract, hierbij is het updaten belangrijk. Met betrekking tot het managen worden verschillende aanbevelingen gegeven omtrent de meetmomenten, aansturing, terugkoppeling en de resultaten van meten. Tevens is er een aanbeveling gegeven over de betrokken elementen in het concept en de implementatie op de locaties Zoetermeer & Houten. In het verslag is een eerste voorstel voor KPI's opgenomen.

Indexreferaat:

Gastvrijheid, ontvangstconcepten, KMS, KPI, implementeren, kwaliteit, diensten meten, belangen, borgen, managen

Voorwoord

De afgelopen vier jaar aan de Academie voor Facility Management op de Haagse Hogeschool zijn voorbij gevlogen. In februari 2011 was het zover, mijn afstudeerperiode begon en ik ging de laatste fase van mijn studie in.

Voorafgaand aan deze periode ben ik druk bezig geweest met het werven van een afstudeerplaats. Uiteindelijk viel de keuze op een afstudeerplek bij KPN, binnen het facilitair bedrijf Sodexo Altys.

Voor u ligt het resultaat van een periode van 4 maanden hard werken en onderzoek, namelijk mijn afstudeerscriptie.

Via deze weg wil ik een aantal mensen in het speciaal bedanken voor de hulp en steun tijdens mijn afstudeerperiode. Zonder deze mensen zou ik niet gekomen zijn waar ik nu ben.

Allereerst een dankbetuiging aan mijn bedrijfsbegeleider mevrouw M. Pools voor de goede en leuke begeleiding en het adviseren tijdens mijn afstudeerperiode. Tevens bedank ik dhr. M. Oomen en dhr. M. van der Borcht voor de begeleiding en de introductie in de organisatie tijdens de eerste maand en de adviezen tijdens de afstudeerstage. Daarnaast wil ik mijn docent-begeleider mevrouw B.A.B Groenevelt bedanken voor de goede en intensieve begeleiding.

Als laatste wil ik alle medewerkers van Sodexo Altys, KPN Account Regio West bedanken. Mede dankzij hen kan ik met plezier terugkijken op een leuke en leerzame afstudeerperiode.

Monster, 24 mei 2011

Patricia de Greef

Managementsamenvatting

Sinds 1 februari 2011 is er op het hoofdkantoor van KPN in Den Haag een nieuw ontvangstconcept voor het ontvangen van bezoekers in werking gegaan. Voorheen was de hal van KPN groot, onpersoonlijk en was er sprake van een traditionele receptiebalie. De hal had weinig tot geen KPN uitstraling en er stonden lange wachtrijen voor de receptiebalie. KPN heeft de wens uitgesproken om zich meer te gaan richten op haar kernwaarden Persoonlijk, Eenvoud & Vertrouwen. Deze kernwaarden wilde KPN bekend maken aan de bezoeker. De entreehal moest warmer, persoonlijker, gastvrijer en bovendien een duidelijke KPN uitstraling krijgen. Om aan bovenstaande eisen te voldoen is de hal verbouwd en is er een nieuw ontvangstconcept voor bezoekers ontwikkeld. Dit concept is aan de hand van de eisen en wensen van KPN ontwikkeld en in werking gebracht door het facilitaire bedrijf Sodexo Altys in samenwerking met Securitas, de leverancier van receptie- en beveiligingsdiensten.

Echter is nog niet inzichtelijk hoe de kwaliteit van het ontvangstconcept in de toekomst getoetst, geborgd en gemanaged kan worden. Daarnaast is het implementeren van het ontvangstconcept op de locaties Zoetermeer en Houten een wens, echter is nog niet bekend of deze locaties qua inrichting, werkwijzen en personeel klaar zijn voor deze implementatie.

Bovenstaande heeft aanleiding gegeven voor het afstudeeronderzoek en de volgende daarbij behorende probleemstelling:

<i>'Op welke wijze kan het nieuwe ontvangstconcept op het hoofdkantoor van KPN getoetst worden zodat de kwaliteit van het concept in de toekomst geborgd en gemanaged kan worden en op welke wijze kan dit ontvangstconcept geïmplementeerd worden op de locaties Zoetermeer en Houten?'</i>
--

Om de bovenstaande probleemstelling te kunnen beantwoorden is er onderzoek verricht. Aan de hand van interviews en observaties zijn wensen en eisen en de benodigde informatie geïnventariseerd, daarnaast is er een benchmark gehouden bij verschillende grote organisaties. Tevens is er literatuuronderzoek gedaan om een verdieping te kunnen maken in het onderzoek op de onderwerpen gastvrijheidconcepten, KMS, KPI, beleving, diensten, het meetbaar maken van dienstverlening en implementeren.

De belangrijkste conclusies uit het onderzoek zijn dat bepaalde belangen van Sodexo Altys & KPN bij het meetbaar maken van het ontvangstconcept een belangrijke rol spelen, de huidige KPI's op dit moment niet gericht zijn op het ontvangstconcept en het KMS een belangrijk en sterk meetinstrument is met veel mogelijkheden en voordelen. Tevens is een borging van het ontvangstconcept niet aanwezig. De conclusie met betrekking tot de locaties is dat de inrichting, de werkwijze en de benadering van bezoekers door het personeel erg verschillend is met het ontvangstconcept op KPN.

De belangrijkste aanbevelingen in het onderzoek zijn gebruik te maken van bestaande middelen zoals het KMS, de kennis van gebouwbeheerders en locatiemanager. Het borgen van het concept verloopt via KPI's & de conceptbeschrijving in het contract, hierbij is het regelmatig updaten van deze documenten belangrijk.

Met betrekking tot het managen worden in het onderzoek verschillende aanbevelingen gegeven omtrent de meetmomenten, aansturing, terugkoppeling en de resultaten van meten. In het verslag is tevens een eerste voorstel voor KPI's opgenomen & en een geüpdate conceptbeschrijving.

Een implementatie van het concept op de locaties Zoetermeer & Houten kan mogelijk gemaakt worden door gericht veranderingen aan te brengen in inrichting, personeel & werkwijzen. Receptie- en beveiligingstaken dienen gescheiden te worden, de verantwoordelijkheid van het in- en uitschrijven moet uit handen van de bezoeker genomen worden en het personeel moet getraind worden in gastvrijheid zodat er draagvlak gecreëerd wordt.

Inhoudsopgave

Inleiding	1
1. Organisatieanalyse	4
1.1 KPN	4
1.1.1 Missie	4
1.1.2 Strategie en doelstellingen	4
1.1.3 Klanten & bezoekers	4
1.1.4 Cultuur	5
1.1.5 Ontwikkelingen	6
1.1.6 Waar KPN voor staat & de kernwaarden	6
1.1.7 Terrein KPN	7
1.2 Facilitair bedrijf	8
1.2.1 Missie	8
1.2.2 Doel	8
1.2.3 Kernwaarden	8
1.2.4 Cultuur	9
1.2.5 Regiefunctie Sodexo Altys	9
1.3 Conclusie	11
2. Onderzoeksverantwoording	12
2.1 Onderzoeksbenadering	12
2.2 Kwalitatief of kwantitatief	12
2.3 Gehanteerde onderzoeksmethodes	12
2.3.1 Interviewen	12
2.3.2 Observeren	13
2.3.3 Desk Research	13
2.3.4 Benchmark	13
2.4 Conclusie	14
3. Huidige situatie	15
3.1 KPN	15
3.1.1 Beschrijving ontvangstconcept	15
3.1.2 Kernwaarden	15
3.2 Sodexo Altys	17
3.2.1 Securitas	17
3.2.2 Huidige KMS	19
3.2.3 KPI's	20
3.3 Locaties Zoetermeer en Houten	21
3.3.1 Zoetermeer	22
3.3.2 Houten	22
3.4 Benchmark	22
3.5 Conclusie	23

4. Gewenste situatie	24
4.1 Gastvrijheid	24
4.1.1 Definitie gastvrijheid	24
4.1.2 Concepten	24
4.1.3 Gastvrijheidconcepten	25
4.2 Meetmethode	25
4.2.1 Meetbaar maken van dienstverlening volgens theorie	25
4.2.2 KMS	26
4.2.3 KPI's	26
4.3 Beleving vanuit de bezoeker	28
4.3.1 Beleving ideale situatie	28
4.3.2 Meetbare aspecten in de beleving van het ontvangstconcept	29
4.3.3 Stroomschema ideale proces	30
4.4 Implementatie	31
4.4.1 Implementatiefases van een verandering	31
4.4.2 Implementatie locaties Zoetermeer & Houten	31
4.4.3 Implementatie meetmethode	32
4.5 Conclusie	32
5. Conclusie	33
5.1 Conclusie belangen KPN & Sodexo Altys	33
5.2 Conclusie meetbaarheid ontvangstproces	33
5.2.1 Belangrijke punten in proces	33
5.2.2 KPI's	34
5.2.3 KMS	34
5.2.4 Meetbaarheid aan de hand van de kernwaarden	35
5.3 Conclusie locaties Zoetermeer & Houten	35
5.3.1 Inrichting	35
5.3.2 Werkwijze	35
5.3.3 Personeel	36
5.3.4 Gastvrijheid bij beiden locaties	36
5.4 Conclusie ontvangstconcept	36
5.4.1 Beleving	36
5.4.2 Betrokken elementen ontvangstconcept	36
5.4.3 Verschillen andere organisaties	36
6. Aanbevelingen	38
6.1 Meetbaar maken van het ontvangstconcept	38
6.1.1 Borgen	38
6.1.2 Managen	39
6.1.3 Consequenties organisatorisch, personeel & bedrijfseconomisch gebied	41
6.2 Locaties Zoetermeer en Houten	43
6.2.1 Inrichting	43
6.2.2 Werkwijze	44
6.2.3 Personeel	45
6.2.4 Overig	45
6.2.5 Conclusie aan de hand van de kernwaarden van KPN	45
6.3 Overige aanbevelingen met betrekking tot het gastvrijheidconcept	46
6.3.1 Standaardisatie van concept	46
6.3.2 Aandachtspunten concept	46
6.4 Antwoord op probleemstelling	48

7. Implementatieplan	49
7.1 Implementatie meetmethode	49
7.2 Implementatieplan Zoetermeer & Houten	50
Literatuuropgave	51
Bijlagen	53
1. Organogram KPN	54
2. Cijfers KPN	54
3. 7s-Model van Mckinsey	55
4. Conceptbeschrijving huidige situatie	60
4.1 Het concept	61
4.2 Doel van het concept	61
4.3 Het concept aan de hand van de theorie	61
4.4. Betrokken elementen concept	63
4.5 Gastvrijheid volgens Sodexo	65
4.6 Stroomschema ontvangstproces	66
4.7 Sfeerimpressie & Plattegrond KPN hal	67
5. Bezoek ING Amsterdam	70
6. Bezoek Siemens	72
7. Bezoek Aegon	73
8. KMS binnen Sodexo Altys account KPN	75
9. Kernwaarden KPN	79
10. Locatie Zoetermeer	81
11. Locatie Houten	86
12. Contractafspraken Securitas	91
13. Bezoek Hospitality Design	96
14. Overzicht gemaakte kosten entreehal	97
15. Bedrijfseconomische paragraaf	98
16. Eerste voorstel KPI's	100
17. Conceptbeschrijving	102

Inleiding

De major van de opleiding Facility Management wordt in het vierde jaar afgerond met het opzetten en uitvoeren van een afstudeeronderzoek.

Het afstudeeronderzoek bestaat uit het zelfstandig, maar wel onder begeleiding, opzetten en uitvoeren van een onderzoek en het schrijven van een rapport naar aanleiding van de uitkomsten ervan in de vorm van een scriptie.

Het afstudeeronderzoek heeft plaatsgevonden op het hoofdkantoor van KPN bij het facilitair bedrijf, Sodexo Altys.

Eind 2010 is de ontvangsthal van KPN verbouwd. De hal is interactiever, groter en moderner geworden. Er zijn verschillende voorzieningen voor de bezoekers ingericht zoals een folder en tijdschriftenkast, concentratieruimtes, rustige en comfortabele zitruimtes en de mogelijkheid om televisie te kijken.

Met de komst van deze hal is er een nieuw concept ontwikkeld wat betreft het ontvangen van bezoekers van KPN.

Aanleiding

Voorheen was de hal van KPN groot, onpersoonlijk en was er sprake van een traditionele receptiebalie. De hal had weinig tot geen KPN uitstraling en er stonden lange wachtrijen voor de receptiebalie.

KPN wilde zich meer gaan richten op haar kernwaarden Persoonlijk, Eenvoud & Vertrouwen en wilde deze ook bekend maken aan haar bezoeker. De hal moest warmer, persoonlijker, gastvrijer worden en bovendien een KPN uitstraling krijgen.

Om aan deze eisen te voldoen is de hal verbouwd en is er een nieuw ontvangstconcept voor bezoekers ontwikkeld. De inrichting is ontworpen door een externe architect in samenwerking met KPN en Sodexo. KPN heeft hier de eindbeslissing in gehad. Het ontvangstconcept is in samenwerking met de leverancier van receptie- en beveiligingsdiensten, Securitas, ontwikkeld door Sodexo. Hierbij is rekening gehouden met de wensen van KPN.

Probleem

Het concept is ontwikkeld en sinds 1 februari 2011 in werking gegaan. Belangrijk is dat de kwaliteit van het concept in de toekomst geborgd en gemanaged kan worden. Er is echter nog geen methode of instrument ontwikkeld waarmee managers de kwaliteit en voortgang van het nieuwe ontvangstconcept kunnen toetsen en beheersen.

Het belang voor Sodexo Altys om het ontvangstconcept te kunnen meten is naast het kunnen controleren van de prestaties van de leverancier, Securitas, tevens belangrijk voor de relatie tussen KPN en Sodexo Altys.

Sodexo Altys kan met behulp van meetresultaten aantonen aan KPN dat het ontvangstconcept nog voldoet zoals in het begin vastgelegd is. Sodexo Altys moet voor vertrouwen zorgen bij KPN, omdat KPN het budget beschikbaar stelt waarmee leveranciers en projecten ten behoeve van de hal gefinancierd kunnen worden. Naast het kunnen borgen en managen van het ontvangstconcept aan de hand van een meetmethode is het creëren van deze metingen dus van belang voor Sodexo om aan KPN aan te kunnen tonen dat zij als facilitair leverancier nog voldoen aan de beloofde kwaliteit zodat budget beschikbaar gesteld kan worden door KPN.

Het belang van KPN bij een meetmethode is dus het controle-instrument dat Sodexo Altys zal gebruiken waarmee onder andere teruggekoppeld kan worden aan KPN en de dienstverlening verbeterd mee wordt. Daarnaast is het kunnen meten van de kwaliteit van het ontvangstconcept door Sodexo Altys voor KPN van belang om te bepalen of de invulling van het concept nog voldoet aan de kernwaarden van KPN. Een goede invulling van het concept is bepalend voor het imago van KPN wat betreft gastvrijheid.

Daarnaast is het nieuwe concept op dit moment alleen in werking gegaan op het hoofdkantoor van KPN. De wens is om in de toekomst dit concept ook te kunnen implementeren op andere locaties zodat de klantbeleving van KPN op andere locaties geüniformeerd wordt. Er is echter nog niet bekend of deze locaties qua personeel, inrichting, techniek e.d. klaar zijn voor een nieuw concept en welke veranderingen in de organisatie noodzakelijk zijn om een implementatie mogelijk te maken.

Probleemstelling

Om een passend advies te geven en de opdracht te verduidelijken is de volgende probleemstelling opgesteld:

'Op welke wijze kan het nieuwe ontvangstconcept op het hoofdkantoor van KPN getoetst worden zodat de kwaliteit van het concept in de toekomst geborgd en gemanaged kan worden en op welke wijze kan dit ontvangstconcept geïmplementeerd worden op de locaties Zoetermeer en Houten'?

Om de probleemstelling te kunnen beantwoorden zijn er een aantal deelvragen opgesteld.

Deelvragen

1. Wat zegt de theorie over (gastvrijheid)concepten, beleving, (meetbaarheid van) diensten, implementaties, KMS en KPI's?
2. Wat is het ontvangstconcept van KPN en wat is het doel hiervan? Wat is het afgesproken niveau van dienstverlening met de leverancier?
3. Wat zijn kritische punten in het proces van ontvangen van bezoekers?
4. Hoe is het KMS georganiseerd binnen KPN?
5. Hoe zijn de locaties Zoetermeer en Houten ingericht qua ontvangst?
6. Hoe kan het ontvangstconcept aan de hand van de theorie en onderzoeken bij andere organisaties meetbaar gemaakt worden op KPN TelecomPlein?
7. Welke KPI's kunnen opgesteld worden aan de hand van de kritische keuzepunten in het proces van ontvangen om het proces te kunnen meten?
8. In welke mate wijken de concepten op de locaties Zoetermeer en Houten af met het concept op TP en wat betekend dit voor de implementatie?
9. Wat zijn de consequenties op organisatorisch/personeel/bedrijfseconomisch gebied voor het meten van het concept, wat is het belang van Sodexo & KPN hierbij?

Afbakening

De aspecten veiligheid, KPN medewerker, inrichting & ruimtegebruik, bewegwijzering & bereikbaarheid en cateringfaciliteiten zijn belangrijke onderdelen voor het concept. Echter worden deze onderdelen niet uitgebreid onderzocht omdat de verantwoordelijkheid ergens anders ligt of omdat deze diensten geen uitgebreid onderzoek vereisen.

Het meetbaar maken van de kwaliteit van de dienst is de kern van de opdracht en is het eindproduct van de onderzoeksopdracht. Daarnaast wordt er een advies gegeven over een mogelijke implementatie in de toekomst van het ontvangstconcept op de locaties Zoetermeer & Houten.

Tijdens het onderzoek is geen volledige toegang verkregen tot contractgegevens en was het ondervragen van bezoekers niet toegestaan.

Doelgroep

Het adviesrapport is geschreven in opdracht van de opleiding Facility Management, als onderdeel van het afstuderen. Daarnaast is het adviesrapport nuttig voor de afstudeerorganisatie en kan het verslag als informatiebron dienen voor studenten.

Leeswijzer

Het rapport is onderverdeeld in zeven hoofdstukken;

1. Organisatieanalyse
2. Onderzoeksverantwoording
3. Huidige situatie
4. Gewenste situatie
5. Conclusies
6. Aanbevelingen
7. Implementatieplan

Daarnaast zijn de literatuuropgave en de bijlagen in het rapport opgenomen.

Aan het eind van elk hoofdstuk wordt een korte samenvatting of conclusie gegeven. Deze deelconclusies zijn vervolgens samengebracht in het hoofdstuk conclusie waar een overkoepelende conclusie gegeven wordt. Aan de hand van deze conclusies zijn aanbevelingen geschreven.

Verantwoording gebruikte literatuur in onderzoek

Het theoretisch kader is in dit onderzoek volledig verwerkt in de scriptie. De literatuur wordt hierdoor direct toegepast en dit maakt het lezen van de scriptie gemakkelijker, tevens worden herhalingen van literatuur zo vermeden.

Onderstaand kader geeft aan welke begrippen en modellen gebruikt zijn en op welke plek deze in de scriptie verwerkt zijn en de reden hiervoor.

Onderwerp	Relevant voor onderzoek	Plaats in scriptie
Diensten & kenmerken	Inzicht krijgen in wat een dienst is en wat de kenmerken hiervan zijn.	Huidige situatie & bijlage 4, Conceptbeschrijving
Gastvrijheidconcepten	Inzicht krijgen in definitie gastvrijheid en het verklaren van het concept a.d.h.v. Sterke Concepten theorie.	Gewenste situatie, aanbeveling & bijlage 4
Beleving	Beleving van bezoeker en meetaspecten bepalen aan de hand van Interactive Experience Model, verdieping op beleving.	Gewenste situatie
Implementeren	Implementatiefases bestuderen en toepassen op implementeren van meetmethode en op locaties Zoetermeer & Houten.	Gewenste situatie & Implementatieplan
KPI	Inzicht krijgen in het opstellen van KPI's en toepassen van deze eisen in onderzoek en het formuleren van een eerste voorstel KPI's.	Gewenste situatie, aanbevelingen & bijlage 16
Kwaliteit van dienstverlening meten	Inzicht krijgen in hoe kwaliteit van dienstverlening gemeten kan worden en dit toepassen.	Gewenste situatie & aanbevelingen
KwaliteitManagementSysteem	Inzicht krijgen in definitie KMS.	Gewenste situatie

1. Organisatieanalyse

In dit hoofdstuk wordt de organisatie van KPN en het facilitair bedrijf, Sodexo Altys nader bekeken. Missie, visie, organogrammen, cultuur & kernwaarden worden besproken. Een uitgebreide analyse van de organisatie en het facilitair bedrijf met behulp van het 7s-model is terug te vinden bijlage 3. Allereerst zal de organisatie van KPN nader bekeken worden, vervolgens Sodexo Altys, de leverancier van de facilitaire diensten aan KPN.

1.1 KPN

KPN (Koninklijke KPN N.V.) is een telecomaandbieder en is in Nederland op diverse markten actief en bedient met verschillende merken verschillende doelgroepen. KPN biedt onder andere de volgende producten aan; mobiele abonnementen & prepaid, internet, digitale tv, vaste telefoonaansluitingen en totaalpakketten. KPN bevindt zich binnen de telecommarkt. Deze markt is een sector welke volop in ontwikkeling is, vanaf de jaren negentig is het aantal aanbieders enorm gestegen. Een aantal grote aanbieders op de markt zijn KPN, T-mobile, Vodafone, Nokia en Sony-Ericsson.

Kenmerkend voor de telecommarkt is de technologie van de verschillende producten en diensten, deze is uiterst belangrijk en is continu in ontwikkeling.

1.1.1 Missie

Klanten van KPN vertrouwen erop dat ze kwalitatief, hoogwaardige en betrouwbare diensten aangeboden krijgen die hen in staat stellen zowel hun persoonlijke als zakelijke doelen te bereiken tijdens het werk als in de vrije tijd. KPN biedt haar klanten innovatieve producten aan waarmee informatie en ontspanning toegankelijk gemaakt wordt. Dit kan per telefoon, computer, PDA of via de televisie. Hierbij kunnen de klanten kiezen uit een aantal merken gericht op specifieke behoeften en doelgroepen.

KPN is van mening dat tevreden klanten de basis zijn voor groei van de winst. Hierdoor creëren klanten waarde voor aandeelhouders. Met behulp van gemotiveerde medewerkers worden de best mogelijke producten en diensten aangeboden. Daarnaast is KPN zich bewust van maatschappelijke verantwoordelijkheden zoals verantwoording afleggen over verrichtingen op milieugebied en met de kennis en technologie bijdragen aan het welzijn van belanghebbenden.¹

1.1.2 Strategie en doelstellingen

KPN heeft doelstellingen opgesteld voor verschillende segmenten namelijk KPN, consumentenmarkt, zakelijke markt, wholesale & operations, ITNL en mobile internationaal.

KPN hanteert de 'Terug naar groei' strategie. Met behulp van deze strategie zal KPN gaan groeien zowel in winst als marktaandeel. De belangrijkste elementen van deze strategie zijn kostenreducties en acceleratie van recent gelanceerde nieuwe diensten. Ten eerste zullen kostenbesparingen worden geherinvesteerd in omzetgroei. Dit moet leiden tot een versnelling van op groei gerichte initiatieven, zoals breedband en TV in het segment Consumentenmarkt en IP-gebaseerde diensten in het segment Zakelijke Markt. Ten tweede zullen kostenbesparingen ervoor zorgen dat de marges worden geoptimaliseerd.²

1.1.3 Klanten & bezoekers

KPN deelt haar klanten in twee groepen in, consumenten en zakelijke klanten. Consumenten kunnen bij KPN terecht voor vaste en mobiele telefonie, internet en tv-diensten.

¹ <http://www.kpn.com/corporate/overkpn/Bedrijfsprofiel/het-bedrijf/missie.htm>

² Agoranet KPN, strategie

Aan zakelijke klanten biedt KPN nationaal en internationaal een breed pakket, variërend van spraak-, internet- en datadiensten tot het volledige beheer van uitbestede ICT-diensten, bijvoorbeeld werkplekbeheer.³

De klantgroep van KPN varieert van jong tot oud. Voor de jonge klanten heeft KPN Hi geïntroduceerd, een provider welke gericht is op jongeren en specifieke aanbiedingen en prijzen voor deze doelgroep hanteert.

Daarnaast heeft KPN ook een grote groep zakelijke klanten, welke verschillende diensten afnemen. Dit varieert zoals eerder genoemd van mobiele abonnementen tot het volledig uitbesteden van ICT-diensten.

Dagelijks ontvangt KPN 150 of meer bezoekers per dag⁴. De bezoekers zijn onder andere zakelijke klanten, collega's uit andere vestigingen of overheden. Iedere bezoeker bezoekt het hoofdkantoor van KPN met een ander doel. Men bezoekt KPN voor een vergadering, sollicitatiegesprek, afspraak met collega enzovoorts.

Binnen het hoofdkantoor van KPN is geen winkelveorziening, de bezoekers kunnen geen producten aanschaffen op het hoofdkantoor. De bezoekers van KPN hebben allemaal een afspraak en dienen aangemeld te worden door een medewerker binnen de organisatie. In het hoofdkantoor is de Raad van Bestuur gevestigd, er komt dus regelmatig bezoek met een hoge hiërarchische functie.

1.1.4 Cultuur

Volgens Handy(1979) kunnen er vier cultuurtypen onderscheiden worden. Deze cultuurtypen zijn een rollencultuur, machtscultuur, personencultuur en een taakcultuur.⁵ De cultuur van KPN is te omschrijven als een mix van een rollencultuur en een taakcultuur. KPN is een grote organisatie en procedures en regels zijn noodzakelijk om duidelijk en eenheid te creëren. Taken en bevoegdheden liggen vast. Deze gegevens zijn kenmerkend voor een rollencultuur.

Een kenmerk van een taakcultuur is dat men taken uitvoert in een veranderende omgeving. Veelal worden deze taken met meerdere personen uitgevoerd in een onderdeel/afdeling van de organisatie. Het behalen van resultaat is belangrijk, KPN is een commerciële organisatie en de organisatie wil de concurrent blijvend overtreffen. KPN kent geen harde maar wel een duidelijke werkcultuur. Doen wat je belooft en elkaar hierop aanspreken is een belangrijk kenmerk van de organisatie.

KPN is een grote organisatie en machtsverspreiding binnen de organisatie is gedecentraliseerd georganiseerd. Iedere afdeling wordt aangestuurd door een manager welke vervolgens aangestuurd wordt door zijn of haar leidinggevende. De samenwerkingsgraad van KPN is erg verschillend per afdeling en het soort werk. Op enkele afdelingen werken medewerkers volledig zelfstandig, andere afdelingen werken in projectgroepen. Het groepsresultaat is belangrijk en ieder individu binnen de organisatie draagt hier aan bij.⁶

Het is belangrijk om de cultuur van de organisatie in kaart te brengen, de KPN medewerker heeft een groot aandeel in het slagen van het ontvangstconcept. Door de cultuur inzichtelijk te maken, kunnen de uiteindelijke aanbevelingen zo goed mogelijk afgestemd worden op de organisatie.

³ <http://www.kpn.com>

⁴ Gebaseerd op bezoekerslijsten Securitas

⁵ Van Dam, Nick en Marcus, Jos.: Een praktijkgerichte benadering van organisatie management. Houten. Wolters-Noordhoff, 2005. ISBN 90-01-21027-9

⁶ <http://www.kpn.com/corporate/overkpn/werkenbij/KPN-als-werkgever/Jouw-kansen.htm>

1.1.5 Ontwikkelingen

Er zijn twee grote ontwikkelingen zichtbaar binnen KPN. De ene ontwikkeling is maatschappelijk verantwoord ondernemen en de andere ontwikkeling klantgericht werken.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

KPN heeft haar idee voor Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) gebaseerd op drie thema's namelijk Het Nieuwe Werken, Energie verantwoord en Mensen in verbinding.

Deze drie thema's zijn continu in ontwikkeling en worden verder uitgebreid.

Een belangrijke ontwikkeling binnen KPN is het Nieuwe Werken. KPN is sinds juli 2009 bezig met het invoeren van het Nieuwe Werken. Medewerkers krijgen de vrijheid om tijd- en plaatsonafhankelijk te werken. Niet iedere afdeling is al overgegaan op het nieuwe werken, dit wordt gefaseerd ingevoerd. Daarnaast is de mogelijkheid van het Nieuwe Werken sterk afhankelijk van de soort werkzaamheden dat een afdeling verricht.

Met Energie Verantwoord wil KPN haar bijdrage leveren aan de aanpak van het klimaatprobleem. Zo probeert KPN zoveel mogelijk papierloos te factureren en contracteren naar de klant toe. Ook het 'vergroenen' van leaseauto's en gebruik van groene stroom is een belangrijk onderdeel van Energie verantwoord.

KPN heeft het Mooiste Contact Fonds opgesteld om mensen die vereenzamen weer te integreren in hun omgeving. Het fonds doneert geld aan projecten, daarnaast dragen KPN medewerkers en oud medewerkers een steentje bij door te doneren of mee te helpen bij projecten.⁷

Klantgericht werken

In de telecomsector is het steeds meer moeten en willen onderscheiden van de concurrent een belangrijke ontwikkeling. Hoewel KPN een groot aandeel van de markt bezit, is het noodzakelijk dat de organisatie zich blijft vernieuwen en onderscheiden. Klantgerichtheid en hospitality zijn twee onderwerpen welke continu in ontwikkeling zijn binnen KPN.

Hospitality binnen KPN is de gastvrijheid tijdens bijvoorbeeld het ontvangen van bezoekers. Het gastvrijheidconcept dat centraal staat in dit onderzoek is hier een belangrijk onderdeel van.

1.1.6 Waar KPN voor staat & de kernwaarden

De punten hospitality en klantgerichtheid zijn ook terug te vinden in waar KPN voor staat en de kernwaarden van KPN.

Waar KPN voor staat - Wat?

- Leven zoals jij dat wilt

Met behulp van nieuwe mogelijkheden in ICT en Communicatie maakt KPN het mogelijk dat mensen zelf kunnen bepalen hoe en waar zij werken, ontspannen en communiceren

- Klant centraal

De klant is het uitgangspunt bij alles wat KPN doet. KPN leeft zich in en begrijpt de klant, KPN maakt waar wat beloofd wordt.

- Voor Nederland

KPN voelt zich verbonden met Nederland en haar mentaliteit en investeert in de toekomst. Dit wordt gedaan in netwerken, diensten, medewerkers en een duurzaam Nederland.

⁷ <http://www.kpn.com/corporate/overkpn/duurzaam.htm>

Kernwaarden KPN - Hoe?

- Persoonlijk

Met de kernwaarde Persoonlijk wordt inlevend, maatwerk en optimistisch bedoeld. KPN neemt persoonlijke verantwoordelijkheid voor de klant en is geïnteresseerd in deze. Door te luisteren worden er oplossingen en suggesties bedacht die precies op de klant zijn afgestemd.

- Eenvoud

Eenvoud betekent intuïtief, verzorgd en direct. De klant kan KPN makkelijk vinden en wordt snel en goed geholpen. De service en oplossingen worden tot in de puntjes en op een attente en nette manier gerealiseerd.

- Vertrouwen

De laatste kernwaarde, Vertrouwen, betekend voor KPN vakkundig, deskundig, betrouwbaar en zorgeloos.

De klant ervaart dat KPN verstand heeft van de telecombusiness en ervaart dat KPN de juiste oplossingen wilt vinden. KPN heeft een sterke focus op inhoud en kwaliteit en laat dit in alles terugzien.

Meer informatie over de kernwaarden van KPN is terug te vinden in bijlage 9.

De invulling van het ontvangstconcept aan de hand van de kernwaarden is terug te vinden in de huidige situatie, hoofdstuk 3.

De beschreven kernwaarden zijn continu in ontwikkeling binnen de organisatie. KPN streeft naar een evenwicht tussen de drie kernwaarden.

1.1.7 Terrein KPN

Het hoofdkantoor van KPN is gevestigd op het industrieterrein Binckhorst. De Binckhorst is een bedrijventerrein in Den Haag (op de grens met Voorburg). Het beslaat een oppervlak van circa 130 ha. De Binckhorst is een gemengd bedrijventerrein met enerzijds hoogwaardige kantoorlocaties zoals het hoofdkantoor van KPN en het Internationaal Strafhof aan de Maanweg en anderzijds autosloperijen in het noordelijk deel van het gebied.

KPN is gevestigd aan het maanplein, ook wel het telecomplex genoemd. Het gebouw, opgeleverd tussen 1998 en 2000, bestaat uit zes gebouwen met een totale oppervlakte van 85000 m².

Het belangrijkste pand wat betreft het ontvangen van bezoekers is TP5, dit is het halve maan vormige pand in het midden van het terrein. Bezoekers melden zich hier aan alvorens zij opgehaald worden door hun afspraak. In dit pand is tevens de Raad van Bestuur gevestigd.



Figuur 1. Het hoofdkantoor van KPN

1.2 Facilitair bedrijf

Bedrijven concentreren zich steeds meer op hun kernactiviteiten en besteden facilitaire diensten uit aan professionals. Schoonmaak, beveiliging, reproductie, receptie, groenvoorziening, (technisch) gebouwbeheer en -onderhoud zijn daar voorbeelden van. Sodexo Altys is gespecialiseerd in het managen van deze diensten.⁸

KPN maakt gebruik van deze dienst en heeft haar facilitaire dienstverlening sinds begin 2010 volledig uitbesteed aan Sodexo Altys. De diensten die Sodexo Altys levert aan KPN worden ingedeeld in soft services en hard services. De soft services worden getypeerd als mensenwerk en zijn de cateringdiensten, schoonmaakdiensten, receptiediensten, groenvoorziening enzovoorts. De hard services zijn diensten die techniek vereisen in de verschillende panden zoals klimaatinstallaties, brandmeld installaties, koelte-installaties e.d. De ICT binnen KPN is niet uitbesteed aan Sodexo Altys, omdat dit een belangrijk onderdeel van het primaire proces van KPN is. De catering is uitbesteed aan Eurest, echter wordt het contract beheerd door KPN. Dit is vanwege de concurrentie, Sodexo levert namelijk ook catering en deze organisaties zijn onderling concurrenten.

1.2.1 Missie

De missie van Sodexo is als volgt. Sodexo wil een bijdrage leveren aan de kwaliteit van het dagelijks leven. Daarom levert Sodexo diensten die mensen helpen om op een prettige manier te leven en werken. Dat doet Sodexo door het aanbieden van gezonde en gevarieerde voeding en goed georganiseerde facilitaire diensten. Hiervoor worden standaard- en op maat gemaakte concepten geleverd.⁹

1.2.2 Doel

Sodexo heeft een aantal hoofddoelstellingen opgesteld. Deze doelstellingen zijn sterk internationaal gericht.

- Wereldleider worden in On-site Service Solutions

Op dit moment wordt er nog veel gewerkt met enkelvoudige servicecontracten. Sodexo wil groeien door meer diensten toe te voegen aan de contracten.

- Onze kernactiviteit, Food services, uitbreiden en versterken

Wereldleider zijn in Food services staat centraal in de wereldwijde strategie van Sodexo. Wereldleider in food opent deuren naar meer klanten en mogelijkheden.

-Wereldleider worden in Motivation Solutions

Sodexo biedt organisaties motivatieoplossingen om doelstellingen te behalen, werknemers te motiveren en om subsidies te beheren en te controleren. Deze activiteit staat centraal in de groepsstrategie, omdat hiermee iets extra's geleverd wordt als aanvulling op oplossingen die op de locaties aangeboden worden.

-Wereldleider worden in Personal & Home Services

Sodexo biedt op ieder moment van de dag Personal & Home Services die helpen om de kwaliteit van de dag en het leven te verbeteren.¹⁰

1.2.3 Kernwaarden

Sodexo heeft een aantal kernwaarden opgesteld die kenmerkend zijn voor de organisatie.

Passie voor dienstverlening

Sodexo wil de beste dienstverlening leveren, om dit te behalen moeten medewerkers gastvrij zijn en klaar staan voor anderen. Luisteren en oog hebben voor details is daarnaast ook van belang. Sodexo kent haar klanten door en door en speelt in op hun wensen. Door dit te doen hoopt Sodexo hun verwachtingen te overtreffen.

⁸ http://nl.sodexo.com/nldu/Ontdek_Sodexo/Sodexo_Nederland/Sodexo_Nederland_en_profil.asp

⁹ http://nl.sodexo.com/nldu/Ontdek_Sodexo/Onze_kernwaarden/Onze_kernwaarden.asp

¹⁰ <https://nl.sodexonet.com/sdxnet/nldu/onsite/overons/onze-strategie/strategischdoelstellingen/strategischdoelstellingen.aspx>

Teamgeest

De teams van Sodexo bestaan uit leden die elkaar respecteren, waarderen en aanvullen. Samen wordt de aanpak bepaald en worden ideeën uitgevoerd. Het doel van een team is om succes te behalen, waarbij het belang van het team altijd voorop staat.

Oog voor vooruitgang

Sodexo gelooft in vooruitgang als de manier van verbeteren. Door kritisch naar prestaties en werkwijzen te kijken, wordt vooruitgelopen op de wensen van klanten.¹¹

1.2.4 Cultuur

Volgens Handy(1979) kunnen er vier cultuurtypen onderscheiden worden. Deze cultuurtypen zijn een rollencultuur, machtscultuur, personencultuur en een taakcultuur.¹² Kenmerkend voor de cultuur van Sodexo Altys is de taakcultuur en deels een rollencultuur. Resultaten zijn erg belangrijk, de klant (KPN) moet immers goed en zo snel mogelijk bediend worden. Iedere medewerker beschikt over eigen deskundigheid en afdelingen zijn ingericht op specialisatie.

Daarnaast is de rollencultuur duidelijk zichtbaar in de organisatie Sodexo Altys. De organisatie is groot en wordt gevormd door regels, procedures en hiërarchie. Echter staan resultaten voorop en is de sfeer onderling informeel.

De machtsspreiding in de organisatie Sodexo Altys account KPN is als volgt verdeeld. Per regio is een regiomanager leidinggevende aan de locatiemanager en de overige afdelingen. De locatiemanager heeft vervolgens de leiding over de desbetreffende locatie. De machtsspreiding is dus gedecentraliseerd georganiseerd.

Invulling van kernwaarden KPN in dienstverlening door Sodexo Altys

Sodexo Altys is een internationale organisatie en levert naast KPN ook diensten aan andere organisaties. Om de organisatie van Sodexo Altys te profileren zijn er kernwaarden opgesteld, zie paragraaf 1.2.3. Deze kernwaarden van Sodexo Altys worden niet gemeten binnen KPN door Sodexo Altys. Sodexo Altys richt zich puur op de kernwaarden van KPN in haar dienstverlening en vertaalt deze naar het eigen handelen. De kernwaarden van Sodexo Altys sluiten bijna feilloos aan op die van KPN. Aspecten zoals luisteren, de klant centraal, maatwerk, kritisch en succes komen in beiden kernwaarden naar voren. Dit betekent dat wensen en eisen van KPN gemakkelijker vertaald kunnen worden naar leveranciers omdat Sodexo Altys en KPN op hetzelfde niveau denken en handelen.

Het vertalen van de eisen en wensen van KPN gebeurt via overleg waar de verwachtingen van beiden partijen in kaart gebracht worden en Sodexo Altys vervolgens als regisseur optreedt en de uitvoerder (leverancier) aanstuurt.

1.2.5 Regiefunctie Sodexo Altys

De meeste diensten die aan KPN geleverd worden zijn door Sodexo Altys uitbesteed aan leveranciers. Sodexo Altys heeft de regiefunctie en draagt er zorg voor dat de diensten zorgvuldig en correct uitgevoerd worden. De receptie en beveiliging zijn uitbesteed aan Securitas; ISS verzorgt de schoonmaak; Ambius de groenvoorziening en technisch onderhoud wordt verzorgd door Strukton. Daarnaast worden voor kleinere of eenmalige projecten andere leveranciers ingezet.

De catering is uitbesteed aan Eurest, maar is zoals eerder vermeld in het beheer van KPN.

¹¹ <https://nl.sodexonet.com/sdxnet/nldu/onsite/overons/missie/missie.aspx>

¹² Van Dam, Nick en Marcus, Jos.: Een praktijkgerichte benadering van organisatiemanagement. Houten. Wolters-Noordhoff, 2005. ISBN 90-01-21027-9

Regie op leveranciers

In samenwerking met Sodexo Altys en de leverancier wordt het niveau van dienstverlening of het op te leveren product bepaald, waarnaar de manager van de dienst zijn of haar medewerkers vervolgens aanstuurt met als doel het gewenste niveau van dienstverlening te behouden of het product te verwezenlijken.

De kwaliteit van de dienstverlening van leveranciers wordt door Sodexo Altys met behulp van het Kwaliteit Meet Systeem en observaties gemeten. Dit systeem is voortgekomen uit de Facility Performance Standard, het KMS is hierop gebaseerd.¹³

De gebouwbeheerders van Sodexo Altys werken met een Personal Digital Assistent. Op deze PDA verschijnen de vragen die betrekking hebben op de kwaliteit van de uitvoering van de dienstverlening van de leverancier. Deze vragen vormen gezamenlijk de afgesproken Kritische Prestatie Indicatoren die iets over de totale dienstverlening van de leverancier zeggen.

Meer informatie over het meten van de kwaliteit van de receptiedienst is terug te vinden in hoofdstuk 3, de huidige situatie.

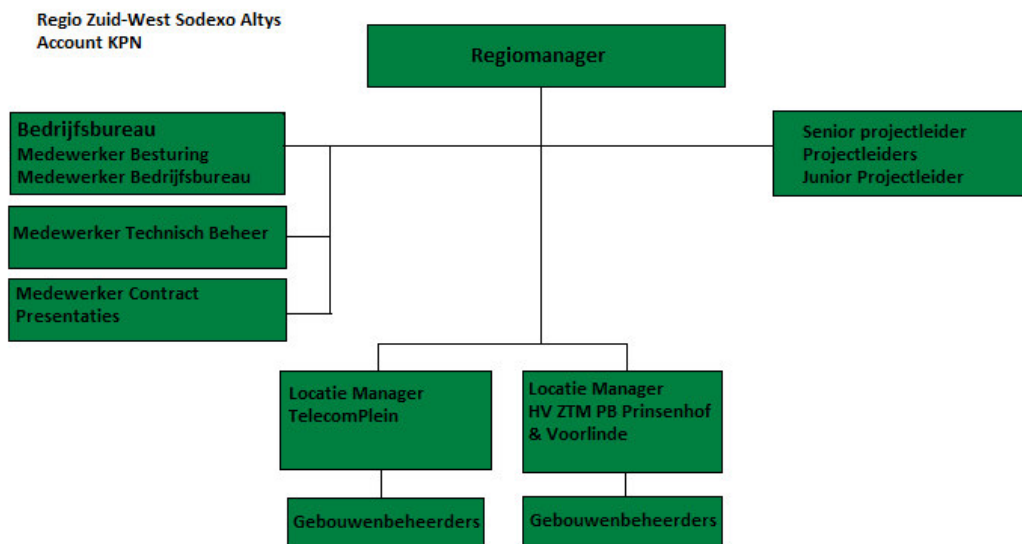
Opdrachtverstrekking KPN & controle op Sodexo Altys

KPN is dus opdrachtgever aan Sodexo Altys en Sodexo Altys is de regisserende partij. De opdrachten welke KPN verstrekt bevatten tevens het beschikbare budget dat Sodexo Altys mag besteden. Aan de hand van deze budgetten en de opdracht kan Sodexo Altys vervolgens een opdracht verstrekken aan de uitvoerder, de leverancier. De leverancier levert vervolgens de dienst en factureert de kosten door aan Sodexo Altys, welke de leverancier betaald. Planon is hierbij een belangrijk FMIS, de opdrachten en betalingen worden via offertes verstrekt.

Sodexo Altys is dus verantwoordelijk voor het verzorgen, uitvoeren en controleren van de facilitaire diensten. Maandelijks worden er rapportages opgesteld en wordt er overleg gevoerd, aan de hand van deze rapportages en gesprekken kan KPN de gedane acties en resultaten van Sodexo Altys controleren. Tevens rekent KPN de resultaten en acties van Sodexo Altys af op binnenkomende klachten & klanttevredenheid over facilitaire onderwerpen.

1.2.6 Organogram

Sodexo Altys Regio West bij account KPN is als volgt georganiseerd:



Figuur 2. Organogram Sodexo Altys Account KPN regio West

¹³ http://www.fpstandard.nl/web/Facility_Performance_Standard_1/Achtergronden.htm

1.3 Conclusie

Als afsluiting van dit hoofdstuk kan geconcludeerd worden dat KPN en Sodexo Altys twee verschillende organisaties zijn. KPN is opdrachtgever aan Sodexo Altys en neemt producten en diensten van Sodexo Altys af. Belangrijk hierbij is dat Sodexo Altys een regiefunctie heeft en verantwoordelijk is voor de gehele facilitaire dienstverlening.

De regiefunctie van Sodexo Altys is een belangrijk gegeven voor het onderzoek, omdat het ontvangstconcept valt onder de receptiedienstverlening en dus ook gecoördineerd dient te worden door Sodexo Altys.

Naast de regisserende en coördinerende rol heeft Sodexo Altys de rol van vertaler van de wensen en eisen van KPN naar de leveranciers.

De cultuur van KPN is tevens een belangrijk gegeven voor het onderzoek. Door het inzichtelijk hebben van de cultuur, kan er een advies gegeven worden over wat de rollen van de KPN medewerker en facilitaire onderdelen in het ontvangstconcept zijn en wat mogelijke knelpunten hierin zijn. Daarnaast is het beschrijven van de cultuur noodzakelijk om een zo goed mogelijk bij de organisatie passend advies te kunnen geven.

2. Onderzoeksverantwoording

Om de probleemstelling te kunnen beantwoorden moet er onderzoek verricht worden om tot resultaten te kunnen komen.

In dit hoofdstuk wordt de onderzoeksmethode bepaald en worden de verschillende bijbehorende onderzoeksmiddelen nader besproken. Ook wordt per deelvraag de onderzoeksmethode bepaald.

2.1 Onderzoeksbenadering

Een onderzoek kan deductief of inductief benaderd worden. Een deductief onderzoek gaat uit van een vooraf ontwikkelde theorie. Deze theorie wordt vervolgens doormiddel van onderzoek getoetst.

De inductieve methode gaat er van uit dat de theorie volgt op de verzamelde gegevens in plaats van andersom, zoals bij de deductieve methode.

Dit onderzoek is gericht op de inductieve methode. Hiervoor is gekozen omdat er geen vooraf gestelde stelling opgesteld is welke getoetst dient te worden. Daarnaast wordt er onderzoek verricht met de feiten en gegevens die beschikbaar en waarneembaar zijn, vervolgens wordt hier een theorie over ontwikkeld.

2.2 Kwalitatief of kwantitatief

Een kenmerk van de inductieve benadering is kwalitatief onderzoek, een interview of groepsgesprek is een voorbeeld hiervan. Mening en ervaringen worden onderzocht en er wordt specifieke informatie over een onderwerp vergaard.

Enquêtes is een kwantitatieve onderzoeksmethode. De uitkomsten van deze onderzoeken zijn wat oppervlakkiger, wel kunnen er grote populaties tegelijk bereikt worden.

Er is gekozen voor kwalitatief onderzoek omdat het niet noodzakelijk is om grote populaties te onderzoeken en de beweegredenen voor bepaalde keuzes en onderwerpen belangrijk zijn om te onderzoeken. Daarnaast is het observeren van processen een belangrijk onderdeel.

2.3 Gehanteerde onderzoeksmethodes

Onderstaande onderzoeksmethodes worden gebruikt bij het onderzoek. Elke methode wordt kort toegelicht waarna vervolgens de deelvragen gekoppeld worden aan de onderzoeksmethodes.

2.3.1 Interviewen

Volgens Kahn en Cannel (1957) is een interview een doelgericht gesprek tussen twee of meer personen. Er kan onderscheid gemaakt worden tussen gestructureerde, semigestructureerde en ongestructureerde interviews.

Een voordeel van interviewen is dat de interviewer de mogelijkheid heeft om door te vragen en op deze manier gedetailleerde informatie kan verkrijgen. Een nadeel van interviewen is dat er vaak onrelevante informatie verkregen wordt, waardoor het moeilijk is om andere interviews met elkaar te kunnen vergelijken.

In dit onderzoek wordt gebruik gemaakt van semigestructureerde en ongestructureerde interviews. Voor deze manier van interviewen is gekozen om zo veel mogelijk informatie te verkrijgen en diepte te creëren in informatie. Door gestructureerde interviews af te nemen wordt het doorvragen en veranderen van vragen lastiger, omdat de structuur volledig vast staat. Het houden van interviews is gedaan om de huidige situatie in kaart te brengen wat betreft de locaties Zoetermeer en Houten, het ontvangstconcept en de werkwijze van KMS en KPI's binnen Sodexo.

2.3.2 Observeren

Waarnemen is het systematisch observeren, vastleggen, beschrijven, analyseren en interpreteren van het gedrag van mensen (de Boer 1999, Swanborn 1994).

Er zijn twee vormen van waarneming, namelijk participerende waarneming en gestructureerde waarneming.

Bij een participerende waarneming neemt de waarnemer deel in het proces wat onderzocht wordt.

Daarnaast onderzoekt de waarnemer waarom dingen gebeuren en niet hoe vaak zoals bij een gestructureerde waarneming het doel is. Een gestructureerde waarneming is afstandelijker dan een participerende waarneming.

Een voordeel van waarnemen is dat de onderzoeker dicht bij het proces staat en dus eventuele problemen sneller analyseert. Een nadeel van waarnemen is dat er zich een andere situatie voor kan doen, dan gebruikelijk. Dit is voor de waarnemer misschien niet duidelijk, waardoor verkeerde conclusies getrokken worden.

In dit onderzoek is gebruik gemaakt van gestructureerd waarnemen en gedeeltelijk participerend waarnemen. Door bij processen te observeren waarom bepaalde zaken gebeuren wordt er meer informatie verkregen uit het onderzoek en met behulp van gestructureerd waarnemen wordt er afstand van het proces genomen.

In dit onderzoek is geobserveerd tijdens bezoeken aan de locaties Zoetermeer en Houten, het in kaart brengen van het ontvangstproces en bezoeken aan organisaties met een ontvangstconcept.

2.3.3 Desk Research

Gegevens beschikbaar gesteld door anderen worden ook wel secundaire gegevens genoemd. Deze gegevens kunnen verzameld worden uit onder andere boeken, tijdschriften, vakbladen en internet. Door gebruik te maken van deze gegevens wordt theorie onderbouwd en ontstaan er nieuwe ideeën. Een nadeel van het gebruik van secundaire gegevens is dat niet altijd duidelijk is voor welk doel de gegevens geschreven zijn, waardoor verkeerde informatie onbewust gebruikt kan worden.¹⁴

In dit onderzoek is een theoretisch onderzoek verricht naar verschillende begrippen. Het doel van dit literatuuronderzoek is het verhogen van de kwaliteit van het afstudeeronderzoek. Daarnaast is er gebruik gemaakt van bestaande bronnen binnen KPN om de organisatie te beschrijven en informatie te vergaren voor het afstudeeronderzoek.

2.3.4 Benchmark

Benchmarken is kijken hoe andere mensen of organisaties in staat zijn de beste resultaten te behalen of invulling geven aan bepaalde processen/activiteiten.

Er zijn verschillende soorten benchmarking: best in practice, best in class, externe, competitieve of concurrerende benchmarking, interne benchmarking, functionele benchmarking, process benchmarking, operational benchmarking en strategische benchmarking.¹⁵

In dit onderzoek wordt gebruik gemaakt van process benchmarking. Om inzicht te krijgen in wat een ontvangstconcept is en in welke vormen deze voorkomen is een benchmark uitgevoerd bij grote organisaties met verschillende ontvangstconcepten. De bezochte organisaties zijn ING, Siemens & Aegon.

Tijdens deze bezoeken is het proces van ontvangen geobserveerd en zijn belangrijke kenmerken in het ontvangstconcept nader bekeken.

¹⁴ Saunders, M en Lewis, P en Thornhill, A.: Methoden en technieken van onderzoek. 4^e druk, Amsterdam: Pearson Education Benelux BV, 2008. ISBN 978-90-430-1465-6

¹⁵ G.W.A. Maas en J.W. Pleunis.: Facility management. 2e herz. dr. Alphen aan de Rijn: Kluwer, 2006. ISBN 90-13-032052

Onderstaand schema geeft de gebruikte onderzoeksmethodes bij de deelvragen weer.

	Enquêteren	Interviews	Observaties	Desk research
Deelvragen				
Wat zegt de theorie over (gastvrijheid)concepten, beleving, (meetbaarheid van) diensten, implementaties, KMS en KPI's?				X
Wat is het ontvangstconcept van KPN en wat is het doel hiervan? Wat is het afgesproken niveau van dienstverlening met de leverancier?		X	X	X
Wat zijn kritische punten in het proces van ontvangen van bezoekers?		X	X	X
Hoe is het KMS systeem georganiseerd binnen KPN?		X	X	
Hoe zijn de locaties Zoetermeer en Houten ingericht qua ontvangst?		X	X	
Hoe kan het ontvangstconcept aan de hand van de theorie en benchmarks meetbaar gemaakt worden op KPN TelecomPlein?				X
Welke KPI's kunnen opgesteld worden aan de hand van de kritische keuzepunten in het proces van ontvangen om het proces te kunnen meten?		X		X
In welke mate wijken de concepten op de locaties Zoetermeer en Houten af met het concept op TP en wat betekend dit voor de implementatie?		X		X
Wat zijn de consequenties op organisatorisch/personeel/bedrijfseconomisch gebied voor het meten van het concept, wat is het belang van Sodexo & KPN hierbij?				X

2.4 Conclusie

Geconcludeerd kan worden dat kwalitatief onderzoek leidraad zal zijn in het onderzoek. Hierbij is het observeren van processen en het interviewen van betrokkenen belangrijk om de noodzakelijke informatie te kunnen verzamelen.

Enquêteren is niet noodzakelijk in dit onderzoek, omdat er vooral kwalitatieve informatie verzameld moet worden over waarom processen en diensten op een bepaalde manier zijn ingericht. Bovendien is het enquêteren onder bezoekers niet toegestaan door KPN. Desk research is tevens een onderzoeksmethode dat uitgebreid gebruikt wordt in dit onderzoek om de kwaliteit en de uitkomsten van het onderzoek te kunnen ondersteunen met bronnen en literatuur.

3. Huidige situatie

In dit hoofdstuk wordt de huidige situatie beschreven van de elementen die betrokken zijn bij de opdracht. Het ontvangstconcept van KPN, de hostessfunctie, de gemaakte afspraken in het contract tussen leverancier en opdrachtgever, het KMS systeem, de inrichting van de locaties Zoetermeer & Houten en benchmarkorganisaties worden beschreven. Het hoofdstuk is ingedeeld in de paragrafen KPN, Sodexo, locaties & benchmark. Deze indeling is gekozen om de scheiding van verantwoordelijkheden tussen KPN & Sodexo aan te geven. Aan het eind van het hoofdstuk wordt vervolgens een conclusie gegeven.

3.1 KPN

Zoals in de inleiding uitgelegd is het nieuwe ontvangstconcept naar aanleiding van de nieuwe entreehal een wens geweest van KPN. Het doel van dit concept, de invulling van de kernwaarden en de bijbehorende beleving bij de bezoeker zijn door KPN vastgelegd en ontwikkeld. Deze aspecten zullen achtereenvolgend behandeld worden.

3.1.1 Beschrijving ontvangstconcept

Voorheen was de hal groot, onpersoonlijk en ouderwets. De hal had geen KPN uitstraling en er stonden regelmatig lange wachtrijen. Er was één balie waar bezoekers zich aan konden melden en de receptionistes zaten achter deze balie. KPN wilde zich meer gaan richten op haar kernwaarden en wilde deze ook bekend maken aan haar bezoeker. De hal moest warmer, persoonlijker, gastvrijer worden en bovendien een KPN uitstraling krijgen.

Om aan deze vraag te voldoen is er een nieuw ontvangstconcept ontwikkeld en is de hal verbouwd.

Het doel van het nieuwe ontvangstconcept is dat de bezoeker een beleving van KPN meekrijgt bij het bezoeken van het pand. Dit gevoel moet gebaseerd zijn op de merken van KPN, het ontvangst door personeel, de inrichting en uitstraling van de hal en het belangrijkste, de kernwaarden van KPN.

Een enthousiast en welkom gevoel moet gecreëerd worden bij de bezoeker waarbij zowel de vernieuwde inrichting van de hal en de werkwijze van de receptiemedewerkers bijdragen aan een ontvangst passend bij datgene waar KPN voor staat en de kernwaarden van KPN.

KPN heeft haar wensen en eisen bekendgemaakt aan Sodexo Altys, welke vervolgens een eerste voorstel gemaakt heeft voor de invulling van het concept. Na akkoord van KPN is het concept vervolgens in werking gebracht. Een uitgebreidere beschrijving van het ontvangstconcept is terug te vinden in bijlage 4.

Kosten

Zoals eerder vermeld verstrekt KPN de opdrachten aan Sodexo Altys en bepaald KPN het beschikbare budget. Bij het verbouwen van de entreehal is dit tevens zo gegaan. Voor een overzicht van de gemaakte kosten en de beschikbare budgetten, zie bijlage 14.

3.1.2 Kernwaarden

De punten waar KPN voor staat en de kernwaarden zijn terug te zien in het concept, zowel in de inrichting als de gastvrije benadering van bezoekers.

Eerst zullen de standpunten besproken worden, vervolgens de kernwaarden. Deze standpunten en kernwaarden zijn ingevuld zoals KPN deze terug wilt zien in het ontvangstconcept.

Leven zoals jij dat wilt

Zelf bepalen hoe je leeft is een standpunt van KPN gericht op werken, ontspannen en communiceren. KPN heeft haar ontvangsthall zo ingericht dat bezoekers zelf kunnen bepalen op welke manier zij wachten.

Bezoekers hebben de mogelijkheid om gebruik te maken van het netwerk van KPN, televisie te kijken, informatie over producten van KPN te lezen en rustig te kunnen wachten in speciaal daarvoor ingerichte ruimtes.

Klant centraal

De klant centraal stellen is het uitgangspunt van KPN en dit is terug te zien in het ontvangstconcept. Het gehele ontvangstconcept van KPN draait om de klant en het welzijn van deze tijdens een bezoek aan KPN. Door extra service te bieden aan de klant doormiddel van persoonlijke aandacht, een sfeervolle inrichting en voorzieningen wil KPN de beste worden.

Voor Nederland

KPN zet zich in voor Nederland en werkt aan duurzaamheid. Dit is terug te zien in de ontvangsthall. Er is gebruik gemaakt van natuurlijke kleuren en om een stukje natuur aan te brengen zijn er twee grote plantenwanden aangebracht. Deze wanden worden verzorgd door een externe leverancier van groenvoorziening.

De inrichting van de hal en de werkwijze van de hostesses geven vervolgens invulling aan de kernwaarden van KPN.

Persoonlijk

Bezoekers worden persoonlijk benaderd door de hostess. De hostesses hebben aandacht voor de bezoeker en luisteren zorgvuldig om de wensen en eisen te inventariseren. De hostesses neemt persoonlijk verantwoordelijkheid voor de bezoeker en begeleidt deze bij het moment van binnenkomst tot het moment van verlaten van het pand. Dit houdt in het verzorgen van de aanmelding van de bezoeker, begeleiden naar wachtruimte, zorg dragen voor contact met gastheer/vrouw, aanbieden van cateringvoorzieningen, de bezoeker voorzien van relevante informatie en het zorg dragen van innemen van passen en het aanbieden van een flesje water.

Eenvoud

Met eenvoud doelt KPN op intuïtief, verzorgd en direct. Het concept gaat uit van een intuïtieve en directe benadering van de bezoekers door de hostesses. De hostesses spreken de bezoeker aan en zijn direct in hun benadering. Hierbij zijn zij verzorgd en attent.

Het doel is om de bezoeker snel en gemakkelijk te helpen, zonder omwegen maar toch met een persoonlijk element.

De inrichting van de hal is sfeervol maar straalt tevens eenvoud uit. Er is gewerkt met verschillende materialen die overal in terugkomen. Dit zorgt voor samenhang en een verzorgde uitstraling.

Vertrouwen

De hostesses zijn getraind in hun werk en zijn deskundig. Dit stralen zij uit naar de bezoeker, waardoor er een gevoel van vertrouwen wordt gecreëerd. De bezoeker ervaart dat de hostess verantwoordelijkheid neemt voor zijn of haar welzijn door te wijzen op verschillende voorzieningen en mogelijkheden tijdens het wachten.

Door direct contact met de bezoeker en deze te voorzien van relevante informatie over de afspraak van de bezoeker wordt de gast betrokken bij het proces en de deskundigheid van de hostess.

3.2 Sodexo Altys

Sodexo Altys is de regisserende partij met betrekking tot het ontvangstconcept. Sodexo Altys vertaalt de wensen en eisen van KPN met betrekking tot het ontvangstconcept in de dienstverlening en is aansturende partij van de leveranciers. Sodexo Altys levert een dienst aan KPN.

Dienstverlening wordt volgens het Handboek Facility Management als volgt gedefinieerd: *'Zorg dragen voor dusdanige ondersteuning aan de organisatie en haar medewerkers, cliënten en patiënten, dat deze, gegeven vooraf gestelde condities, optimaal kunnen functioneren. Vervullen van (individuele)wensen binnen (bedrijfseconomische) grenzen.'*¹⁶

Diensten kunnen nader gedefinieerd worden aan de hand van een aantal kenmerken¹⁷:

- Niet-tastbaar
- Interactie
- Maatwerk
- Persoonsgebonden
- Vergankelijk¹⁸

Bovenstaande aspecten zijn ingevuld om het ontvangstconcept als een dienst te kunnen verklaren. De uitwerking hiervan is terug te vinden in bijlage 4.

3.2.1 Securitas

Het bemannen van de receptie is uitbesteed aan Securitas door Sodexo Altys. De bezoeker komt met de hostesses in aanraking op het moment dat deze het pand betreedt. De hostess is degene die voor een groot deel invulling geeft aan het concept en dus deels bepalend is voor het succes van het concept.

Verhouding Sodexo Altys, Securitas & KPN

Sodexo Altys is direct aansturende en opdrachtgever van Securitas. KPN heeft deze verantwoordelijkheid volledig uitbesteed aan Sodexo Altys, maar controleert de partijen met behulp van maandelijkse rapportages en projectoverleg. KPN stelt het budget beschikbaar en Sodexo Altys moet dus haar keuzes verantwoorden naar KPN. Op het moment dat KPN vragen heeft over bepaalde keuzes van Sodexo Altys of de huidige dienstverlening niet vindt voldoen, moet Sodexo Altys dit verantwoorden naar KPN.

Sodexo Altys betaalt Securitas met het beschikbaar gestelde budget dat KPN verstrekt. Extra dienstverlening wordt verstrekt met behulp van een opdracht en de basis dienstverlening is verrekend op basis van m².

Het profiel & kwaliteiten van de hostess

In het contract tussen Securitas en Sodexo Altys is vastgelegd wat het huidige profiel van de hostess is. Deze is nog niet volledig aangepast aan het nieuwe concept. De eisen die gesteld worden aan het personeel zijn terug te vinden in bijlage 13.

'De hostess dienst richt zich primair op het ontvangen van personeel, leveranciers en interne en externe bezoekers. Naast een proactieve houding worden representativiteit en gastvrijheid centraal gesteld.'

¹⁶ Maas, G.W.A. en Pleunis, J.W.: *Facility management*. 2e herz. dr. Alphen aan de Rijn: Kluwer, 2006. ISBN 90-13-032052

¹⁷ S. Boomsma en A. van Borrendam.: *Kwaliteit van dienstverlening*. 3^e druk, Alphen aan den Rijn. Samsom, 2000. ISBN 90-140-6148-X

¹⁸ <http://dienstenmarketing.web-log.nl/dienstenmarketing/2008/05/wat-is-een-dien.html>

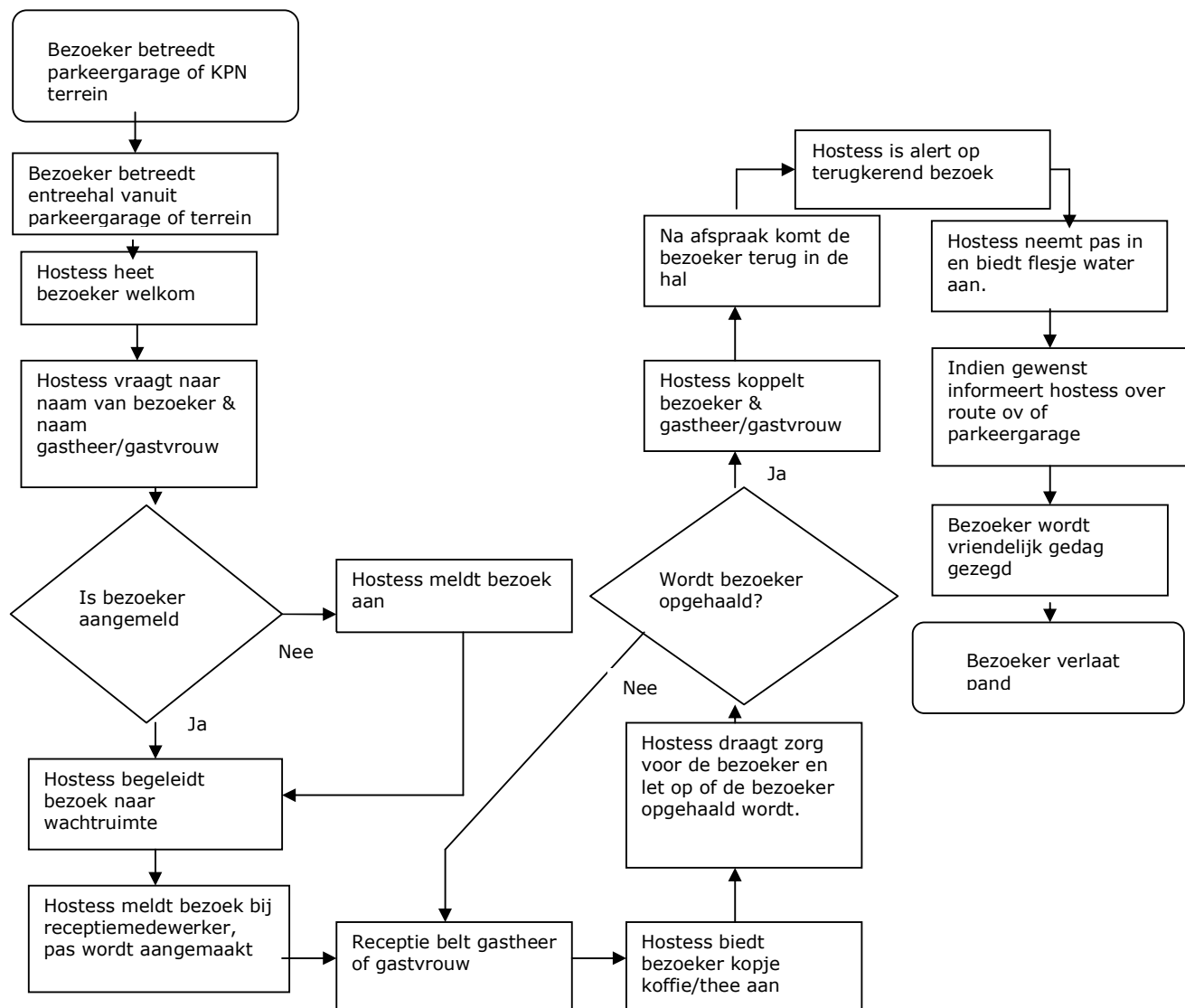
De voorgaande beschrijving is vastgelegd in het contract over de nieuwe hostess functie. Een verdere beschrijving wat betreft het concept en bijbehorende taken is nog niet opgenomen in het contract.

Proces

De hostess heeft samengevat een aantal taken met betrekking tot het ontvangsttraject:

- Het ontvangen van bezoekers op een persoonlijke en gastvrije wijze.
- Het zorg dragen voor de inschrijving van bezoekers en het maken van bezoekersbadges.
- Het begeleiden van bezoekers naar de wachtruimte en wijzen op de verschillende wachtmogelijkheden & voorzieningen.
- Het aanbieden van koffie gedurende het wachten.
- Zorg dragen voor een nette en representatieve hal.
- De bezoeker voorzien van relevante informatie wat betreft wachttijden en bereikbaarheid van de gastheer/gastvrouw.
- Het koppelen van gastheer/gastvrouw aan de bezoeker.
- Het innemen van bezoekerspassen en het aanbieden van een flesje water bij vertrek. Tevens voorziet de hostess de bezoeker indien gewenst over de vervoersmogelijkheden.

Aan de hand van een zelf ontwikkeld stroomschema wordt het proces van de hostess verduidelijkt.



3.2.2 Huidige KMS

Het kwaliteitsmanagementsysteem (KMS) is een keuze voor een organisatie waarmee continu verbeteringen kunnen worden gerealiseerd. Het belangrijkste doel van een KMS is het kunnen verzekeren van een hoog niveau van kwaliteit in alle processen en de daaruit voortvloeiende output van het bedrijf.

Voorheen kostte het gebruiken van een KMS veel tijd. Met de komst van gebruiksvriendelijke en snelle software is het KMS een veelgebruikte methode voor organisaties om te analyseren hoe zij opereren.

Het KMS geeft een duidelijk overzicht van waar de bottlenecks of fouten in een organisatie zitten waardoor doelgericht actie genomen kan worden.¹⁹

Een KMS is niet statisch, het is geen handboek waarin eenmalig afspraken gemaakt worden en vervolgens nooit meer aangepast wordt.²⁰

KMS binnen Sodexo Altys

Om de werking van het KMS systeem binnen Sodexo Altys inzichtelijk te maken is er met de gebouwbeheerder en medewerker kwaliteit gesproken en meegekeken. De uitwerking hiervan is terug te vinden in bijlage 8.

KwaliteitMeetSysteem	
Kenmerken	Omschrijving
Eigenaar KMS	Sodexo Altys
Doel KMS	De kwaliteit van de facilitaire diensten en de geleverde diensten van de leveranciers controleren.
Inhoud KMS	Meetobjecten, ondergebracht in KPI's
Uitvoerende metingen	Gebouwbeheerders
Meetinstrument	PDA
Resultaat	Het resultaat van de metingen is negatief of positief
Negatief resultaat	Contact met leverancier met als doel problemen op te lossen.
Controle op KMS	Locatiemanager, regiomanager & KPN.
Input KPI's	Contractmanagement

Het KMS systeem is oorspronkelijk ontwikkeld door KPN en vloeit voort uit het Facility Performance Standard, een stichting waar KPN aan deel heeft genomen om het KMS te kunnen ontwikkelen.²¹

Het KMS is sinds de overname van het facilitair bedrijf door Sodexo Altys in het beheer van deze. Het KMS systeem wordt gebruikt op verschillende locaties, er is dus een grote mate van standaardisatie in het systeem.

Het doel van het KMS systeem is de kwaliteit van de door leveranciers geleverde diensten controleren.

De gebouwbeheerders controleren met behulp van een PDA wekelijks een aantal meetobjecten welke gemeten moeten worden in de desbetreffende week. Deze meetobjecten zijn gekoppeld aan een bepaalde einddatum en moeten voor deze datum afgerond zijn. Deze meetobjecten zijn ondergebracht in KPI's, welke met ja of nee of een ander kort antwoord beantwoord kunnen worden.

In het KMS systeem zijn metingen voor schoonmaak, luchtvochtigheid & temperatuur, liften, werking van automaten e.d. verwerkt.

¹⁹ <http://www.mavim.nl/kwaliteitsmanagementsysteem>

²⁰ Van der Bij, H Broekhuis, M, Gieskes, J.: *Kwaliteitsmanagement in beweging*. 2^e druk. Deventer: Kluwer, 2008. ISBN 978-90-14-08089-5

²¹ http://www.fpstandard.nl/web/Facility_Performance_Standard_1/Achtergronden.htm

Resultaten

Na afloop van de meting worden de gegevens verstuurd naar de KMS applicatie op de pc, waar de resultaten opgeslagen worden en direct gezien kan worden welke metingen een negatieve score hebben. Het voordeel van deze uitslag is dat er direct actie ondernomen kan worden op de negatieve aspecten.

In het geval van een negatieve meting wordt er contact opgenomen met de leverancier van de desbetreffende dienst met als doel het probleem op te lossen. Mochten er meerdere metingen negatief zijn op verschillende panden dan schrijft de leverancier een plan over de te ondernemen acties ter verbetering van de kwaliteit van de dienstverlening.

Controle op juistheid van de metingen

De controle op metingen is belangrijk, er mag geen onjuiste meting plaatsvinden anders worden er verkeerde conclusies of resultaten gepresenteerd over de leveranciers. Om fraude te voorkomen is er vanuit verschillende plekken in de organisatie een controle op het KMS. De resultaten worden bekend gemaakt aan locatiemanager en regiomanager, tevens krijgen de leveranciers direct het resultaat van de metingen. Dit verloopt automatisch.

Daarnaast werken leveranciers zelf met metingen om het eigen personeel en de kwaliteit te controleren.

Op het moment dat de oprechtheid van de metingen toch in twijfel wordt getrokken is er een extern bedrijf beschikbaar dat door Sodexo Altys ingeschakeld wordt welke de metingen controleert en uitvoert. Aan de hand van deze uitkomsten kan bepaald worden of de metingen eerlijk uitgevoerd zijn en of de handelingen die de leverancier verricht heeft om tot een oplossing te komen correct zijn.

Deze controle op fraude is niet alleen voor de leverancier en Sodexo Altys belangrijk, maar tevens voor de relatie tussen KPN en Sodexo Altys. KPN rekent Sodexo Altys af op binnenkomende klachten van klanten en op het moment dat een meting 'goed' gepresenteerd wordt en er tegelijkertijd veel klachten binnenkomen bij KPN, zal voor KPN duidelijk worden dat Sodexo Altys haar metingen niet eerlijk en voldoende uitvoert en dus niet voldoet in haar dienstverlening aan KPN.

3.2.3 KPI's

Kritische Prestatie-Indicatoren geven inzicht in welke mate de door een organisatie opgestelde doelen gerealiseerd kunnen worden. De KPI's moeten vanuit het management vastgesteld worden via de topdown benadering. De invulling van deze KPI's vindt plaats op verschillende niveaus in een organisatie. Een KPI meet of een doelstelling wordt gerealiseerd.^{22 23}

Huidige KPI's binnen Sodexo Altys

Voor alle diensten die gemeten worden stelt Sodexo Altys in samenwerking met de leverancier de KPI's op. Er ontstaat zo geen verwarring over de KPI's en beiden partijen zijn op de hoogte van de KPI's.

Om dubbelwerk te voorkomen en inzicht te krijgen in KPI's is er onderzocht welke KPI's op dit moment in het KMS systeem van Sodexo Altys verwerkt zijn met betrekking tot de receptie. Beveiliging is tevens verwerkt in de huidige KPI's, omdat deze diensten samen in één contract vastgelegd zijn. In het kader van het onderzoek worden deze KPI's niet verder onderzocht. In bijlage 9 is een volledig overzicht van de huidige KPI's terug te vinden met daarbij de keuzeantwoorden en wegenen.

²² Maas, G.W.A. en Pleunis, J.W.: *Facility management*. 2e herz. dr. Alphen aan de Rijn: Kluwer, 2006. ISBN 90-13-032052

²³ M. Franssen en F. Schepers.: *Management Control, beheers het beheersingssysteem*. Alphen aan de Rijn: Kluwer, 2004. ISBN 90-13-021336

Maandelijks

Aanwezigheid medewerkers

- Is het juiste aantal receptiemedewerkers aanwezig?
- Is het receptiepersoneel binnen de afgesproken tijden aanwezig?

Kwaliteitseisen beveiliging/receptie

- Ziet de receptiewerkplek/balie er netjes uit?
- Heeft de medewerker een goede mondelinge uitdrukkingsvaardigheid?
- Zijn de rapportages/correspondenties van de medewerkers leesbaar en duidelijk?
- Draagt de medewerker zichtbaar een company card?
- Draagt de medewerker zijn bedrijfskleding netjes en verzorgd?
- Houdt de medewerker zich aan de KPN huisregels?
- Spreekt de medewerker de Nederlandse taal?
- Kan de medewerker een bezoeker correct en vlot doorverwijzen?

Bezoekerregistratie

- Hoeveel bezoekers zijn er de vorige werkdag geregistreerd?
- Van hoeveel van deze geregistreerde bezoekers is de eindtijd niet geregistreerd?
- Van hoeveel van deze geregistreerde bezoeker is de naam niet geregistreerd?
- Van hoeveel van deze geregistreerde bezoekers is de inschrijftijd niet geregistreerd?

Half jaarlijks

Instructieboeken

- Is het instructieboek getekend door locatiemanager?
- Is het instructieboek/logboek up to date?
- Is de aftekenlijst bijgewerkt?
- Voert leverancier minimal 2x per jaar controle uit op de correctheid en volledigheid van de instructieboeken?

3.3 Locaties Zoetermeer en Houten

De inrichting van de locaties Zoetermeer en Houten wordt in onderstaand schema verduidelijkt. Dit schema laat de belangrijkste punten zien, een volledige beschrijving van de observaties en interviews bij deze locaties zijn terug te vinden in bijlage 11 & 12.

	Zoetermeer		Houten		KPN	
	Ja	Nee	Ja	Nee	Ja	Nee
Balie	X		X		X	
Administratieve werkzaamheden	X		X		X	
Bezoekers ontvangen	X		X			X
Hostesses		X		X	X	
Koffievoorziening	X		X		X	
Bediening		X		X	X	
Zelfstandig	X		X		X	
Lockers		X		X		X
Beveiliging	X		X		X	
Gescheiden van receptie		X		X	X	
Uitbestede	X		X		X	
Merkuitstraling hal		X		X	X	
WIFI	X		X		X	

3.3.1 Zoetermeer

De locatie Zoetermeer (Getronics) heeft haar beveiliging- en receptiediensten uitbesteed aan G4S. De hal is ingericht met een traditionele receptiebalie waar bezoekers zichzelf in- en uit moeten schrijven. De balie wordt bezet door een beveiligger en een receptiedame, hier is een overlap te zien in taken.

Er is een koffievoorziening aanwezig in de hal, deze is uit nood geplaatst en dient zelfstandig bediend te worden door de bezoeker. Er zijn verschillende zitmogelijkheden voor bezoekers en de bezoeker kan gebruik maken van WIFI.

In de hal is weinig tot geen merkenuitstraling aanwezig, op een poster na. Het personeel is afwachtend en werkt vanachter de traditionele receptiebalie.

3.3.2 Houten

De locatie Houten (Getronics) werkt tevens met beveiliging- en receptiediensten van G4S. De werkwijze van de receptionistes in Houten verschilt niet veel van de locatie Zoetermeer. De overlap tussen beveiliging- en receptietaken is hier tevens te zien. Het personeel achter de receptiebalie is afwachtend en de bezoeker moet de balie benaderen. De bezoekers schrijven zichzelf echter niet zelf in, dit wordt gedaan door de receptioniste of beveiligger. Daarnaast hoeven bezoekers zichzelf ook niet uit te schrijven, zij leveren hun pas in bij de balie en de receptioniste schrijft de bezoeker vervolgens uit.

De locatie Houten is tevens ingericht met een traditionele receptiebalie, er zijn zitmogelijkheden maar deze zijn niet uitgebreid. Daarnaast is er een koffievoorziening aanwezig, deze dient zelf bediend te worden door de bezoeker.

Evenals de locatie Zoetermeer is er weinig tot geen merkenuitstraling aanwezig in de hal, wel is er in de maand april een kleine wand geplaatst met daarop de merken van Getronics.

De bezoeker kan gebruik maken van WIFI, dit moet evenals op de locatie Zoetermeer vooraf aangevraagd worden.

3.4 Benchmark

Tijdens de onderzoeksperiode zijn er bezoeken gebracht aan verschillende organisaties met als doel het ontvangstconcept van deze organisaties nader te bekijken. Onderstaand schema geeft de belangrijkste punten weer, de volledige uitwerkingen van de bezoeken zijn terug te vinden in de bijlagen.

	Aegon		Siemens		ING		KPN	
	Ja	Nee	Ja	Nee	Ja	Nee	Ja	Nee
Balie	X		X		X		X	
Administratieve werkzaamheden	X		X		X		X	
Bezoekers ontvangen	X		X			X		X
Hostesses		X		X	X		X	
Koffievoorziening	X		X		X		X	
Bediening	X			X	X		X	
Zelfstandig		X	X			X	X	
Lockers	X			X		X		X
Uitbesteed		X	X		X		X	
Merkuitstraling hal		X	X		X		X	
WIFI	X		X		X		X	

3.5 Conclusie

Aan de hand van de huidige situatie kan er een conclusie gegeven worden over ontvangstconcepten en de elementen die hierin een grote rol spelen.

De belangrijkste elementen welke bijdragen aan de beleving van een bezoeker zijn:

<i>Elementen</i>	<i>Verantwoordelijkheid</i>
De inrichting & uitstraling van de hal	KPN
Het personeel	Sodexo Altys i.s.m. Securitas
De voorzieningen voor bezoekers	
- Multimediatafels	KPN
- Koffievoorziening	Eurest, KPN
- Wachtgedeeltes	Inrichting KPN, Schoonmaak Sodexo Altys (ISS)
- Toilet	Sodexo Altys (ISS)
- Internet	KPN
- Kranten & informatieve media	KPN
De bereikbaarheid van het kantoorpand	KPN
De scheiding beveiliging & receptie	Sodexo Altys i.s.m Securitas
Het ontvangstproces	Sodexo Altys i.s.m Securitas

Deze elementen worden door elke organisatie anders ingevuld en het is per organisatie sterk verschillend welke elementen gebruikt worden en welke niet. Er is geen standaard voor een ontvangstconcept te benoemen, het gehanteerde concept per organisatie is afhankelijk van de doelstellingen en visies van deze op het gebied van het ontvangen van bezoekers. Dit is tevens bij KPN te zien, welke haar ontvangstconcept volledig heeft ingericht op haar kernwaarden. Deze kernwaarden zijn duidelijk terug te zien in de uitstraling en inrichting van het concept.

De basis van het ontvangstconcept van KPN, de uitstraling van de organisatie en de persoonlijke benadering van bezoekers is echter wel een onderdeel dat gestandaardiseerd is.

Het ontvangstconcept van KPN bevat verschillende raakvlakken met andere facilitaire diensten zoals schoonmaak, catering, bewegwijzering of beveiliging. Echter vallen deze diensten niet allemaal onder de verantwoordelijkheid van Sodexo Altys, wat het beïnvloeden van deze diensten ingewikkeld maakt.

Tevens is duidelijk te zien dat Sodexo Altys een verantwoordelijkheid heeft wat betreft het meten van de kwaliteit van dienstverlening en het terugkoppelen van resultaten naar KPN. Het regelmatig en voldoende terugkoppelen is belangrijk voor KPN omdat deze dan Sodexo Altys kan controleren en Sodexo Altys aan kan tonen dat deze als facilitair leverancier nog steeds voldoet.

Uit de bezoeken aan Houten en Zoetermeer kan geconcludeerd worden dat beiden locaties fysiek erg verschillend ingericht zijn, maar qua werkwijze en het uitstralen van gastvrijheid voor een groot deel overeen komen. Dit is een belangrijk gegeven voor het uiteindelijke advies.

4. Gewenste situatie

Zoals eerder vermeld is de wens van KPN een meer gastvrije benadering van bezoekers aan de hand van de kernwaarden van KPN. Deze wens is ingevuld met behulp van het nieuwe ontvangstconcept zoals beschreven in de huidige situatie.

Echter is het ontvangstconcept nog niet optimaal, er is nog geen meetmethode ontwikkeld en er is niet duidelijk of het nieuwe concept op de locaties Zoetermeer en Houten geïmplementeerd kan worden. Voor deze beschreven punten wordt in dit hoofdstuk de gewenste situatie in kaart gebracht. Aan de hand van interviews, observaties en desk research is de gewenste situatie onderzocht. Tevens is het literatuuronderzoek verwerkt in dit hoofdstuk om de gewenste situatie te ondersteunen en te verduidelijken.

4.1 Gastvrijheid

Gastvrijheid heeft een centrale plek in dit onderzoek en komt in de verschillende eisen en wensen van KPN met betrekking tot de ontvangst van bezoekers terug. Om een duidelijk beeld te krijgen van wat gastvrijheid is en wat concepten zijn, wordt in deze paragraaf de theorie met betrekking tot gastvrijheid en concepten behandeld.

4.1.1 Definitie gastvrijheid

Gastvrijheid is een oud en wereldwijd begrip. In elk land en elke cultuur weten mensen wat gastvrijheid is, echter wordt er overal een andere invulling gegeven van het begrip. Gastvrijheid is het onthalen van en zorg dragen voor mensen op een warme, geïnteresseerde en open manier.

Gastvrijheid heeft een aantal kenmerken.²⁴

1. Ontmoeting met een ander
2. Onbaatzuchtig
3. Gastvrijheid is noodzaak
4. Wederkerigheid

4.1.2 Concepten

'Een subjectieve tussenstap tussen droom en daad', zo kan een concept gedefinieerd worden volgens Geursen(1996)

Een goed concept raakt en boeit de consument en blijft boeien. Een concept is niet alleen krachtig omdat de producten een sterke inhoud hebben, maar ook omdat het concept een goed communiceerbaar en vanzelf sprekend concept is. Volgens Geursen is een sterk concept betekenisvol, onderscheidend en heeft het uithoudingsvermogen.²⁵

In sterke concepten kunnen drie lagen onderscheiden worden:

- primaire interpretatie

Deze laag is wat de gebruiker als eerste ziet gebeuren of ervaart.

- De secundaire interpretatie

De secundaire interpretatie laat zien wat het concept nog meer inhoudt dan alleen de eerste indruk.

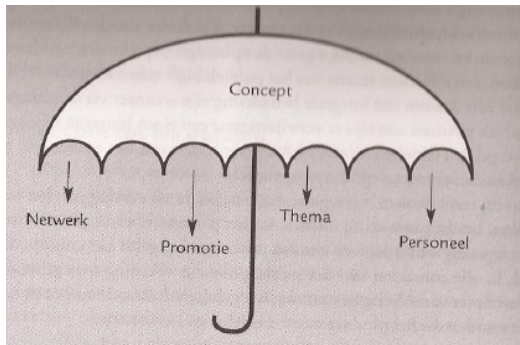
- De kerninterpretatie

De kerninterpretatie is de overkoepelende essentie van het concept, dus het doel van het concept.

²⁴ H, Vijver.: Ethiek van de gastvrijheid. Assen: van Gorcum & Comp BV, 1996. ISBN 90-232-3161-9

²⁵ Diana Nijs en Frank Peters.: Imagineering, het creëren van beleavingswerelden. Amsterdam: Uitgeverij Boom, 2002. ISBN 90-5352-836-9

Een sterk concept is geïntegreerd in alle betrokkenen onderdelen van een organisatie en vormt één geheel. Onderstaande afbeelding visualiseert dit nog duidelijker.²⁶



Figuur 3. Concept als paraplu

In bijlage 4 is het ontvangstconcept van KPN ingevuld aan de hand van bovenstaande theorie.

4.1.3 Gastvrijheidconcepten

Aan de hand van bovenstaande theorie is een gastvrijheidconcept een door een organisatie bedacht concept voor een bepaald onderdeel in de organisatie. Er is geen standaard gastvrijheidconcept te definiëren, iedere organisatie geeft hier een andere invulling aan.

Gastvrijheid is het belangrijkste onderwerp en straalt dit uit in alle aspecten van het concept bijvoorbeeld personeel, netwerk, thema (inrichting) en promotie (uitstraling naar buiten).

Een gastvrijheidconcept kan zowel naar klanten/bezoekers/gasten als interne medewerkers gehanteerd worden.

4.2 Meetmethode

Om de kwaliteit van het ontvangstconcept te kunnen borgen en te managen in de toekomst is de wens van Sodexo Altys dat het concept meetbaar gemaakt wordt. Er moet bepaald worden wie verantwoordelijk zal zijn voor het meten, op welke manier gemeten gaat worden en wat de gevolgen zijn van deze metingen. Bij het omschrijven van de opdracht en gesprekken met locatiemanager en regiomanager zijn een aantal wensen naar voren gekomen wat betreft het meten van het concept. Tevens wordt aan de hand van theorie verklaard hoe dienstverlening meetbaar gemaakt kan worden.

4.2.1 Meetbaar maken van dienstverlening volgens theorie

Om de kwaliteit van diensten te kunnen borgen is het noodzakelijk dat de kwaliteit van de dienst gemeten wordt. Diensten vertonen zoals eerder gezegd niet-tastbare eigenschappen. Bij niet-tastbare eigenschappen zal eerst uitgezocht moeten worden welke kenmerken van belang zijn, hoe deze kenmerken kunnen worden geobjectiveerd en hoe deze gemeten moeten worden. Bij het meten van diensten gaat het er dus niet om *hoe* er gemeten wordt, maar belangrijker is *wat* er gemeten moet worden.²⁷

Proces van diensten meetbaar maken

Het formuleren van normen die gemeten kunnen worden, is een proces dat vaste stappen kent. Zowel voor de leverancier als voor de klant is het belangrijk dat er overeenstemming is over de kwaliteit van de dienst.

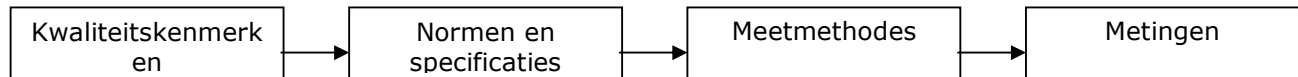
²⁶ Diana Nijs en Frank Peters.: Imagineering, het creëren van belevingswerelden. Amsterdam: Uitgeverij Boom, 2002. ISBN 90-5352-836-9

²⁷ S. Boomsma en A. van Borrendam.: Kwaliteit van dienstverlening. 3^e druk, Alphen aan den Rijn. Samsom, 2000. ISBN 90-140-6148-X

Het proces van het meetbaar maken van dienstverlening verloopt als volgt²⁸:

1. Inzicht krijgen in de belangrijkste kenmerken van een dienst
2. Normen ontwikkelen
3. Meetmethode ontwikkelen
4. Meten

Deze stappen worden ter verduidelijking in onderstaande afbeelding visueel weergegeven.



1. Kwaliteitskenmerken vaststellen

Allereerst moet duidelijk zijn wat de dienst inhoudt en wat voor doel het heeft. Vervolgens kan men overgaan tot het vastleggen van de meest kritische kenmerken van de dienst.

2. Opstellen van normen en specificaties

Aan de hand van de kritische kwaliteitskenmerken worden er vervolgens normen opgesteld. Een norm geeft een helder beeld van dat wat men als goed en dat wat men als fout definieert. De normen kunnen ook wel gezien worden als KPI's, omdat concreet vastgelegd is wat de eisen ten aanzien van de dienstverlening is. De norm is gespecificeerd en een KPI moet dit ook zijn.

Een goede norm voor het meten van dienstverlening zal:

- Een goede indicator zijn voor een kritisch kwaliteitskenmerk
- Moeten aansluiten bij de klantverwachtingen
- Gemakkelijk en eenduidig te meten zijn
- Door medewerkers geaccepteerd moeten worden
- Na meten zoveel mogelijk direct bijgestuurd moeten kunnen worden

3. Meetmethodes

Als laatste wordt het instrument of de methode gekozen waarmee de KPI's gemeten kunnen worden.²⁹

4.2.2 KMS

Zoals in de huidige situatie vermeld werken de gebouwbeheerders met het KwaliteitMeetSysteem. Dit systeem is gemakkelijk in de omgang en is gekoppeld aan een duidelijk en overzichtelijk programma waarin negatieve metingen direct zichtbaar zijn. De wens van Sodexo Altys is dan ook dat het meten van het concept mogelijk gemaakt wordt met behulp van het KMS. Met het oog op de toekomst is het gebruiken van het KMS voor het meten van het concept belangrijk, omdat het KMS landelijk gebruikt wordt door andere KPN kantoren en tevens op een aantal externe organisaties waar Sodexo Altys werkzaam is. Het KMS is dus een uniforme meetmethode voor Sodexo Altys. Kijkend naar de mogelijkheid van het implementeren van het concept op de locaties Zoetermeer en Houten is het standaardiseren van het concept in het KMS een bijkomend voordeel omdat iedere locatie dan met dezelfde meetmethode werkt.

4.2.3 KPI's

Het meetbaar maken van het ontvangstconcept aan de hand van KPI's is een vereiste voor Sodexo Altys om een implementatie in het KMS mogelijk te kunnen maken. De wens van Sodexo Altys is om aan de hand van belangrijke punten of kenmerken van het ontvangstconcept deze KPI's op te stellen.

²⁸ Van der Bij, H Broekhuis, M, Gieskes, J.: Kwaliteitsmanagement in beweging. 2^e druk. Deventer: Kluwer, 2008. ISBN 978-90-14-08089-5

²⁹ S. Boomsma en A. van Borrendam.: Kwaliteit van dienstverlening. 3^e druk, Alphen aan den Rijn. Samsom, 2000. ISBN 90-140-6148-X

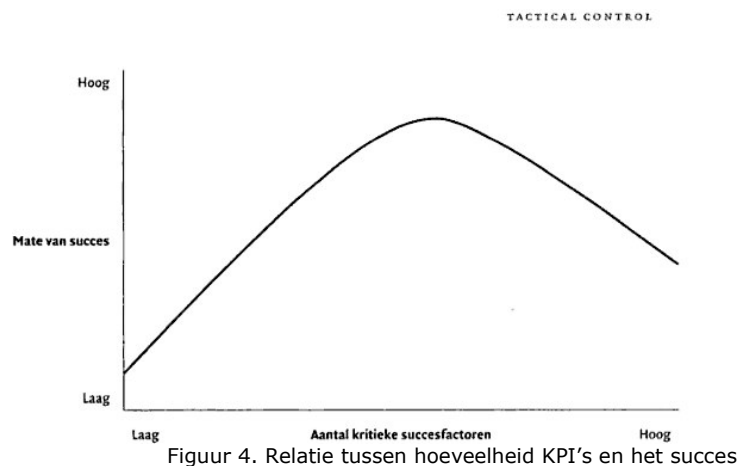
Aan de hand van de theorie, gesprekken met contractmanager J.W. de Wit en A. van Hal (Managing partner Hospitality Design) is er inzichtelijk gemaakt waaraan de KPI's moeten voldoen en hoe deze opgesteld kunnen worden om een succesvolle meetmethode te kunnen ontwikkelen.

Om kritische prestatie-indicatoren (KPI's) op te kunnen stellen, moet er eerst vastgelegd worden wat de kritische succesfactoren zijn. De kritische succesfactoren geven aan wat het facilitair bedrijf in ieder geval moet realiseren om de doelen van het facilitair beleidsplan te kunnen behalen.

Om de kritische succesfactoren meetbaar te maken, moeten er kritische prestatie-indicatoren opgesteld worden.

Het hanteren van veel verschillende kritische prestatie-indicatoren is over het algemeen niet succesvol. Met een beperkt aantal KPI's kan het overzicht bewaard worden en zal de doeltreffendheid van de KPI's beter zijn.

Onderstaande afbeelding geeft de relatie tussen de hoeveelheid KPI's en het succes hiervan weer.^{30 31}



Eisen bij opstellen van een KPI

- Eén onderdeel/vraag in een KPI, geen twee. Dit zorgt voor verwarring en een onduidelijk antwoord op de vraag.
- KPI's eventueel indelen in 'hard' en 'zacht' of op onderwerp, zo blijft er overzicht in de KPI's.
- Het specificeren van de KPI is belangrijk, er mag geen verwarring over de KPI ontstaan. Onduidelijke of subjectieve woorden moeten concreet gemaakt worden en vastgelegd worden in het contract met Securitas en Sodexo.
- KPI's moeten SMART zijn.
- De hoeveelheid KPI's is belangrijk, te veel KPI's leidt tot verwarring en maakt de metingen niet doeltreffender.
- Om kritische succes factoren op te kunnen stellen moeten processen vanuit de bezoeker en organisatie benaderd worden.^{32 33}

³⁰ Maas, G.W.A. en Pleunis, J.W.: Facility management. 2e herz. dr. Alphen aan de Rijn: Kluwer, 2006. ISBN 90-13-032052

³¹ M. Franssen en F. Schepers.: Management Control, beheers het beheersingssysteem. Alphen aan de Rijn: Kluwer, 2004. ISBN 90-13-021336

³² Dhr J. W. de Wit, contractmanager Sodexo Altys

³³ Dhr. A. Van Hal, managing partner Hospitality Design

4.3 Beleving vanuit de bezoeker

Om volledig inzicht te krijgen in de elementen die een bezoeker tegenkomt tijdens een bezoek aan KPN, is de ideale situatie vanuit de beleving van de bezoeker beschreven. Deze ideale situatie biedt onder andere handvaten voor het adviseren over een mogelijke implementatie op de locaties Zoetermeer en Houten, maar is tevens een verduidelijking van het concept vanuit het oogpunt van de bezoeker.

Beschreven is wat de beleving moet zijn en wat de bezoeker tegenkomt aan (meetbare) diensten en processen.

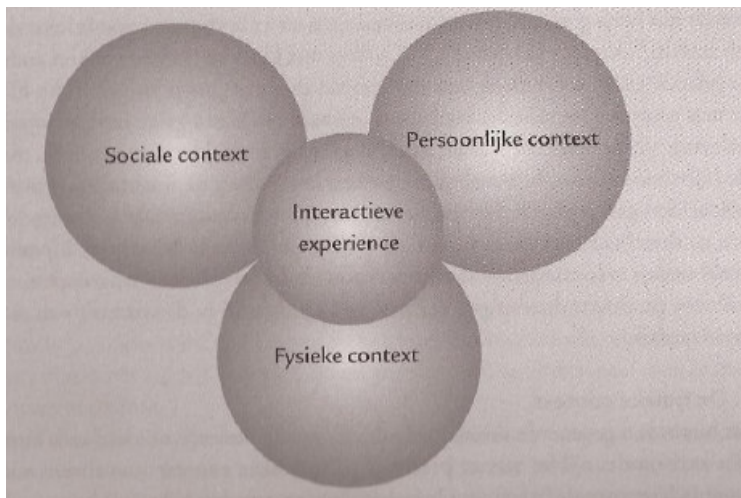
4.3.1 Beleving ideale situatie

Volgens Pine en Gilmore (1999) kan het begrip beleving als volgt gedefinieerd worden; *'Een beleving of experience doet zich voor wanneer consumenten zodanig geïnvolveerd raken dat ze een blijvende indruk opdoen. De gebeurtenis is memorabel en zeer persoonlijk. Emotioneel, fysiek, intellectueel of zelfs spiritueel wordt de consument geraakt. Het is de beleving van de tocht in de achtbaan, dat eerste popconcert, een bijzondere sportprestatie, het ongeluk aan de andere kant van de snelweg, enzovoorts'.*

Schmitt (1999) kiest voor de volgende definitie van het begrip beleving:

*'Experiences are private events that happen to people in response to some kind of stimulus. Experiences are the result of observing or participating in events-whether these events are real or virtual. Such experiences involve the entire living being-our senses, feelings, intellect and bodies. Experiences involve both the rational and the emotional side of human beings.'*³⁴

Belevissen zijn per individu verschillend, wel zijn er een aantal contexten welke invulling geven aan de beleving. Deze contexten zijn weergegeven in het zogeheten Interactive Experience Model, ontwikkeld door Falk en Dierking (1992).



Figuur 5. Interactive Experience Model

1. De persoonlijke context

In de persoonlijke context creëert KPN een vernieuwende manier van het ontvangen van bezoekers. Voorheen was de ontvangstbalie traditioneel en de ontvangsthal simpel en kaal. Met het vernieuwde concept wil KPN eerdere negatieve persoonlijke ervaringen zoals lange wachttijden wegnemen en de bezoeker verrassen met een nieuw en persoonlijker concept.

Door de bezoeker persoonlijk te benaderen creëert KPN bij de bezoeker een beleving van een gastvrij en welkom gevoel. Daarnaast wil KPN de zorgen van de bezoeker uit handen

³⁴ Diana Nijs en Frank Peters.: *Imagineering, het creëren van belevingswerelden*. Amsterdam: Uitgeverij Boom, 2002. ISBN 90-5352-836-9

nemen door volledige aandacht te hebben voor de bezoeker tijdens het ontvangst, de bezoeker krijgt het gevoel dat deze gehoord wordt. Er wordt een unieke, persoonlijke en verrassende beleving bij de bezoeker gecreëerd.

2. De sociale context

Het contact tussen KPN en de bezoeker verloopt op verschillende manieren, namelijk via merkeninformatie in de entreehal, de hostesses en vooraf verstrekte informatie over bereikbaarheid.

De bezoeker moet het gevoel krijgen dat KPN betrokken is bij de bezoeker en geïnteresseerd is in de bezoeker als persoon en individu. Om dit betrokken en geïnteresseerde gevoel te creëren spreekt de hostess de bezoeker persoonlijk aan en begeleidt deze de bezoeker tijdens het betreden en verlaten van het pand.

Ook het persoonlijke contact bij bijvoorbeeld het betreden van de parkeergarage door middel van welkomstborden dragen bij aan het sociale context.

Daarnaast communiceert KPN via de merkenuitstraling in de entreehal, de bezoeker kan via verschillende mogelijkheden meer over de organisatie te weten komen.

Met deze merkenuitstraling wil KPN de bezoeker informeren over haar organisatie en een beleving meegeven van wat KPN inhoudt en welke mogelijkheden er zijn binnen KPN met de verschillende merken en producten. De bezoeker verlaat het pand met nog meer kennis over de organisatie en alleen met de kennis waar hij of zij om gevraagd heeft of geïnteresseerd in is. Er wordt de bezoeker niks opgedrongen.

3. De fysieke context

De inrichting van de entreehal heeft tevens een belangrijk aandeel in het creëren van een beleving bij de bezoeker. In bijlage 4 is een sfeerimpressie opgenomen van de hal.

KPN heeft haar inrichting laten ontwerpen door een architect, echter wel met de gedachte een entreehal te creëren met een warme, gezellige en bij de organisatie passende uitstraling. Deze uitstraling moet bijdragen aan de beleving van de bezoeker.

Met aparte vormen en kleuren in het meubilair wordt de bezoeker verrast en verleidt om gebruik te maken van de verschillende zitmogelijkheden. De comfortabele banken en stoelen moeten de bezoeker een rustige en gemakkelijke wachtperiode bezorgen.

Daarnaast wijst de hostess de bezoeker op verschillende voorzieningen waar de bezoeker gebruik van kan maken en biedt de hostess de bezoeker koffie/thee aan. Door gebruik te maken van de verschillende wachtmogelijkheden & voorzieningen merkt de bezoeker op dat KPN haar ontwikkeling 'leven waar en wanneer jij wilt' mogelijk maakt in de entree en dit bekend wilt maken naar haar bezoekers toe.

4.3.2 Meetbare aspecten in de beleving van het ontvangstconcept

Om inzicht te krijgen in de meetbare aspecten van het ontvangstconcept kan gebruik gemaakt worden van de theorie van de Interactive Experience Model en de ingevulde beleving.

Per context wordt beschreven wat de meetbare aspecten zijn.

1. Persoonlijke context

In de persoonlijke context zijn de persoonlijke benadering van de bezoeker door de hostess en de klant centraal stellen en volledige aandacht geven belangrijke meetaspecten. Dit zijn twee belangrijke aspecten in deze context.

2. Sociale context

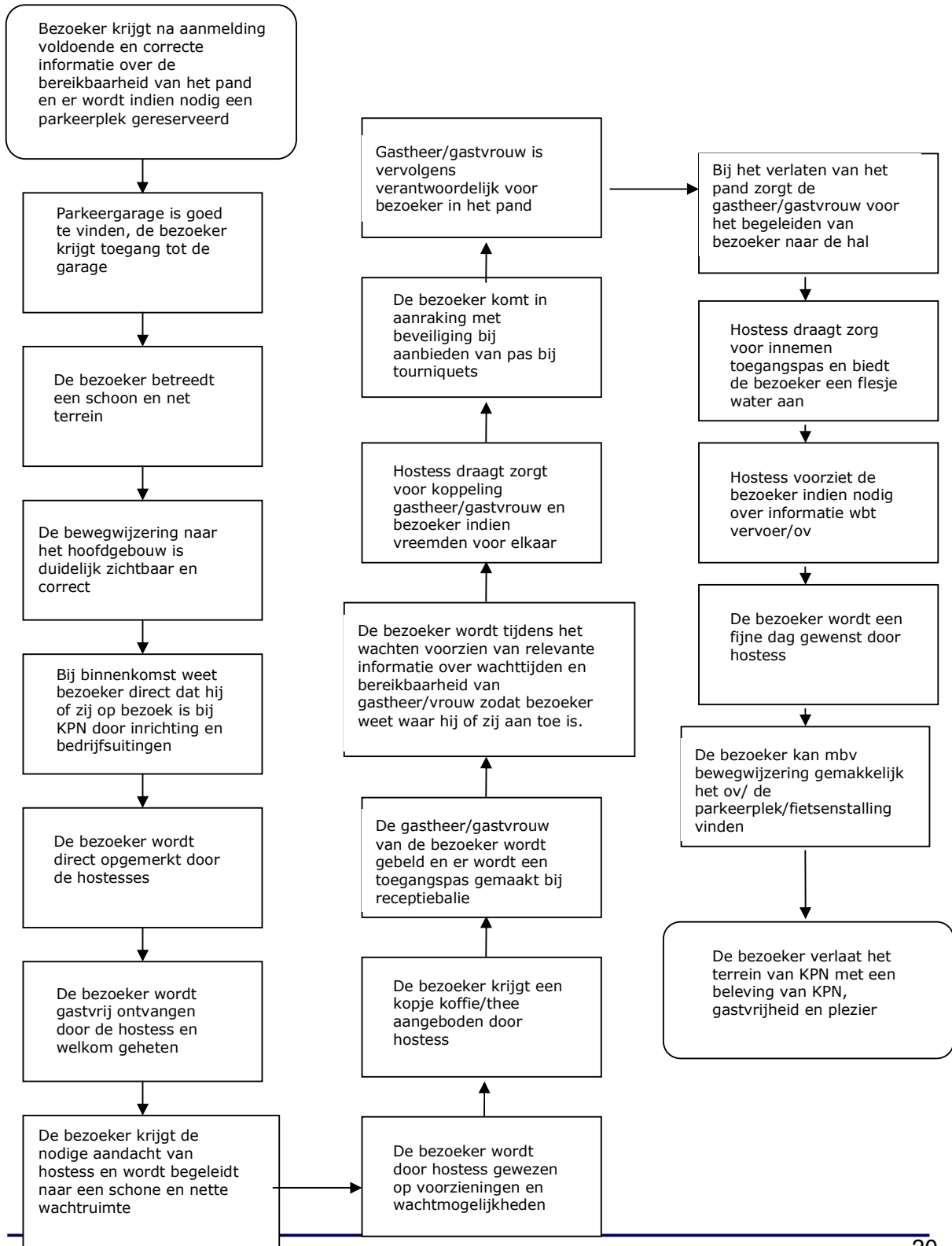
De sociale context benadrukt vooral het contact van de bezoeker met de organisatie. Het begeleiden van de bezoeker gedurende het bezoek is een meetaspect, evenals het informeren van de bezoeker over de merken van KPN.

3. Fysieke context

De kern van de fysieke context beschrijft de invloed van de inrichting en uitstraling van de hal op de bezoeker. Het kenbaar maken van de wachtmogelijkheden & voorzieningen is een meetaspect binnen de fysieke context.

4.3.3 Stroomschema ideale proces

Om het ideale proces vanuit de bezoeker duidelijk te omschrijven, is er een stroomschema opgesteld. Er wordt beschreven wat de bezoeker tegenkomt tijdens een bezoek aan KPN in de ideale situatie. Aan de hand van deze ideale situatie en de huidige situatie kan er advies gegeven worden over belangrijke punten in het proces, deze punten zijn relevant voor het meten, implementeren en beheersen van het concept.



4.4 Implementatie

Het begrip implementeren wordt door verschillende informatiebronnen op een andere wijze gedefinieerd. Zo beschrijft van Dale implementeren als *'tot uitvoeren brengen.'* Cozijnsen en Vrakking(1992, ondernemen en vernieuwen) definieert het begrip implementeren als *'de fase waarin de uitgewerkte en 'aanvaarde' vernieuwing in het doen en denken van een organisatie wordt ingevoerd, ingebed en geëvalueerd op haar rendement.'*

Van Dale beperkt de definitie vooral met het begrip invoeren, Cozijnsen en Vrakking daarentegen betrekken in hun definitie het hele proces van begin tot eind. Implementeren is niet alleen het opleveren en invoeren van producten of processen, maar ook ervoor zorgen dat het ingevoerde past bij de organisatie en dat er draagvlak ontstaat. Implementeren is namelijk een permanent proces.³⁵

4.4.1 Implementatiefases van een verandering

Tijdens het opzetten en uitvoeren van een nieuw plan of proces zijn er 6 verschillende implementatiefases te onderscheiden, namelijk³⁶:

1. Initiatieffase

In deze fase worden de doelstellingen, de afbakening, het probleem en het globale resultaat voor het project vastgesteld.

2. Definitiefase

De definitiefase is de fase waarin eisen en wensen geïnventariseerd worden, er een team samengesteld wordt en de haalbaarheid van het project bepaald wordt.

3. Ontwerpfase

De focus ligt vooral op het 'maken' in deze fase. De gekozen strategie, proces of systeem moeten nu vertaald worden naar concrete producten zoals een ontwerp.

4. Vorbereidingsfase

In deze fase worden hulpmiddelen ingekocht, gehuurd of aangemaakt. Ook worden derden gecontracteerd en worden er al ideeën ontwikkeld over nazorg.

5. Realisatiefase

Het maken of invoeren van het idee volgens het opgestelde plan wordt in deze fase uitgevoerd. Gebruikers en andere betrokkenen worden geïnstrueerd en er wordt een definitief nazorgprogramma opgesteld.

6. Nazorgfase

In deze fase is het belangrijk dat er gecontroleerd en geëvalueerd wordt. Is het doel behaald en zijn de juiste middelen hiervoor ingezet?³⁷

4.4.2 Implementatie locaties Zoetermeer & Houten

Het ontvangstconcept is op dit moment alleen werkzaam op het hoofdkantoor van KPN in Den Haag. Echter ontvangen andere KPN locaties tevens dagelijks bezoekers op haar kantoren. Deze locaties zijn niet aangepast aan het nieuwe concept en werken nog vrij traditioneel met een receptiebalie.

Zoals in de huidige situaties beschreven zijn de locaties Zoetermeer en Houten potentiële locaties voor het nieuwe ontvangstconcept. De wens van Sodexo Altys en KPN is dan ook om in de toekomst het ontvangstconcept te implementeren op deze locaties zodat hier ook meer gastvrijheid in het ontvangen van bezoekers ontstaat.

Deze gastvrijheid moet zich uiten in:

- De inrichting
- Het proces van ontvangen
- De houding van het personeel

³⁵ L. Pater en S. Roest en andere.:Implementeren, het speelveld in de praktijk.Utrecht:LEMMA BV, 2001. ISBN 90-5189-842-8

³⁶ L. Pater en S. Roest en andere.:Implementeren, het speelveld in de praktijk.Utrecht:LEMMA BV, 2001. ISBN 90-5189-842-8

³⁷ P. Quant.: Projectmatig werken.Zaltbommel:Uitgeverij Thema, 2007. ISBN 978-90-5871-3773

Om op korte termijn veranderingen door te kunnen voeren is het een wens van Sodexo Altys om het advies voornamelijk te richten op het proces en het personeel. Advies met betrekking tot de inrichting is tevens belangrijk en essentieel om meer gastvrijheid te kunnen creëren, maar dit advies dient dan meegenomen worden in veranderingen op lange termijn.

Met behulp van bovenstaande implementatiefases kan bepaald worden in welke fase de locaties op dit moment zitten en welke fases nog doorlopen dienen te worden voor een implementatie.

4.4.3 Implementatie meetmethode

Bovenstaande theorie is tevens belangrijk voor het onderzoeken van de meetmethode en het borgen en managen van deze. Aan de hand van een implementatieplan kan beschreven worden wie, wanneer en hoe verantwoordelijk zal zijn voor het invoeren en het behouden van de meetmethode.

4.5 Conclusie

Geconcludeerd kan worden dat in dit hoofdstuk de eisen en wensen met betrekking tot de onderzoeksoopdracht beschreven staan. De theorie ondersteunt deze eisen en wensen en biedt een verdieping op de onderwerpen.

Concreet en kort geformuleerd wordt in dit hoofdstuk de wens om het ontvangstconcept meetbaar te kunnen maken en te implementeren op de locaties Zoetermeer & Houten uitgebreid beschreven.

Met behulp van de theorie over het meetbaar maken van dienstverlening & de meetbare aspecten in het concept kan het ontvangstconcept meetbaar gemaakt worden. Duidelijk is dat het benoemen van kritische succesfactoren & KPI's hierin een belangrijk onderdeel is. Hierbij moeten de eisen van het opstellen van KPI's meegenomen worden.

Het Interactive Experience Model biedt handvaten bij het benoemen van de gewenste beleving en deze beleving biedt een input voor het benoemen van de gewenste meetmethode.

De implementatiefases zijn een belangrijk onderdeel bij het opstellen van een implementatieplan voor de meetmethode en de locaties Zoetermeer & Houten.

5. Conclusie

In dit hoofdstuk worden de geconstateerde conclusies beschreven aan de hand van de huidige en gewenste situatie en het onderzoek dat hierbij verricht is. Deze conclusies vormen vervolgens een input voor het volgende hoofdstuk.

5.1 Conclusie belangen KPN & Sodexo Altys

Geconcludeerd kan worden dat Sodexo Altys en KPN een belangrijke onderlinge relatie hebben en op verschillende vlakken bepaalde belangen hebben en deze ook naar elkaar toe duidelijk maken.

Het ontwikkelen van een meetmethode en het uitvoeren van juiste metingen voor de entreehal is belangrijk voor KPN omdat hiermee de kwaliteit van het concept gewaarborgd kan worden. KPN kan via Sodexo Altys controleren of het concept nog voldoet aan de vooraf opgestelde eisen & kernwaarden.

Wat betreft Sodexo Altys is het opstellen van een meetmethode een handvat om de kwaliteit van het concept te meten en te kunnen borgen en managen. Sodexo Altys kan dan haar leveranciers controleren en kan met behulp van de resultaten de dienstverlening verbeteren. Met deze resultaten kan tevens aan KPN aangetoond worden dat het concept nog voldoet aan de afgesproken kwaliteit. Dit is een belangrijk belang, omdat KPN het budget beschikbaar stelt voor Sodexo Altys.

Het KMS is een belangrijk meetinstrument, voor Sodexo Altys maar evengoed voor KPN. Sodexo Altys heeft met behulp van het KMS de controle op de geleverde diensten door leveranciers. Het KMS biedt aan Sodexo Altys duidelijke resultaten en geeft aan welke onderdelen negatief scoren. Sodexo Altys heeft een regiefunctie en kan deze functie invullen met behulp van onder andere het KMS. Leveranciers kunnen vervolgens gewezen worden op fouten of aandachtspunten. Daarnaast rekent KPN Sodexo Altys af op binnenkomende klachten, Sodexo Altys kan onder andere met de meetresultaten en rapportages voor zichzelf en KPN aantonen dat klachten met betrekking tot de uitgevoerde diensten door leveranciers opgelost zijn of nog voorkomen.

Het belang voor KPN en Sodexo Altys met betrekking tot het implementeren van het gastvrijheidconcept op andere KPN locaties is dat er niet alleen op het hoofdkantoor meer gastvrijheid uitgestraald wordt, maar ook op andere locaties. Dit zorgt voor uniformiteit in de uitstraling van KPN en de werkwijze van Sodexo Altys.

5.2 Conclusie meetbaarheid ontvangstproces

Duidelijk is dat Sodexo Altys een belangrijke rol heeft bij het controleren van de dienstverlening van leveranciers.

De borging en afspraken van de diensten zijn vastgelegd in de contracten, evenals voor de receptiediensten. Sodexo Altys is echter nog niet ver in het borging van de dienstverlening omtrent het nieuwe ontvangstconcept. Gezien de rol van Sodexo Altys als regisseur is het noodzakelijk dat deze borging er komt zodat teruggekoppeld kan worden naar KPN en de toekomst van het concept geborgd kan worden.

5.2.1 Belangrijke punten in proces

Aan de hand van de observaties, het stroomschema en interviews zijn de belangrijke punten in het ontvangstproces te definiëren. Deze punten zijn bepalend voor het ontvangstproces en kenmerkend voor de dienst.

De kenmerken kunnen ingedeeld worden in de volgende categorieën: vooraf, ontvangst, wachten, vertrek en overig. Op de volgende pagina wordt per categorie de belangrijkste punten benoemd.

Vooraf

- Bezoeker krijgt vooraf de juiste informatie aangeboden wat betreft routebeschrijving en parkeren en is aangemeld
- Bewegwijzing in en rondom het pand is duidelijk, de bezoeker weet waar hij of zij moet zijn
- Het terrein is netjes en schoon

Ontvangst

- Hostess is alert op binnenkomende bezoekers
- Bezoekers worden gastvrij ontvangen
- De hostess zorgt voor aanmelding van bezoekers en alle bijbehorende handelingen wat betreft het printen van passen
- De hostess draagt zorg voor het op de hoogte stellen van de gastheer/gastvrouw

Wachten

- De hostess begeleidt bezoeker naar de wachtruimte
- De hostess wijst de bezoeker op voorzieningen
- De bezoeker krijgt koffie of thee aangeboden
- De bezoeker kan gebruik maken van de voorzieningen binnen de entreehal indien gewenst
- Hostess houdt bezoeker op de hoogte van relevante informatie over wachttijden, bereikbaarheid gastheer/gastvrouw
- Indien noodzakelijk draagt hostess verantwoordelijkheid voor koppeling gastheer/gastvrouw en bezoeker

Vertrek

- Hostess is alert op terugkerende bezoekers
- Hostess begeleidt deze bij het aannemen van de pas
- De bezoeker krijgt een flesje water aangeboden bij vertrek
- De bezoeker wordt geïnformeerd over routes/openbaar vervoer indien gewenst
- De bezoeker kan aan de hand van bewegwijzing in en om het pand de weg terug naar auto/ov vinden
- De bezoeker kan zonder problemen de parkeergarage verlaten met de toegangscode

Overig

- De hal is netjes en verzorgd, meubilair staat op de juiste plek
- Hostess is alert op lege mokken en rondslingerende kranten of tijdschriften
- Apparatuur van hostesses en voorzieningen in de hal werken naar behoren

5.2.2 KPI's

De conclusie over de huidige KPI's wat betreft de receptiedienst is dat deze niet compleet genoeg zijn om het ontvangstconcept te kunnen meten. Deze KPI's zijn hard en beschrijven vooral kwantitatieve gegevens zoals registratiegegevens en wachttijden. Daarnaast omvatten ze niet de belangrijkste punten in het concept. De nieuwe voorzieningen en handelingen in het proces zijn niet verwerkt in de KPI's en er wordt dus niet gemeten op de echte kwaliteit van de dienstverlening.

5.2.3 KMS

Wat betreft het meten van kwaliteit is men met het KMS binnen KPN ver ontwikkeld. Het systeem is gestandaardiseerd en wordt op verschillende locaties gebruikt, daarnaast is het systeem gemakkelijk te hanteren en geeft het systeem concrete resultaten zodat er direct actie ondernomen kan worden op negatieve metingen.

5.2.4 Meetbaarheid aan de hand van de kernwaarden

De kernwaarden van KPN zijn duidelijk terug te zien in het concept en geven invulling aan de uitvoering en uitstraling van het concept. Geconcludeerd kan worden dat Sodexo Altys en KPN onderling overeengestemd zijn over wat de kernwaarden zijn en hoe deze ingevuld moeten worden.

De kernwaarden maken het dan ook mogelijk deze te koppelen aan de meetbaarheid van het ontvangstconcept. In de aanbeveling en het eerste voorstel van KPI's zal dit verder uitgewerkt worden.

5.3 Conclusie locaties Zoetermeer & Houten

Gekeken naar de literatuur kan er geconcludeerd worden dat de locaties op dit moment in fase 1 van de implementatiefases zitten. Beiden locaties hebben een globaal doel en er is geïnventariseerd wat de knelpunten zijn. Het project is deels afgebakend met prioriteiten, maar een concreet plan ontbreekt echter nog.

De locaties Zoetermeer en Houten verschillen wat betreft de inrichting, de werkwijze en het personeel met het ontvangstconcept van KPN.

De verschillen worden ingedeeld in deze drie onderwerpen en voor elk onderwerp wordt per locatie kort aangegeven wat de conclusie is. In de bijlagen 10 (Zoetermeer) & 11 (Houten) worden de punten uitgebreider toegelicht.

Onderwerp	Locatie	
	Zoetermeer	Houten
Inrichting		
	Geen toilet aanwezig	Ontbreken van een sluis
	Bezoekerspas maar één keer aanbieden	Receptiebalie is massaal en staat midden in de hal
		Geen samenhang in meubilair
Werkwijze		
	Bezoekers schrijven zichzelf in en uit	Bezoekers worden door receptioniste in- en uitgeschreven
Personeel		
	Overlap beveiliging & receptie	Overlap beveiliging & receptie
	Afwachtende houding	Afwachtende houding

5.3.1 Inrichting

De inrichting bij de locaties Zoetermeer en Houten zijn totaal verschillend hoewel in beiden panden Getronics gevestigd is. Er ontbreekt een uitstraling van Getronics in de entreehal en er is geen uniformiteit aangebracht in het meubilair.

Beiden locaties werken met een traditionele balie, de receptionisten werken zittend achter deze balie. Dit gegeven is een groot verschil met de inrichting van het ontvangstconcept op het hoofdkantoor. De locatiemanagers hebben aangegeven dat het werken vanachter deze balies niet meer past in het huidige beeld van gastvrijheid.

5.3.2 Werkwijze

De werkwijze van het ontvangen van bezoekers komt bij beiden locaties ongeveer overeen, op het in- en uitschrijven van bezoekers na. Echter is dit proces erg verschillend met de locatie KPN, omdat de bezoeker bij de locaties ontvangen wordt bij de balie in plaats van in de hal. Het ontvangen van bezoekers kan als traditioneel en ouderwets omschreven worden, er wordt geen toegevoegde beleving gecreëerd voor bezoekers tijdens het ontvangstproces.

5.3.3 Personeel

De grote overlap tussen beveiliging- en receptietaken is een duidelijk verschil met het ontvangstconcept op het hoofdkantoor.

Dis is in het kader van gastvrijheid een negatief punt, omdat zowel de beveiligers als receptionisten zich richten op administratieve taken en het ontvangen van bezoekers. De bezoeker staat niet meer centraal door de overlap van deze functies en kan niet direct ontvangen worden in verband met oproepen vanaf de intercom bij de parkeergarage en andere beveiligingrelaterende taken.

Voor beiden locaties kan geconcludeerd worden dat de houding van de receptionistes naar bezoekers toe afwachtend is. De receptionistes zijn vriendelijk en behulpzaam, maar voorzien de bezoeker niet van extra informatie over voorzieningen of een kopje koffie of thee.

5.3.4 Gastvrijheid bij beiden locaties

Als overkoepelende conclusie kan geconcludeerd worden dat beiden locaties nog niet ingericht zijn voor het ontvangstconcept. De locaties werken nog erg traditioneel en beschikken niet over de juiste voorzieningen.

Het proces van ontvangen geeft geen extra beleving mee aan de bezoeker, op de locatie Zoetermeer brengt het zelfs een grote verantwoordelijkheid mee voor de bezoeker omdat deze zichzelf in en uit moet schrijven.

Om een implementatie mogelijk te maken zullen er aanpassingen verricht moeten worden in de inrichting, werkwijze en de houding van het personeel. Deze aanpassingen worden beschreven in het hoofdstuk aanbevelingen.

5.4 Conclusie ontvangstconcept

De algemene conclusie die genomen kan worden wat betreft het ontvangstconcept en de volledigheid hiervan is dat Sodexo Altys ver is met het ontwikkelen van het concept en het betrekken van andere elementen hierin. Het perfectioneren van het concept ligt niet zo zeer meer in elementen zoals beveiliging, schoonmaak of bewegwijzering maar vooral in het vastleggen, borgen en controleren van de dienst.

5.4.1 Beleving

Wat betreft de beleving van de bezoeker kan geconcludeerd worden dat KPN in vergelijking met andere organisaties en de theorie duidelijk is in wat men hiermee wilt bereiken. De kernwaarden zijn ingevuld en terug te zien in inrichting en uitstraling van de hal en de processen. KPN heeft haar visie over het ontvangen van bezoekers duidelijk opgesteld en heeft concreet voor ogen wat hieronder verstaan wordt.

Met behulp van de theorie over beleving is het ontvangstconcept goed in te vullen, het concept is sterk en doordacht.

5.4.2 Betrokken elementen ontvangstconcept

Er is nog geen concrete en volledige beschrijving van het concept. De elementen van het concept zijn in werking, maar een volledige en geüpdate beschrijving van de dienst is niet aanwezig en deze is van belang als naslagwerk en als informatiebron voor eventuele nieuwe locaties waar het ontvangstconcept geïmplementeerd moet worden. Daarnaast dient deze informatie als input voor het contract tussen Securitas en Sodexo Altys.

Aan de hand van de bestaande gegevens uit het contract tussen Securitas & Sodexo Altys kan geconcludeerd worden dat er nog geen compleet overzicht van de benodigde kwaliteiten voor de hostessfunctie vastgelegd is.

5.4.3 Verschillen andere organisaties

Wat betreft de verschillen tussen het ontvangstconcept en andere organisaties kan geconcludeerd worden dat deze verschillen vooral zichtbaar zijn in inrichting en processen. Iedere organisatie heeft een andere visie wat betreft het ontvangen bezoekers en vult deze visie in op een eigen manier.

Enkele opvallende punten met KPN en andere organisaties zijn de lockers, WIFI en merken/bedrijfsuitstraling.

KPN heeft geen lockers beschikbaar voor bezoekers, echter vragen bezoekers hier regelmatig naar. Daarnaast beschikt KPN niet over een vrij toegankelijk netwerk voor de bezoeker. Dit onderdeel is georganiseerd bij Corporate Communicatie van KPN en dus niet binnen het bereik van Sodexo Altys.

Het laatste opvallende punt is de merkenuitstraling. De bezochte organisaties hebben weinig tot geen bedrijfsuitstraling en hebben hier bewust voor gekozen.

Het voordeel van bedrijfsuitstraling in de hal is dat de bezoeker indien gewenst tijdens het wachten meer te weten kan komen over de organisatie en de organisatie herkent.

6. Aanbevelingen

Aan de hand van de conclusies en het verrichte onderzoek wordt er in dit hoofdstuk antwoord gegeven op de probleemstelling. De aanbevelingen zijn in drie paragrafen verdeeld namelijk het meetbaar maken van het concept, de locaties Zoetermeer & Houten en de overige aanbevelingen met betrekking tot het gastvrijheidconcept.

6.1 Meetbaar maken van het ontvangstconcept

Het concept kan meetbaar gemaakt worden met behulp van KPI's en het KMS. Geadviseerd wordt om het KMS als belangrijkste meetmethode te gebruiken. De reden hiervoor is omdat dit systeem bekend is binnen de organisatie en dus snel in gebruik genomen kan worden. Een intensieve training en begeleiding wordt zo vermeden. Daarnaast is het systeem gestandaardiseerd en wordt het systeem gebruikt op alle locaties van KPN. Het voordeel hiervan is dat wanneer het ontvangstconcept tevens op andere locaties geïmplementeerd gaat worden, het meetsysteem direct op deze locaties gebruikt kan worden omdat deze locaties al met het KMS werken.

Daarnaast is het houden van een klanttevredenheidsonderzoek naast het KMS een meetmethode om inzicht te krijgen in de mening van de bezoeker. Deze is belangrijk, omdat het KMS niet gehanteerd wordt voor het ondervragen van de bezoeker, maar het meten aan de hand van KPI's. Met de komst van een klanttevredenheidsonderzoek onder bezoekers wordt er extra informatie verkregen over de kwaliteit van het ontvangstconcept.

Op dit moment wordt er binnen Sodexo Altys gewerkt aan deze methode, dus een uitgebreid advies hierover is niet noodzakelijk.

6.1.1 Borgen

Naast het onderzoeken van een meetmethode is het borgen een onderdeel van de probleemstelling. Een borging maken van de meetmethode is een belangrijke vereiste voor Sodexo Altys, de kwaliteit van het concept wordt op deze manier vastgelegd voor de toekomst.

Zoals beschreven in het onderzoek is het contract een borgingsdocument voor de leveranciers en Sodexo Altys, het advies is om in dit document het ontvangstconcept te borgen. Belangrijke documenten hierbij zijn de KPI's en de conceptbeschrijving.

KPI's

Aan de hand van KPI's wordt een borging van het meten van het concept mogelijk gemaakt. De KPI's omvatten het concept en de belangrijkste punten en beschrijven de te behalen kwaliteit voor de leverancier. Daarnaast refereren zij naar de kernwaarden van KPN.

Een eerste voorstel van de KPI's en de werkwijze van het opstellen van deze is terug te vinden in bijlage 16. Dit eerste voorstel is vooral gericht op de hostessfunctie omdat deze nog niet compleet beschreven en vastgelegd is in de huidige KPI's. Daarnaast is de uitvoering en uitstraling van gastvrijheid direct terug te zien in de hostessfunctie. Overige aspecten zoals bewegwijzering en bereikbaarheid dienen meegenomen te worden in het klanttevredenheidsonderzoek omdat deze aspecten direct door bezoekers ingevuld kunnen worden.

Voorbeeld KPI

Omschrijving KPI (Kritische Succes Factor)	Doelstelling	Meet Output	Norm-waarde	Meet-frequentie	Deliverable	Toelichting
6 Bezoeker wordt begeleidt naar de wachtzones	Hostess begeleidt bezoeker richting de wachtlocatie	1	Ja/nee	Maandelijks	Resultaten in KMS	De wachtlocatie is de mediatafel, open overleg, gesloten overleg, multimediatafels & interactieve tafels of traditionele banken

Output: 1. Persoonlijk 2. Eenvoud 3. Vertrouwen

Conceptbeschrijving

Een volledige conceptbeschrijving met hierin de kenmerken van het concept is naast de KPI's een belangrijk borgingsdocument welke in het contract dient opgenomen te worden. Dit document bevat de basis van het ontvangstconcept en is een handvat voor leveranciers, maar ook voor Sodexo Altys bij het implementeren van het concept op andere locaties.

Binnen Sodexo Altys is een conceptbeschrijving aanwezig, deze is aangepast naar de huidige situatie en toegevoegd in bijlage 17.

Updaten & continuïteit borgen

Het is belangrijk dat het concept aan de gevraagde kwaliteit blijft voldoen. Om deze continuïteit te borgen dienen de KPI's en de conceptbeschrijving regelmatig geüpdate of kritisch bekeken te worden op onjuistheden of verouderde elementen. Wanneer dit niet gebeurt, zal het concept verouderen en voldoen metingen niet meer.

Na een aantal metingen (4 á 5) is het raadzaam om kritisch terug te kijken op de metingen en de KPI's. Belangrijk hierbij is of deze nog voldoen en of de KPI's nog de gewenste informatie geven over het ontvangstconcept.

Geadviseerd wordt om bij belangrijke wijzigingen in het concept zoals voorzieningen of processen de conceptbeschrijving aan te passen zodat dit document als basis up to date blijft. Mochten de wijzigingen direct invloed hebben op de KPI's, dan dienen deze direct aangepast te worden om onjuiste metingen te voorkomen.

Het updaten en controleren van KPI's en conceptbeschrijving kan doormiddel van een kort overleg waar locatiemanager, leverancier, contractmanager en eventueel gebouwbeheerder bij betrokken zijn. In dit overleg kunnen kort de belangrijkste wijzigingen besproken worden, waarnaar vervolgens aanpassingen verricht kunnen worden aan de KPI's & conceptbeschrijving. De reden waarom de aanwezigheid van contractmanager geadviseerd wordt is omdat deze over de kennis van contracten/KPI's en de procedures van het aanpassen van deze weet.

6.1.2 Managen

Het managen van het meten is een belangrijk onderdeel. Wie voert de metingen uit, wie heeft de controle hierop, wanneer wordt gemeten en wat gebeurt er met de resultaten. Op deze vragen wordt in deze paragraaf een aanbeveling gegeven.

Uitvoering metingen

Het advies is om de gebouwbeheerders aan de hand van het KMS de kwaliteit van het concept te laten meten. De gebouwbeheerders werken op dit moment met het KMS en zijn dus bekend met het systeem. Daarnaast weten de gebouwbeheerders veel van het pand af zoals storingen of werkzaamheden die de meting kunnen beïnvloeden. Tevens beschikt de gebouwbeheerder over kennis van het concept. Het meten van kwaliteit is voor hun een wekelijkse taak.

Meetmomenten

Het advies is om het concept te meten op piekmomenten, tussen 8.30–14.00 en op de rustige momenten tussen 15.00 – 17.00.³⁸ Tijdens deze momenten kunnen zich verschillende situaties voordoen die op de andere momenten vanwege drukte of rust niet zichtbaar of meetbaar zijn.

Het meten dient, zeker in het begin, maandelijks uitgevoerd te worden. De reden om de meting maandelijks plaats te laten vinden is omdat de aandacht voor het concept dan versterkt blijft en leveranciers scherp gehouden kunnen worden. Tevens is het maandelijks meten een goede terugkoppeling naar de opdrachtgever KPN.

³⁸ Gebaseerd op de bezetting van Securitas en het verloop van bezoekers

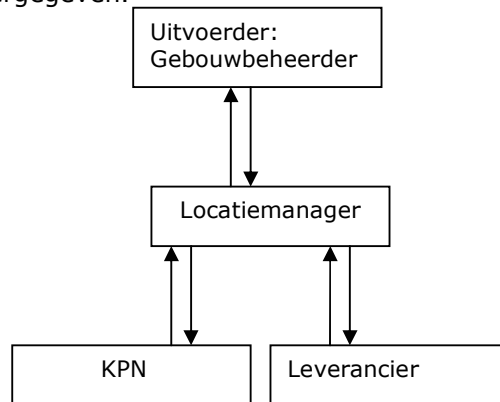
Inzet en betrokkenheid bij het concept wordt zo door Sodexo Altys getoond en er wordt vertrouwen gecreëerd bij KPN.

De meting kan dus als volgt ingericht worden: Maandelijks een meting welke twee keer in één week uitgevoerd dient te worden op een rustig moment van de dag en een druk moment van de dag.

Aansturing & terugkoppeling

De aansturing op metingen zal vanuit de locatiemanager moeten komen, deze stuurt de gebouwbeheerders aan, welke de metingen uitvoeren. Deze aansturing zal vooral bestaan uit het informeren naar resultaten en voortgang van metingen, zodat teruggekoppeld kan worden aan leverancier & KPN.

De terugkoppeling en aansturing is ter verduidelijking in onderstaande afbeelding weergegeven.



Zoals eerder vermeld is een terugkoppeling aan KPN belangrijk, zeker in het beginstadium van de metingen. KPN dient op de hoogte gehouden te worden van negatieve, maar ook positieve metingen. Hiermee wordt door Sodexo Altys aangetoond dat deze betrokken en intensief bezig is met het monitoren en bijsturen van het ontvangstconcept.

Gevolgen metingen

De resultaten die uit de metingen komen zullen positief of negatief zijn.

Het terugkoppelen aan leveranciers is van groot belang, omdat deze voor een groot deel invulling geven aan het concept.

Niet alleen de negatieve metingen zijn belangrijk, maar ook de positieve metingen.

Leveranciers worden beloond met positieve metingen en dit zal zorgen voor motivatie van het personeel en een gevoel van waardering. Deze motivatie zal ten gunste komen voor de uitvoering van het concept.

In het geval van een negatieve meting is het advies om dezelfde procedure te hanteren als andere metingen in het KMS systeem. De gebouwbeheerder dient na te gaan waarom deze meting negatief is en stemt dit af met locatiemanager, zij is aanspreekpunt voor de leverancier. In geval van een grote negatieve meting, dus meerdere onderdelen scoren negatief, dient de locatiemanager betrokken te worden in het proces. Deze kan dan samen met de leverancier een oplossing zoeken en de oorzaak van de negatieve metingen achterhalen.

De leverancier schrijft een verbeterplan op het moment dat metingen meerdere malen negatief scoren. Hierin verklaart de leverancier op welke manier oplossingen aangedragen gaan worden. Een eventuele wijziging in het contract of conceptbeschrijving kan dan noodzakelijk zijn, het is dus belangrijk deze documenten bij het verbeterplan te betrekken.

6.1.3 Consequenties organisatorisch, personeel & bedrijfseconomisch gebied

Bovenstaande aanbevelingen brengen consequenties met zich mee op organisatorisch, personeel en bedrijfseconomisch gebied. Deze consequenties zijn bepalend voor het invullen en in gebruik nemen van de aanbevelingen.

Organisatorisch

Voordat het meten, borgen en managen van het concept in werking kan gaan, dient de conceptbeschrijving en het eerste voorstel van KPI's verwerkt te worden in het contract tussen Securitas & Sodexo Altys. Tevens moeten de KPI's verwerkt worden in het KMS voordat gemeten kan worden.

Geadviseerd wordt om het hele pakket van conceptbeschrijving & KPI's aan te leveren aan de afdeling contractmanagement. Deze afdeling verwerkt de KPI's en de beschrijving in het contract en zorgt voor het verwerken van de KPI's in KMS. Een nauwe samenwerking met deze afdeling is dus zeker bij de implementatie van de meetmethode gewenst, maar ook bij het verwerken van wijzigingen in het concept en de metingen.

Personeel

Wat betreft personele consequenties zijn er een aantal personen betrokken bij het implementeren en beheersen van de meetmethode.

Locatiemanager

De locatiemanager heeft een grote verantwoordelijkheid bij het implementeren van de meetmethode.

De locatiemanager moet de KPI's & conceptbeschrijving aanleveren aan de afdeling contracten om het meten te kunnen uitvoeren.

Daarnaast is zij verantwoordelijk voor het managen van het meten van het ontvangstconcept. De locatiemanager zal de gebouwbeheerders moeten instrueren bij de start van het metingen en de controle houden over de voortgang en resultaten van de metingen.

Een belangrijke aandachtspunt voor de locatiemanager is dat zij zeker bij de start van het meten, bepalend is voor het succesvol uit kunnen voeren van metingen.

Contractmanager

Een belangrijk consequentie voor de contractmanager is dat deze het contract bij moet werken om een volledige borging van het concept te kunnen verwezenlijken. Tevens heeft deze een verantwoordelijke taak op het moment dat er wijzigingen in het contract en KPI's verwerkt moeten worden. De contractmanager is hier de aangewezen persoon voor.

Leverancier

Naast interne personen is ook de externe leverancier, Securitas, betrokken bij het meten van het concept. De regiomanager & hoofdreceptionist moeten op de hoogte gesteld worden van de KPI's en de conceptbeschrijving, zodat zij weten op welke aspecten gecontroleerd wordt en er overeenstemming is over de inhoud.

Tevens is de leverancier betrokken bij het terugkoppelen van metingen en het doorvoeren van wijzigingen in het contract.

Gebouwbeheerder

De gebouwbeheerder zal de metingen uitvoeren en dient dus op de hoogte te zijn van de het ontvangstconcept en de bijbehorende KPI's. Als deze niet op de hoogte is, dan zal de meting niet correct uitgevoerd kunnen worden. Het contract en de conceptbeschrijving zijn belangrijke informatiebronnen hiervoor.

Belangrijke wijzigingen wat betreft de dienstverlening en de processen in het ontvangstconcept moeten gecommuniceerd worden naar de gebouwbeheerder, zodat deze rekening kan houden met eventuele nieuwe situaties. Dit kan kort in een e-mail of een overleg, de locatiemanager is hier verantwoordelijk voor.

Bedrijfseconomisch

Een concrete weergave geven van de te verwachten uitgaven en inkomsten is ingewikkeld omdat er niet direct investeringen of aankopen gedaan worden. Om toch een globale weergave te geven van de geschatte kosten van het implementeren en beheersen van de meetmethode wordt er in deze paragraaf een financiële toelichting gegeven. Deze kosten worden niet uitgegeven, het meten van de dienstverlening is al verwerkt in de standaard dienstverlening van Sodexo Altys. Echter wordt met onderstaande kosten aangegeven wat het implementeren en meten van de kwaliteit kost op het moment dat het implementeren en meten van de kwaliteit buiten de standaard dienstverlening zou vallen en KPN deze kosten dus aan Sodexo Altys zou moeten betalen. De kosten zijn gebaseerd op het uurloon inclusief de fee die door Sodexo Altys gerekend wordt bij het doorberekenen van opdrachten.

Kosten implementeren en beheersen meetmethode

Totale kosten verbouwing hal	€97.299 + €622.411 + €109.747	€ 829.457,00
Eenmalige kosten		
Definitief maken KPI's & Conceptbeschrijving	2 uur x uurloon locatiemanager	€ 140,38
Aanleveren en verwerken Kpi's & conceptbeschrijving	5 uur x uurloon contractmanager	€ 400,00
Instrueren gebouwbeheerder over meting	2 uur x gebouwbeheerder (x 3) + 2x uurloon locatiemanager	€ 415,64
<i>Totaal eenmalige kosten</i>		<i>€ 956,02</i>
Terugkerende kosten per maand		
Metten	(2 x 45 minuten per maand) x uurloon gebouwbeheerder	€ 66,18
Analyseren & verwerken meting	2uur per maand x uurloon gebouwbeheerder	€ 91,28
Overleg leverancier	3 uur per maand x uurloon locatiemanager	€ 210,57
<i>Totaal terugkerende kosten per maand</i>		<i>€ 368,03</i>
Totale kosten metingen 1e jaar		€ 5.372,36
Totaal terugkerende kosten per jaar		€ 4.416,34
Uurloon locatiemanager inclusief fee	€ 70,19	
Uurloon gebouwbeheerder inclusief fee	€ 45,64	
Uurloon contractmanager inclusief fee	€ 80,00	

In bijlage 15 worden de kosten nader toegelicht.

Ten opzichte van de totale kosten van de verbouwing van de hal, namelijk €829.457,- (zie bijlage 14) kan er geconcludeerd worden dat het implementeren van een meetmethode een geringe investering is waar veel voordelen en belangen uit voortvloeien. Het meetbaar maken van het concept kan gezien worden als een afsluiting van het project 'herinrichting hal'.

Baten

Het meetbaar maken van het concept levert geen concrete inkomsten in geld op voor Sodexo Altys of KPN, het is niet realistisch om hier een schatting van te geven omdat dit ook niet het doel van dit onderzoek is.

Echter brengt het meetbaar maken van het concept veel voordelen met zich mee en worden verschillende belangen behartigd en in acht genomen, deze worden beschreven op de volgende pagina.

- Het borgen en managen van een meetmethode door Sodexo Altys zorgt voor continuïteit van het ontvangstconcept en biedt inzicht in de kwaliteit van het concept.
- Het KMS & de KPI's bieden voor Sodexo Altys een handvat om de dienstverlening van de leverancier concreet te kunnen meten en dit komt het verbeteren van de dienstverlening ten goede omdat de belangrijkste aspecten in het ontvangstconcept gemeten en verbeterd kunnen worden.
- Met de komst van de meetmethode worden leveranciers scherp gehouden en dit is ten gunste van de uitvoering van het ontvangstconcept.
- De meetmethode maakt voor KPN inzichtelijk of het concept nog voldoet aan de kernwaarden van KPN en een verbeterde dienstverlening leidt tot een beter imago van KPN wat betreft ontvangst, gastvrijheid en service. En dit kan direct gevolgen hebben op de klanttevredenheid en het klantenbestand.
- Standaardisatie van de meetmethode van het ontvangstconcept aan de hand van KMS & KPI's is voor Sodexo Altys nuttig voor de toekomst en de implementatie op andere locaties.
- Sodexo Altys zorgt met het in gebruik nemen van de meetmethode voor vertrouwen bij opdrachtgever KPN en kan met behulp van de metingen aantonen dat het concept nog voldoet en dat Sodexo Altys betrokken is bij het behouden van de kwaliteit van het concept. Dit vertrouwen zorgt uiteindelijk voor budget waarmee verbeteringen in het concept aangebracht kunnen worden.

Risico's van het niet meten van de kwaliteit

Het meten, borgen en managen van de kwaliteit van het ontvangstconcept is erg belangrijk. Op het moment dat dit niet gebeurt zal dit risico's met zich meebrengen. Een gevolg van deze risico's is dat de uitvoering van het ontvangstconcept niet naar behoren zal zijn en dus kans heeft om te falen.

De risico's en gevolgen van het niet meten van de kwaliteit zijn:

- De leverancier kan niet gecontroleerd worden op de geleverde dienstverlening, dus Sodexo Altys heeft geen controle op haar leveranciers en kan haar regiefunctie niet goed invullen. Daarnaast kan de leverancier afwijken van de gemaakte afspraken omtrent de dienstverlening, omdat er geen controle is.
- Sodexo Altys kan een concrete terugkoppeling met betrekking tot de voortgang van het ontvangstconcept naar KPN niet mogelijk maken, er zijn geen aanwijsbare resultaten die aan de hand van het meten wel aanwezig zullen zijn en dit bemoeilijkt voor Sodexo Altys het kunnen aantonen dat zij als facilitair bedrijf de kwaliteit aan KPN leveren zoals is beloofd. Dit kan gevolgen hebben voor het vertrouwen van KPN in Sodexo Altys als facilitair leverancier.
- KPN krijgt geen concrete bewijzen van Sodexo Altys met betrekking tot de voortgang van de kwaliteit van het concept en kan dus niet bepalen of het concept nog voldoet aan de door KPN opgestelde kernwaarden en wensen & eisen. Dit kan gevolgen hebben voor het imago van KPN.

6.2 Locaties Zoetermeer en Houten

In deze paragraaf wordt een aanbeveling gegeven over de implementatie van ontvangstconcept op de locaties Zoetermeer en Houten waar Getronics gevestigd is. De belangrijkste aanbevelingen zijn verdeeld in de punten inrichting, werkwijze en personeel.

Een volledige implementatie van het ontvangstconcept is niet haalbaar vanwege de beperkte ruimte, bezetting en voorzieningen, wel omvatten de aanbevelingen de belangrijkste aspecten van het ontvangstconcept.

6.2.1 Inrichting

In deze paragraaf worden kort de aanbevelingen met betrekking tot inrichting nader beschreven. Echter zijn deze aanbevelingen toepasbaar op lange termijn, omdat de meeste aanbevelingen verbouwingen aan de entreehal vereisen.

Zoetermeer

Het gemis van een vrij toegankelijke toiletvoorziening is duidelijk zichtbaar en brengt omslachtige procedures met zich mee. Bovendien is de huidige werkwijze, de bezoeker zonder begeleiding door de tourniquets laten, in strijd met de veiligheid omdat bezoekers direct het pand in kunnen lopen. De enige manier om dit knelpunt op te lossen is door een verbouwing aan de tourniquets te verrichten en de toilet dus toegankelijk te maken zonder dat de bezoeker door de tourniquets hoeft te lopen en zonder directe toegang tot het pand.

Een ander aspect is het maar één keer kunnen aanbieden van de toegangspassen. Uit het oogpunt van gastvrijheid is dit een groot knelpunt omdat de bezoeker niet direct kan oversteken naar de andere kant van het gebouw. Een aanbeveling hiervoor zou zijn om de bezoekerspassen voor beiden kanten van het gebouw te autoriseren, zodat de bezoeker direct kan oversteken zonder hiervoor een nieuwe pas aan te hoeven maken.

Houten

Een groot knelpunt in de inrichting van de entreehal is het ontbreken van een sluis. Vuil en kou komt de hal binnen en beïnvloedt het comfort van het wachten. Een eerste aanbeveling zou zijn om deze sluis alsnog aan te brengen, dit vereist echter een verbouwing maar zorgt wel voor een goed binnenklimaat in de entreehal. Een tussenoplossing is een luchtgordijn, deze scheidt de buitenlucht van het binnenklimaat.

Als laatste is de receptbalie op een niet optimale plek gevestigd en is er geen samenhang in het meubilair. Geadviseerd wordt om grotere stoelen en tafels neer te zetten in de ontvangsthal. Om in de stijl van Getronics te blijven, is het meubilair van de locatie Zoetermeer een goed voorbeeld. Dit meubilair is simpel, maar toch opvallend en heeft geen fletse kleuren.

Voor een eventuele toekomstige verbouwing aan de receptiebalie wordt geadviseerd om deze kleiner te maken en niet direct in de ontvangsthal te plaatsen. Een kleinere balie tegen één van de muren biedt overzicht in de hal en bovendien wordt de balie minder een aantrekkingspunt voor receptionistes en beveiligers wat een handvat kan bieden bij het uitdragen van een hostessfunctie. Een voorbeeld hiervan is de receptiebalie op het hoofdkantoor.

6.2.2 Werkwijze

Beiden locaties hebben een overlap van de beveiligingsdienst en receptiedienst. In eerste instantie is dit geen duidelijk knelpunt, echter in het kader van gastvrijheid staat de bezoeker niet meer centraal vanwege de functieoverlap.

Een aanbeveling is om deze functies uit elkaar te halen. Zoetermeer heeft achter de receptiebalie beschikking tot een ruimte waar belangrijke beveiligingsfuncties ondergebracht kunnen worden, de aanbeveling is om hier zeker gebruik van te maken. Bij de locatie Houten is dit niet het geval, echter is het belangrijk dat de receptioniste en beveiligers duidelijk eigen taken krijgen zodat beiden zich op hun vakgebied kunnen richten.

Het in- en uitschrijven van bezoekers is op de locatie Zoetermeer erg ouderwets en traditioneel. De bezoeker wordt veel verantwoordelijkheid in de schoenen geschoven omdat hij of zij zichzelf in- en uit moet schrijven.

Een eerste aanbeveling is om het inschrijven via de receptioniste te laten verlopen. Op deze manier wordt de aandacht van de receptioniste meer op de bezoeker gevestigd. Daarnaast verstrekt de receptioniste tevens de bezoekerspassen, dus het inschrijven van bezoekers zou tot het takenpakket van de receptioniste moeten behoren. Het inschrijfformulier moet van de balie gehaald worden en bewaard worden door de receptioniste.

Naast het inschrijven moeten bezoekers zichzelf uitschrijven. Dit wordt regelmatig vergeten en dit is tevens te wijten aan het feit dat de receptioniste de bezoeker hiervan niet op de hoogte stelt.

Door kort aan te geven bij het inschrijven dat de bezoeker tevens weer uitgeschreven moet worden aan de balie, kan dit proces verbeterd worden. Ook hierbij is het belangrijk dat de receptioniste de bezoeker zelf uitschrijft in plaats van de bezoeker. Dit laatste persoonlijke contact tijdens het vertrek is tevens bepalend voor de beleving van de bezoeker. Een vriendelijk gedag en het wensen van een goede reis zorgt voor een extra stukje gastvrijheid van de receptioniste. Tevens is het aanbieden van een flesje water een goede manier om het directe contact met de bezoeker te behouden tijdens het vertrek.

6.2.3 Personeel

Een belangrijke conclusie uit het onderzoek is dat bij beiden locaties gastvrijheid in de benadering van bezoekers ontbreekt. Gasten worden ontvangen, maar extra service of informatie over voorzieningen ontbreekt.

Een belangrijke aanbeveling is het bewustmaken van de receptionistes op de noodzaak van gastvrijheid. Dit kan doormiddel van een bezoek aan het hoofdkantoor, zodat de receptionistes ervaren hoe de gastvrijheid hier ingevuld wordt.

Belangrijk is dat de receptionistes de bezoeker informeren over de voorzieningen en wachttijden & bereikbaarheid. Tevens is het aanbieden van een kopje koffie of thee een kleine handeling wat zorgt voor een extra beleving tijdens het wachten.

Het zittend werken vanachter de balie is traditioneel en past niet in het ontvangstconcept van KPN. Om niet direct de overstap van receptioniste naar hostess te moeten maken is het belangrijk dat de receptionistes taken krijgen in de hal, zoals het aanbieden van koffie of thee en het netjes houden van de wachtruimtes. De receptionistes wennen dan aan het lopen tussen de balie en de hal en raken vertrouwt met het werken in de hal. Na verloop van tijd is het belangrijk dat de receptionistes vóór de balie werken, dit kan bijvoorbeeld door staand in de hal bezoekers in te schrijven. Echter moet dan rekening gehouden worden met extra inzet, omdat de receptioniste achter de balie dan de administratieve werkzaamheden en het bellen van de gastheer/gastvrouw op zich moet nemen op de drukke momenten.

6.2.4 Overig

Overleg met de leverancier G4S is noodzakelijk om inzicht te krijgen in de mogelijkheden en ideeën op het gebied van gastvrijheid. De leverancier kan hulp bieden bij het scheiden van de functies en het benadrukken van gastvrijheid bij de receptionistes. G4S biedt trainingen op het gebied van gastvrijheid³⁹ en het is raadzaam om deze training mee te nemen tijdens het verrichten van aanpassingen in de hal en de werkwijzen.

Daarnaast is het voeren van gesprekken met Getronics over gastvrijheid belangrijk, deze visie op gastvrijheid moet onderzocht worden om een juiste uitstraling in de hal te creëren.

6.2.5 Conclusie aan de hand van de kernwaarden van KPN

Bovenstaande aanbevelingen kunnen kort en bondig onderverdeeld worden in de kernwaarden van KPN. Aan de hand van deze kernwaarden wordt inzichtelijk welke aspecten verwerkt moeten worden in de inrichting, de benadering en de werkwijzen om tot een gastvrijere benadering van bezoekers te komen. De aanbevelingen aan de hand van de kernwaarden van KPN zijn terug te vinden op de volgende pagina.

Door de aanbevelingen te verwerken in het ontvangst op de locaties Zoetermeer en Houten kan een implementatie van de meetmethode op deze locaties in de toekomst mogelijk gemaakt worden. Belangrijk is dat de kwantitatieve gegevens zoals bezetting zullen afwijken, maar dat meetaspecten zoals de persoonlijke benadering en het voorzien van informatie aan de bezoeker gelijk zullen zijn aan die van het hoofdkantoor van KPN. Dit is immers de basis van het concept.

³⁹ <http://www.g4s.nl/nl-NL/oplossingen/services/hospitality%20services/>

Persoonlijk

- Zorg voor een gastvrije houding van de receptionistes naar de bezoeker toe. Zorg voor een persoonlijke benadering van de bezoeker, spreek de bezoeker direct aan en zet de bezoeker centraal tijdens de ontvangst en tot het moment van vertrek. Belangrijk hierbij is de scheiding van beveiliging- en receptietaken.
- Biedt de bezoeker een kopje koffie of thee aan.

Eenvoud

- Breng uniformiteit aan in het meubilair aan & zorg dat deze netjes is.
- Draag zorg voor inrichting & het binnenklimaat.
- Zorg voor duidelijkheid omtrent het in- en uitschrijven van bezoekers en neem de verantwoordelijkheid hiervoor uit de handen van de bezoeker.

Vertrouwen

- Informeer de bezoekers over de wachttijden & bereikbaarheid van gastheer/gastvrouw.
- Attendeer de bezoeker op voorzieningen.

6.3 Overige aanbevelingen met betrekking tot het gastvrijheidconcept

Deze paragraaf geeft een aanbeveling over de standaardisatie van het concept en een aanbeveling op de elementen die betrokken zijn bij het inrichten en beheersen van een ontvangstconcept. Tevens zijn de elementen benoemd waar in dit onderzoek niet dieper op ingegaan is vanwege de verantwoordelijkheid die niet onder Sodexo Altys valt en de afbakening van het onderzoek. De elementen zijn tevens benoemd in de inleiding en in bijlage 4.

Het benoemen van de bij het ontvangstconcept betrokken elementen zorgt voor een algemeen beeld van het ontvangstconcept, wat belangrijk is het bij het beheersen van het concept en implementeren van deze op andere locaties.

6.3.1 Standaardisatie van concept

Het ontvangstconcept wordt met behulp van een conceptbeschrijving en metingen aan de hand van KPI's, verwerkt in het KMS, gestandaardiseerd.

Deze standaardisatie maakt het mogelijk om een implementatie op andere locaties mogelijk en makkelijker te maken.

Elke locatie is anders ingericht en een exacte kopie van het concept is niet haalbaar, echter blijft de basis van het ontvangstconcept gelijk en moeten de kernwaarden verwerkt worden in de ontvangst van bezoekers. De bijbehorende beleving geeft invulling aan de kernwaarden en dit gegeven is belangrijk bij het inrichten van de entreehal, de werkwijzen en de benadering van de bezoeker door het personeel.

6.3.2 Aandachtspunten concept

De elementen die binnen het ontvangstconcept een rol spelen worden ingedeeld in de Sterke Concepten theorie (zie hoofdstuk 4, gewenste situatie) om duidelijk aan te geven in welke laag van het ontvangstconcept de elementen naar voren komen. Per element wordt kort aangegeven wat de relatie met een gastvrijheidconcept is en waar dus rekening mee gehouden moet worden, nu en in de toekomst. Tevens is de bijbehorende kernwaarde aangegeven.

De tabel met de elementen is terug te vinden op de volgende pagina.

	Relatie met concept	Aandachtspunt	Kernwaarden
Primaire interpretatie			
KPN medewerker	De KPN medewerker heeft het eerste contact met de bezoeker tijdens het aanmelden van deze. Een correcte aanmelding zorgt voor vertrouwen bij de bezoeker en voorkomt langere wachttijden bij de hostess.	Creëer voldoende bewustzijn onder de KPN medewerker over het belang van een goede aanmelding van de bezoeker.	Vertrouwen
Bewegwijzing & bereikbaarheid	Duidelijke bewegwijzing zorgt voor eerste beleving van het concept en is dus sterk bepalend voor de beleving.	Controleer regelmatig de bereikbaarheid en bewegwijzing in en om het pand op schade en juistheid.	Vertrouwen
Hostess	De hostess geeft voor een groot deel invulling aan het concept en de gastvrije benadering van de bezoeker	Zorg voor voldoende aansturing van de hostesses en verzorg trainingen op het gebied van gastvrijheid.	Persoonlijk
Inrichting	De inrichting draagt bij aan het welzijn van de bezoeker en zorgt voor een comfortabele wachttijd	Zorg voor comfortabel meubilair en creëer uniformiteit door met dezelfde kleuren en materialen te werken. Wees alert op kapot meubilair.	Eenvoud
Secundaire interpretatie			
Beveiliging	De beveiliging is een onderdeel dat kan botsen met gastvrijheid omdat de beveiliging gekoppeld is aan regels en procedures. Binnen KPN is de regelgeving rondom beveiliging georganiseerd bij KPN Security.	Zorg voor draagvlak voor het ontvangstconcept onder de beveiliging zodat ook beveiligers weten wat een gastvrije ontvangst inhoudt en zij dit over kunnen brengen naar werkzaamheden.	Vertrouwen
Schoonmaak	Schoonmaak is een onderdeel waar de bezoeker mee in aanraking komt tijdens het wachten en het gebruik maken van de ontvangstruimte en voorzieningen.	Besteed aandacht aan de schoonmaak en de uitvoering hiervan. Stem de schoonmaak af op de drukke en rustige momenten van de dag.	Eenvoud
Cateringfaciliteiten	In de ontvangstruimte is een koffievoorziening voor bezoekers geplaatst met kwalitatief goede koffie en thee. De hostess biedt de bezoeker koffie of thee aan als extra service.	Zorg voor kwalitatief goede cateringvoorzieningen en geef de extra beleving mee aan de bezoeker door de hostess de bezoeker te laten bedienen. Houd toezicht op de voorraad en de schoonmaak van de koffievoorziening.	Persoonlijk
Kerninterpretatie			
Beleving	De kerninterpretatie is het doel van het ontvangstconcept. In dit geval is dat een gastvrije ontvangst creëren voor de bezoeker van KPN aan de hand van inrichting, personeel en kernwaarden.	Zorg voor een duidelijke visie wat betreft het ontvangen van bezoekers en de kernwaarden van de organisatie. Deze kernwaarden vormen het concept.	Persoonlijk, vertrouwen & eenvoud

6.4 Antwoord op probleemstelling

Voorgaande aanbevelingen geven uitgebreid antwoord op de probleemstelling. Als afsluiting van dit hoofdstuk wordt in deze paragraaf kort en bondig antwoord gegeven op de probleemstelling.

De te beantwoorden probleemstelling luidt als volgt:

'Op welke wijze kan het nieuwe ontvangstconcept op het hoofdkantoor van KPN getoetst worden zodat de kwaliteit van het concept in de toekomst geborgd en gemanaged kan worden en op welke wijze kan dit ontvangstconcept geïmplementeerd worden op de locaties Zoetermeer en Houten'?

Het ontvangstconcept kan getoetst en dus meetbaar gemaakt worden aan de hand van KPI's en het KMS. Het KMS biedt voordelen omdat dit systeem gestandaardiseerd is en bekend is binnen de organisatie.

Echter is de meetmethode aan de hand van KPI's en KMS niet genoeg, het borgen en managen is tevens een onderdeel van de probleemstelling.

Het borgen van het ontvangstconcept kan aan de hand van het verwerken van de KPI's en de conceptbeschrijving in het contract met Securitas en Sodexo Altys. Om deze continuïteit te borgen is het belangrijk dat de KPI's en de conceptbeschrijving regelmatig geüpdate worden. Dit kan doormiddel van kort overleg tussen leverancier, locatiemanager, contractmanager en eventueel gebouwbeheerder.

Het managen verloopt op verschillende manieren en bestaat het managen van het meten van kwaliteit. De gebouwbeheerders zullen de metingen uitvoeren en de locatiemanager is hiervoor direct aansturend. Deze aansturing zal vooral bestaan uit informeren naar resultaten en het terugkoppelen van deze naar KPN & leverancier. Het meten dient twee keer in de maand plaats te vinden, op een druk en rustig moment van de dag.

De resultaten van de metingen zijn bepalend voor de acties die genomen moeten worden. Een positieve meting leidt tot motivatie van de leverancier en dit komt ten gunste van de dienstverlening. Bij een negatieve meting moet direct nagegaan worden waarom de meting negatief is en bij meerdere negatieve metingen dient de leverancier een verbeterplan te schrijven.

Een organisatorische consequentie van het meten, borgen en managen is dat de KPI's en de conceptbeschrijving verwerkt zullen moeten worden door de contractmanager in het contract en de KPI's tevens aangeleverd moeten worden voor het KMS. Leverancier, locatiemanager, contractmanager en gebouwbeheerder hebben allen een rol in het meten, borgen en managen van het ontvangstconcept. Het toetsen, borgen en managen van het concept leveren geen directe uitgaven of inkomsten op, echter zijn de kosten aan de hand van geïnvesteerde uren en de baten aan de hand van belangen en voordelen inzichtelijk te maken.

Wat betreft de implementatie op de locaties Zoetermeer & Houten kan antwoord gegeven worden op de probleemstelling door gericht veranderingen aan te brengen in inrichting, personeel & werkwijzen. De inrichting is nog niet naar behoren en vereist ingrijpende veranderingen. Wat betreft personeel is het bewustmaken van het personeel op de noodzaak van gastvrijheid belangrijk, evenals de benadering van het personeel naar bezoekers toe. Daarnaast dient de werkwijze wat betreft het in- en uitschrijven van bezoekers te veranderen, de bezoeker heeft op dit moment teveel verantwoordelijkheid. Ook het scheiden van de beveiliging en receptietaken is noodzakelijk om de persoonlijker benadering van de bezoeker te kunnen verwezenlijken.

Het in zicht houden van de kernwaarden van KPN biedt hulp bij het implementeren van het concept op de locaties. Daarnaast is afstemming met de leverancier G4S belangrijk, deze kan ondersteuning bieden bij het trainen en motiveren van het personeel.

Een succesvolle uitvoering van het ontvangstconcept kan alleen gerealiseerd worden als het concept als geheel wordt gezien en de aanbevelingen met betrekking tot het gastvrijheidsconcept ook betrokken worden bij de implementatie en het beheersen van het concept.

7. Implementatieplan

In dit hoofdstuk wordt aan de hand van een implementatieplan schematisch weergegeven hoe het implementeren van de meetmethode verloopt. Tevens is er een implementatieplan opgesteld voor de locaties Zoetermeer & Houten. De fases van implementeren zijn afgeleid van het literatuuronderzoek verricht in hoofdstuk 4, de gewenste situatie.

7.1 Implementatie meetmethode

Onderstaand implementatieplan beschrijft de voorbereidingen voor het kunnen uitvoeren van metingen. Per fase is beschreven welke activiteiten verricht moeten worden en wie hier verantwoordelijk voor is en in welke periode deze activiteiten verricht moeten worden.

Fase	Inhoud	Verantwoordelijke	Periode
Initiatiefase	Het definitief maken van de KPI's en de conceptbeschrijving. Deze documenten dienen volledig gemaakt te worden aan de hand van het eerste voorstel.	Locatiemanager & Leverancier	Juni 2011
Definitiefase	KPI's en conceptbeschrijving zijn definitief gemaakt en dienen aangeleverd te worden aan contractmanagement.	Locatiemanager	Juni 2011
Ontwerpfase	KPI's & conceptbeschrijving verwerken in contract & KMS. De weging van de KPI's moet bepaald worden.	Contractmanager	Juli 2011
Vorbereidingsfase	Instrueren gebouwbeheerders over de metingen. Tevens wordt de leverancier in deze fase nogmaals geïnformeerd over de metingen en de voortgang.	Locatiemanager	Juli 2011
Realisatiefase	Gebouwbeheerders en leverancier zijn volledig op de hoogte van de inhoud van metingen en de eerste meting wordt uitgevoerd.	Locatiemanager & gebouwbeheerder	Augustus 2011
Nazorgfase	Terugkoppeling van eerste meting. Wat ging goed en wat niet? Eventuele bijsturing op KPI's.	Locatiemanager & gebouwbeheerder	Augustus 2011

7.2 Implementatieplan Zoetermeer & Houten

Onderstaand implementatieplan beschrijft de voorbereidingen voor het kunnen doorvoeren van de aanbevelingen voor de locaties Zoetermeer & Houten. Per fase is beschreven welke activiteiten verricht moeten worden en wie hier verantwoordelijk voor is en in welke periode deze activiteiten verricht worden.

Fase	Inhoud	Verantwoordelijke	Periode
Initiatiefase	Doornemen van aanbevelingen.	Locatiemanager	Juni 2011
Definitiefase	Bepalen welke aanbevelingen doorgevoerd worden en op welke manier deze ingevuld worden.	Locatiemanager & leverancier G4S & Getronics	Juli 2011
Ontwerpfase	Concreet ontwerp maken met betrekking tot inrichting, werkwijzes en personeel.	Locatiemanager & leverancier G4S & eventuele aannemers	Juli 2011/ augustus 2011
Vorbereidingsfase	Instrueren en trainen personeel, definitief maken veranderingen.	Locatiemanager & leverancier G4S	September 2011
Realisatiefase	Doorvoeren en implementeren van de veranderingen met betrekking tot inrichting/ personeel/ werkwijzen.	Locatiemanager & leverancier G4S & eventuele aannemers	September 2011/ Oktober 2011
Nazorgfase	Evalueren op de gedane acties en het verbeteren van de dienstverlening. Tevens de start van het implementeren van de meetmethode.	Locatiemanager & leverancier G4S	September 2011 t/m einde werkzaamheden

Literatuuropgave

Boeken

D. Nijs en F. Peters.: Imagineering, het creëren van belevingswerelden. Amsterdam: Uitgeverij Boom, 2002. ISBN 90-5352-836-9

G.W.A. Maas en J.W. Pleunis.: Facility management. 2e herz. dr. Alphen aan de Rijn: Kluwer, 2006. ISBN 90-13-032052

H. van der Bij, M. Broekhuis, J. Gieskes: Kwaliteitsmanagement in beweging. 2^e druk. Deventer: Kluwer, 2008. ISBN 978-90-14-08089-5

H. Vijver.: Ethiek van de gastvrijheid. Assen: van Gorcum & Comp BV, 1996. ISBN 90-232-3161-9

L. Pater en S. Roest ea.: Implementeren, het speelveld in de praktijk. Utrecht: LEMMA BV, 2001. ISBN 90-5189-842-8

M. Franssen en F. Schepers.: Management Control, beheers het beheersingssysteem. Alphen aan de Rijn: Kluwer, 2004. ISBN 90-13-021336

M. Saunders en P. Lewis en A. Thornhill.: Methoden en technieken van onderzoek. 4^e druk, Amsterdam: Pearson Education Benelux BV, 2008. ISBN 978-90-430-1465-6

N. van Dam en J. Marcus.: Een praktijkgerichte benadering van organisatiemanagement. Houten. Wolters-Noordhoff, 2005. ISBN 90-01-21027-9

P. Quant.: Projectmatig werken. Zaltbommel: Uitgeverij Thema, 2007. ISBN 978-90-5871-3773

S. Boomsma en A. van Borrendam.: Kwaliteit van dienstverlening. 3^e druk, Alphen aan den Rijn. Samsom, 2000. ISBN 90-140-6148-X

Internet

http://www.12manage.com/methods_7S_nl.html (bezoekt februari 2011)

<http://dienstenmarketing.web-log.nl/dienstenmarketing/2008/05/wat-is-een-dien.html> (bezoekt februari 2011)

http://www.fpstandard.nl/web/Facility_Performance_Standard_1/Achtergronden.htm (bezoekt mei 2011)

<http://www.g4s.nl/nl-NL/oplossingen/services/hospitality%20services/> (bezoekt mei 2011)

<http://www.getronics.nl/web/Theme-pages/BedrijfsprofielPers.htm> (bezoekt maart 2011)

<http://www.kpn.com/corporate/overkpn/Bedrijfsprofiel/merken.htm> (bezoekt februari 2011)

<http://www.kpn.com/corporate/overkpn/Bedrijfsprofiel/het-bedrijf/missie.htm> (bezoekt februari 2011)

<http://www.kpn.com/corporate/overkpn/werkenbij/KPN-als-werkgever/Over-KPN/Cultuur.htm> (bezoekt maart 2011)

<http://www.kpn.com/corporate/overkpn/werkenbij/KPN-als-werkgever/Jouw-kansen.htm>
(bezocht maart 2011)

<http://www.kpn.com/corporate/overkpn/duurzaam.htm> (bezocht maart 2011)

<http://www.mavim.nl/kwaliteitsmanagementsysteem> (bezocht februari 2011)

[http://nl.sodexo.com/nldu/Ontdek_Sodexo/Sodexo_Nederland/Sodexo_Nederland_en_pr
ofil.asp](http://nl.sodexo.com/nldu/Ontdek_Sodexo/Sodexo_Nederland/Sodexo_Nederland_en_pr
ofil.asp) (bezocht maart 2011)

http://nl.sodexo.com/nldu/Ontdek_Sodexo/Onze_kernwaarden/Onze_kernwaarden.asp
(bezocht maart 2011)

[https://nl.sodexonet.com/sdxnet/nldu/onsite/overons/onzestrategie/strategischdoelstell
ingen/strategischdoelstellingen.aspx](https://nl.sodexonet.com/sdxnet/nldu/onsite/overons/onzestrategie/strategischdoelstell
ingen/strategischdoelstellingen.aspx) (bezocht maart 2011)

<https://nl.sodexonet.com/sdxnet/nldu/onsite/overons/missie/missie.aspx> (bezocht maart 2011)

[https://nl.sodexonet.com/sdxnet/nldu/onsite/overons/onze-
strategie/sterkepunten/sterkepunten.aspx](https://nl.sodexonet.com/sdxnet/nldu/onsite/overons/onze-
strategie/sterkepunten/sterkepunten.aspx) (bezocht maart 2011)

<http://www.opta.nl/nl/wat-doet-opta/morgen-wordt-vandaag-bedacht/> (bezocht februari 2011)

<http://sodexonet/data/Prod/FR/Attachments/19625.pdf> (bezocht maart 2011)

Syllabi

Bouter, R.F.: Handleiding schriftelijke rapportage, voor probleemgestuurd onderzoek.
Den Haag: Haagse Hogeschool, opleiding Facility Management, 2007. nr.1318

Overig

Agoranet KPN, strategie/missie/visie
Welkom bij KPN, ontvangstconcept
Overzicht totale kosten entreehal, Jerry Orie

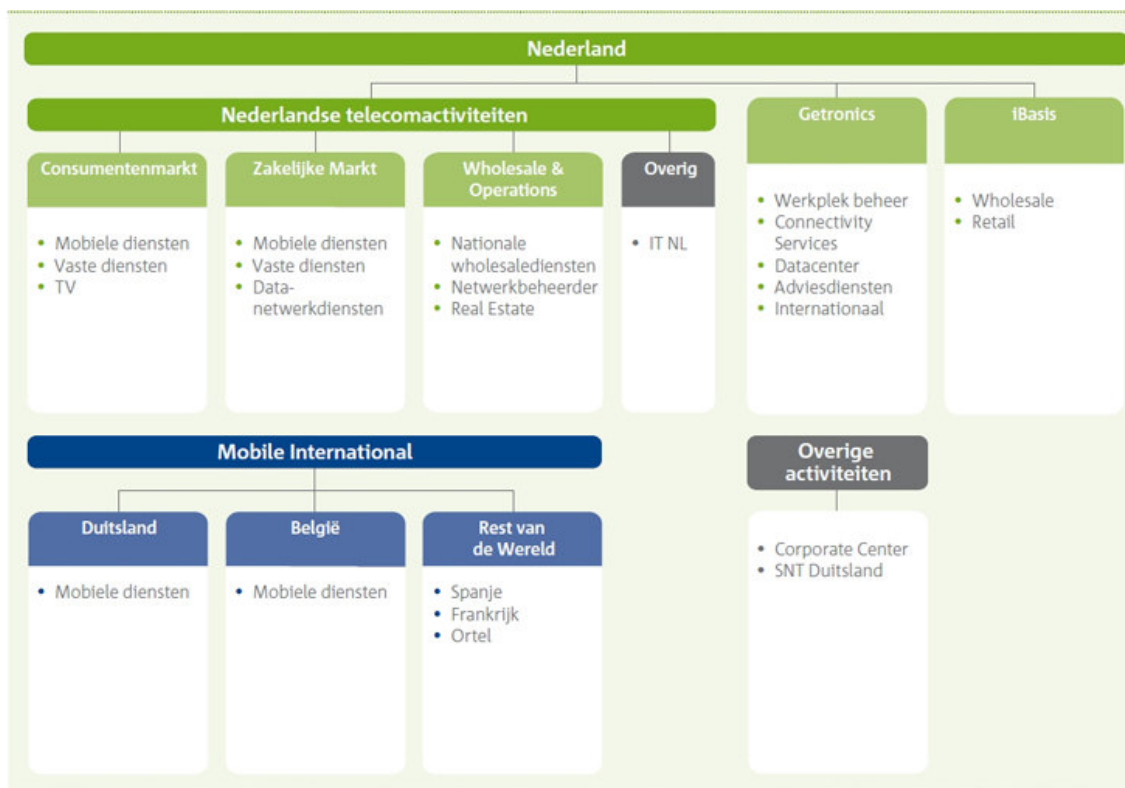
Personen

A. van Hal, managing partner Hospitality Design
A. Mikkers, manager servicebureau Sodexo Altys
B. de Roos, Gebouwbeheerder TP12
D. van Stijn, Marketing & Communicatie Sodexo Altys
G. de Vries, hoofd receptioniste Securitas
H. Dijkhuizen, Specialist Kwaliteit Sodexo Altys
J. W. de Wit, Contractmanager Sodexo Altys
J. Orrie, Specialist Informatie Analyse en OR lid Sodexo Altys namens KPN Account
K. Marijnissen, Locatiemanager Houten & Rotterdam
M. van der Borght, Locatiemanager Zoetermeer & Haagse Veste
M. Oomen, Regiomanager Sodexo Altys
M. Pools, Locatiemanager KPN telecomplex
R. Kamminga, Communicatieadviseur Sodexo Altys
T. van Rijn, manager huisvesting, Aegon Nederland

Bijlagen

1. Organogram KPN	54
2. Cijfers KPN	54
3. 7s-Model van Mckinsey	55
4. Conceptbeschrijving huidige situatie	60
5. Bezoek ING Amsterdam	70
6. Bezoek Siemens	72
7. Bezoek Aegon	73
8. KMS Systeem binnen Sodexo Altys account KPN	75
9. Kernwaarden KPN	79
10. Locatie Zoetermeer	81
11. Locatie Houten	86
12. Contractafspraken Securitas	91
13. Bezoek Hospitality Design	96
14. Overzicht gemaakte kosten entreehal	97
15. Bedrijfseconomische paragraaf	98
16. Eerste voorstel KPI's	100
17. Conceptbeschrijving	102

1. Organogram KPN



2. Cijfers KPN

Op 31 december 2009 bediende KPN in diverse markten in totaal meer dan 41 miljoen klanten, waarvan 33,4 miljoen voor draadloze diensten, 4,7 miljoen voor vaste lijnen, 2,5 miljoen voor breedband internet en 1,0 miljoen voor TV. In België en Duitsland heeft KPN dochterondernemingen – BASE en E-Plus –, die als mobiele operators in die landen een steeds belangrijkere rol spelen en klanten aan zich weten te binden.⁴⁰

Aantal medewerkers per 31-12-2010

KPN	30.599 FTE's
-----	--------------

Klantaantallen per 31-12-2010

Totaal aantal klanten	42 mln
Mobiel	33,9 mln
Vast	4,4 mln
Internet	2,5 mln
TV	1,2 mln

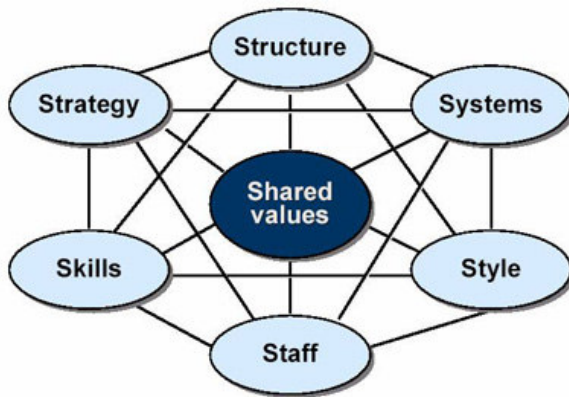
Kerncijfers 2010

Opbrengsten en overige baten	E 13,4 mld
Bedrijfsresultaat	E 3,2 mld
Ebitda	E 5,5 mld
Vrije Kasstroom	E 2,4 mld
Investerings	E 1,8 mld

⁴⁰ <http://www.kpn.com/corporate/overkpn/Bedrijfsprofiel/merken.htm>

3. 7s-Model van Mckinsey

Om de organisatie uitgebreid te kunnen beschrijven, is er gebruik gemaakt van het 7s-model. Dit 7s-model is ontwikkeld door Mckinsey en bevat zeven factoren. Deze factoren bepalen de manier waarop een organisatie te werk gaat. De factoren kunnen ingedeeld worden in 'harde' en 'zachte' factoren. De harde factoren zijn structure, systems en strategy en de zachte factoren zijn style, staff, skills en shared values.^{41 42 43} Eerst wordt per factor de organisatie van KPN beschreven, vervolgens het facilitair bedrijf Sodexo Altys.



3.1 Structure

De organisatie van KPN kan ingedeeld worden aan de hand van de coördinatiemechanismen en organisatievormen van Mintzberg.

De organisatievorm bijbehorend bij KPN is de gedivisionaliseerde organisatie. Deze vorm komt overeen met een divisiestructuur. Een kenmerk van de gedivisionaliseerde organisatie is dat de organisatie is opgebouwd uit een aantal semizelfstandige eenheden verbonden door een centraal bestuur/hoofdkantoor. Dit is bij KPN ook zo geregeld, het hoofdkantoor is in Den Haag en door het land heen zijn verschillende kantoren en winkels gevestigd.

Het centrale bestuur stelt doelen of normen op en de divisies realiseren deze. Voordeel hiervan is dat de verantwoordelijkheden en bevoegdheden gedecentraliseerd zijn en de verschillende onderdelen sneller op de markt kunnen reageren.

Het coördinatiemechanismen dat gekoppeld kan worden aan KPN is standaardisatie van werkzaamheden en onderlinge afstemming. Er wordt gewerkt met gestandaardiseerde offertes, memo's en handboeken. Ook onderlinge afstemming is van toepassing op KPN. Er zijn stagemogelijkheden binnen de organisatie, informele contacten en verschillende gespreks- en communicatietechnieken zoals conference calls, inbelmogelijkheden, chatfuncties en e-mail.

Facilitaire organisatie

Ook de organisatie van het facilitair bedrijf, Sodexo Altys kan onderscheiden worden als een gedivisionaliseerde organisatie. Er is een hoofdkantoor voor Sodexo Altys waar algemene afdelingen zoals personeelszaken, marketing enzovoorts gehuisvest zijn. Daarnaast zijn de medewerkers werkzaam op accounts van Sodexo Altys als facilitair medewerker. Deze accounts zijn verspreid door heel Nederland.

⁴¹ http://www.12manage.com/methods_7S_nl.html

⁴² Maas, G.W.A. en Pleunis, J.W.: Facility management. 2e herz. dr. Alphen aan de Rijn: Kluwer, 2006. ISBN 90-13-032052

⁴³ Van Dam, Nick en Marcus, Jos.: Een praktijkgerichte benadering van organisatiemanagement. Houten. Wolters-Noordhoff, 2005. ISBN 90-01-21027-9

Het coördinatiemechanisme standaardisatie van werkzaamheden is typerend voor de organisatie van Sodexo Altys. Men werkt met standaard offertes en heeft standaard procedures ingesteld voor KPN medewerkers wat betreft facilitaire diensten. Dit is noodzakelijk omdat de organisatie erg groot is en het verwerken van aanvragen of klachten gemakkelijker wordt door standaardisatie van processen.

Daarnaast is er een vorm van onderlinge afstemming te onderscheiden. Medewerkers van het facilitair bedrijf account KPN hebben regelmatig onderling overleg, zowel informeel als formeel. Daarnaast worden er evaluatiegesprekken gehouden in (in)formele sfeer om de voortgang en de kwaliteit van de werkzaamheden te borgen.

3.2 Systems

De informatie- en communicatiestromen binnen KPN zijn belangrijk. De organisatie is groot en communicatie is van belang om op de hoogte te blijven van de laatste ontwikkelingen.

KPN beschikt over verschillende communicatiemogelijkheden. Medewerkers hebben de mogelijkheid om onderling via het e-mailaccount te chatten. Snelle vragen worden op deze manier besproken. Ook is er de mogelijkheid voor een conference call. KPN werkt veel samen met buitenlandse organisaties en maakt regelmatig gebruik van conference calls.

De informatiestromen binnen KPN verlopen veelal digitaal. Er is een mogelijkheid voor interne post, maar dit proces verloopt langzamer als het versturen van een e-mail met een document als bijlage. Daarnaast is KPN erg gericht op het milieuvriendelijk werken en papierbesparing is hier een onderdeel van.

Facilitaire organisatie

De facilitaire organisatie Sodexo Altys maakt gebruik van dezelfde communicatie en informatiemiddelen als KPN. Wel wordt er gewerkt via formele procedures. Dit is zoals eerder gezegd noodzakelijk in verband met de grote en complexe organisatie. Orders en bevestigingen, offertes, klachten e.d. worden op een formele en gestandaardiseerde werkwijze verwerkt.

De onderlinge communicatie tussen facilitaire medewerkers is informeel. Men maakt afspraken, maar loopt ook tussendoor het kantoor van de ander binnen om zaken te bespreken. Tijd voor informeel overleg is mogelijk, wel zijn de medewerkers over het algemeen druk met afspraken.

3.3 Style

Style beschrijft de managementstijl en de wijze waarop men met elkaar omgaat.

De managementstijl binnen KPN is te typeren als sturend en coachend leidinggeven. Echter verschilt de aanpak per manager, maar over het algemeen worden opdrachten aan medewerkers opgedragen en controleert en evalueert de manager de uitvoering hiervan. De manager is eindverantwoordelijk voor het behalen van de vooraf opgestelde doelen van zijn of haar afdeling. De managementfunctie is een belangrijke rol in de organisatie, omdat deze zorgt voor structuur en evenwicht binnen de afdeling. Daarnaast is de manager de schakel naar het hogere bestuur.

Het nieuwe werken binnen KPN gaat ervan uit dat medewerker en manager in dezelfde ruimte werkzaam zijn, de omgang onderling zal hierdoor gemakkelijker en informeler zijn.

De omgang onderling wordt naarmate men hoger in de organisatie werkt formeler. Men spreekt elkaar aan met je en jij, maar blijft zakelijk en netjes.

Over het algemeen is men netjes en verzorgd gekleed. Een pak is niet verplicht en sterk afhankelijk van het soort functie en de hoeveelheid contact met klanten.

Facilitaire organisatie

Binnen de facilitaire organisatie van KPN zijn de managementfuncties verdeeld naar locaties en werkzaamheden. De algehele controle en eindverantwoordelijkheid ligt in handen van de regiomanager, welke verantwoordelijk is voor de verschillende locaties binnen de regio. De locatiemanagers leggen vervolgens verantwoording af aan de regiomanager.

De communicatie tussen manager en medewerker is deels formeel en informeel. Medewerkers verantwoorden hun werkzaamheden naar de manager en houden deze op de hoogte. Daarnaast kan de medewerker altijd bij de manager aankloppen voor vragen/overleg of andere zaken. Er is geen strikte scheiding tussen manager en medewerker en vaak werken manager en medewerker samen in dezelfde ruimte.

3.4 Staff

Per 31-12-2010 zijn er 30.599 FTE werkzaam binnen KPN. Dit aantal toont de grootte van de organisatie.

De verhouding man/vrouw binnen de organisatie is ongeveer gelijk. De leeftijd van de medewerkers binnen KPN varieert van 25 – 65. Er zijn veel jonge mensen werkzaam binnen de organisatie, KPN biedt hen hier ook de mogelijkheid voor. KPN wil dat haar medewerkers zicht ontwikkelen en heeft een opleidingscentrum waar medewerkers cursussen en trainingen krijgen. Het opleiden van medewerkers is tevens een motivatie voor de medewerker om blijvend plezier te houden in zijn of haar werk. Ieder jaar krijgt de KPN medewerker een budget van 1000 euro voor opleidingen.

Facilitaire organisatie

Binnen het facilitair bedrijf account KPN zijn ongeveer 100 werkzaam. Binnen het facilitair bedrijf is de verhouding man/vrouw redelijk gelijk. Vrouwen vervullen tevens 'harde' functies zoals huisvesting en mannen zijn werkzaam op de 'zachte' kant zoals het servicebureau. Er is een mix hierin te zien binnen het facilitair bedrijf.

De leeftijd van de medewerkers varieert van 25-65 jaar.

Medewerkers zijn open en direct. Men is duidelijk naar elkaar toe en houdt elkaar op de hoogte van belangrijke zaken. Met elkaar streeft men ernaar om de klant zo goed mogelijk te bedienen, er wordt dan ook veel samen gewerkt.

3.5 Skills

De markt waarin KPN werkt verandert snel, KPN traint en selecteert haar medewerkers dan ook op het snel kunnen aanpassen aan nieuwe situaties. KPN medewerkers zijn zeker van zichzelf en weten hoe zij complexe situaties aan moeten pakken. Daarnaast biedt KPN vele mogelijkheden voor jonge mensen, het voordeel hiervan is dat er nieuwe ideeën en opvattingen de organisatie ingebracht worden.

Facilitaire organisatie

Sodexo heeft een aantal sterke punten voor haar als organisatie geformuleerd.

- Specialist op het gebied van service.
- Sodexo is vakkundig in het management van teams.
- Sodexo weet alles van haar consumenten en klanten op het gebied van verwachtingen en specifieke wensen.
- Het bieden van een compleet serviceaanbod geïntegreerd in de organisatie.
- Sodexo beschikt over een groot netwerk en stuurt gespecialiseerde leveranciers aan.
- Sodexo is wereldwijd vertegenwoordigd. ⁴⁴

⁴⁴ <https://nl.sodexonet.com/sdxnet/nldu/onsite/overons/onze-strategie/sterkepunten/sterkepunten.aspx>

3.6 Strategy

KPN hanteert de 'Terug naar groei' strategie. Met behulp van deze strategie zal KPN gaan groeien zowel in winst als marktaandeel. De belangrijkste elementen van deze strategie zijn kostenreducties en acceleratie van recent gelanceerde nieuwe diensten. Ten eerste zullen kostenbesparingen worden geherinvesteerd in omzetgroei. Dit moet leiden tot een versnelling van op groei gerichte initiatieven, zoals breedband en TV in het segment Consumentenmarkt en IP-gebaseerde diensten in het segment Zakelijke Markt. Ten tweede zullen kostenbesparingen ervoor zorgen dat de marges worden geoptimaliseerd

De missie van KPN is als volgt:

Klanten van KPN vertrouwen erop dat ze kwalitatief, hoogwaardige, betrouwbare diensten aangeboden krijgen die hen in staat stellen zowel hun persoonlijke als zakelijke doelen te bereiken tijdens het werk als in de vrije tijd. KPN biedt haar klanten innovatieve producten aan waarmee informatie en ontspanning toegankelijk gemaakt wordt. Dit kan per telefoon, computer, PDA of via de televisie. Hierbij kunnen de klanten kiezen uit een aantal merken gericht op specifieke behoeften en doelgroepen.

KPN is van mening dat tevreden klanten de basis zijn voor groei van de winst. Hierdoor creëren klanten waarde voor aandeelhouders. Met behulp van gemotiveerde medewerkers worden de best mogelijke producten en diensten aangeboden. Daarnaast is KPN zich bewust van maatschappelijke verantwoordelijkheden zoals verantwoording afleggen over verrichtingen op milieugebied en met de kennis en technologie bijdragen aan het welzijn van belanghebbenden.⁴⁵

Facilitaire organisatie

De missie van Sodexo is als volgt. Sodexo wil een bijdrage leveren aan de kwaliteit van het dagelijks leven. Daarom levert Sodexo diensten die mensen helpen om op een prettige manier te leven en werken. Dat doet Sodexo door het aanbieden van gezonde en gevarieerde voeding en goed georganiseerde facilitaire diensten. Hiervoor worden standaard- en op maat gemaakte concepten geleverd.⁴⁶

Sodexo is een gemeenschap van consumenten, cliënten, werknemers en aandeelhouders. Het doel is om de verwachtingen van deze gemeenschap te overtreffen.

3.7 Shared values

KPN heeft een aantal waardes waar de organisatie met elkaar voor staat.

Eenvoud

KPN wil intern en extern met een heldere taal spreken, zodat iedereen onderling gemakkelijk kan communiceren. KPN hecht waarde aan diensten en producten met een hoog gebruiksgemak.

Persoonlijk

KPN wil bereikbaar en toegankelijk zijn voor klanten en collega's. Daarvoor zijn de medewerkers eerlijk, open en duidelijk. Men voelt zich verantwoordelijk voor problemen en neemt initiatief om deze op te lossen. KPN is succesvol door een energieke en sympathieke manier van werken.

Vertrouwen

Klanten vertrouwen op de hoge kwaliteit van producten en dienstverlening van KPN. Collega's doen wat zij beloven en spreken elkaar hier op aan. Dit is belangrijk om goed samen te kunnen werken en de verwachtingen van de klant te kunnen overtreffen.

⁴⁵ <http://www.kpn.com/corporate/overkpn/Bedrijfsprofiel/het-bedrijf/missie.htm>

⁴⁶ http://nl.sodexo.com/nldu/Ontdek_Sodexo/Onze_kernwaarden/Onze_kernwaarden.asp

Dienstbaarheid

Het accent binnen KPN ligt op groepsprestatie, de gemeenschappelijke resultaten behalen is heel belangrijk. De wensen en behoeften van de klant staan centraal in het werk van de KPN medewerker.

Vakkundigheid

KPN investeert zoals eerder gezegd veel in de ontwikkeling van haar medewerkers. Medewerkers zijn vakkundige mensen die zeker zijn van hun vaardigheden. KPN is van mening dat het noodzakelijk is om te investeren in de ontwikkeling van medewerkers, alleen zo blijft de organisatie voortdurend de beste telecomaangebieder in de markt.⁴⁷

Facilitaire organisatie

Sodexo heeft een aantal kernwaarden opgesteld die kenmerkend zijn voor de organisatie.

Passie voor dienstverlening

Sodexo wil de beste dienstverlening leveren, om dit te behalen moeten medewerkers gastvrij zijn en klaar staan voor anderen. Luisteren en oog hebben voor details is daarnaast ook van belang. Sodexo kent haar klanten door en door en speelt in op hun wensen. Door dit te doen hoopt Sodexo hun verwachtingen te overtreffen.

Teamgeest

De teams van Sodexo bestaan uit leden die elkaar respecteren, waarderen en aanvullen. Samen wordt de aanpak bepaald en worden ideeën uitgevoerd. Het doel van een team is om succes te behalen, waarbij het belang van het team altijd voorop staat.

Oog voor vooruitgang

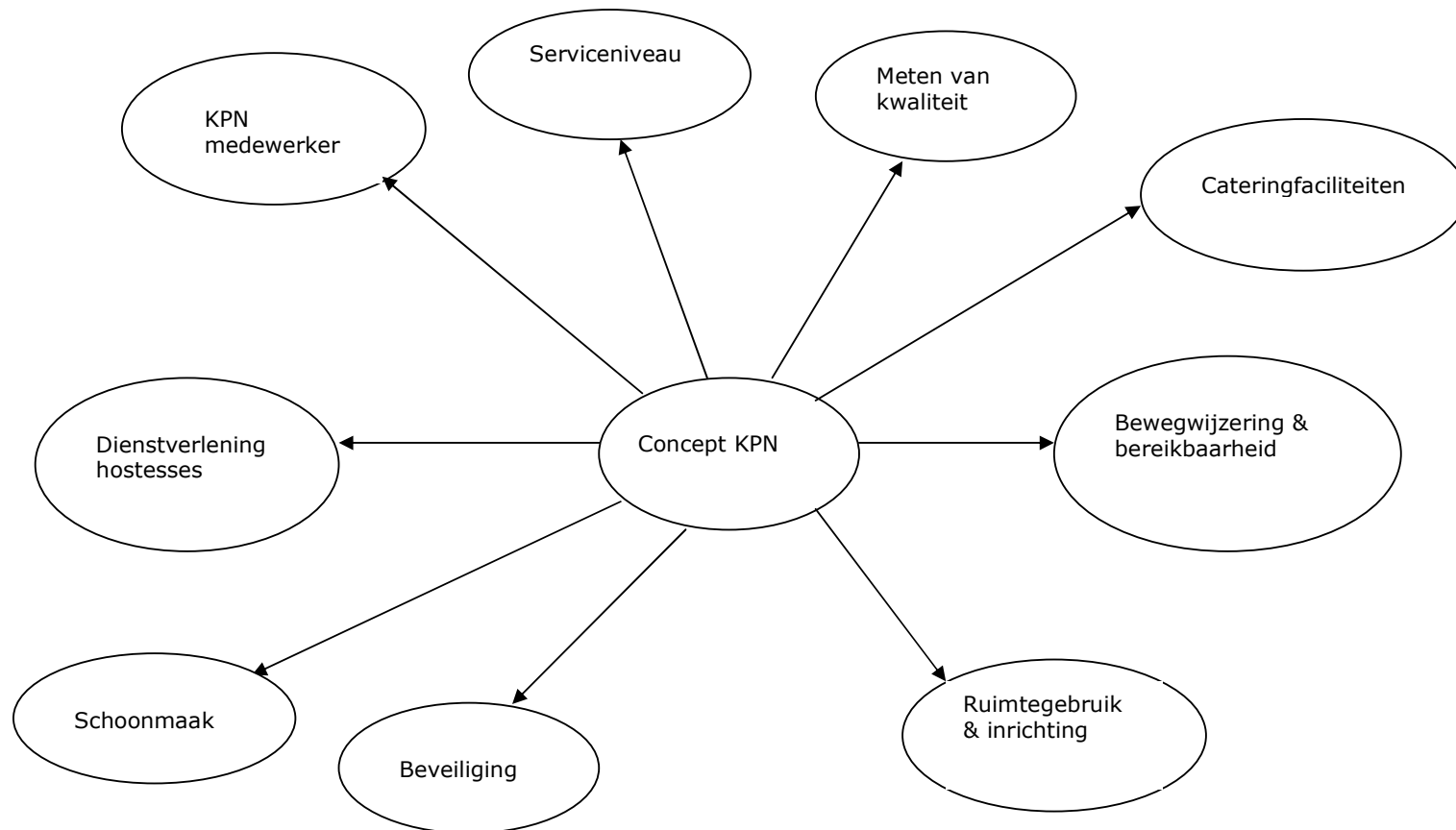
Sodexo gelooft in vooruitgang als de manier van verbeteren. Door kritisch naar prestaties en werkwijzen te kijken, wordt vooruitgelopen op de wensen van klanten.⁴⁸

⁴⁷ <http://www.kpn.com/corporate/overkpn/werkenbij/KPN-als-werkgever/Over-KPN/Cultuur.htm>

⁴⁸ <https://nl.sodexonet.com/sdxnet/nldu/onsite/overons/missie/missie.aspx>

4. Conceptbeschrijving huidige situatie

Mindmap ontvangstconcept KPN



4.1 Het concept

Voorheen was de hal van KPN groot, onpersoonlijk en ouderwets. De hal had geen KPN uitstraling en er stonden regelmatig lange wachtrijen. Er was één balie waar bezoekers zich aan konden melden. KPN wilde zich meer gaan richten op haar kernwaarden en wilde deze ook bekend maken aan haar bezoeker. De hal moest warmer, persoonlijker, gastvrijer worden en bovendien een KPN uitstraling krijgen.

Het concept is vervolgens naar aanleiding van de wensen en eisen van KPN ontwikkeld door het facilitair bedrijf van KPN, Sodexo Altys. In samenwerking met Securitas is het concept vervolgens afgemaakt en in werking gezet.

De basis voor het concept is een persoonlijke verwelkoming van de gast door een hostess. De hostess begeleidt de gast van het moment van binnenkomst tot het moment dat de bezoeker opgehaald wordt door zijn gastheer of gastvrouw. Vervolgens speelt de hostess een rol als de bezoeker vertrekt. Belangrijk is dat de bezoeker met een enthousiast en tevreden gevoel over KPN de organisatie verlaat.⁴⁹ Daarnaast staan de kernwaarden van KPN in het concept centraal.

4.2 Doel van het concept

Het doel van het nieuwe ontvangstconcept is dat de bezoeker een beleving van KPN meekrijgt bij het bezoeken van het pand. Dit gevoel moet gebaseerd zijn op de merken van KPN, het ontvangst door personeel, de inrichting en uitstraling van de hal en het belangrijkste, de kernwaarden van KPN.

Een enthousiast en welkom gevoel moet gecreëerd worden bij de bezoeker waarbij zowel de vernieuwde inrichting van de hal en de werkwijze van de receptiemedewerkers bijdragen aan een ontvangst passen bij datgene waar KPN voor staat en de kernwaarden van KPN. (zie bijlage 9).

4.3 Het concept aan de hand van de theorie

In deze paragraaf wordt aan de hand van de theorie het concept nader toegelicht.

4.3.1 Diensten

Aan de hand van het theoretisch onderzoek naar kenmerken van diensten kan het concept nader toegelicht worden.

Diensten

Zoals eerder besproken hebben een aantal diensten en onderwerpen betrekking op het concept zoals beveiliging, hostess, bewegwijzering & bereikbaarheid, inrichting, kwaliteit van de dienst, catering de KPN medewerker. Niet alles wordt door Sodexo geleverd of georganiseerd.

Beveiliging, bewegwijzering & bereikbaarheid, inrichting en de KPN medewerker zijn aspecten waar Sodexo niet of nauwelijks direct invloed op heeft.

Ontastbaar

Diensten zijn volgens de theorie geen producten die vast te pakken zijn, maar activiteiten met een gewenst effect. Echter zit er in bijna elke dienst een tastbaar element, namelijk de goederen of onderdelen die de uitvoering van de dienst ondersteunen.

Het ontvangstproces van KPN vertaalt de theorie naar praktijk. Het effect wat KPN wil bereiken bij de bezoeker is ontastbaar, echter de goederen zoals balie, apparatuur en wachtruimtes die het proces ondersteunen zijn tastbaar.

⁴⁹ Welkom bij KPN, ontvangstconcept

Interactie

Volgens de theorie is er bij dienstverlening altijd sprake van interactie. Deze interactie vindt op meerdere momenten plaats. Dienstverlening richt zich op de persoon van de klant, dit wordt ook wel service encounter genoemd.

Binnen het ontvangstproces vindt de interactie tussen hostess en bezoeker plaats op verschillende momenten, namelijk;

1. Bij binnenkomst
2. Tijdens het inventariseren van de gegevens van de bezoeker
3. Op het moment van begeleiden naar de wachtruimte en het aanbieden van cateringfaciliteiten
4. Tijdens het koppelen van de bezoeker aan de KPN medewerker
5. Bij het vertrek van de bezoeker

Maatwerk

Een kenmerk van diensten is dat er (bijna) altijd maatwerk wordt aangeboden. De dienstverlener speelt in op de wensen en eisen van de klant en hierdoor kan er een meer op de persoon gerichte dienstverlening ontstaan.

Binnen het ontvangstproces is maatwerk duidelijk te zien. Allereerst wordt maatwerk toegepast op het moment dat de bezoeker het pand betreedt en de hostess de bezoeker aanspreekt. Tijdens dit gesprek worden wensen en eisen van de bezoeker geïnventariseerd.

Vervolgens wordt de bezoeker begeleidt naar de wachtruimte waar hij of zij koffie/thee aangeboden krijgt. Ook dit is een vorm van maatwerk. De bezoeker krijgt daarnaast de ruimte om zelf invulling te geven aan het wachten met behulp van de verschillende middelen die aangeboden worden.

Aandacht voor het welzijn van de bezoeker door koffie/thee aan te bieden en de wachttijd in de gaten te houden is een vorm van maatwerk.

Persoonsgebonden

In bijna alle gevallen is er sprake van een persoonlijk element in een dienst. De diensten worden door mensen waargemaakt. Het persoonlijk element is niet alleen terug te zien in de uitvoering, maar ook in de aandacht die de klant ontvangt.

Een persoonlijk element binnen het ontvangstproces is het aanpassingsvermogen van de hostess aan de klant. Regelmatig bezoeken Engels sprekende bezoekers de organisatie, de hostesses beheersen deze taal en kunnen de bezoeker persoonlijker en gemakkelijker te woord staan.

Het ontvangstproces wordt door en voor mensen ingevuld, elke vorm van interactie en benadering verloopt persoonlijk en verschillend.

Vergankelijk

Diensten zijn vergankelijk, ze kunnen niet op voorraad gehouden worden of vooruit geproduceerd worden. Een niet goed verlopen dienst, kan niet meer teruggedraaid worden.

Het ontvangstproces van KPN is tevens vergankelijk. De dienst kan niet vooraf geproduceerd worden, het moment dat de bezoeker deelneemt aan het proces is eenmalig en eindigt na een bepaalde tijd. Echter de ervaring van de dienst is niet vergankelijk, deze ervaring moet blijvend zijn en speelt mee bij een volgend bezoek aan KPN. Dit onderdeel van de dienst is dus niet vergankelijk.

4.3.2 Concept als paraplu

Om het ontvangstconcept van KPN duidelijk in te kunnen vullen en een advies te kunnen geven over de betrokken elementen in dit concept, wordt er gebruik gemaakt van de theorie van Sterke Concepten. De uitleg van deze theorie is beschreven in de gewenste situatie, hoofdstuk 4.

1. primaire interpretatie

De primaire interpretatie beschrijft wat de bezoeker als eerste ziet of ervaart. Deze laag is in het ontvangstconcept van KPN te beschrijven als het moment dat de bezoeker contact heeft met de KPN medewerker en het terrein betreedt.

De bezoeker ziet bij aankomst met de auto als eerste de parkeergarage en ervaart de gastvrijheid bij het betreden van de parkeergarage. Vervolgens ervaart de bezoeker de bewegwijzering in de garage of rondom het pand naar het hoofdgebouw. De bezoeker die met de bus of fiets het gebouw bezoekt ervaart tevens de bewegwijzering van buiten het terrein naar het hoofdkantoor. Bedrijfsuitingen van de organisatie en de inrichting van de hal zijn de primaire interpretaties bij binnenkomst in de hal. Daarnaast ziet de bezoeker de hostesses welke centraal aanwezig zijn in de hal. Deze primaire interpretatie is de eerste indruk van de bezoeker over de organisatie.

2. De secundaire interpretatie

De secundaire interpretatie laat zien wat het concept nog meer inhoudt dan alleen de eerste indruk.

In geval van de gast die een bezoek brengt aan KPN is deze laag te omschrijven als het gedeelte dat de bezoeker ontvangen en begeleidt wordt door de hostess. De bezoeker wordt bij binnenkomst opgevangen door de hostess en persoonlijk begeleidt totdat de bezoeker wordt opgehaald. De gastvrijheid en de persoonlijke benadering zijn de secundaire interpretatie van het concept. De bezoeker ziet deze benadering niet direct bij binnenkomst maar ervaart de secundaire interpretatie op het moment dat de hostess de bezoeker aanspreekt. Tevens merkt de bezoeker de beveiliging op aan de hand van bezoekerspassen en tourniquets, de schoonmaak en de cateringfaciliteiten tijdens het wachten.

3. De kerninterpretatie

De kerninterpretatie is de overkoepelende essentie van het concept, dus het doel van het concept.

Het doel van het concept is het creëren van een beleving bij de bezoeker welke aansluit op de kernwaarden van KPN. Deze kernwaarden komen tot uiting in de bereikbaarheid, merkenuitingen, de gastvrije ontvangst van het personeel, de inrichting en de uitstraling van de hal.

Naast de ontvangsthallen en de bijbehorende processen zijn er andere elementen betrokken bij het concept. Deze elementen hebben allemaal een overlap met het concept. Zoals de theorie vermeldt, kan het concept hierbij als een paraplu gezien worden, waarbij de elementen hierbij één geheel vormen. In de volgende paragraaf worden deze elementen behandeld.

4.4. Betrokken elementen concept

Tijdens het ontvangstproces komt de bezoeker een aantal van deze onderwerpen en diensten tegen. Deze diensten en onderwerpen zijn deels bij Sodexo en deels bij KPN georganiseerd. Het is in het kader van de opdracht van belang om deze scheiding en verantwoordelijkheden duidelijk te krijgen zodat de randvoorwaarden voor de opdracht bepaald kunnen worden en er een bruikbaar advies gegeven kan worden over de elementen.

- Beveiliging

Onder beveiliging wordt de veiligheid in en om het pand bedoeld. De bezoeker komt in aanraking met veiligheid op het moment dat deze het pand betreedt en bij de intercom

bij de parkeergarage. De bezoeker moet zichtbaar zijn of haar toegangspas dragen en deze aanbieden bij de toegangspoorten.

In het kader van de opdracht wordt er een advies gegeven over mogelijke knelpunten tussen veiligheid en het concept, maar veiligheid zal niet het belangrijkste onderwerp zijn omdat de verantwoordelijkheid van regelgeving op het gebied van veiligheid van niet onder de verantwoordelijkheid van Sodexo Altys valt, maar onder die van KPN Security.

- Hostesses

Het bemannen van de receptie is uitbesteed aan Securitas. De bezoeker komt met de hostesses in aanraking op het moment dat deze het pand betreedt. De hostess is degene die invulling moet geven aan het concept en dit ook uit moet stralen. De uitstraling van de hostess en de vertaling van het concept en wensen van KPN naar de klant is een belangrijk onderdeel van de opdracht.

Sodexo is opdrachtgever aan Securitas, deze dienst valt dus binnen het bereik van de opdracht.

- Inrichting & bewegwijzering

De ruimte waar het gastvrijheidconcept zich afspeelt is belangrijk voor het goed kunnen uitvoeren van het concept. De uitstraling van de ontvangsthal en de wachtruimte is mede bepalend voor de uitstraling van KPN naar de klant.

De bewegwijzering in en om het pand en de bereikbaarheid van het kantoor heeft betrekking op bezoekers en is onderdeel van het ruimtegebruik & inrichting. Deze aspecten zijn bepalend voor de eerste indruk van de organisatie, de bezoeker komt hier namelijk als eerste mee in aanraking.

De bewegwijzering en bereikbaarheid kunnen grote dissatisfiers zijn. Een niet gereserveerde parkeerplek en geen duidelijke bewegwijzering kan al snel een verkeerde indruk achterlaten bij de bezoeker waardoor hij of zij het ontvangstproces als niet prettig kan ervaren.

De verantwoordelijkheid voor de inrichting, bereikbaarheid en bewegwijzering van de panden ligt voor een groot deel in handen van KPN. Sodexo inventariseert wensen en eisen en voert de gevraagde opdrachten uit.

Gekeken moet worden naar de mogelijkheid om het gastvrijheidconcept in de toekomst te kunnen implementeren op de locaties Zoetermeer en Houten. Hierbij wordt de inrichting voor een deel meegenomen in het advies, echter zal de invulling van het proces het belangrijkste onderdeel zijn.

- Cateringfaciliteiten

Een onderdeel van het concept is het aanbieden van een kopje koffie of thee aan de bezoeker tijdens het wachten. Deze dienst wordt geleverd door Eurest, de cateringleverancier binnen KPN. Het aansturen van deze leverancier valt buiten de verantwoordelijkheid van Sodexo Altys. Het aanbieden van koffie is een klein onderdeel in het proces van ontvangen, maar kan een groot verschil maken in de beleving van de bezoeker.

- KPN medewerker

De KPN medewerker is voor een groot deel verantwoordelijk voor het slagen van het concept. De interne medewerker meldt bezoekers aan, reserveert indien nodig parkeerplekken en haalt bezoekers in de hal op, er is dus regelmatig een raakvlak met het concept. Echter kan het concept niet goed uitgevoerd worden als bovenstaande aspecten niet goed verlopen.

Het gedrag van de KPN medewerker heeft een raakvlak met het concept, echter wordt hier geen uitgebreid onderzoek naar gedaan. Binnen KPN wordt op dit moment aandacht besteed aan de mentaliteit van de KPN medewerker en de rol van deze in het concept.

- Kwaliteit dienst & serviceniveau

De receptie- en beveiligingsdiensten zijn uitbesteed aan Securitas. De dienstomschrijving en de kwaliteiten van de medewerkers zijn onder andere vastgelegd in het contract tussen Sodexo Altys en Securitas. Het concept heeft een belangrijke overlap met de contractuele afspraken, omdat gemaakte afspraken met betrekking tot de receptiediensten hierin zijn vastgelegd.

Het meten van de kwaliteit is een belangrijk onderdeel van het concept. Door inzichtelijk te maken hoe de dienst gemeten en gecontroleerd kan worden, wordt de kwaliteit van het concept geborgd en zijn leidinggevend in staat om acties te kunnen ondernemen op het moment dat de kwaliteit niet in orde is.

Het meetbaar maken van het ontvangstconcept is de hoofdplicht van de afstudeerstage. KPI's moeten benoemd worden en verwerkt worden in een KwaliteitManagementSysteem (KMS). Daarnaast is het aanvullen van het contract wat betreft de dienstomschrijving een bijkomend vervolg op het benomen van KPI's. De KPI's dienen vastgelegd te worden in het contract zodat leverancier en opdrachtgever op de hoogte zijn van de KPI's.

- Schoonmaak

Schoonmaak is een element in het ontvangstproces wat een groot effect kan hebben op de beleving van de bezoeker. De schoonmaak binnen KPN is uitbesteed aan ISS. De bezoeker komt in aanraking met schoonmaak zodra deze het pand betreedt.

Een concept kan een goed ontvangstproces hebben, maar zodra de wachtruimtes en balies niet schoon zijn krijgt de bezoeker een verkeerde indruk van de organisatie. Het benoemen van het belang van schoonmaak zal meegenomen worden in de opdracht. Echter zal er geen uitgebreid advies over gegeven worden, omdat er op dit moment door Sodexo Altys onderzoek gedaan wordt naar de optimale schoonmaakindeling aan de hand van het nieuwe concept.

4.5 Gastvrijheid volgens Sodexo

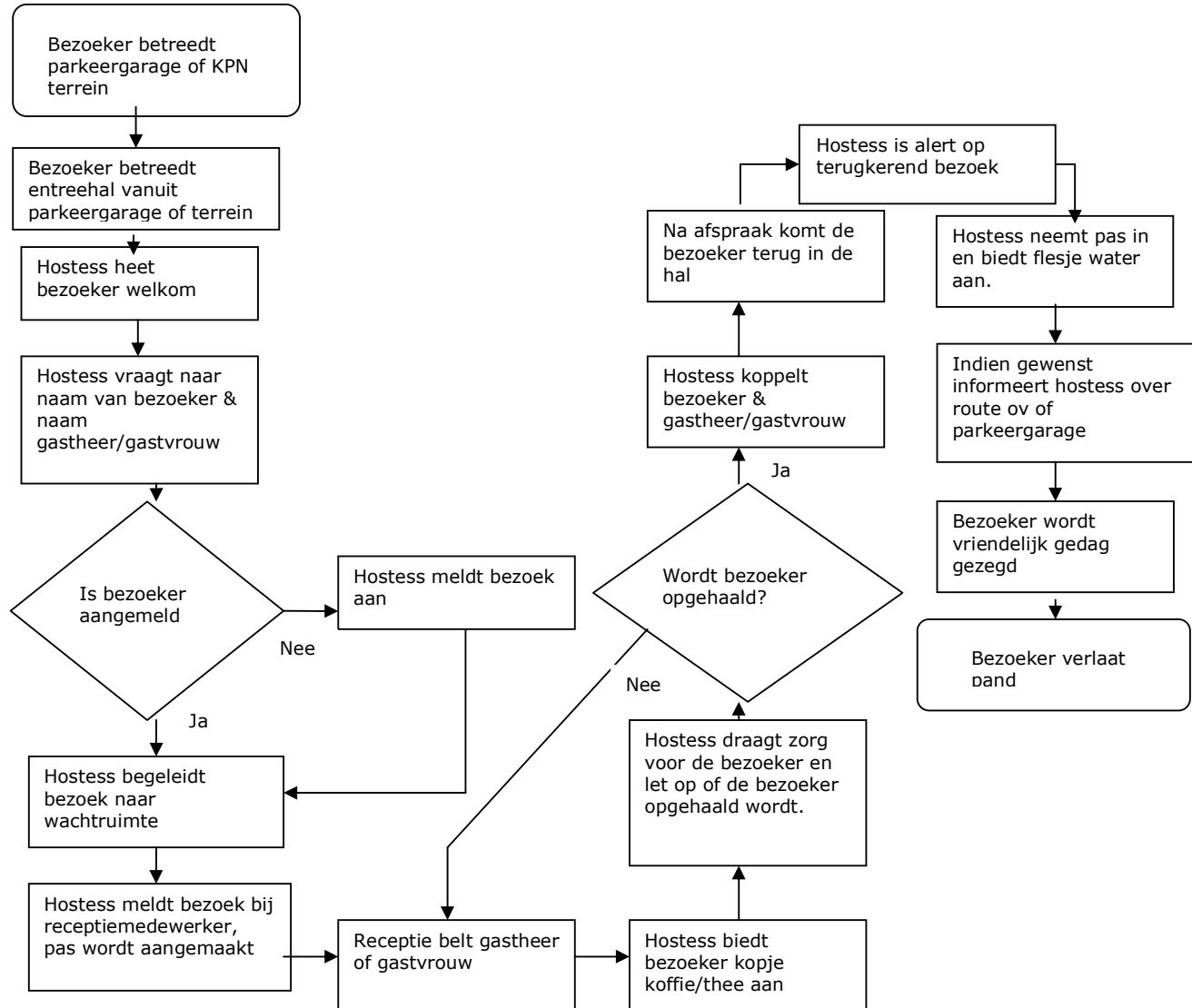
Sodexo heeft kort opgesteld wat belangrijk is bij het contact met klanten om een zo tevreden mogelijke klant te hebben en te behouden. De gastvrije, open en eerlijke houding is hierbij van belang.⁵⁰

Het is belangrijk dat de verwachtingen van de klant duidelijk zijn, deze verwachtingen moeten ook vanaf dag 1 nagekomen worden. Dit is voor een groot deel bepalend voor de tevredenheid van de klant. Hierbij is het belangrijk dat men altijd in gedachten heeft dat de klant verwachtingen heeft, waarvan niet verwacht werd dat de klant deze heeft. Te allen tijde moeten de belangen van de klant behartigd worden, de wensen en eisen van de klant moeten hiervoor inzichtelijk zijn. Sodexo moet zich open en toegankelijk opstellen hiervoor.

Het zorg dragen voor klanten is een dagelijks proces en het contact met klanten moet bijgehouden worden om de relatie behouden.

⁵⁰ <http://sodexonet/data/Prod/FR/Attachments/19625.pdf>

4.6 Stroomschema ontvangstproces



Op het moment dat de bezoeker binnenkomt wordt deze aangesproken en welkom geheten door de hostess. Vervolgens vraagt de hostess naar naam van de bezoeker en de gastheer of gastvrouw waar de bezoeker een afspraak mee heeft. De hostess controleert de naam op de bezoekerslijst die via de ipad op te vragen is. Mocht de bezoeker niet aangemeld zijn dan meldt zij deze alsnog aan. De bezoeker wordt vervolgens naar de wachtruimte begeleidt en de hostess meld aan de balie dat de bezoeker gearriveerd is. De receptiemedewerker maakt een bezoekerspas aan en belt de gastheer of gastvrouw met de melding dat haar bezoek gearriveerd is. De hostess in de hal zorgt ondertussen voor het welzijn van de bezoeker. De bezoeker krijgt een kopje koffie of thee aangeboden en wordt gewezen op de verschillende voorzieningen in de hal. De hostess is tevens verantwoordelijk voor het koppelen van de gastheer of gastvrouw en de bezoeker indien dit gewenst is. Op het moment dat de bezoeker het pand verlaat en zijn of haar bezoekerspas in komt leveren, biedt de hostess de bezoeker een flesje water aan en wenst de hostess de bezoeker een prettige dag. Indien gewenst informeert de hostess de bezoeker over de vervoersmogelijkheden.

4.7 Sfeerimpressie & Plattegrond KPN hal

Onderstaande foto's geven een sfeerimpressie van de entreehal en het ontvangstconcept.



Wachtruimte met loungebank



Interactieve tv tafel



Tourniquets



Ingang naar terras vanaf wachtruimte



Plafond in kleuren van KPN



Plantenwand



Wachtruimte (rustige hoeken)



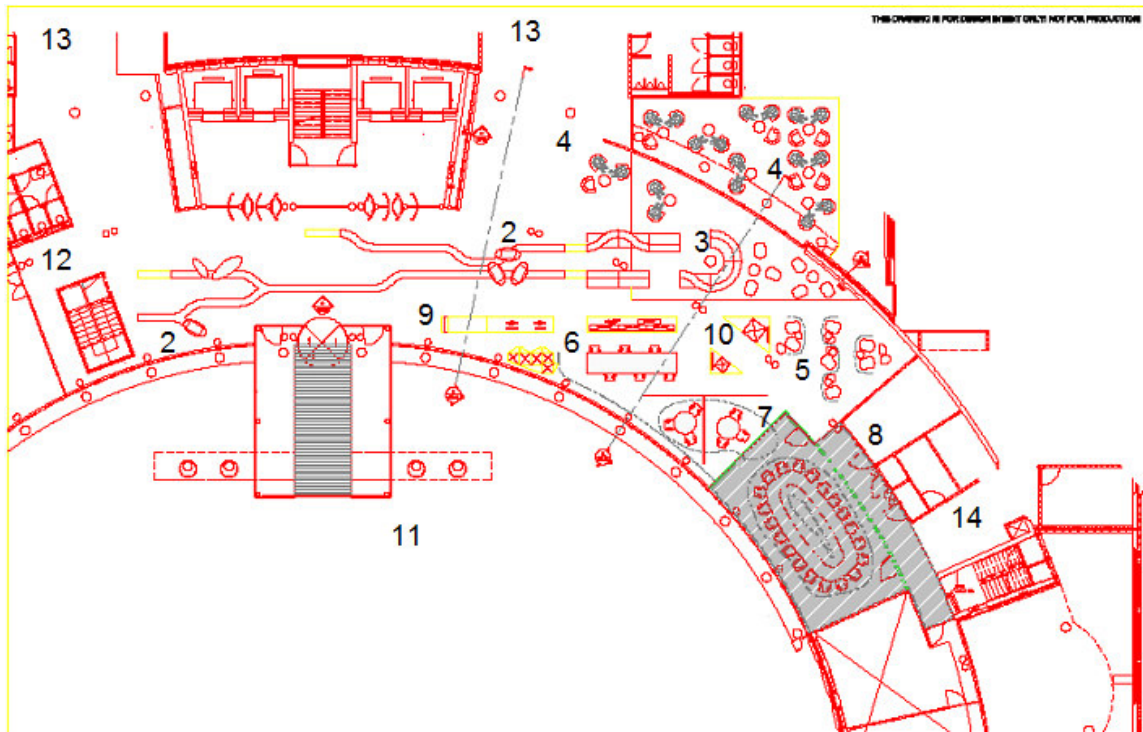
Hostess en balie



Leestafel en mediakast



Overzicht wachtruimte



Elementen en functionaliteiten in hal TP5

- 1 = desks hostess
- 2 = multimediatafels (inhoud KPN producten)
- 3 = wachtbanken (kort wachten)
- 4 = zitjes met tafel binnen en buiten (gesprek)
- 5 = privacy zitjes (alleen wachten of gesprek met privacy)
- 6 = multimediatafel en meubel met tijdschriften (werken)
- 7 = overleg hoekjes (overleg achter wand)
- 8 = vergaderzaal (geen onderdeel van de hal, reserveren via site)
- 9 = receptiebalie
- 10 = koffieautomaat (gratis) en vendingautomaat (frisdrank en snoep, chipknip)
- 11 = entree vanaf het plein
- 12 = entree vanaf de parkeergarage TP5
- 13 = toegang tot bedrijfsrestaurant
- 14 = toegang tot vergadercentrum

5. Bezoek ING Amsterdam

Adres:

Bijlmerplein 79
1102BH
Amsterdam Zuidoost

Datum:

7 februari 2011

Onderwerp:

Informatie inwinnen over het bezoekersconcept bij ING.

Aanwezig:

Mevrouw Mikkers (servicemanager), receptioniste Securitas mevrouw Lomartire, Patricia de Greef

Omschrijving

ING werkt met een concept waar hostesses belangrijk zijn. De ontvangsthal heeft de uitstraling van ING. De kleuren oranje en wit zijn verwerkt in de ontvangstbalie en in de wachtruimte voor bezoekers. Naast een ontvangstbalie is er ook een horecavoorzienig aanwezig, waar koffie en kleine snacks verkocht worden.

Er werken twee dames achter de balie, zij hebben de functie receptioniste. Deze dames verwerken de bezoekersgegevens en maken de passen aan. Daarnaast zijn er twee hostesses werkzaam welke de bezoekers opvangen en begeleiden. Deze hostesses ontvangen de bezoeker en noteren de gegevens en geven deze vervolgens door aan de receptioniste.

De receptiefunctie is uitbesteed aan Spirit Hostin en de hostessfunctie is uitbesteed aan Prof-hostess

Proces van ontvangst

Bij binnenkomst betreedt men de ontvangsthal van het ING kantoor. Vervolgens wordt men welkom geheten door de hostesses, deze noteert de gegevens van de bezoeker en begeleidt hem of haar naar een wachtruimte waar vervolgens wat te drinken aangeboden wordt.

In de tussentijd maakt de receptioniste een toegangspas aan en belt de persoon waar de bezoeker een afspraak mee heeft.

De hostess houdt de bezoeker in de gaten en merkt op of deze wel of niet opgehaald wordt. Het komt voor dat bezoekers langer moeten wachten, de hostess biedt de bezoeker dan nog wat te drinken aan en legt de situatie uit.

Bij het verlaten van het pand worden de bezoekerspassen ingeleverd en wordt men vriendelijk uitgelaten.

Knelpunten in proces

Opvallend was dat bij binnenkomst geen van de dames ons opmerkte. Er is een duidelijke scheiding zichtbaar tussen receptiefunctie en hostessfunctie. Dit onderscheid zit vooral in de administratieve kant van de receptiewerkzaamheden, deze worden uitgevoerd door de receptioniste. De receptioniste merkte ons niet op, omdat zij werkzaamheden verrichtte achter haar computer. Daarnaast was zij in gesprek met de hostess.

De hostess sprak ons na een aantal minuten wachten aan en begroette ons vriendelijk. Ze noteerde onze namen en gaf deze gegevens door aan de receptioniste. Vervolgens werd ons wat te drinken aangeboden.

Na een aantal minuten wachten werden we opgehaald door de locatiemanager van ING.

Metten van de beleving

Het meten van de ontvangstbeleving en de processen gebeurt op verschillende manieren. Vier keer per jaar wordt er een extern bedrijf ingeschakeld om een mystery visit uit te voeren. Dit is een uitgebreide visit waarbij alle processen nagelopen worden.

Daarnaast is er wekelijks een bewonerscontrole in het pand. Dit is een toetsmoment waarbij de mening van de bewoners gepeild wordt over verschillende gebieden zoals schoonmaak, catering, receptie e.d. De vragenlijsten worden willekeurig via de mail verspreid.

Aan de hand van de resultaten van deze metingen kunnen vervolgens knelpunten aangepakt worden.

6. Bezoek Siemens

Adres:

Prinses Beatrixlaan 800
2595 BN Den Haag

Datum:

21 maart 2011

Onderwerp:

Ontvangstconcept Siemens nader bekijken

Aanwezig:

Patricia de Greef en Marina 't Hart

Omschrijving

Het hoofdkantoor van Siemens is gevestigd in Den Haag. De entree van het gebouw is aan de zijkant en niet direct aan de doorgaande weg. Dit leverde wat verwarring op en de ingang kon niet direct gevonden worden. Echter eenmaal in de goede richting, wordt met behulp van borden duidelijk aangegeven waar men zich moet melden.

Bij binnenkomst moet iedere bezoeker zich melden bij de balie, welke aan de linkerkant in de hal geplaatst is. De receptionistes spraken mij niet direct aan bij binnenkomst, maar waren wel vriendelijk toen ik mijzelf kwam aanmelden als bezoeker. Er werden een (anonieme) bezoekerspas aangemaakt en ik werd doorverwezen naar de wachtruimte, de business lounge. Hier moest ik wachten totdat mijn gastvrouw mij op kwam halen.

Om de kwaliteit te borgen huurt Siemens één keer per jaar het bedrijf Quality Support in. Dit bedrijf werkt met gespecialiseerde mensen welke als mystery guest organisaties bezoeken en telefonisch de bereikbaarheid en vriendelijkheid van de organisatie meten. Daarnaast krijgen de receptionistes eens per twee jaar trainingen over de omgang met bezoekers.

Uiterlijk ontvangsthall & wachtruimte

Het gebouw van Siemens is verouderd, dit is ook duidelijk terug te zien aan de inrichting. De balie van Siemens is een traditionele receptiebalie en is gevestigd aan de linkerkant van de hal, dicht bij de ingang.

De hal is groot en redelijk donker. In een hoek van de hal is de business lounge geplaatst, hier wachten bezoekers op hun afspraak.

De business lounge is een door schermen afgesloten ruimte. De lounge is ingericht met twee (verouderde) computers en een aantal zwarte banken. De uitstraling is zakelijk en netjes.

Opvallende punten

- De business lounge is compleet afgeschermd en ver weg van de balie geplaatst. De receptie kan de business lounge niet inkijken en andersom kan de bezoeker niet de hal in kijken vanuit de lounge. Dit betekent dat de receptioniste niet goed kan zien of de bezoeker al opgehaald is ja of nee.
- Siemens heeft de hal niet ingericht met informatie over haar producten of een duidelijke uitstraling van de organisatie. De hal is formeel en 'kaal' ingericht.
- De receptionistes werken traditioneel achter een balie. De dames zijn vriendelijk en beleefd.
- Het merk Siemens is niet direct terug te zien aan de inrichting van de hal en de uitstraling hiervan.

7. Bezoek Aegon

Adres:

Aegonplein 50
2591 TV
Den Haag

Datum:

29 maart 2011

Onderwerp:

Ontvangstconcept Aegon nader bekijken

Aanwezig:

Ilse van der Meer, dhr. T. van Rijn, Patricia de Greef

Omschrijving

Het hoofdkantoor van Aegon is gevestigd in Den Haag, hier is tevens het hoofdkantoor van Aegon worldwide gevestigd.

Het hoofdkantoor ligt direct aan station Mariahoeve wat de bereikbaarheid erg verhoogt. Het kantoor is verdeeld in twee ingangen, één voor het opleidingscentrum en één ingang voor het hoofdkantoor. Bezoekers maken veelal gebruik van de hoofdingang.

Per dag ontvangt Aegon gemiddeld 150 bezoekers, dit aantal ligt dus ongeveer gelijk met KPN. Deze bezoekers komen deels met de auto en deels met de trein.

Voor de bezoekers is er een speciaal gereserveerd deel in de parkeergarage. Dit gedeelte is gestationeerd dicht bij de roltrappen welke uitkomen in de ontvangsthal.

Parkeerplaatsen voor bezoekers moeten van tevoren wel gereserveerd worden, maar Aegon heeft voldoende plekken en komt eigenlijk nooit tekort.

Aegon heeft ervoor gekozen om alleen extern bezoek te ontvangen in de ontvangsthal, leveranciers en ander bezoek dat regelmatig bij Aegon komt wordt opgevangen bij de beveiliging. De scheiding tussen beveiliging en receptie is nog niet zo lang aanwezig bij Aegon. Dit is expres zo gedaan, zodat taken en verantwoordelijkheden goed gespreid worden. De beveiliging is dicht bij de receptiebalie geplaatst, echter is de beveiligingsloge niet direct zichtbaar voor de bezoeker. Dit is gedaan om de uitstraling zo prettig en open mogelijk te houden.

De receptiediensten zijn in eigen beheer van Aegon, echter in vakanties en in geval van uitval heeft Aegon een contract afgesloten met Trigion. De reden dat Aegon de receptiedienst niet uitbesteed is omdat de dames over de kwaliteiten van een gastvrouw beschikken. Daarnaast kennen de dames veel bezoekers bij gezicht/naam en dit is een belangrijk onderdeel van gastvrijheid volgens Aegon.

Het meten van de dienst wordt op dit moment intern gedaan. Medewerkers worden regelmatig naar hun mening gevraagd over de ontvangsthal en het ontvangstproces. Daarnaast melden de receptionistes ook zaken die verkeerd gaan of opvallen en beoordelen zij tevens de Trigion medewerkers.

Het proces van ontvangen gaat als volgt:

De bezoeker betreedt de hal via de ingang of via de roltrappen vanuit de garage. Bij binnenkomst is de receptiebalie meteen in het zicht geplaatst. De bezoekers worden vriendelijk welkom geheten en gevraagd naar hun naam en afspraak. De receptioniste print vervolgens een pasje uit en verwijst de bezoeker naar de wachtruimte. Hier krijgt

de bezoeker eventueel wat te drinken aangeboden en kan hij of zij gebruik maken van WIFI of een krant lezen.

Tevens kan de bezoeker gebruik maken van de espressobar, deze is gevestigd in de ontvangsthal. Op het moment dat de bezoeker lang aan het wachten is, belt de receptioniste nog een keer met de desbetreffende afspraak van de bezoeker.

De bezoeker wordt vervolgens opgehaald. Als de bezoeker vertrekt, levert deze de pas in bij de toegangspoortjes.

Volgens de heer van Rijn wordt gastvrijheid in ontvangst gekenmerkt door:

- Het personeel en de wijze waarop deze met bezoekers omgaan
- De inrichting van de hal (een open/lichte en transparante inrichting)
- Cateringvoorzieningen zoals goede koffie

Uiterlijk ontvangsthal & wachtruimte

De ontvangsthal van Aegon is groot en open. Er is veel lichtinval en de hal is modern ingericht. De receptiebalie is een traditionele receptiebalie, echter is deze vrij toegankelijk en kunnen de dames gemakkelijk achter de balie vandaan. De ontvangsthal is geplaatst in het publiekelijk deel en is ingericht met moderne banken en stoelen.

Er is weinig productinformatie aanwezig, hier is bewust voor gekozen omdat dit rommelig oogt en Aegon niet te uitgebreid haar producten in de hal wil laten zien.

De wachtruimte is afgeschermd door lage toegangspoortjes. Tevens is er een speciaal bezoekerstoilet aanwezig en zijn er lockers beschikbaar.

De espressobar is een bar met een ruimte zitgelegenheid ervoor. De bezoekers krijgen hier wat te drinken aangeboden, echter moeten zij hiervoor door de toegangspoortjes. De receptioniste haalt regelmatig wat te drinken voor de bezoeker.

Opvallende punten

- Aegon heeft ervoor gekozen om een traditionele ontvangstbalie te plaatsen, de noodzaak van een hostess in de hal is niet aanwezig.
- Aegon heeft een duidelijke scheiding tussen extern bezoek en bijvoorbeeld leveranciers. Hier is bewust voor gekozen.
- Aegon heeft veel voorzieningen voor haar bezoeker zoals WIFI, lockers, espressobar, toilet en kranten.
- De receptiefunctie is niet uitbesteed.
- De meningen over de dienst worden intern gemeten, de medewerkers mogen regelmatig hun mening geven over de entreehal.

8. KMS binnen Sodexo Altys account KPN

Datum:

22 maart 2011

Onderwerp:

KMS systeem nader bekijken

Aanwezig:

Gebouwbeheerder meneer de Roos en Patricia de Greef

Bevindingen

Het KMS wordt door Sodexo Altys account KPN gebruikt door de gebouwbeheerders en heeft als doel bepaalde diensten te controleren en waar nodig aan te sturen. Met behulp van metingen worden er gegevens verkregen over de kwaliteit van bepaalde diensten. Deze metingen hebben een positieve of negatieve uitkomst. Meneer de Roos is gebouwbeheerder van TP12 en is verantwoordelijk voor de metingen in dit gebouw.

Standaardisatie

Het KMS is een meetmethode welke onder andere door KPN ontwikkeld is in de stichting Facility Performance Standard. Deze stichting levert onder andere kant en klare klanttevredenheidsmetingen en kwaliteitmetingen voor het KMS.⁵¹

Het KMS is ontwikkeld door KPN, echter is het in beheer van Sodexo Altys. Het KMS wordt gebruikt op verschillende locaties. Er is dus een grote mate van standaardisatie in het systeem aanwezig.

Dit is terug te zien bij het controleren van ruimtes op schoonmaak. Elke ruimte is verwerkt in het systeem, echter zijn de vragen met betrekking tot schoonmaak gestandaardiseerd per ruimte. Dit betekent dat de gebouwbeheerder vaak aan moet geven dat bepaalde vragen niet van toepassing zijn voor de ruimte. Het voordeel van de standaardisatie van het systeem is dat het op elke locatie hanteerbaar is.

Werkwijze KMS

In het KMS staan de onderwerpen die gemeten moeten worden, deze metingen moeten voor een bepaalde datum gehouden zijn. De gebouwbeheerder selecteert per week de metingen die voor die week gedaan moeten worden. De metingen kunnen verricht worden op de computer, maar ook met behulp van een PDA.

In het KMS zijn metingen voor schoonmaak, luchtvochtigheid & temperatuur, liften, werking van automaten e.d. verwerkt. Elke dienst is ondergebracht bij een andere verantwoordelijke, in bijna alle gevallen de leverancier. De gebouwbeheerder meet aan de hand van een aantal vooraf opgestelde vragen/normen de kwaliteit van de dienst. Elke vraag is gemakkelijk te beantwoorden met ja of nee of in het geval van schoonmaak door de hoeveelheid stof aan te geven. Dit maakt dat het KMS gemakkelijk en snel in gebruik is.

Nadat de metingen uitgevoerd zijn worden de resultaten verstuurd naar de KMS applicatie op de computer. Hier worden de resultaten opgeslagen en kan de gebouwbeheerder direct zien op welke punten de metingen negatief uitpakten. Het voordeel van deze resultaten is dat de gebouwbeheerder direct actie kan ondernemen op het moment dat metingen negatief zijn.

⁵¹ http://www.planon.nl/web/Facility_Performance_Standard_1/Voordelen/Kosten.htm

Bestaande metingen met betrekking tot receptie

Met betrekking tot de kwaliteit en om bepaalde gegevens inzichtelijk te maken zijn er al een aantal KPI's vastgelegd in het KMS welke door de gebouwbeheerder van de het hoofdgebouw gecontroleerd worden.

De KPI's zijn ondergebracht in controleobjecten, welke vervolgens ondergebracht zijn onder het onderwerp beveiliging stationering. Receptie en beveiliging KPI's zijn hier in verwerkt, dit omdat Securitas beiden diensten verzorgd.

Er zijn KPI's opgesteld die maandelijks, half jaarlijks en jaarlijks gecontroleerd worden. De controleobjecten en bijbehorende KPI's zijn hieronder schematisch weergegeven.

	Maandelijks	Half jaarlijks	Jaarlijks
Gebouwbeheerder	4 controle objecten	1 controle object	1 controle object

Maandelijks

Controle object	Aanwezigheid medewerkers	Type	Weging
Vraag	Is het juiste aantal beveiligingspersoneel aanwezig?	Ja/nee	25
	Is het beveiligingspersoneel binnen de afgesproken tijden aanwezig?	Ja/nee	25
	Is het juiste aantal receptiemedewerkers aanwezig?	Ja/nee	25
	Is het receptiepersoneel binnen de afgesproken tijden aanwezig?	Ja/nee	25
Totaal			100

Controle object	Kwaliteitseisen beveiliging/receptie	Type	Weging
Vraag	Ziet de receptiewerkplek/balie er netjes uit?	Ja/nee	15
	Heeft de medewerker een goede mondelinge uitdrukkingsvaardigheid?	Ja/nee	10
	Zijn de rapportages/correspondenties van de medewerker leesbaar en duidelijk?	Ja/nee	10
	Draagt de medewerker zichtbaar een Company Card?	Ja/nee	10
	Draagt de medewerker zijn bedrijfskleding netjes en verzorgd?	Ja/nee	10
	Houdt de medewerker zich aan de KPN huisregels?	Ja/nee	10
	Spreekt de medewerker de Nederlandse taal?	Ja/nee	10
	Voert de beveiligingsmedewerker de sleutelregistratie op een correcte wijze uit?	Ja/nee	10

	Kan de medewerker een bezoeker correct en vlot doorverwijzen?	Ja/nee	10
Totaal			100
Controle object	Bezoekersregistratie	Type	Weging
Vraag	Hoeveel bezoekers zijn er de vorige werkdag geregistreerd?	Aantal	10
	Van hoeveel van deze geregistreerde bezoekers is de eindtijd niet geregistreerd?	Aantal	30
	Van hoeveel van deze geregistreerde bezoekers is de naam niet geregistreerd?	Aantal	30
	Van hoeveel van deze geregistreerde bezoekers is de inschrijftijd niet geregistreerd?	Aantal	30
Totaal			100

Onderstaand controleobject heeft geen directe relatie met de receptie, wel wordt deze ter verduidelijking van de huidige KPI's weergegeven.

Controle object	Beveiligingsrondes	Type	Weging
Vraag	Wordt er dagelijks door de beveiliging een openingsronde gelopen conform pandinstructie?	Ja/nee	30
	Wordt er dagelijks door de beveiliging een brand- en sluitronde gelopen conform pandinstructies?	Ja/nee	20
	Is er een dagrapportage opgesteld?	Ja/nee	20
	Is de dagrapportage opgesteld?	Ja/nee	20
	Is de rapportage geparafeerd door de betreffende mdw?	Ja/nee	10
Totaal			100

Half jaarlijks

Controle object	Instructieboeken	Type	Weging
Vraag	Is het instructieboek getekend door locatiemanager?	Ja/nee	25
	Is het instructieboek/logboek up to date?	Ja/nee	25
	Is de aftekenlijst bijgewerkt?	Ja/nee	25
	Voert leverancier minimaal 2x per jaar controle uit op de correctheid en volledigheid van de instructieboeken?	Ja/nee	25
Totaal			100

Jaarlijks

Controle object	Professionele eisen beveiligingsmedewerker	Type	Weging
Vraag	Beschikt beveiligingsmedewerker in combipand over het certificaat operationele veiligheid?	Ja/nee	100
Totaal			100

9. Kernwaarden KPN



Waarstaan wij voor

• Leven zoals jij dat wilt

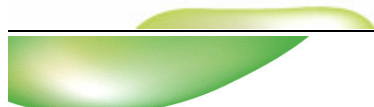
• De wereld wordt complexer en tijd wordt schaarser. In deze wereld faciliteren we mensen en bedrijven om te leven zoals zij dat willen door nieuwe mogelijkheden te creëren in ICT en Communicatie. Zodat ze zelf kunnen bepalen waar en hoe ze werken, communiceren en ontspannen. En zo grip hebben op hun bestaan en hun bedrijfsvoering.

• Klant centraal

• Onze klant, de generatie KPN, is het uitgangspunt bij alles wat we doen. We leven ons in om hem te begrijpen en vertalen dit naar eenvoudige, doordachte oplossingen in gewone mensentaal. We maken waar wat we beloven en zetten daarbij een extra stap. Zo worden we de beste dienstverlener van Nederland.

• Voor Nederland

• Wij voelen ons met Nederland en haar mentaliteit verbonden. Daar om investeren wij in de toekomst. In netwerken, diensten, medewerkers en in een duurzaam Nederland. En in mensen die het extra nodig hebben. Voor iedereen.



Wie zijn we

Persoonlijk

Met 'Persoonlijk' bedoelen we inlevend, op maat en optimistisch. We nemen persoonlijk verantwoordelijkheid voor onze klant. Onze klant voelt dat wij in hem geïnteresseerd zijn, echt luisteren en het voor hem regelen met oplossingen en suggesties die precies op hem zijn afgestemd. We zijn niet onverschillig, en ook niet opdringerig. We hoeven niet op de voorgrond te staan, het behalen van resultaat is belangrijker.

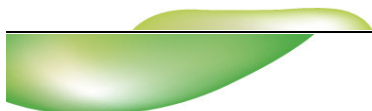
Eenvoud

'Eenvoud' betekent voor ons intuïtief, verzorgd en direct. We realiseren onze service en oplossingen tot in de puntjes en op een attente, voorkomende manier. Onze klant vindt ons makkelijk en wordt snel en goed geholpen. Dus niet ingewikkeld, maar ook niet te kort door de bocht.

Vertrouwen

'Vertrouwen' is voor ons: deskundig, betrouwbaar en zorgeloos. We weten dat de afhankelijkheid van onze producten en diensten toeneemt. En dat alles dus altijd moet werken op een toekomstbestendige manier. De klant ervaart dat wij er echt verstand van hebben en voor hem de juiste oplossing vinden. Want we hebben een sterke focus op inhoud en kwaliteit. En die komt in alles tot uiting. Van onze producten/diensten tot en met onze processen en systemen. Onze klant kan zorgeloos zijn omdat we niet onvoorspelbaar zijn, maar ook niet star.





Voor wie zijn we er: de generatie KPN

- Generatie KPN staat voor een mentaliteit. Van mensen en bedrijven die optimaal gebruik willen maken van communicatiemogelijkheden om te kunnen leven, werken en communiceren zoals zij willen. En die nieuwsgierig zijn naar de mogelijkheden van morgen.



10. Locatie Zoetermeer

Adres

Rontgenlaan 75
2719 DX
Zoetermeer

Datum bezoek

31 maart 10.00-11.00
7 april 08.30-14.00

Algemeen

Getronics is gehuisvest in het huurpand in Zoetermeer. Getronics is de grootste ICT-dienstverlener in de grootzakelijke markt van de Benelux. Organisaties kunnen terecht bij Getronics voor specialistisch advies op het gebied van werkplekdienstverlening, connectiviteit, datacenters en adviesdiensten. Getronics maakt sinds 2007 deel uit van KPN.⁵²

Gemiddeld ontvangt Getronics 50 tot 100 bezoekers op een dag. Dit zijn voornamelijk zakelijke klanten, maar ook leveranciers of collega's van andere vestigingen.

Inrichting

De entreehal is ruim en licht, dit komt doordat de ruimte met glas omgeven is. De receptiebalie is direct tegenover de ingang geplaatst, dus voor bezoekers direct zichtbaar, dit is een voordeel. Echter is de hal heel overzichtelijk en niet erg groot dus een andere plaats had wellicht geen problemen opgeleverd.

De uitstraling van de hal is modern en strak, evenals de inrichting. Er zijn twee zitgedeeltes waar bezoekers kunnen zitten, een huiskamersetting en een gedeelte waar men eventueel kan werken aan een grote tafel.

Er liggen oranje kleden op de grond, dit brengt kleur en warmte aan in de hal.

De gastvrijheid in de inrichting is terug te zien in de wachtgedeeltes, deze zijn informeel ingericht en stralen een huiskamerachtige maar toch moderne sfeer uit.

De ontvangstbalie is een grote en brede balie en neemt een prominente plaats in de hal in. Achter de balie is toegang tot een ruimte waar de post gesorteerd wordt en administratieve werkzaamheden met betrekking tot de receptie en beveiliging uitgevoerd kunnen worden.

Het bouwdelen die toegang geven naar de werkplekken kunnen via de linker- of rechterkant betreden worden, echter kan er niet overgestoken worden naar de andere kant via een loopbrug in het gebouw, dit moet via de entreehal gebeuren.

Beiden kanten zijn afgesloten met beveiligingspoortjes waar bezoekers hun pas aan moeten bieden. Eenmaal door de poortjes heen, kan men overal in het gebouw komen. Zie de paragraaf sfeerimpressie voor een duidelijk beeld van de hal.

Proces

Het is bij Getronics verplicht om bezoekers aan te melden, dit wordt echter niet door iedere medewerker gedaan.

Getronics werkt met naamloze genummerde passen. Bij binnenkomst meldt de bezoeker zich aan bij de balie, vervolgens krijgt hij of zij een bezoekerspas met een nummer erop. De receptioniste vraagt aan de bezoeker om naam, pasnummer, naam afspraak en tijd van binnenkomst te noteren op het notitieblok dat ligt op de balie.

⁵² <http://www.getronics.nl/web/Theme-pages/BedrijfsprofielPers.htm>

Vervolgens wordt de gastheer of gastvrouw door de receptioniste gebeld om te melden dat zijn of haar bezoek gearriveerd is. De gastheer of gastvrouw haalt het bezoek op en begeleidt deze door het gebouw.

Op het moment dat de bezoeker het pand verlaat, moet de pas ingeleverd worden bij de toegangspoortjes. Een apparaat bij de toegangspoorten neemt de pas in, waarna vervolgens de poortjes openen. De bezoeker moet zich echter wel nog uitschrijven bij de balie op het notitieblok.

De beveiliging haalt aan het einde van de dag alle passen op en controleert welke passen nog niet zijn ingeleverd. Er zijn avonds vaak nog vergaderingen, dus de passen kunnen in de avond (tot 22.00) nog teruggebracht worden. Mochten passen de volgende dag nog niet ingeleverd worden, dan neemt de beveiliging contact op met de betreffende medewerker waar de bezoeker een afspraak mee heeft gehad om na te gaan of de pas nog daar is. De bezoeker kan namelijk ook via de medewerker het pand hebben verlaten, dit omdat er geen antipassback op het systeem zit.

Voorzieningen

Tijdens het wachten zijn er voor de bezoekers een aantal voorzieningen beschikbaar. Zo kunnen bezoekers gebruik maken van een draadloos netwerk. Hiervoor moeten zij echter wel aangeven bij de receptie of hun gastheer/gastvrouw dat zij gebruik willen maken van dit netwerk. De receptie zorgt dan voor een autorisatie van het netwerk. Er kan één dag gebruik gemaakt worden van internet, hierna vervalt de autorisatie.

Daarnaast is er een koffieautomaat aanwezig in de hal waar bezoekers zelf wat te drinken kunnen pakken. Deze koffieautomaat is tijdelijk geplaatst omdat er geen cateringvoorziening aanwezig was. Het een en ander aan snoeren moet nog weggewerkt worden.

Op tafels bij de wachtgedeeltes zijn een aantal kranten en tijdschriften aanwezig.

Personeel

De receptie- en beveiligingsfuncties zijn uitbesteed aan G4S. Er zijn 3 receptionistes op de locatie Zoetermeer werkzaam, 1 fulltime en 2 parttime.

Gedurende de dag (gemiddeld van 8.30 – 17.00) is de standaard bezetting 1 receptioniste en 1 beveiligers.

De receptie- en beveiligingsfunctie zijn nauw met elkaar verbonden, dit is in de jaren zo gegroeid. De beveiligingsbeambte voert naast eigen taken ook receptietaken uit zoals het uitgeven van bezoekerspassen en sleutelafgifte, dit komt omdat beiden functies samen achter één balie in de hal zitten. De receptioniste voert tevens taken uit welke gerelateerd zijn aan die van de beveiliging zoals het beantwoorden van oproepen vanaf de intercom in de garage.

De receptionistes en beveiliging werken vanachter de balie. Het aanspreken van de bezoekers en de gastvrijheid naar deze toe is minimaal. De receptioniste verwelkomt de bezoeker op het moment dat deze zich aanmeldt bij de balie en zorgt voor een bezoekerspas en het contact met de gastheer/gastvrouw. Het wijzen van de bezoeker op de koffievoorziening en zitmogelijkheden wordt niet of nauwelijks gedaan.

Bewegwijzering/ Bereikbaarheid

Bezoekers kunnen via de garage naar de entree lopen. Omdat de entree op kelderniveau gevestigd is, lopen bezoekers vanuit de garage direct naar de entreehal.

Parkeerplekken kunnen niet gereserveerd worden voor bezoekers, op dit moment is men bezig om hier een oplossing voor te ontwikkelen.

Op het moment dat de parkeergarage vol is, bellen bezoekers via de intercom bij de ingang van de garage naar de receptie. De receptie meldt dan dat de parkeergarage vol is en informeert de bezoeker over andere parkeermogelijkheden.

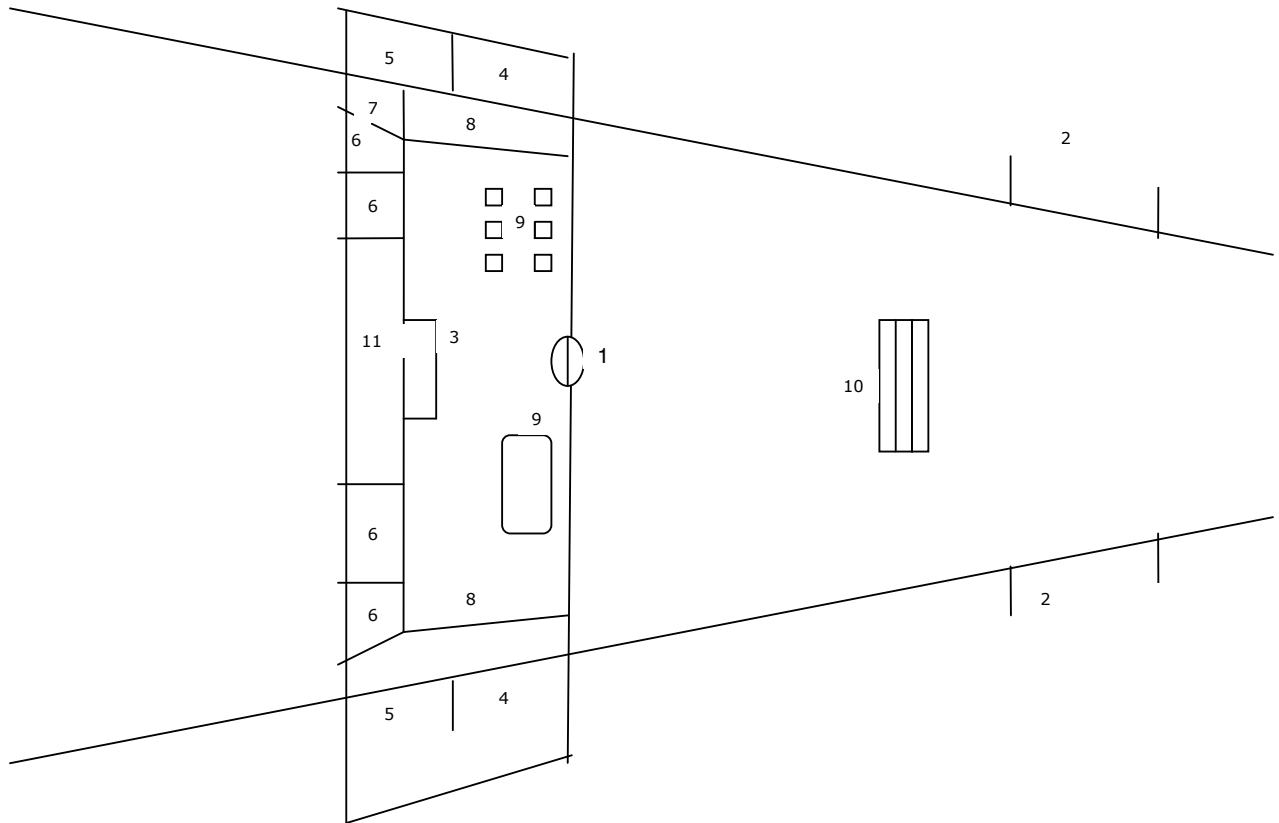
Buiten het pand staan verschillende informatieborden met daarop informatie voor bezoekers. De hoofdingang is aangegeven, evenals de overige andere ingangen voor specifieke afdelingen.

Opvallende punten

- In de entreehal is geen toilet aanwezig, men moet eerst door de toegangspoortjes om gebruik te kunnen maken van het toilet. Dit brengt echter problemen met zich mee, omdat een bezoekerspas maar één keer aangeboden kan worden. De receptionistes moeten dan een geautomatiseerde deur openen, zodat de bezoeker naar het toilet kan. Tevens kan de bezoeker vervolgens het pand inlopen zonder dat deze begeleidt wordt door zijn of haar afspraak. Het ontbreken van een toilet waar bezoekers vrij toegankelijk gebruik van kunnen maken is een groot gemis op het gebied van gastvrijheid. Het is een belangrijke voorziening.
- De bezoekerspassen kunnen maar één keer aangeboden worden en dienen ingeleverd te worden op het moment dat men vanuit het gebouw naar de entreehal wil. Het probleem is echter dat het restaurant vanaf de ene kant van het gebouw alleen te bereiken is via de entreehal. Bezoekers die willen lunchen met hun afspraak moeten dus met de pas van de gastheer of gastvrouw door de poortjes begeleidt worden als zij vanaf de rechterkant van het gebouw komen. Een andere optie is dat de receptionistes de geautomatiseerde deur openen zodat de bezoeker zijn pas niet hoeft in te leveren. Dit is een ingewikkeld en omslachtig proces. Het proces oogt ingewikkeld en verwarrend voor de bezoeker en kan de beleving van het bezoek aan Zoetermeer beïnvloeden. Tevens is deze wijze in strijd met de regels van KPN Security
- Een opvallend punt is dat bezoekers zichzelf in en uit moeten schrijven bij de balie. Dit wordt niet door de receptioniste gedaan. De receptioniste houdt wel controle hierop. Het feit dat bezoekers zichzelf in en uit moeten schrijven is een punt wat in strijd is met gastvrijheid, gekeken naar de procedure binnen het hoofdkantoor van KPN. De bezoeker wordt niet de zorg van in- en uitschrijven uit handen genomen, maar wordt verantwoordelijk gemaakt voor het correct registreren van zichzelf. Daarnaast is er geen direct contact met de bezoeker en is er het risico dat bezoekers zichzelf vergeten uit te schrijven en op drukke momenten kan de receptioniste dit niet altijd nauwlettend in de gaten houden.
- Zoals vermeld is de receptie- en beveiligingsdienst op de locaties Zoetermeer en Houten uitbesteed aan G4S. Duidelijk is dat deze leverancier een andere manier van werken hanteert als Securitas, de leverancier op het hoofdkantoor. Er is op beiden locaties een grote overlap tussen beveiliging- en receptietaken te zien. Dit is in het kader van gastvrijheid een negatief punt, omdat beiden functies zich richten op administratieve taken en het ontvangen van bezoekers. De bezoeker staat niet meer centraal door de overlap van deze functies en kan niet direct ontvangen worden in verband met oproepen vanaf de intercom bij de parkeergarage en andere beveiligingrelaterende taken.
- De houding van de receptionistes naar bezoekers toe is afwachtend. De receptionistes zijn vriendelijk en behulpzaam, echter zijn zij afwachtend en moet de bezoeker zelf naar de balie toetreden om zichzelf aan te melden. Nadat de bezoeker zich aangemeld heeft wordt deze met minimale informatie op de hoogte gehouden van wachttijden of bereikbaarheid van zijn of haar gastheer/gastvrouw. De receptionisten informeren de bezoeker kort, maar er wordt geen extra toegevoegde beleving gecreëerd.

Daarnaast wordt er niet uitdrukkelijk gewezen op de voorzieningen in de hal door de receptionistes. Het wijzen op voorzieningen in de hal en het aanbieden van een kopje koffie of thee is een onderdeel van het gastvrijheidconcept op het hoofdkantoor en deze verschillen met andere locaties zijn dus erg groot.

Plattegrond entreehal



Legenda plattegrond locatie Zoetermeer

- 1= Draaideur
- 2= Ingang parkeergarage
- 3= Receptiebalie
- 4= Liften
- 5= Trappenhuis
- 6= Vergaderzalen
- 7= Toiletten
- 8= Toegangspoorten
- 9= Wachtruimte
- 10= Trappen buiten naar begane grond
- 11= Ruimte achter receptie

Sfeerimpressie



Receptiebalie Zoetermeer



Entree Zoetermeer



Beveiligingspoortjes links



Beveiligingspoortjes rechts



Overzicht entreehal



Overzicht entreehal

11. Locatie Houten

Adres

Rontgenlaan 75
2719 DX
Zoetermeer

Datum bezoek

12 april 12.30 – 14.30

Algemeen

Getronics is gehuisvest in het pand in Zoetermeer. Getronics is de grootste ICT-dienstverlener in de grootzakelijke markt van de Benelux. Organisaties kunnen terecht bij Getronics voor specialistisch advies op het gebied van werkplekdienstverlening, connectiviteit, datacenters en adviesdiensten. Getronics maakt sinds 2007 deel uit van KPN

Per dag ontvangt Getronics Houten gemiddeld 40 á 60 bezoekers.

Inrichting

De entreehal van het pand Getronics in Zoetermeer heeft twee ingangen, één ingang aan het parkeerterrein en één ingang aan het voetpad buiten het terrein. Beiden ingangen bieden toegang tot de entreehal.

De ingang vanaf het parkeerterrein beschikt over een sluis, de andere ingang beschikt hier niet over.

De hal is licht en is open, dit is prettig en dit creëert een ruimere uitstraling.

Bij binnenkomst is de receptiebalie duidelijk zichtbaar. De balie, gemaakt van bamboehout, is groot en neemt een permanente plaats in het midden van de hal in. Tegenover de balie zijn een aantal zitjes gecreëerd waar de bezoeker kan zitten. Deze zitjes bestaan uit kuipstoeltjes en tafeltjes.

Tevens is er achter de balie, in een hoek van de hal een grote leestafel geplaatst. Deze leestafel is niet direct zichtbaar vanaf de plek waar bezoekers binnenkomen en zich aanmelden.

Er is geen duidelijke stijl aan te wijzen in de hal, de wachtmogelijkheden in de hal komen qua uiterlijk overeen met elkaar, echter is er geen samenhang met de balie en het wachtgedeelte.

Bezoekers dienen hun pas aan te bieden bij de toegangspoortjes geplaatst voor de liften en het trappenhuis.

Proces

Het proces van ontvangen is gelijk aan het proces van de locatie Zoetermeer. Dit komt omdat hier tevens de receptie en beveiligingsfuncties aan G4S uitbesteed zijn.

Een verschil met het proces in Zoetermeer is dat de bezoeker zichzelf niet hoeft in te schrijven, dit doet de receptioniste voor de bezoeker. Vervolgens wordt de gastheer of gastvrouw door de receptioniste gebeld om te melden dat zijn of haar bezoek gearriveerd is. De gastheer of gastvrouw haalt het bezoek op en begeleidt deze door het gebouw. Een ander verschil met het proces in Zoetermeer is dat de bezoeker zijn of haar pas niet in kan leveren bij de toegangspoortjes, dit gebeurt bij de receptiebalie. De receptioniste schrijft de bezoeker vervolgens uit. Er dus bij het verlaten van het gebouw altijd contact met de receptioniste.

Bezoekers worden niet altijd van tevoren aangemeld, wel wordt er op dit moment gewerkt aan het invoeren van CMA. Dit is een systeem dat het mogelijk maakt bezoekers vooraf in te laten schrijven en een parkeerplek te reserveren.

Voor een deel is het aanmelden van bezoekers dus wel al mogelijk. De receptie is op dit moment bezig met het inzichtelijk maken van de piekmomenten en het aantal bezoekers op een dag, zodat er rekening gehouden kan worden met parkeerplekken die vrijgemaakt moeten worden voor bezoekers. In Zoetermeer wordt dit systeem in de toekomst ook ingevoerd.

Voorzieningen

Tijdens het wachten zijn er voor de bezoekers een aantal voorzieningen beschikbaar. Zo kunnen bezoekers gebruik maken van een draadloos netwerk. Hiervoor moeten zij echter wel aangeven bij de receptie of hun gastheer/gastvrouw dat zij gebruik willen maken van dit netwerk. De receptie zorgt dan voor een autorisatie van het netwerk. Er kan één dag gebruik gemaakt worden van internet, hierna vervalt de autorisatie.

Daarnaast is er een koffieautomaat aanwezig in de hal waar bezoekers zelf wat te drinken kunnen pakken. Deze koffieautomaat is geplaatst achter de receptiebalie en niet direct zichtbaar voor bezoekers.

Daarnaast kunnen bezoekers naar het toilet zonder een pas aan te hoeven bieden. Dit toilet bevindt zich in een gang tegenover de receptiebalie.

Qua merkinformatie is er een groot bord geplaatst bij de ingang met daarop merkeninformatie van Getronics. Tevens liggen hier een aantal informatieboekjes.

Personeel

Zoals bij Zoetermeer ook het geval is, werken hier de beveiligers en receptionisten achter dezelfde balie. Er is geen algemene meldkamer dus de beveiliging is continu aanwezig achter de balie. Hier worden ook oproepen vanaf het parkeerterrein beantwoordt en kunnen de slagbomen bediend worden.

De receptionisten en beveiligers nemen net zoals in Zoetermeer elkaars taken over, dus er worden veel andere (administratieve) taken verricht naast het ontvangen van bezoekers. De normale bezetting is 1 receptionist en 1 beveiligers.

Het aanspreken van de bezoekers en de gastvrijheid naar deze toe is minimaal. De receptionist verwelkomt de bezoeker op het moment dat deze zich aanmeldt bij de balie en zorgt voor een bezoekerspas en het contact met de gastheer/gastvrouw. Het wijzen van de bezoeker op de koffievoorziening achter de balie en zitmogelijkheden/voorzieningen wordt niet of nauwelijks gedaan. Het niveau van gastvrijheid is dus gelijk aan die van de locatie Zoetermeer.

Bewegwijzering/bereikbaarheid

Het pand is niet goed bereikbaar met het openbaar vervoer, daarom komen veel medewerkers en bezoekers met de auto. Dit zorgt ervoor dat het parkeerterrein bijna altijd vol is. Op dit moment wordt er gewerkt aan een nieuw parkeerbeleid wat betreft het reserveren van parkeerplekken voor bezoekers. Men streeft ernaar om altijd een parkeerplek voor de bezoeker op het terrein beschikbaar te hebben, omdat parkeren in de omgeving erg lastig is.

Het pand is direct zichtbaar en de hoofdingang wordt met behulp van bewegwijzering aangegeven.

Opvallende punten

- Het ontbreken van een sluis bij de tweede ingang tot de entreehal is in de winter en dagen met slecht weer een groot gemis. Bij koud en slecht weer komt er een tocht de hal in als de schuifdeuren open en dicht gaan. Deze ingang is dicht bij het wachtgedeelte van bezoekers. Dit knelpunt is een belangrijk onderdeel van gastvrijheid. Bezoeker worden ontvangen, maar zullen in geval van slecht weer in de wachtruimte niet rustig kunnen wachten. Op het moment dat bezoekers lang moeten wachten kan het ontbreken van de sluis en de kou die binnenkomt zorgen voor gezondheidsproblemen.
Naast het feit dat het ontbreken van de sluis zorgt voor kou in de entreehal, wordt het uiterlijk en uitrusting van de hal aangetast door vuil dat meegenomen wordt door medewerkers, bezoekers, leveranciers die de hal betreden.
- De receptiebalie is midden in de hal geplaatst, wat ervoor zorgt dat er weinig ruimte over is voor wachtgedeeltes. Tevens is de leestafel en de koffievoorziening achter de receptiebalie niet duidelijk zichtbaar omdat de receptiebalie er voor geplaatst is.
De receptiebalie is naast de plek niet optimaal qua model. De balie is erg groot en massaal.
- Er is geen samenhang in de inrichting. De kuipstoeltjes zijn flets van kleur en komen niet tot hun recht in de grote en hoge hal. De grote balie zorgt ervoor dat de kuipstoeltjes niet opvallen.
De algemene indruk en inrichting van de hal is kaal en kil. De hal nodigt de bezoeker niet uit om gebruik te maken van wachtgelegenheden.
- Bezoekers van de locatie Houten schrijven zichzelf niet in en hoeven zichzelf niet uit te schrijven. Dit is een pluspunt vergeleken met de locatie Zoetermeer. De bezoeker wordt hier de zorg uit handen genomen. Daarnaast is er direct contact met de bezoeker op het moment dat deze zijn bezoekerspas inlevert.
- Zoals vermeld is de receptie- en beveiligingsdienst op de locaties Zoetermeer en Houten uitbesteed aan G4S. Duidelijk is dat deze leverancier een andere manier van werken hanteert als Securitas, de leverancier op het hoofdkantoor.
Er is op beiden locaties een grote overlap tussen beveiliging- en receptietaken te zien. Dit is in het kader van gastvrijheid een negatief punt, omdat beiden functies zich richten op administratieve taken en het ontvangen van bezoekers. De bezoeker staat niet meer centraal door de overlap van deze functies en kan niet direct ontvangen worden in verband met oproepen vanaf de intercom bij de parkeergarage en andere beveiligingrelaterende taken.
- De houding van de receptionistes naar bezoekers toe is afwachtend. De receptionistes zijn vriendelijk en behulpzaam, echter zijn zij afwachtend en moet de bezoeker zelf naar de balie toetreden om zichzelf aan te melden.
Nadat de bezoeker zich aangemeld heeft wordt deze met minimale informatie op de hoogte gehouden van wachttijden of bereikbaarheid van zijn of haar gastheer/gastvrouw. De receptionisten informeren de bezoeker kort, maar er wordt geen extra toegevoegde beleving gecreëerd.
Daarnaast wordt er niet uitdrukkelijk gewezen op de voorzieningen in de hal door de receptionistes. Het wijzen op voorzieningen in de hal en het aanbieden van een kopje koffie of thee is een onderdeel van het gastvrijheidconcept op het hoofdkantoor en deze verschillen met andere locaties zijn dus erg groot.

Plattegrond



Legenda plattegrond

- 1= Wachtgelegenheid
- 2= Ingang met sluis
- 3= Receptiebalie
- 4= Leestafel
- 5= Beveiligingspoortjes
- 6= Trappenhuis
- 7= Liften
- 8= Toiletten
- 9= Ingang aan de kant buiten het terrein
- 10= Trap
- 11= Koffievoorziening

Sfeerimpressie



Wachtgedeelte tegenover receptiebalie



Ingang zonder sluis



Ingang met sluis



Toegangspoorstjes



Receptiebalie



Koffievoorziening

Onderstaande afbeelding: leestafel



12. Contractafspraken Securitas

Bijlage F Omschrijving Dienst Hostess

Art. 1 Algemeen

1. De Hostess dienst richt zich primair op het ontvangen van personeel, leveranciers en interne en externe bezoekers. Naast een proactieve houding worden representativiteit en gastvrijheid centraal gesteld.
2. Onbevoegde personen, in samenwerking met de beveiligingsmedewerkers, de toegang ontzeggen.
3. De hieronder genoemde werkzaamheden kunnen door de Hostess worden uitgevoerd:
 - Toezicht op de toegang van personen (toegangscontrole) conform Security beleid;
 - Controleren legitimatiebewijzen/badges (o.a. toezicht draagplicht);
 - Uitgifte en registratie van leverancierspassen;
 - Bezoekregistratie;
 - Uitvoeren van sleutelbeheer;
 - Parkeerbeheer (optioneel);
 - Beantwoorden en doorverbinden van de telefoon;
 - Uitgifte van vergadertassen;
 - Uitgifte van hotspotkaarten (t.b.v. internetgebruik);
 - Aanbieden en uitserveren van drank aan wachtende gasten;
 - Eenvoudige postale en administratieve werkzaamheden;
 - Toezicht op de elektronische meldsystemen en het nemen van passende maatregelen bij melding of alarm;
 - Het verrichten van beperkte huismeestertaken.
4. In overleg met Sodexo Altys kan het takenpakket worden uitgebreid met werkzaamheden op het gebied van, reserveringen, goederen aanname/registratie en licht administratief werk.
5. De werkzaamheden staan gedetailleerd omschreven in het instructieboek, dit handboek is te allen tijden aanwezig bij de receptiebalies.

Art. 2 Dienst

1. De Dienst geldt voor locaties conform bijlagen I en J, waarbij staat vermeld "Receptie".
2. Locatielijsten zijn niet statisch, wijzigingen kunnen door art. 4 lid 1 van bijlage A genoemde contractbeheerder op ieder gewenst moment aan gepast worden.
3. De tijdstippen waarop de dienstverlening wordt geleverd: tijdens kantooruren.
4. De Hostess dienst dient op een manier te worden uitgevoerd waardoor er een uitstraling ontstaat die aansluit bij de hieronder beschreven kernwaarden van Sodexo Altys (bijlage U).

Art. 3 Middelen

Met inachtnaam van de bepalingen in Bijlage P worden aan Leverancier of Personeel de volgende middelen ter beschikking gesteld, om de werkzaamheden te kunnen uitvoeren:

- company card (extern);
- vaste Telefoon;
- SODEXO ALTYS Werkplek.

Art. 4 Gevraagde kennis en vaardigheden bij de Hostess dienst:

Sodexo Altys stelt de volgende minimalen eisen aan Personeel die ingezet wordt voor receptiediensten:

- Personeel heeft goede mondelinge en schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid;
- Personeel spreekt de Nederlandse taal vloeiend en duidelijk;
- Personeel heeft goede mondelinge uitdrukkingsvaardigheid in de Engelse taal;
- Personeel benadert bezoekers pro-actief door zelf het initiatief te nemen en er op af te stappen;
- Personeel heeft een flexibele instelling naar de bezoeker toe;
- Personeel straalt tijdens de werkzaamheden gastvrijheid en klantvriendelijkheid uit;
- Personeel is sociaal vaardig;
- Personeel heeft een dienstverlenende instelling;
- Personeel heeft minimaal MAVO-V/MBO (C/D)-niveau;
- Personeel heeft een representatief voorkomen en een dienstverlenende houding;
- Personeel kan assertief acteren op geconstateerde calamiteiten / misstanden;
- Personeel heeft kennis van en vaardigheden met bedieningsinstructies van aanwezige apparatuur;
- Personeel is bekend met vigerende locale instructies (instructieboek);
- Personeel is bekend met de locale BHV-organisatie en hun actiepatroon, inclusief bereikbaarheid en handelt conform vigerende lokaal instructie.⁵³

⁵³ Contract Securitas, contractmanager Jan Willem de Wit

Bijlage H: Kritische Prestatie Indicatoren

1. Behandelen KPI's

Voor het bepalen en handhaven van de KPI's zijn de volgende personen aangewezen:

<u>Leverancier</u>		<u>Sodexo Altys</u>	
Naam	:	Naam	:
Functie	:	Functie	: Contractmanager
Telefoon	:	Telefoon	:
Fax	:	Fax	:
E-mail	:	E-mail	: Janwillem.dewit@sodexo.com

De KPI's maken deel uit van de Performance Scorecard. Aan de hand van deze scorecard kunnen, bij onvoldoende functioneren, pandovereenkomsten worden beëindigd en worden overgedragen aan een andere Opdrachtnemer. Tevens kan aan de hand van de scores een eventuele korting op de factuur worden bepaald. De Opdrachtnemer heeft inzage in het kwaliteitsmeetsysteem van SODEXO ALTYS.

2. KMS

1. De kwaliteit van de dienstverlening van leveranciers bij SODEXO ALTYS wordt middels het Sodexo Altys KMS (Kwaliteit Meet Systeem) gemeten. In het KMS zijn vragen (meetitems) opgenomen die de kwaliteit meten van dienstverlening van de leverancier. Alle gebouwbeheerders van Sodexo Altys hebben een PDA. Op deze PDA verschijnen maandelijks de vragen die betrekking hebben op de kwaliteit van de uitvoering van de dienstverlening van de leverancier. Deze vragen vormen gezamenlijk de afgesproken KPI's die iets over de totale dienstverlening van de leverancier zeggen.
2. Er wordt onderscheid gemaakt in vragen die per maand, per kwartaal, tweejaarlijks en eenmaal per jaar op de PDA gesteld worden. De vragen die op de PDA gesteld worden zijn overeenkomstig de dienstverlening die per vestiging afgenomen wordt.
3. Leverancier dient de resultaten van de metingen zelfstandig via de verkregen inlogcode maandelijks te bekijken. Als de leverancier negatieve scores heeft dan neemt zij contact op met de gebouwbeheerder van de betreffende locatie om deze af te stemmen en ervoor te zorgen dat deze niet meer voorkomen. Indien de leverancier een aantal (meer dan 3) negatieve scores op meerdere panden heeft gehaald, dan stelt de leverancier een actieplan op ter verbetering van de kwaliteit van de dienstverlening. Er worden afspraken gemaakt over het opstellen van een actieplan en de doorlooptijd voor het doorvoeren van de verbeteringen. Deze afspraken hangen mogelijk samen met de contractafspraken. Het verbeterplan wordt tijdens het volgende overleg tussen de Locatiemanager en de Medewerker Contract Prestatie (MCP'er) met de leverancier nader geanalyseerd en worden hierover operationele afspraken gemaakt. Indien er structureel problemen te zijn dan zal de contractmanager betrokken worden in de discussie.
4. Vragen die gesteld worden in KMS die betrekking hebben op beveiligingsdienstverlening:
 - Aanwezigheid medewerkers. Bestaat uit 4 vragen die allemaal voor 25% meetellen. De vragen dienen beantwoord te worden met Ja of Nee.
 - Is het juiste aantal beveiligingspersoneel aanwezig? (25%)
 - Is het beveiligingspersoneel binnen de afgesproken tijden aanwezig? (25%)
 - Is het juiste aantal receptiemedewerkers aanwezig? (25%)
 - Is het receptiepersoneel binnen de afgesproken tijden aanwezig (achter de balie)? (25%)
 - Kwaliteitseisen receptie / beveiliging. Dit onderdeel bestaat uit 9 vragen. 7 vragen tellen voor 10% mee en 2 vragen voor 15%.
 - Ziet de receptiewerkplek / balie er netjes uit? (15%)

- Heeft de receptiemedewerker een goede mondelinge uitdrukingsvaardigheid? (10%)
- Zijn de rapportages / correspondenties van de medewerker leesbaar en duidelijk? (10%)
- Draagt de medewerker zichtbaar een Company Card? (10%)
- Draagt de medewerker zijn bedrijfskleding netjes en verzorgd? (10%)
- Houdt de medewerker zich aan de huisregels? (15%)
- Spreekt de medewerker de Nederlandse taal? (10%)
- Voert de beveiligingsmedewerker de sleutelregistratie op een correcte wijze uit? (10%)
- Kan de medewerker een bezoeker correct en vlot doorverwijzen? (10%)
- Bezoekersregistratie. Dit onderdeel bestaat uit 4 vragen waarvan er 3 voor 30% meetellen en 1 voor 10% meetelt.
 - Hoeveel bezoekers zijn er de vorige dag geregistreerd? (10%)
 - Van hoeveel van deze bezoekers is de eindtijd niet geregistreerd? (30%)
 - Van hoeveel van deze bezoekers is de naam niet geregistreerd? (30%)
 - Van hoeveel van deze bezoekers is de inschrijftijd niet geregistreerd? (30%)
- Beveiligingsrondes. Dit onderdeel bestaat uit 5 vragen. 3 vragen tellen mee voor 20% 1 vraag voor 10 % en 1 vraag voor 30%.
 - Wordt er dagelijks door de beveiliging een openingsronde gelopen conform pandinstructie? (30%)
 - Wordt er dagelijks een brand- en sluitronde gelopen conform pand instructies? (20%)
 - Is er een dagrapportage opgesteld? (20%)
 - Is de dagrapportage correct opgesteld? (20%)
 - Is de dagrapportage geparafeerd door de betreffende medewerker? (10%)

3. Managementinformatie en KPI's

Maandelijks dient de volgende managementrapportage aangeleverd te worden in de eerste week van de nieuwe maand:

Financieel

- Gefactureerd bedrag per pand per dienst per maand (selfbillingsbedrag).
- Gefactureerd bedrag per pand per dienst per maand cumulatief (selfbillingsbedrag).
- Gefactureerde aantal extra opdrachten per pand per dienst per maand.
- Gefactureerde opdrachten per pand per dienst cumulatief per maand.
- Gerealiseerde besparing per maand en cumulatief.
- Aantal creditnota's per dienst per maand.

Personeel

- Inzet van medewerkers per pand per dienst met naam (locatie, adres, naam medewerker aantal uren)
- Verloop van medewerkers op de SODEXO ALTYS panden in procenten per maand
- Ziekteverzuim van medewerkers op de SODEXO ALTYS panden per maand.

Kwaliteit (KPI's)

- Aantal alarmen per maand (Locatie, adres, soort melding, binnen de overeengekomen responstijd (= 90% binnen 60 minuten, 99% binnen 90 minuten). Alarmopvolgingen die na 90 minuten gerealiseerd worden, zullen niet worden gefactureerd. 6 Maanden na overname werkzaamheden zullen de KPI's geëvalueerd worden en eventueel aangepast.

- Aantal klachten per maand, soort klacht en genomen actie (maximaal 3). Bij een herhaaldelijke score onder de norm (meer dan 3 maal) zal een verbeteractie moeten worden opgestart. Hiervoor heeft de leverancier 1 week de tijd na opdracht van Sodexo Altys. Sodexo Altys zal op haar beurt binnen 1 week reageren op het verbeterplan. Indien bij de volgende meting nog steeds onder de norm gepresteerd wordt, zal nog een kans op verbetering worden gegeven (met dezelfde doorlooptijd) Indien bij de daarop volgende meting nog steeds onder de norm gepresteerd wordt, kan de mantelovereenkomst eenzijdig ontbonden worden door Sodexo Altys.
- Kwaliteitsmeting per maand, inclusief bevindingen.
- Mogelijke procesverbeteringen / innovaties.

De managementrapportage dient per mail aangeleverd te worden aan de contractmanager van Sodexo Altys.

Opmerking:

De eerste 6 maanden wordt de rapportage maandelijks aangeleverd. Na de eerste 6 maanden zal de rapportage per kwartaal aangeleverd worden.⁵⁴

⁵⁴ Contract Securitas, contractmanager Jan Willem de Wit

13. Bezoek Hospitality Design

Adres:

Smalle pad 13-15
3811 MG
Amersfoort

Datum:

14 april 2011

Onderwerp:

Hospitality en het meetbaar maken van dienstverlening bespreken

Aanwezig:

Dhr. A. van Hal, Patricia de Greef & Marina 't Hart

Algemeen

Hospitality Design ontwikkelt serviceconcepten op het gebied van onderwijs, zorg, werken en vrije tijd. Serviceconcepten die bijdragen aan het rendement van medewerkers door het scheppen van voorwaarden waarbij de gebruiker, functionaliteit, flexibiliteit, sfeer en beleving elkaar aanvullen en in harmonie samenwerken.⁵⁵ Naast Hospitality Design bestaat de organisatie uit Hospitality Consultants & Hospitality Interim & Search.

Besproken punten

Het belangrijkste om te onthouden op het moment dat men werkt met hospitality, is dat gastvrijheid of hospitality begint bij de medewerker. De houding van de medewerker tegenover gastvrijheid is doorslaggevend voor het slagen van meer gastvrijheid in de organisatie.

Naast de ontvangst van een organisatie komt er meer kijken bij gastvrijheid. Een organisatie kan nog zo een goede ontvangst hebben, maar zodra de bezoeker het pand in is en hier geen gastvrijheid meer in het pand terug te vinden is, dan faalt een organisatie. Gastvrijheid houdt niet op nadat een bezoeker ontvangen is, dit loopt door in andere elementen in de organisatie.

Hospitality Consultants heeft een afdeling in de organisatie welke gespecialiseerd is in het meten van kwaliteit van diensten. Organisaties kunnen werken met de Facility Performance Indicator, een systeem dat gegevens verstrekt over klanttevredenheidsonderzoeken, contractnaleving, het servicelevel en de financiële resultaten.

Naast het aanbieden van de Facility Performance Indicator kan Hospitality Consultants mystery visits doen bij organisaties en zo de kwaliteit van de dienst bepalen.

Volgens Hospitality Consultants zijn mysteryvisits en klanttevredenheidsonderzoeken belangrijk om de zachte kant van diensten te kunnen meten. Daarbij kan er gebruik gemaakt worden van KPI's of normen om diensten te kunnen meten.

Belangrijk bij het opstellen van deze normen is dat de dienst tastbaar gemaakt moet worden doormiddel van processen te beschrijven en te specificeren.

Bij het opstellen van de normen moet er gedacht worden vanuit de bezoeker en de organisatie, wat komt de bezoeker tegen en wat wilt de organisatie uitstralen?

⁵⁵ <http://www.hospitality-design.nl/over-ons/missie.html>

14. Overzicht gemaakte kosten entreehal

Budget orderbouwing Opex 2010				
	Opex/Capex	Vrij gegeven budget	Budget verbruik	Realisatie
Budget programma realisering entree TP05 Opex (excl. Marge en projectleidersuren)	Opex	€ 50.284	97%	€ 87.883
Projectleidersuren Opex	Opex	€ 5.202	100%	€ 5.202
Marge 5%	Opex	€ 4514	100%	€ 4514
TOTAAL		€ 100.000	97%	€ 97.299
Budget orderbouwing Capex 2010				
	Opex/Capex	Vrij gegeven budget	Budget verbruik	Realisatie
Opex 10334470 103 6318024,95 & 10334470 18 € 208.320,55 (excl. Marge en FL uren)	Capex	€ 1573.530	88%	€ 569.645
Projectleidersuren Capex	Capex	€ 19.037	100%	€ 19.037
Marge 5%	Capex	€ 33.679	100%	€ 33.679
18.03.2011 Capex budget euro 104k in mindering gebracht conform programmbudget	Capex	€ 104.676		
TOTAAL		€ 521.670	100%	€ 622.411
Budget orderbouwing Capex 2011				
	Opex/Capex	Vrij gegeven budget	Budget verbruik	Realisatie
Capex 10334470 55 € 104.761,90 (excl. Marge en FL uren)	Capex	€ 104.761,90	100%	€ 104.509
Projectleidersuren Capex	Capex	-	-	-
Marge 5%	Capex	5.238,10	100%	5.238,10
TOTAAL		110.000,00	100%	€ 109.747

15. Bedrijfseconomische paragraaf

Onderstaande kosten zijn gebaseerd op uurloon inclusief fee (toeslag welke Sodexo Altys rekent als medewerkers ingezet worden op opdrachten). De kosten worden niet uitgegeven, omdat het meten en beheersen van de kwaliteit van geleverde diensten in de standaard dienstverlening van Sodexo Altys is opgenomen. Echter geeft het kosten overzicht een beeld van wat het meten en beheersen werkelijk zou kosten aan uurloon inclusief fee op het moment dat Sodexo Altys het meten als extra dienstverlening zou rekenen aan KPN.

Totale kosten verbouwing hal	€97.299 + €622.411 + €109.747	€ 829.457,00
Eenmalige kosten		
Definitief maken KPI's & Conceptbeschrijving	2 uur x uurloon locatiemanager	€ 140,38
Aanleveren en verwerken Kpi's & conceptbeschrijving	5 uur x uurloon contractmanager	€ 400,00
Instrueren gebouwbeheerder over meting	2 uur x gebouwbeheerder (x 3) + 2x uurloon locatiemanager	€ 415,64
<i>Totaal eenmalige kosten</i>		<i>€ 956,02</i>
Terugkerende kosten per maand		
Metten	(2 x 45 minuten per maand) x uurloon gebouwbeheerder	€ 66,18
Analyseren & verwerken meting	2uur per maand x uurloon gebouwbeheerder	€ 91,28
Overleg leverancier	3 uur per maand x uurloon locatiemanager	€ 210,57
<i>Totaal terugkerende kosten per maand</i>		<i>€ 368,03</i>
Totale kosten metingen 1e jaar		€ 5.372,36
Totaal terugkerende kosten per jaar		€ 4.416,34
Uurloon locatiemanager inclusief fee	€ 70,19	
Uurloon gebouwbeheerder inclusief fee	€ 45,64	
Uurloon contractmanager inclusief fee	€ 80,00	

De totale eenmalige kosten zijn €956,02. Deze kosten zijn gebaseerd op een aantal activiteiten. Allereerst wordt het definitief maken van de KPI's & conceptbeschrijving uitgevoerd door de locatiemanager, dit proces neemt ongeveer 2 uur in beslag en per uur wordt €70,19 gerekend. In dit proces worden de te meten KPI's definitief gemaakt zodat een implementatie in het KMS mogelijk wordt.

Vervolgens wordt het verwerken van de KPI's & conceptbeschrijving in het contract & KMS uitgevoerd door de contractmanager. Dit proces neemt ongeveer 5 uur in beslag en per uur wordt €80,00 gerekend.

De locatiemanager moet vervolgens haar gebouwbeheerders instrueren over de metingen. Dit proces zal ongeveer 2 uur in beslag nemen en het uurloon van de gebouwbeheerder is €45,64 en die van de locatiemanager €70,19. Er zijn drie gebouwbeheerders werkzaam binnen het hoofdkantoor van KPN en allen moeten op de hoogte zijn van de inhoud en werkwijze van de metingen, het bedrag aan uurloon van gebouwbeheerders wordt dus vermenigvuldigd met 3.

De totale terugkerende kosten per maand zijn €368,03.

Het meten is gebaseerd op 2 keer in de maand 45 minuten, dus 1,5 uur. Deze uren zijn vervolgens vermenigvuldigd met het uurloon van de gebouwbeheerder.

Vervolgens wordt 2 uur per maand gerekend voor het analyseren en verwerken van de meting en deze uren zijn vervolgens verrekend met het uurloon van de gebouwbeheerder.

Als laatste zal er overleg met de leverancier plaatsvinden met betrekking tot de metingen. Dit zal ongeveer 3 uur per maand zijn en deze uren zijn verrekend met het uurloon van de locatiemanager.

De totale kosten voor het 1^e jaar voor het implementeren en meten van het concept bedragen €5.372,36. De jaarlijkse terugkerende kosten zijn na dit 1^e jaar €4.416,34.

16. Eerste voorstel KPI's

Dit eerste voorstel KPI's is opgesteld aan de hand van de theorie, het verrichte onderzoek, de belangrijkste punten in het concept en in overleg met de leverancier Securitas & locatiemanager.

In het onderzoek is onderzocht wat het ontvangstconcept inhoud en wat de belangrijke kenmerken hiervan zijn. De theorie in dit onderzoek heeft handvaten geboden bij het formuleren van de KPI's en dus het meetbaar maken van de dienstverlening.

Inhoud KPI's

Het eerste voorstel KPI's heeft betrekking op de kwaliteit van de dienstverlening van de hostessfunctie. Hiervoor is gekozen om dit het belangrijkste onderdeel van het ontvangstconcept is, de uitstraling en de benaderingswijze van de hostess geeft voor een groot deel invulling aan het ontvangstconcept. Daarnaast is het in het kader van het onderzoek noodzakelijk om de dienstverlening in het ontvangstconcept meetbaar te maken en deze dienstverlening uit zich in de hostessfunctie.

KPI's met betrekking tot schoonmaak, inrichting o.i.d. kunnen door Sodexo Altys in een later stadium toegevoegd worden.

Ontbrekende gegevens

De ontbrekende gegevens in de tabel zijn de wegingen die de KPI's krijgen in het KMS. Deze zijn nog niet bepaald, omdat het toekennen van deze wegingen meegenomen dient te worden in fase 2 van het implementeren van de meetmethode. De contractmanager kan hierbij, zoals aangegeven in de aanbeveling, voor een groot deel invulling aan geven.

Opbouw tabel

Het overzicht van KPI's op de volgende pagina is als volgt opgebouwd.

Allereerst wordt er een omschrijving van de desbetreffende KPI gegeven, deze worden ook wel de kritische succesfactoren genoemd.

Vervolgens is de doelstelling het aspect dat gemeten gaat worden aan de hand van het KMS. Deze meting heeft een output welke gekoppeld is aan de kernwaarden. Zo is direct zichtbaar op welke kernwaarde een meting invloed heeft.

De KPI's worden beantwoord met ja of nee, tevens is er een mogelijkheid in het KMS om een korte toelichting te geven.

In de tabel is tevens een kolom met toelichtingen toegevoegd, hierin staan de belangrijkste opmerkingen of eisen met betrekking tot de te meten KPI.

KPI's & Deliverables Hostessdienstverlening

Omschrijving KPI (Kritische Succes Factor)		Doelstelling (Wat wordt gemeten?)	Meet Output	Normwaarde	meet-frequentie	Deliverable	Toelichting
Algemeen							
1	Hostess is op de hoogte van de KPN merken	Hostess weet welke KPN merken er zijn en kan deze benoemen	1	Ja/nee	Maandelijks	Resultaten in KMS	De gebouwbeheerder controleert door te vragen naar de KPN merken; Hi, Telfort, Eplus, Ibasis, Getronics, Simyo, XS4all, Base
2	Voldoende bezetting in de hal	Is de bezetting in de hal conform de afgesproken bezetting	3	Ja/nee	Maandelijks	Resultaten in KMS	7.00 - 18.00 1 hostess 8.00 - 16.00 2 hostesses 8.00-17.00 1 hostess
3	Eten/drinken achter balie en in de hal	Nuttigt de hostess hinderlijk dranken en/of versnaperingen achter de balie of in de hal	1	Ja/nee	Maandelijks	Resultaten in KMS	Niet zichtbaar achter de balie of in de hal versnaperingen nuttigen & niet met volle mond bezoekers te woord staan
4	Nette bedrijfskleding hostesses	Draagt de hostess het door KPN geleverde uniform op een nette en verzorgde wijze	2	Ja/nee	Maandelijks	Resultaten in KMS	Het uniform dient vlek- en gaten vrij te zijn. Een combinatie van de kledingstukken is toegestaan.
Ontvangst							
5	Hostess heeft een proactieve houding	Hostess stapt direct op bezoeker af en wacht niet totdat de bezoeker naar de hostess of balie loopt, tenzij de hostesses allemaal een bezoeker te woord staan	1	Ja/nee	Maandelijks	Resultaten in KMS	
Wachten							
6	Bezoeker wordt begeleidt naar de wachzones	Hostess begeleidt bezoeker richting de wachtlocatie	1	Ja/nee	Maandelijks	Resultaten in KMS	De wachtlocatie is de mediatafel, open overleg, gesloten overleg, multimediatafels & interactieve tafels of traditionele banken
7	Bezoeker wordt een kopje koffie of thee aangeboden	Hostess biedt de bezoeker een kopje koffie of thee aan, tenzij dit door drukte niet mogelijk is	1&2	Ja/nee	Maandelijks	Resultaten in KMS	
8	Hostess informeert de bezoeker	Hostess informeert de bezoeker dat zijn/haar gastvrouw/gastheer geïnformeerd wordt over het bezoek	3	Ja/nee	Maandelijks	Resultaten in KMS	
9	De bezoeker wordt geïnformeerd over wachttijden	De hostess houdt de bezoeker op de de hoogte door hem of haar te vertellen over de wachttijden	3	Ja/nee	Maandelijks	Resultaten in KMS	
10	De wachtende bezoeker wordt opgemerkt door hostess.	Hostess houdt geregeld contact met wachtende gasten	3	Ja/nee	Maandelijks	Resultaten in KMS	
Vertrek							
11	De hostess is alert op vertrekkende bezoekers	Er is een proactief contactmoment met de vertrekkende bezoeker	1	Ja/nee	Maandelijks	Resultaten in KMS	De hostess spreekt de bezoeker aan & neemt bezoekersbadge in
12	De vertrekkende bezoeker krijgt een flesje water mee	De hostess biedt de bezoeker een flesje water aan bij vertrek	1	Ja/nee	Maandelijks	Resultaten in KMS	
Beheer van de hal							
13	Meubilair staat op de juiste plek	Meubilair staat zoals aangegeven op de plattegrond bij de receptie		Ja/nee	Maandelijks	Resultaten in KMS	Ongebruikt meubilair moet na een half uur op de juiste plek teruggezet zijn
14	Hostess draagt zorg voor een nette hal	Lege of achtergelaten mokken worden opgeruimd en neergezet bij koffievoorziening door hostesses		Ja/nee	Maandelijks	Resultaten in KMS	Lege en achtergelaten mokken moeten na een kwartier opgeruimd zijn
15	Hostess draagt zorg voor een nette hal	Rondslingerende kranten bij wachtzone worden opgeruimd		Ja/nee	Maandelijks	Resultaten in KMS	Kranten moeten na een kwartier opgeruimd zijn

Centrale doelstelling overeenkomst

De bezoeker een beleving meegeven van KPN bij het bezoeken van het pand. Dit gevoel is gebaseerd op de gastvrije benadering van de hostesses, de inrichting & uitstraling van de hal.

Output

1. Persoonlijk
2. Eenvoud
3. Vertrouwen

Vrijdag 20 mei 2011

17. Conceptbeschrijving

**Welkom bij KPN -
ontvangstconcept
receptiedienstverlening**

Welkom bij KPN

Iedere bezoeker is al klant of kan dat worden

KPN wenst een meer gastvrije ontvangst van bezoekers aan het hoofdkantoor van KPN. Dit kunnen klanten, leveranciers, partners, overheden etc zijn. Voor alle doelgroepen moet een gastvrije ontvangst bijdragen aan een plezierig en effectief bezoek aan KPN.

Zowel de vernieuwde inrichting van de hal en de werkwijze van de receptiemedewerkers moeten bijdragen aan een ontvangst passend bij datgene waar KPN voor staat en de kernwaarden van KPN.

In dit ontvangst concept "Welkom bij KPN" is een beschrijving gegeven over de nieuwe werkwijze van receptiemedewerkers. Het concept is gebaseerd op de wensen van verschillende belanghebbenden die in diverse gesprekken zijn geïnventariseerd.

Waar KPN voor staat

- Leven zoals jij dat wilt
- Klant centraal
- Voor Nederland

Kernwaarden KPN

- Persoonlijk
- Eenvoud
- Vertrouwen

Concept

Basis voor het concept is een persoonlijke verwelcoming van de gast door een hostess. Zij treedt alle gasten (behalve KPN medewerkers en facilitaire leveranciers) die binnenkomen op een pro-actieve, attente en geïnteresseerde wijze tegemoet. De hostesses begeleiden bezoekers van het moment van binnenkomst tot het moment dat de gast door de gastheer/ gastvrouw wordt opgehaald en op het moment dat de gast weer vertrekt. Tijdens die momenten zorgt zij dat de gast centraal staat.

In het bezoek aan KPN zijn er verschillende momenten:

Ontvangst

Hostess treedt de gast actief tegemoet en heet deze welkom bij KPN. De gast wordt gevraagd naar de gastheer/-vrouw van KPN waarmee de gast een afspraak heeft. De hostess zorgt voor een bezoekersbadge en begeleidt gast richting wachzones. Maakt tevens de gast attent op de koffievoorziening, biedt koffie aan en geeft aan te zorgen voor ophalen door KPN gastheer/-vrouw.

Contact met gastheer

Bellen van de KPN gastheer/-vrouw wordt gedaan door de hostesses achter receptiebalie. Mocht dit langer duren vanwege niet kunnen bereiken van de KPN persoon, dan wordt de gast door de hostesses in de hal geïnformeerd dat het iets langer duurt, maar dat uiterste best gedaan wordt.

Indien de bezoeker geen afspraak heeft met een gastheer dan wordt contact gezocht door de hostess en vindt terugkoppeling aan de gast of ontvangst mogelijk is.

Mocht gastheer/-vrouw onbereikbaar blijken te zijn, dan probeert de hostess collega's van de KPN contactpersoon te bellen. Tevens wordt een sms bericht verzonden.

Voor de back-office werkzaamheden (bezoekersregistratie, printen bezoekersbadges, bellen KPN gastheer/-vrouw) is gekozen voor de grote receptiebalie in de hal.

Wachten

- Er zijn verschillende zones waar gasten kunnen wachten met verschillende functies. Gasten kunnen zelf kiezen op welke wijze zij de wachttijd doorbrengen (*wachten zoals jij dat wilt*):
- Werken & lezen (mediatheektafel)
- Open overleg (zitjes binnen en buiten)
- Meer gesloten overleg (privacy zone)
- Informatie over KPN-merken (multimediatafels en interactieve televisie)
- Traditioneel wachten (wachtbanken)

Voorzieningen

- Gebruik van internet, de bezoeker dient dit voorlopig nog aan te vragen bij de hostesses
- Toilet
- Koffievoorziening
- Kranten en andere informatieve media

Tijdens het wachten houdt de hostess contact met de gast. Zodra de hostess contact heeft gemaakt met de gastheer bevestigt zij dit aan de gast, zodat de gast het *vertrouwen* heeft dat zijn gastheer/ gastvrouw eraan komt.

De hostess is op de hoogte van de KPN-merken die in de hal aanwezig zijn en zichtbaar af te lezen zijn op de informatieborden en kan hierover beknopte informatie geven en voor meer uitgebreide informatie doorverwijzen naar juiste contactpersoon.

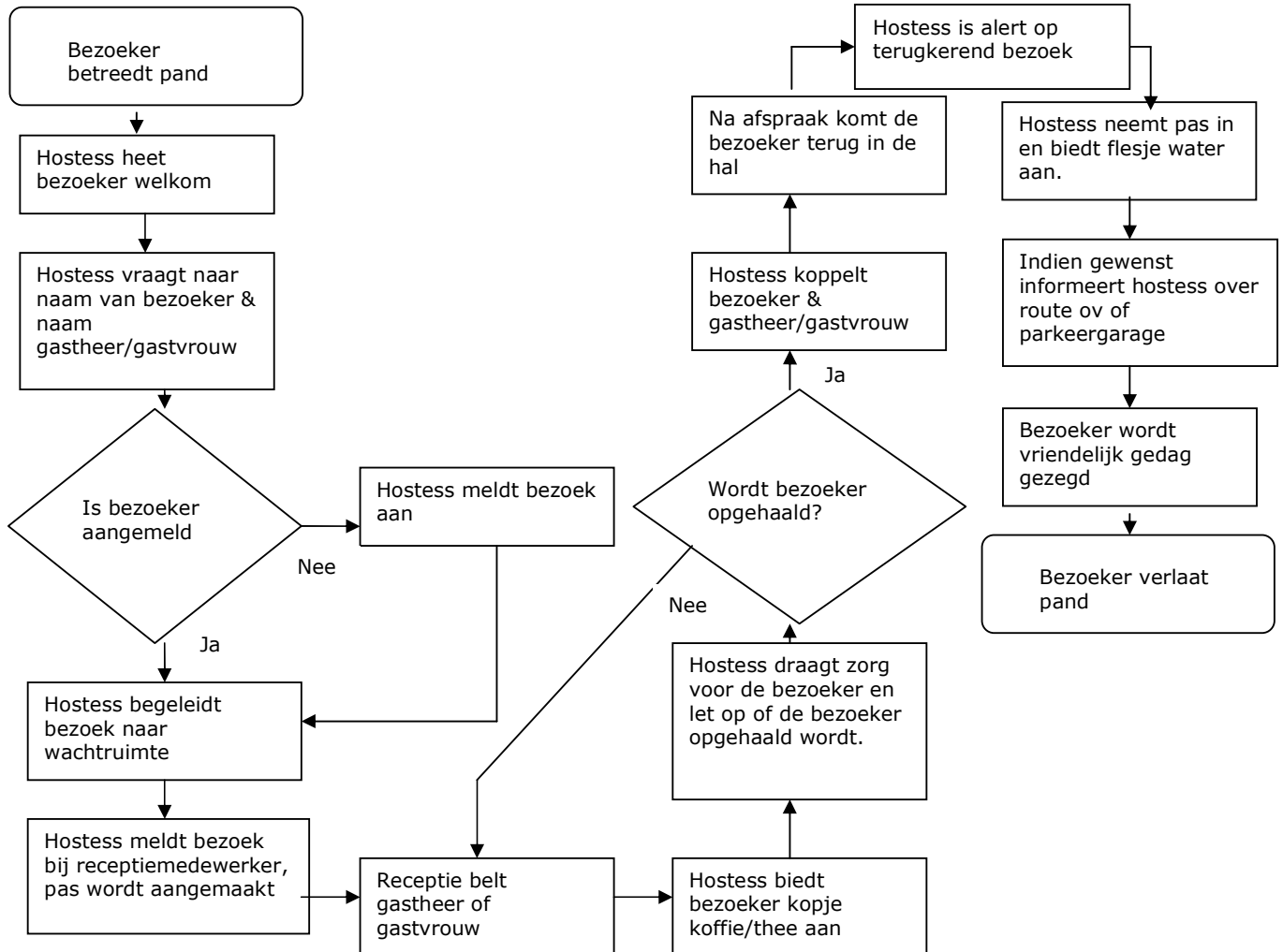
Gast in contact brengen met gastheer

Hostess houdt actief in de gaten of gasten daadwerkelijk worden opgehaald door KPN persoon en zorgt voor koppeling indien KPN gastheer/-vrouw en bezoeker elkaar niet herkennen.

Vertrek

Het vertrek van de bezoeker is een actief contactmoment. De hostess draagt zorg voor een actieve ontvangst van de bezoekersbadge en biedt de gast een flesje water aan voor onderweg. Tevens informeert de hostess of de gast nog uitleg behoeft over route naar bus, trein of parkeergarage.

Stroomschema



Algemeen

Omgangsvormen

Gasten worden aangesproken in de u-vorm, jij-vorm alleen als de gast dit zelf aangeeft. Tevens (constant) aanspreken met meneer / mevrouw + achternaam.

Kleding hostess

De hostesses beschikken over 2 colberts, 1 pantalon, 2 rokken, 2 giletjes, 5 blousejes (3 lange mouw en 2 korte mouw) en 2 shawltjes.

Overige functies receptie in hal

De receptiebalie die niet in de loop staat, zal niet primair functioneren als verwelkomingsplek maar een meer faciliterende functie hebben (uitgifte vergadertassen, bijzonderhedenrapportages). Tijdens piekmomenten zal de hostess achter de balie haar collega's in de hal ondersteunen.

Middelen

De receptiebalie met twee werkplekken is voorzien van:

- Twee vaste pc's
- Twee telefoons
- wireless toetsenbord en muis
- 2 printers tbv bezoekerscards
- bedieningspaneel tourniquets
- 4 ipads voor de hostesses in de hal

Draaiboek (nog op te stellen)

KPN Gids

Bezoekersregistratie

Lijst met contactpersonen

Uitstraling hal

Hostess zorgt ervoor dat de hal netjes blijft en dat alle middelen goed functioneren (denk o.a. aan koffiebekers opruimen, tijdschriften ordenen, check op werking koffievoorziening, verzorgen van meubilair op de juiste plekken). Zij benadert direct de juiste contactpersoon om zaken op te lossen (zoals contactpersoon Eurest, gebouwbeheerder Sodexo, contactpersonen voor de merken binnen KPN).

Implementatie

De dienstverlening komt tot stand middels een nauwe samenwerking tussen KPN, Sodexo Altys en Securitas die vooral de eerste periode steeds geëvalueerd zal worden om de dienst verder te ontwikkelen. De hostesses zullen vanuit Securitas en Sodexo getraind worden op de hospitality / dienstverlenende kant van de functie. Vanuit KPN wordt ondersteuning geboden middels een merkentraining.

Stappen:

Eerste concept akkoord

Trainingsprogramma opstellen

Uitwerken draaiboek

Merkentraining

Beheer

Na de implementatie fase wordt continue de kwaliteit van dienstverlening geborgd. Er vinden periodiek bezoeken plaats van mystery quests. Misschien steekproef onder bezoekers (vragen of ze daar bezwaar tegen hebben) of anders met kleine kaartjes die ingevuld kunnen worden.

Nieuwe medewerkers worden opgeleid en 1 x per half jaar krijgen de medewerkers een aanvullende training.

Tevens wordt de kwaliteit van het ontvangstconcept gemeten aan de hand van het KMS systeem met hierin verwerkte KPI's.

Inzet & tijden

7.00 – 18.00 1 hostess

8.00 – 16.00 2 hostesses

8.00 – 17.00 1 hostess

Tevens is er inzet van de hoofdreceptioniste, deze is gebaseerd op 36 uur in de week.

Start concept: 1 februari 2011

Gewenste ondersteuning KPN

In het verwelkomen van gasten bij KPN is een belangrijke rol weggelegd voor de KPN gastheren en -vrouwen. Door het vooraf aanmelden van bezoekers verloopt de registratie van gasten sneller (vooral op piekmomenten waardevol in beperken van wachtrijen) en merken bezoekers dat ze verwacht worden. Telefonische bereikbaarheid van de KPN contactpersoon zorgt ervoor dat gasten minder lang hoeven te wachten en zich welkom voelen.