

Gastvrij in (familie)bedrijf!



Werkboekje voor familiebedrijven in de gastvrijheidssector

Erik Wierstra (Saxion Hogeschool)

Albertha J. Wielsma (Hogeschool Windesheim)

Michiel Flooren (Saxion Hogeschool)

Judith van Helvert (Hogeschool Windesheim)





Colofon

Gastvrij in (familie)bedrijf! Werkboekje voor familiebedrijven in de gastvrijheidssector

Auteurs: Erik Wierstra, Albertha Wielsma, Michiel Flooren, Judith van Helvert

Fotografie:

Voorpagina: Brian en Steve Poppe, Hotel-restaurant De Zwaan
Pagina 2: Huub Tromp, De Arend
Pagina 8: Familie Baars, IJssallou IJssie Prima
Pagina 18: Familie Dissel, Restaurant De Watermolen

Dit werkboek maakt deel uit van een SIA RAAK MKB-onderzoeksproject waarvan Albertha Wielsma namens het lectoraat Familiebedrijven van Hogeschool Windesheim de projectleider is.

Deze publicatie van Windesheim valt onder een Creative Commons Naamsvermelding 4.0 Internationaal-licentie. Dit betekent dat de kennis uit deze publicatie hergebruikt mag worden als basis voor de ontwikkeling van nieuwe kennis mits de naam van de auteur(s) en/of Windesheim hierbij vermeld wordt.



ISBN: 978-94-93243-05-7

Inhoud

Welkom!	3
Stap 1 // Wie of wat bent u als familie?	5
Stap 2 // Hoe of wat is uw bedrijf?	6
Wel of geen match?	6
Stap 3 // Wie zijn uw gasten?	9
Stap 4 // Een duidelijke en consistente identiteit uitdragen	11
A. Website en sociale media	12
B. De communicatie vooraf	12
C. De ontvangsthall	13
D. De ontvangst	14
E. Het restaurant	14
F. De accommodatie en hotelkamer	15
G. Het terrein/vakantiepark/camping	16
H. Het sanitairgebouw	16
I. De communicatie achteraf	17
Afronding	18
Bijlagen	19
Bijlage 1: Ter inspiratie!	19
Bijlage 2: Mogelijke redenen voor en tegen een familiebedrijfsprofilering	22
Bijlage 3: Figuren, modellen, bronnen en de toepassing daarvan in dit werkboek	23

Welkom!

Past uw bedrijfsidentiteit bij uw graag geziene gasten?
En draagt u die identiteit actief en consistent uit? Volg de stappen in dit werkboek en ontdek wat bij uw bedrijf en familie past.

Beste lezer, beste bedrijfsfamilie in de gastvrijheidssector,

U heeft een familiebedrijf. Dit woord bestaat uit de woorden 'familie' en 'bedrijf'... twee verschillende samenwerkingsvormen die elkaar vinden in het familiebedrijf. Dit maakt het familiebedrijf een prachtig en bijzonder fenomeen.

Als bedrijf, maar ook als familie heeft u een bepaalde identiteit. Vooral in het mkb verschillen die twee identiteiten vaak niet veel van elkaar. Buitenstaanders maken dan ook nauwelijks onderscheid tussen het familiebedrijf en de bedrijfsfamilie. En misschien doet u dat zelf ook niet.

Al jarenlang blijkt uit zowel nationaal als internationaal onderzoek dat familiebedrijven een reputatievoordeel hebben ten opzichte van andere, vergelijkbare bedrijven. Dat komt doordat klanten, medewerkers en andere betrokkenen familiebedrijven als authentiek en geloofwaardig ervaren. Dit reputatievoordeel zou u kunnen benutten door uzelf meer te profileren als familiebedrijf. Dat kan zelfs in een sector zoals die van u, waarin het merendeel van de bedrijven een familiebedrijf is. Immers, dankzij de (soms al generaties lange) connectie met de familie is ieder bedrijf uniek.

Toch spreekt een profilering als familiebedrijf niet vanzelf. Zo'n profilering moet niet alleen bij u, uw familie en uw bedrijf passen, maar ook bij de doelgroep die u wilt aanspreken. En u moet in staat zijn om dit op een consistente manier te doen. Dit werkboek helpt u inzicht te krijgen in

de identiteit van uw familie en uw bedrijf en de afstemming van verschillende bedrijfsonderdelen daarop. Inzicht in uw identiteit is essentieel voor het consistent inrichten van uw bedrijf en uw bedrijfscommunicatie.

U kunt dit werkboek in uw eentje doorlopen, maar nog beter is het om dit samen te doen met familieleden (bijvoorbeeld de eventuele volgende generatie) en uw medewerkers. Zij hebben namelijk vaak heel specifieke en frisse ideeën over de familie- en bedrijfsidentiteit en de manier waarop deze tot uitdrukking gebracht zou kunnen worden. Bovendien... ook belangrijk! ... u, uw familieleden en uw medewerkers 'dragen' de bedrijfsidentiteit, zowel in communicatie als gedrag. Geen slecht idee dus, om hen bij uw denkproces te betrekken.

Wat mag u verwachten?

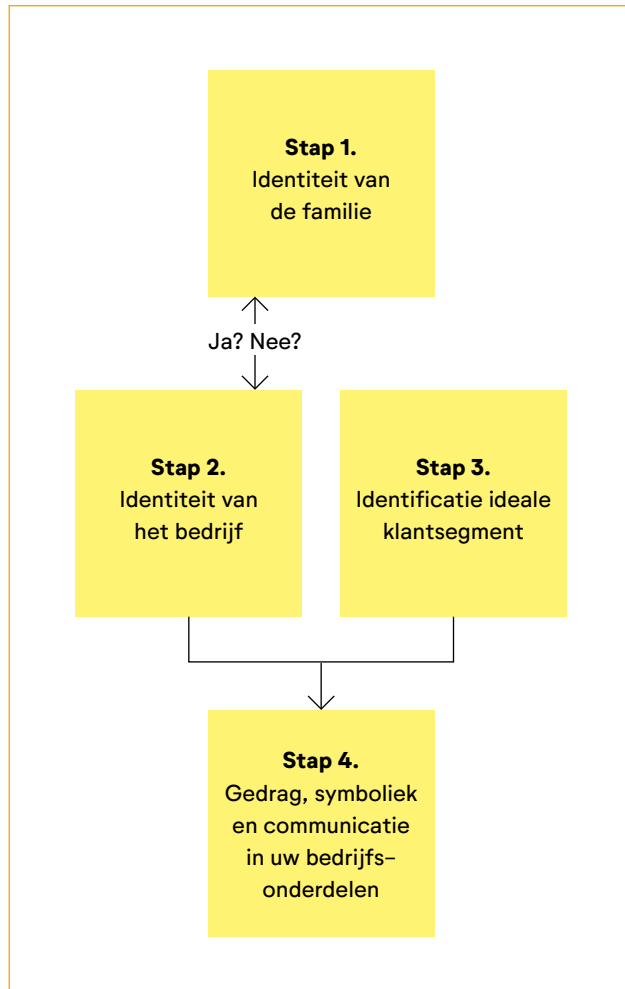
Wanneer u dit werkboek hebt doorlopen, kent u de kenmerken die de identiteit van uw familiebedrijf weergeven. En u weet wat u op verschillende onderdelen in uw bedrijf kunt doen om ook met die onderdelen diezelfde identiteit uit te stralen. Daarmee zult u consistent zijn in uw uitstraling en past deze bij het door uzelf geselecteerde, afgebakende klantsegment.

! Onder 'identiteit' wordt verstaan het antwoord op de vraag 'Wie zijn wij?' Het gaat hierbij om de centrale, langdurige en herkenbare karakteristieken van uw familie en bedrijf.

Werkwijze

In onderstaande figuur wordt weergegeven hoe dit werkboek is opgebouwd.

Figuur 1: Visuele weergave van de opbouw van dit werkboek in uit te voeren stappen.



Paragraaf 1 start met stap 1, namelijk het vaststellen van de identiteit van uw familie. Vervolgens kiest u in stap 2 (paragraaf 2) de identiteitskenmerken van uw bedrijf. Als dat beide is gedaan, dan kunt u beoordelen of de identiteit van de familie en het bedrijf met elkaar in lijn zijn. Het antwoord op die vraag bepaalt mede of u zich als familiebedrijf kunt profileren of dat u die koppeling met uw familie beter niet kunt maken in uw communicatie. Verderop leest u hoe dit zit.

Vervolgens, bij stap 3 (paragraaf 3) worden verschillende klantsegmenten in de gastvrijheidssector besproken. U kiest uw ideale klantsegment, dat wil zeggen de gasten die u het liefst bij u in het bedrijf ziet. Stap 4 (paragraaf 4) is de meest praktische én meest cruciale stap. Die gaat namelijk over de vraag wat u doet in gedrag, symbolen en communicatie in uw bedrijf, zodat wat u biedt aansluit bij wie u bent (stap 2) en waar uw gasten behoefte aan hebben.

Het kan best ingewikkeld zijn om – vanuit de identiteit – na te denken over wat dat concreet in uw bedrijfsvoering betekent. Daarom bevat **bijlage 1 ‘Ter inspiratie’** voorbeelden van hoe u vanuit verschillende klantperspectieven naar uw bedrijf kunt kijken.

Stap 1 // Wie of wat bent u als familie?

Denkt u eerst eens na over uw familie. Over degenen die actief in het familiebedrijf zijn, maar ook degenen die daar dichtbij staan (zoals ouders of broer/zus, partner, kinderen) ook al zijn zij (nog) niet actief in het bedrijf. Welke familieleden zijn relevant voor het bedrijf? Denk hierbij breed. Dus ook aan familieleden die misschien wat verder van u en/of het bedrijf afstaan, maar door hun relatie, gedrag of eigen beroep invloed kunnen hebben, bijvoorbeeld op besluiten of op de reputatie van uw bedrijf.

🔍 Noteer degenen aan wie u denkt hier:

Probeer u vervolgens om deze familieleden als één groep te zien. Dan heeft die familie bepaalde kenmerken en een bepaalde uitstraling, zoals elke persoon bepaalde kenmerken en een bepaalde uitstraling heeft. Als het niet lukt de genoemde familieleden als één groep te zien, kunt u proberen de cirkel wat te verkleinen. Als uw bedrijf al meerdere generaties bestaat, kan het helpen om ook de vorige generatie(s) (in gedachten) hierin mee te nemen.

In onderstaande tabel staan 22 'kaartjes' met persoonlijkheidskenmerken. Het zijn 22 kaartjes waar enkele woorden (meestal drie) op staan die hetzelfde proberen te zeggen. Het gaat om persoonlijkheidskenmerken die mogelijk een gepaste weergave zijn van de identiteit en uitstraling van uw familie. Alle kenmerken zijn positief, dus er is geen goed of fout.

🔍 Welke kenmerken passen volgens u het beste bij uw familie?

Probeer maximaal 10 kaartjes te selecteren die het beste uw familie kenmerken. De nummers van de kaartjes kun u hieronder noteren.

Tabel Persoonlijkheidskenmerken

Enthousiast Sportief Creatief 1	Privacy Rust Ontspanning 9	Uitdaging Ambitie Risico 17	Warmte Intimiteit Liefde & geluk 8
Rationaliteit Efficiëntie Perfectie 13	Zekerheid Geborgenheid Veiligheid 10	Eigenzinnig Expressief Sterk karakter 18	Presteren Succes Carrière 16
Harmonie Gelijkheid Evenwichtigheid 3	Erbij horen Sociaal contact Verbondenheid 5	Avontuurlijk Heldendom Rebels 19	Betrokken Hulpvaardig Solidariteit 7
Vriendschap Gezellig Ontmoeting 4	Onopvallend Buitenstaander Teruggetrokken 12	Ontplooien Vernieuwen Groeien 22	Erkenning Prestige Controle 15
Ongebonden Vrij Onafhankelijk 20	Plezier Genieten Verwennen 2	Geloven in jezelf Zelfverzekerd Passie 21	Volgzaam Respect hebben Verdraagzaam 11
Netheid Fatsoen Normen 6	Status Aanzien Macht 14		

U hebt nu maximaal 10 kaartjes met kenmerken die bij uw familie passen. Wilt u nog eens goed kijken naar deze 10 kaartjes en opnieuw denken aan de persoonlijkheidskenmerken van uw familie?

🔍 Wilt u dan nu maximaal 5 kaartjes uitzoeken die het allerbeste uw familie kenmerken?

De nummers kun u hieronder noteren. Die hebt u straks weer nodig.

❗ **TIP:** als u dit werkboek met meerdere mensen doorloopt, kunt u deze selectie eerst door iedere deelnemer individueel laten uitvoeren, om dan later op basis van de overeenkomsten tot een definitieve selectie te komen. U zult zien dat dit al tot mooie gesprekken leidt over wie u bent als familie en waar u voor staat.

Stap 2 // Hoe of wat is uw bedrijf?

U doet nu hetzelfde met uw bedrijf. Elk bedrijf heeft bepaalde kenmerken en een bepaalde uitstraling. Als u zich voorstelt dat uw bedrijf een persoon is, dan kunt u hier persoonlijkheidskenmerken aan toeschrijven. Het kan zijn dat uw huidige bedrijf nog niet helemaal uw ideale bedrijf is, omdat u nog een aantal wensen wilt realiseren ten aanzien van identiteit en uitstraling. In dat geval vragen we u bij deze opdrachten uw *ideale* bedrijf voor ogen te houden.

In onderstaande tabel staan opnieuw de 22 'kaartjes' met persoonlijkheidskenmerken. Het gaat om dezelfde kaartjes als bij de vorige opdracht: persoonlijkheidskenmerken die mogelijk een gepaste weergave zijn van de identiteit uw ideale bedrijf.

! We vragen u hier na te denken over uw ideale bedrijf, omdat u straks gaat nadenken over verschillende bedrijfsonderdelen. Door deze te vergelijken met uw ideale bedrijf, krijgt u inzicht in de acties die u kunt uitvoeren.

Welke kenmerken passen volgens u het beste bij uw ideale bedrijf?

Wilt u maximaal **10** kaartjes uitzoeken die het beste uw (ideale) bedrijf kenmerken? Noteert u hieronder de nummers die op de kaartjes staan.

! Ook hier kunt u uiteraard eerst individueel de passende kenmerken selecteren, om dan daarna samen tot een definitieve selectie te komen.

U heeft nu maximaal 10 kaartjes met kenmerken die min of meer bij uw (ideale) bedrijf passen. Wilt u nog eens goed kijken naar deze kenmerken en opnieuw denken aan de persoonlijkheidskenmerken van uw ideale bedrijf?

Tabel Persoonlijkheidskenmerken

Enthousiast Sportief Creatief 1	Privacy Rust Ontspanning 9	Uitdaging Ambitie Risico 17	Warmte Intimiteit Liefde & geluk 8
Rationaliteit Efficiëntie Perfectie 13	Zekerheid Geborgenheid Veiligheid 10	Eigenzinnig Expressief Sterk karakter 18	Presteren Succes Carrière 16
Harmonie Gelijkheid Evenwichtigheid 3	Erbij horen Sociaal contact Verbondenheid 5	Avontuurlijk Heldendom Rebels 19	Betrokken Hulpvaardig Solidariteit 7
Vriendschap Gezellig Ontmoeting 4	Onopvallend Buitenstaander Teruggetrokken 12	Ontplooien Vernieuwen Groeien 22	Erkenning Prestige Controle 15
Ongebonden Vrij Onafhankelijk 20	Plezier Genieten Verwennen 2	Geloven in jezelf Zelfverzekerd Passie 21	Volgzaam Respect hebben Verdraagzaam 11
Netheid Fatsoen Normen 6	Status Aanzien Macht 14		

Wilt u dan nu maximaal 5 kaartjes uitzoeken die het allerbeste uw ideale bedrijf kenmerken?

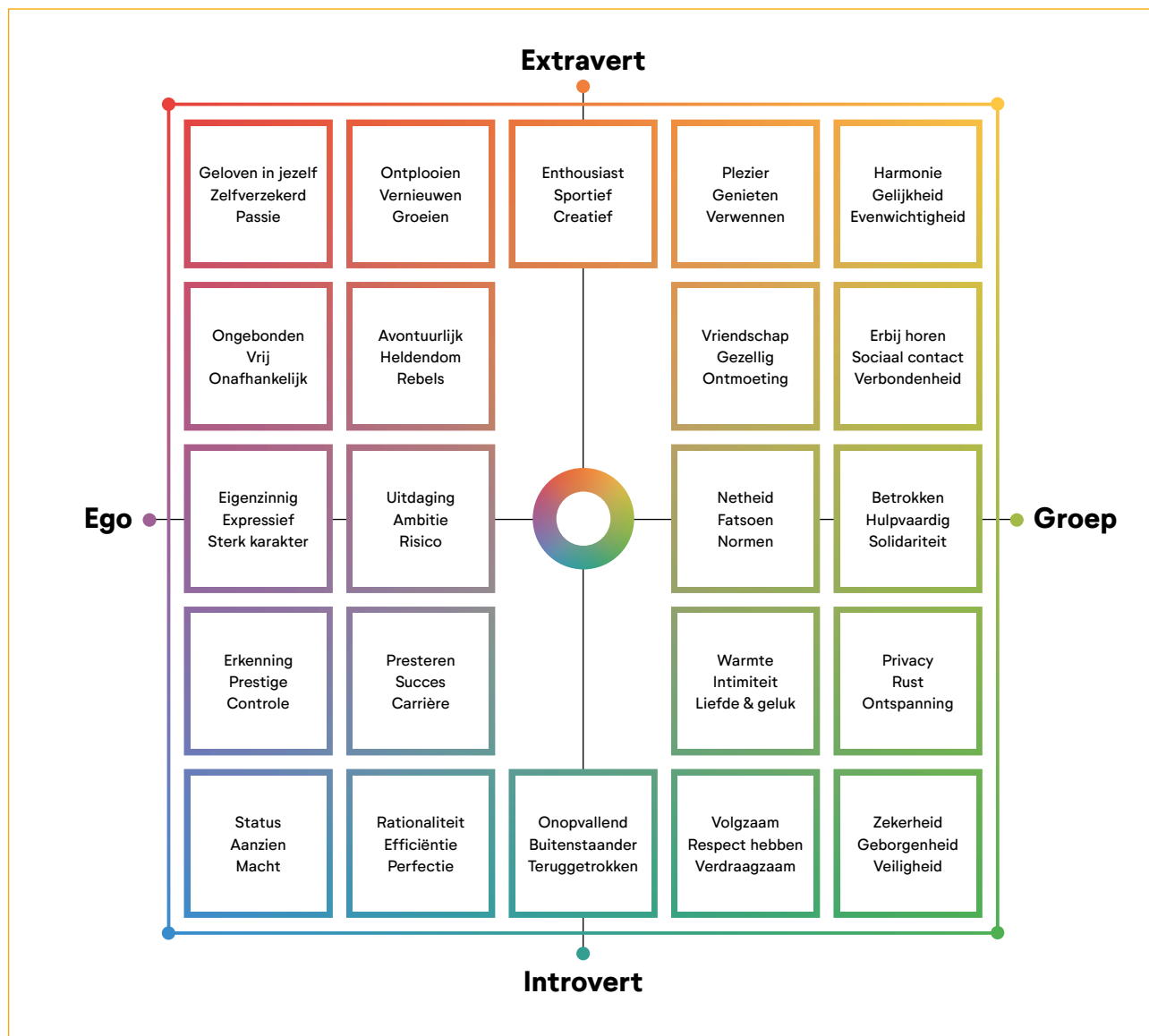
Noteer de nummers hieronder.

Wel of geen match?

Aan het eind van stap 1 heeft u maximaal 5 kaartjes geselecteerd met persoonlijkheidskenmerken die uw familie kenmerken. Aan het eind van stap 2 heeft u maximaal 5 kaartjes geselecteerd met persoonlijkheidskenmerken die uw ideale bedrijf kenmerken.

Komen ze — qua uitstraling — redelijk met elkaar overeen? Of ziet u in uitstraling grote verschillen? Het gaat niet zozeer om de exact gebruikte begrippen maar om het idee daarachter. Wat hierbij kan helpen is dat u kijkt waar de kaartjes die uw familie kenmerken en de kaartjes die uw ideale bedrijf kenmerken, zich bevinden in het model op de volgende pagina.

Figuur 2: Brand Strategy Model



Zie u vooral overeenkomsten? Of ziet u ook verschillen?
Misschien zelfs tegenstellingen?

Of de kenmerken bij elkaar passen bepaalt mede het antwoord op de vraag of u uw bedrijf als *familiebedrijf* wilt profileren. Zoals in de inleiding al aangegeven werd, hebben familie en bedrijf heel vaak dezelfde, of sterk met elkaar overeenkomende identiteiten. Toch hoeft dit niet altijd zo te zijn en het is belangrijk daar stil bij te staan. Buitenstaanders maken voor hun indruk van uw bedrijf immers nauwe-

lijks onderscheid tussen bedrijf en familie. Als de identiteit van familie en bedrijf grotendeels overeenkomen, dan kan het uw bedrijf juist versterken door het als familiebedrijf te profileren. Als dat niet het geval is, kan een profilering als familiebedrijf voor verwarring zorgen bij de doelgroep omdat het voor u als familie moeilijk zal zijn een consistente identiteit uit te stralen. Een consistente familiebedrijfs-identiteit betekent trouwens niet dat de identiteit van familie en bedrijf precies gelijk moet zijn. Kenmerken kunnen ook in elkaars verlengde liggen of elkaar aanvullen.

Enkele voorbeelden:

1. Als uw ideale bedrijf zich kenmerkt door betrokkenheid, vriendelijkheid en hulpvaardigheid en in uw familie verbondenheid, sociaal contact en gelijkheid belangrijk is, dan past dat prima. De gekozen kaartjes zijn misschien niet exact hetzelfde, maar in het model (figuur 2) zitten ze wel in dezelfde hoek. Een goede match dus. Het zal niet ingewikkeld voor u zijn om uzelf als familiebedrijf te profileren en dit heeft waarschijnlijk ook meerwaarde voor uw bedrijf.
2. U wilt dat uw bedrijf warmte, geborgenheid en fatsoen uitstraalt, terwijl uw familie zich vooral kenmerkt door expressiviteit, prestige en presteren. In dat geval is het moeilijk om een consistente *familiebedrijfsidentiteit* uit te stralen. U kunt zich afvragen of u in uw communicatie naar buiten wilt treden als familiebedrijf.
3. Als uw ideale bedrijf rebels, vernieuwend en passievol is, terwijl uw familie normatief en sober is, en netheid als grootste goed ziet, dan is er ook geen match. Dan kan het verwarrend voor gasten zijn als u benadrukt dat u een familiebedrijf bent.

4. In uw ideale bedrijf staat plezier, genieten en verwennen voorop. Uw familie vindt dat belangrijk maar streeft daarnaast efficiëntie en perfectie na, juist om ook voor uw gasten het plezier, genieten en verwennen te kunnen realiseren. Hoewel deze eigenschappen in verschillende hoeken zitten, zijn ze niet per definitie tegenstrijdig. Ze kunnen elkaar prima aanvullen.

De identiteitsoverlap tussen uw familie en uw bedrijf hoeft niet de enige of belangrijkste reden te zijn om uw bedrijf wel of niet als familiebedrijf te profileren. Ondernemers kunnen heel verschillende motieven daarvoor hebben. In bijlage 2 kunt u een aantal van die motieven vinden. Wellicht herkent u uw eigen overwegingen daarin. Of de stellingen kunnen u helpen om de gewenste profilering te bespreken met uw betrokken familieleden en medewerkers. Voor de uitwerking van de volgende stappen helpt het als u al een keuze hebt gemaakt voor de manier waarop u uw bedrijf wilt profileren.



Stap 3 // Wie zijn uw gasten?

In de gastvrijheidssector worden zeven klantsegmenten, oftewel leefstijlen, onderscheiden. Hieronder staan korte beschrijvingen van elk klantsegment. Neemt u even de tijd om ze door te lezen en op u in te laten werken. Het gaat niet zozeer om de letterlijke woorden maar vooral over welke sfeer ze oproepen.

Avontuurzoekers: ‘Moderne kunst? Graag. Andere culturen? Interessant. Slapen op een vulkaan? Doen!’

Deze avontuurlijke en creatieve recreanten doen lekker hun eigen ding. Ze zijn voor veel in, zolang het een nieuwe ervaring is of bijdraagt aan hun zelfontwikkeling. Ruimdenkendheid is de karaktertrek van de Avontuurzoeker.

Ze willen het ‘echte’ leven ervaren, in alle rijkheid. Bijvoorbeeld in een museum, in de natuur, of in een cursus waarin ze nieuwe dingen opsteken.

Authentieke ervaringen zien zij als een grote verrijking van hun bestaan. Het is dan ook niet vreemd dat ze op vakantie veel rondtrekken. Ze zoeken naar bijzondere, gekke of verrassende locaties om te overnachten.

Harmoniezoekers: ‘Hè, gezellig!’

Ja, het draait maar om één woord bij deze groep: als het maar gezellig is. Vrije tijd is tijd die ze dan ook graag met hun gezin, familie of vrienden doorbrengen. En ze zijn pas echt blij, als iedereen in het gezelschap tevreden is. Lekker winkelen, een pretpark bezoeken of juist ontspannen in de sauna; de combinatie van gezelligheid en rustig aan doen past perfect bij deze groep.

Ook op vakantie willen ze dat er voor iedereen iets te doen is. Activiteiten voor de kinderen, een mooi zwembad; geen wonder, dat ze graag een huisje huren op een park met veel voorzieningen. Een familie-camping mag ook.

Recreanten in deze groep zijn hartelijke mensen, met veel interesse in anderen. Ze omschrijven zichzelf als gemoedelijk, vrolijk en zachtaardig.

Inzichtzoekers: ‘Kunst, cultuur en wandelingen houden je fit!’

Inspirerende en rustige activiteiten zijn het domein van deze groep. De over het algemeen iets oudere Inspiratiezoeker heeft weer tijd voor zijn interesses én wil blijven meedoen in de wereld.

Vrije tijd is tijd die je bewust moet besteden. Dingen leren en ervaren willen ze. Museumbezoek en bezienswaardige gebouwen, daar liggen de interesses. Actief in de natuur kan ook, alleen of in klein gezelschap en het liefst wandelend of fietsend.

Overnachten doen ze graag op een plek waar de praktische voorzieningen goed geregeld zijn. Zoals in een bekende hotelketen, in een Bed & Breakfast met goede recensies. Ze zijn dan ook best bereid iets meer te betalen.

Plezierzoekers: ‘Lang leve de lol!’

Van attractiepark tot festivals; plezier hebben, dat is recreëren voor deze groep. Gekke dingen doen en vermaakt worden. Feesten, de holt op met een groep vrienden, daar maak je hen gelukkig mee.

Je ziet ze veel op festivals en evenementen, maar ze pakken ook graag samen een filmpje. Een dag niet gelachen is een dag niet geleefd. En gezelligheid kent geen tijd.

Op vakantie gaat de Plezierzoeker graag op pad met familie en vrienden. Bijvoorbeeld op een zon- en strandvakantie, op een feestvakantie of op een avontuurlijke vakantie.

Het belangrijkste is dat het gezellig is, en dat er voor iedereen wat te doen is. Als dat op een camping kan is dat prima, maar als ze een leuke aanbieding kunnen vinden voor een luxe hotel... dat is echt genieten!

Rustzoekers: 'Dichtbij huis is genoeg moois te zien'

Deze doelgroep houdt recreatie graag letterlijk en figuurlijk graag dichtbij huis. Lekker in Nederland blijven ze, het hoeft allemaal niet zo gek voor de Rustzoekers.

'De wereld verandert wel erg hard' is een gedeelde opvatting. Net als 'Waarom zou je ver reizen, dichtbij huis is genoeg moois te zien'. Eigenlijk vinden ze het leven 't prettigst als ze lekker rondom huis hun eigen gang kunnen gaan, beetje tuinieren, wellicht een rondje fietsen of wandelen.

Maar natuurlijk gaan ze er ook wel eens op uit. En dan vinden ze het fijn om van tevoren zoveel mogelijk te regelen. Geen verrassingen, geen drukte. Privacy en rust zijn belangrijk.

Stijlzoekers: 'Work hard, play hard'

Wellnesscenters, een sportwedstrijd bezoeken of slapen in een mooi hotel, dat is de wereld van deze groep. Het zijn zelfverzekerde en doelgerichte recreanten. Harde werkers met ambitie en ondernemingsdrift treffen we hier vaak onder.

Hun actieve en ambitieuze levensstijl komt ook duidelijk naar voren in hun vrije tijd en vakantie. In hun eigen woorden: 'Work hard, play hard'.

Verwend worden en genieten van exclusiviteit past voor hen bij vakantie. Luxe en comfort is dan ook zeer belangrijk. En daarbij: het sociale gebeuren moet kloppen. Dus liever zoveel mogelijk Ons Soort Mensen, op dezelfde golflengte om zich heen. Goed voor je netwerk ook.

Verbindingszoekers: 'Gewoon, samen even lekker ontspannen'

Er zijn voor elkaar, dat is niet meer dan normaal voor de Verbindingszoekers. In hun vrije tijd zetten zij zich daarom graag in voor anderen, met vrijwilligerswerk of in een vereniging.

In de tijd die overblijft genieten ze graag van de natuur, op de fiets of al wandelend. Maar ook een bezoek aan museum of theater vinden ze fijn.

De interesse in anderen en de wereld vind je ook terug in hun reisgedrag: ze hoeven niet op één plek te blijven. Rondtrekken vinden ze leuk. Dan verblijven ze graag op een camping met goede faciliteiten, of in een bekende hotelketen. En bevalt het hen?

Dan komen ze terug en delen ze hun ervaringen met anderen.

Als u deze beschrijvingen op u laat inwerken, en u bedenkt dat het vooral om de sfeer gaat, welke klantsegmenten, dus welk type gasten vindt u dan bij uw ideale bedrijf passen? (Noem bij voorkeur maximaal twee).

** Noteer hier de segmenten:**

Kijkt u nog eens naar de vijf kaartjes met persoonlijkheidskenmerken van uw bedrijf die u eerder heeft gekozen. Welke van de door u gekozen klantsegmenten past hier het beste bij? Als u de gekozen klantsegmenten allebei vindt passen, dan houdt u hier twee klantsegmenten over.

** Noteer hier de segmenten:**

Dit is het einde van stap 1, 2 en 3 uit dit werkboek. U heeft nu meer inzicht in:

-  de persoonlijkheidskenmerken van uw familie en uw ideale bedrijf
-  de wenselijkheid van een familiebedrijfsprofilering
-  het klantsegment (eventueel twee) dat bij uw ideale bedrijf past.

U gaat nu door naar stap 4. De gekozen persoonlijkheidskenmerken en de beschrijving van het gekozen klantsegment kunt u het beste bij de hand houden. Het kan helpen om daar zo nu en dan op te kijken.

Stap 4 // Een duidelijke en consistente identiteit uitdragen

In de vorige stappen heeft u vastgesteld en/of verhelderd waar u als familie en bedrijf voor wilt staan en hoe dat past bij uw doelgroep. Nu is de vraag hoe u die identiteit consistent kunt uitdragen. In de laatste stap van dit werkboek wordt u uitgenodigd om aandachtig naar uw communicatie en de verschillende onderdelen van uw bedrijf te kijken die belangrijk zijn voor de door u gewenste uitstraling. Dit zijn bedrijfsonderdelen die uw gasten tegenkomen en/of ervaren tijdens hun zogenaamde klantreis, dus vóór, tijdens en ná hun bezoek aan uw bedrijf. De volgende onderdelen passeren de revue:

- A. Website & sociale media
- B. Communicatie vooraf
- C. Ontvangsthal
- D. Personeel in ontvangsthal
- E. Restaurant
- F. Accommodatie/hotelkamer
- G. Terrein vakantiepark/camping
- H. Sanitairgebouw
- I. Communicatie na vertrek

Hieronder kunt bij ieder van deze bedrijfsonderdelen nagaan of dat wat u doet bij dit onderdeel past bij de door u gewenste uitstraling en bij het klantsegment waar u zich op richt. Als dat niet het geval is, kunt u nadenken over wat u kunt veran-

deren zodat de bedrijfscommunicatie en uitstraling van uw identiteit nog beter past bij uw klantsegment. Ter inspiratie kunt u bijlage 1 erbij pakken. (Voer deze stap bij voorkeur uit met meerdere personen. Niets is zo inspirerend en effectief als samen nieuwe ideeën bedenken!)

! TIP: De Leefstijlvinder Vakantie & Vrije Tijd geeft handige extra informatie over de zeven leefstijlen (de klantsegmenten) op www.leefstijlvinder.nl. U krijgt daarmee meer inzicht in het klantsegment waar u zich op richt. (Om toegang te krijgen tot deze informatie dient u zich te registreren. Dit is kosteloos.)

Goed om te weten! U krijgt in deze stap veel vragen voorgelegd die de indruk wekken dat het om tegenstellingen gaat. Dit is in werkelijkheid natuurlijk lang niet altijd het geval. De vragen zijn vooral bedoeld om u te laten nadenken over wat u in de verschillende onderdelen uitstraalt en/of wilt uitstralen (met wat u doet, wat u communiceert en hoe uw bedrijf is ingericht) en wat u daaraan, indien gewenst, zou kunnen veranderen om beter bij de wensen en verwachtingen van uw gasten aan te sluiten. Voor inspiratie kunt u de leefstijlvinder gebruiken (zie TIP) en/of bijlage 1.

A. Website en sociale media

Kijkt u om te beginnen eens kritisch naar uw website en sociale media. Dit is vaak de eerste ervaring van uw toekomstige gast met uw bedrijf. Wat toont u feitelijk via uw website en sociale media? Denkt u daarbij niet alleen aan de keuze van tekst, foto's en filmpjes, maar ook aan de indeling van de website, de navigatie en de manier waarop deze media gelinkt zijn. Welke sfeer wilt u daarbij creëren? Toont u herkenbare zaken, of juist minder bekende zaken die verrassen? Wie zijn er te zien? Toont u het individu (eventueel in een groep), of toont u een min of meer gelijkwaardige groep. Roept u vertrouwdheid op, of juist vernieuwing? Weten de gasten precies wat hen te wachten staat of gebruikt u een teaser die hen uitnodigt om nog meer te ontdekken? En, als u het bedrijf als familiebedrijf profileert, hoe is dat zichtbaar? Welke rol speelt de familie of spelen de familieleden op de website en sociale media?

Twee voorbeelden:

1. *Stel, u wilt vooral actie en vitaliteit uitstralen. U toont spannende actie op uw website. Filmpjes – bijvoorbeeld van een vlogger met passende reputatie – zijn dan gepaster dan foto's of tekst. De kleur die hier goed bij past is rood, of in ieder geval felle kleuren. Het individu (mag best binnen een groep) is belangrijker dan de groep als geheel; het individu staat dus centraal en wordt ook zo aangesproken. Bijzondere prestaties van een familielid kunnen best worden getoond, zelfs al hebben ze weinig met het bedrijf te maken.*
2. *Of, uit de voorgaande stappen is gebleken dat u warmte en gezelligheid wilt uitstralen. U toont beelden van groepen, waarbij het sociale contact centraal staat. Iedereen doet mee, zou de slogan kunnen zijn, op welke manier dan ook. Iedereen is gelijkwaardig. Het gaat zozeer niet om de activiteit die wordt getoond (bv sporten op het sportveldje, broodjes bakken op een stok in het kampvuur) maar om de verbondenheid tussen de mensen. Het kleurgebruik is warm geel, vergelijkbaar met hoe de zon vaak wordt afgebeeld. Beelden van uw familie kunnen worden getoond met sociale cohesie als uitstraling.*

Wat toont u feitelijk via uw website en sociale media? En welke sfeer wilt u daarbij creëren? In hoeverre past dit bij het gekozen klantsegment? Vul hieronder uw antwoorden in.

We laten zien

De gewenste sfeer/uitstraling is

Dit past wel/niet bij onze gasten, want

Wat we zouden kunnen veranderen is

B. De communicatie vooraf

Wanneer een gast bij u heeft geboekt, wat stuurt u vooraf toe? Wat wilt u hiermee bereiken? Denkt u hierbij bijvoorbeeld aan de volledigheid van de informatie: geeft u informatie die de nieuwsgierigheid aanwakkert of geeft u juist bondige, feitelijke informatie? Blijft er ruimte over voor verbeelding of geeft u de gast zekerheid? Tutoyeert of voutsvoeert u? Nodigt u de gast uit tot persoonlijke interactie met u en uw medewerkers of regelt u liever alles op afstand? Als u het bedrijf als familiebedrijf profileert: is de familie zichtbaar in de communicatie? Welke naam staat er bijvoorbeeld onder uw brief of mail?

☑ **Wat communiceert u vooraf? Wat wilt u daarmee bereiken? In hoeverre past dit bij het gekozen klantsegment?**

We communiceren

De gewenste sfeer/uitstraling is

Dit past wel/niet bij onze gasten, want

Wat we zouden kunnen veranderen is

C. De ontvangsthal

Hoe ziet uw ontvangsthal er uit? Het gaat hierbij om de grootte, de gebruikte materialen, de kleuren. Welke sfeer wilt u hiermee creëren? Bevordert bijvoorbeeld de grootte van de hal de interactie tussen gasten of juist de privacy? Gebruikt u materialen van hoge kwaliteit, zijn ze stijlvol en stralen ze luxe uit? Of zijn ze eerder gemakkelijk en kunnen ze tegen een stootje? Zijn ze functioneel en eenvoudig? Welke kleuren worden gebruikt? Zijn deze eerder sereen en kalmerend, zoals grijs, bruin, beige? Of zijn ze vrolijk en activerend, zoals felle en contrasterende kleuren? Of gebruikt u natuurlijke aardetinten? Heeft de aankleding van de hal een expressieve uitstraling of is deze juist ingetogen en onopvallend? Of juist familiair? Zijn er bijvoorbeeld foto's te zien van het team en/of de familie? Of misschien scheidt uw hal vooral duidelijkheid: what you see is what you get?

☑ **Hoe ziet uw ontvangsthal er uit? En welke sfeer wilt u daarbij creëren? In hoeverre past dit bij het gekozen klantsegment?**

We laten zien

De gewenste sfeer/uitstraling is

Dit past wel/niet bij onze gasten, want

Wat we zouden kunnen veranderen is

De gewenste sfeer/uitstraling is

D. De ontvangst

Hoe worden uw gasten ontvangen? Is de ontvangst vooral gericht op efficiëntie of meer op verbinding en persoonlijk contact? Hoe gedraagt het personeel zich en hoeveel personeel heeft u beschikbaar voor de ontvangst? Wat wilt u hiermee uitstralen?

Heeft u bijvoorbeeld een uitsluitend digitale incheck-procedure met sleutelkastje of een persoonlijke in-checkprocedure? Heeft u altijd iemand beschikbaar voor binnenkomende gasten of is een wachtrij acceptabel? Is uw personeel herkenbaar door zakelijke bedrijfskleding of zijn ze juist informeel en gevarieerd gekleed? Hoe worden uw gasten benaderd: stellen uw medewerkers zich vooral sociaal op en leggen ze verbinding met uw gast? Of stralen ze vooral deskundigheid en probleemoplossend vermogen uit? Is het een gestandaardiseerde begroeting, een zakelijke begroeting of hebben de personeelsleden ieder een eigen, onverwachte wijze van verwelkoming? Worden uw gasten getutoyeerd of gevousvoveerd? Wat is de rol van familie(leden) bij de ontvangst?

🎯 Hoe ziet uw ontvangst er uit? En welke sfeer wilt u daarbij creëren? In hoeverre past dit bij het gekozen klantsegment?

Wat we doen en laten zien is

Dit past wel/niet bij onze gasten, want

Wat we zouden kunnen veranderen is

E. Het restaurant

Hoe ziet uw restaurant er qua ruimte uit? En het personeel in het restaurant? En de menukaart? Welke sfeer wilt u hiermee creëren?

Kijkt u eerst eens naar de aankleding van de ruimte: is er veel ruimte rond de tafels? Beoogt u privacy voor de gasten wilt u juist interactie tussen gasten aan verschillende tafels stimuleren? Wat beoogt u met afscheidingen als planten of schermen? Welke kleuren gebruikt u? Welke uitstraling hebben de gebruikte materialen?

Heeft u meteen iemand beschikbaar voor binnenkomende gasten of is het acceptabel dat zij even wachten. Worden gasten naar hun tafel gebracht of zoeken ze zelf een tafel? Zijn uw medewerkers vooral gericht op contact of stralen zij juist vooral expertise uit (bijv. een sommelier)? Komen ze over als 'scholieren met een bijbaantje', of zijn het professionals? Denk ook aan de overige vragen bij het onderdeel

'Ontvangst' over kleding, benadering en het aanspreken van gasten. En heeft de familie in het restaurant een specifieke, zichtbare rol?

Wat staat er bij u op het menu? Zijn het toegankelijke gerechten voor een groot publiek of is elk gerecht gericht op specifieke liefhebbers? Zijn het bijzondere gerechten of juist herkenbare? Richt u zich op lokaal verbouwd of meer mondiale producten? Heeft u bekende bieren en wijnen of meer exclusieve. Zijn ze overwegend biologisch en duurzaam? Of is de prijs-kwaliteitverhouding leidend? En wat leest uw gast op de menukaart? Weet hij precies wat hij krijgt of wordt zijn verbeelding geprikkeld? Is er nog andere informatie te vinden op de kaart? Bijvoorbeeld over (de geschiedenis van) uw bedrijf of over uw familie?

🔍 Hoe ziet uw restaurant er uit? Welke sfeer wilt u daarbij creëren? In hoeverre past dit bij het gekozen klantsegment?

We laten zien

De gewenste sfeer/uitstraling is

Dit past wel/niet bij onze gasten, want

Wat we zouden kunnen veranderen is

F. De accommodatie en hotelkamer

Hoe zien uw accommodaties/hotelkamers er uit? Welke sfeer wilt u hiermee creëren?

Heeft u bijvoorbeeld een verrassende indeling, of is deze juist vertrouwd en herkenbaar? Functioneel of eerder speels? Staat gebruiksvriendelijkheid voorop of vragen de inrichting en materialen om voorzichtigheid? Is de ruimte van alle gemakken voorzien of eerder sober en eenvoudig?

🔍 Hoe zien uw accommodaties/hotelkamers er uit? Welke sfeer wilt u daarbij creëren? In hoeverre past dit bij het gekozen klantsegment?

Onze accommodatie is

De gewenste sfeer/uitstraling is

Dit past wel/niet bij onze gasten, want

De gewenste sfeer/uitstraling is

Wat we zouden kunnen veranderen is

Dit past wel/niet bij onze gasten, want

Wat we zouden kunnen veranderen is

G. Het terrein/vakantiepark/camping

Hoe ziet uw terrein er uit? Wat wilt u hiermee uitstralen? Denkt u eens aan de indeling van uw terrein. Nodigen de plaatsen uit tot interactie en verbinding of wordt juist privacy beoogd? Bevat uw terrein bijvoorbeeld verrassend speelse plekken en is er vrijheid om een eigen plek te kiezen? Of is het terrein overzichtelijk ingericht met afgebakende plaatsen waar uw gasten gemakkelijk privé kunnen zitten? Is er ruimte voor activiteiten op het terrein? Hoe frequent worden eventuele bosschages onderhouden? Hoe zichtbaar bent u en/of uw familie op het terrein?

🎯 Hoe ziet uw terrein er uit? Welke sfeer wilt u daarbij creëren? In hoeverre past dit bij het gekozen klantsegment?

Ons terrein is/bestaat uit

H. Het sanitairgebouw

Hoe ziet uw sanitairgebouw er uit? Wat wilt u hiermee uitstralen? Hoe is de inrichting van het sanitairgebouw? Uiteraard afgezien van toiletten, zijn de ruimtes open of privé? Is de inrichting, bijvoorbeeld van de afwasgelegenheid, gericht op privacy of op interactie met andere gebruikers? Welke voorzieningen biedt u aan (denk aan wasmachine, droogtrommel, föhn, ...)? Is warm water gratis of moet ervoor betaald worden? Stelt u zeep, afwasmiddel, toiletpaper e.d. gratis en onbeperkt beschikbaar? Is hygiëne topprioriteit en hoe zorgt u ervoor dat dat zichtbaar is?

🔍 **Hoe ziet uw sanitairgebouw er uit? Welke sfeer wilt u daarbij creëren? In hoeverre past dit bij het gekozen klantsegment?**

We laten zien

De gewenste sfeer/uitstraling is

Dit past wel/niet bij onze gasten, want

Wat we zouden kunnen veranderen is

I. De communicatie achteraf

Uw gast gaat vertrekken of is vertrokken. Hoe hebt u de uitcheckprocedure ingericht en hoe communiceert u nadien? Wat wilt u hiermee uitstralen?

Is uw uitcheckprocedure bijvoorbeeld geautomatiseerd of met persoonlijk contact? Gebruikt u kortingsacties om uw gasten aan te moedigen terug te komen? Communiceert u nog met uw gasten na hun vertrek, en zo ja, wat communiceert u dan? Nodigt u uw gasten uit feedback (complimenten, verbeterpunten, kritiek) te geven? Als gasten een review geven, hoe reageert u op deze reviews en welke toon gebruikt u daarbij? Tutoyeert of voutsvoeyeert u? Welke rol speelt de familie bij het uitchecken en in de communicatie achteraf?

🔍 **Wat communiceert u achteraf? Wat wilt u daarmee bereiken? In hoeverre past dit bij het gekozen klantsegment?**

We communiceren bij en na vertrek

De gewenste sfeer/uitstraling is

Dit past wel/niet bij onze gasten, want

Wat we zouden kunnen veranderen is

Afronding

U heeft in stap 1 en 2 verkend welke identiteitsaspecten belangrijk zijn in uw familie en uw bedrijf en in welke mate deze bij elkaar passen. In stap 3 heeft u één of twee klantsegmenten gekozen die passen bij uw bedrijf en/of waar u zich met uw bedrijf bij voorkeur op richt. Ook heeft u kunnen nadenken over de vraag of u zich (nadrukkelijker) als familiebedrijf wilt profileren. In de 4de en laatste stap hebt u concreet nagedacht over de verschillende bedrijfs-onderdelen die uw gasten tegenkomen voor, tijdens en na hun bezoek: de inrichting, het handelen van u en uw medewerkers, de communicatie en de zichtbaarheid en rol van de familie. U bent uitgedaagd na te denken over de sfeer en uitstraling die u hiermee beoogt, de aansluiting hiervan bij de wensen van uw gasten én wat u eventueel zou kunnen veranderen om deze aansluiting te verbeteren. Daarmee heeft u concrete acties geformuleerd die uw bedrijf nog beter in staat stellen het door u gekozen klantsegment aan te trekken.

Wilt u meer weten of heeft u vragen? Kijk dan op onze website (www.windesheim.nl/familiebedrijven) voor een beschrijving van het project en daaraan gekoppelde uitkomsten en producten.



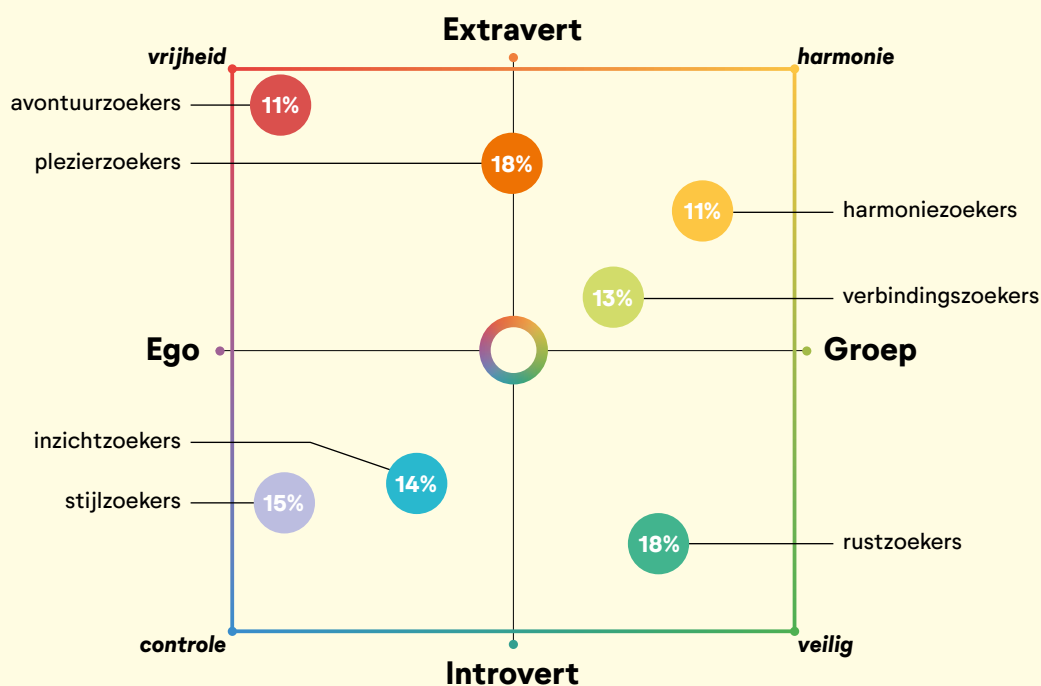
Bijlage 1 // Ter inspiratie

De voorgaande opdrachten in dit werkboek vinden veel mensen lastig. En dat zijn ze soms ook! Daarom is het handig om de opdrachten uit te voeren met naaste familie. Of met medewerkers. Of, nog spannender, met gasten! Zij kunnen een verfrissende invulling geven aan deze opdrachten en u tot nieuwe inzichten brengen.

Ter inspiratie, en om voorbeelden te laten zien, staan hieronder de vier kwadranten uit het model dat is gebruikt bij de ontwikkeling van de genoemde leefstijlen. (Zie ook paragraaf 'Gebruikte modellen en bronnen')

Sommige klantsegmenten horen typisch thuis in één kwadrant (bijvoorbeeld de Rustzoekers, rechtsonder). Soms zit een klantsegment sterk op één as en daarmee tussen twee kwadranten in (de Plezierzoekers). Andere klantsegmenten lijken enigszins op elkaar en zitten bij elkaar in één kwadrant (bijvoorbeeld de Harmoniezoekers en Verbindingszoekers, rechtsboven). Hieronder wordt vanuit vier perspectieven, te weten de vier kwadranten, beschreven wat gasten afkomstig uit deze kwadranten bij de verschillende bedrijfs-onderdelen wensen. Misschien helpt deze beschrijving u om nieuwe ideeën op te doen voor uw bedrijf.

Figuur 3: Leefstijlvinder Vakantie en Vrije Tijd



Vrijheid, linksboven, rood

Avontuurzoekers vragen om actie, beweging en dynamiek. Uw website vertoont filmpjes met een spannende, verrassende sfeer. Via uw sociale media verspreidt u vooral avontuurlijke informatie, liefst via filmpjes. In de communicatie vooraf kunt u hierop wijzen. Voor deze gasten mag er verrassing blijven: hun verblijfsinformatie hoeft dus niet volledig te zijn. Geef in het algemeen de ruimte aan de verbeeldingskracht van de Avontuurzoeker.

In de ontvangsthall mag het lekker druk zijn. Interactie, met bijbehorend geluid en joligheid, hoort erbij. De materialen in de ontvangsthall kunnen tegen een stootje. Als er familieleden zijn die iets speciaals kunnen, laat dat maar zien, liefst in actie. De kleuren in de hall mogen expressief en contrasterend zijn. Rood past bij Avontuurzoekers. In de hall mag al wel een teaser te ervaren zijn, iets wat nieuwsgierigheid oproept, een gretigheid naar het onbekende dat gaat komen. Zoiets werkt positief en prikkelend voor de Avontuurzoeker.

Het receptiepersoneel mag enige zelfverzekerdheid uitstralen, anders worden ze overruled door de gast die zeker zelfverzekerd overkomt. Toch moet duidelijk zijn dat ze in dienst staan van uw gast, die zich in zekere zin 'hoger' voelt. Dat geldt dus ook voor u als eigenaar en voor uw familieleden. Zelfs de verwelcoming vraagt niet om een standaard, niet om eenduidigheid; een open, verrassende benadering van de gast wordt juist gewaardeerd. Reken erop dat de Avontuurzoeker voor het eerst uw gast is: Avontuurzoekers verlangen continue vernieuwing en dat betekent dat herhaalbezoeken zelden plaatsvinden.

De accommodaties zijn niet standaard. Verschillende huisjes/hotelkamers mogen uniek qua vorm en vormgeving zijn met een inrichting die ook verschillend is en dus kan verrassen. Een kampeerterrein mag vrije, niet afgebakende plekken hebben. Zelf kunnen kiezen is een pré voor deze gast. Avontuurzoekers komen zelden met een caravan; zorg dus voor verrassende accommodaties als pipowagen, boomhut etc.

Het restaurant mag variatie kennen in de aankleding, met ook hier expressieve kleuren. De kaart kent vernieuwende gerechten met een naamgeving die de verbeelding nog alle ruimte geeft. 'Anders dan anders' is iets wat Avontuurzoekers aanspreekt en dat mag ook blijken uit de gerechten.

Als u activiteiten voor gasten aanbiedt, dan verbinden Avontuurzoekers dat graag aan actie, aan beweging. Bierfietsen en mountainbikes zijn dan meer in trek dan gewone (elektrische) fietsen; het liefst willen ze nieuwe ervaringen opdoen. Het zwembad moet sensatie brengen, bijvoorbeeld door glijbaan en stroomversnelling. Wat anderen 'gevaar' noemen, vinden zij aantrekkelijk.

U hoeft niet te streven naar de laagste prijs. De Avontuurzoeker wil waar voor zijn geld, maar dat mag best wat kosten. Avontuurzoekers kijken eerder vooruit dan achteruit; reviews zijn minder aan hen besteed omdat zij alweer

op zoek zijn naar de volgende beleving. Mochten ze een positieve review geven, dan is een reactie met teaser — een volgende belevenis! — verstandig.

Harmonie, rechtsboven, geel

Harmoniezoekers en Verbindingszoekers zoeken gezelligheid. De website toont vooral gezelligheid en is informeel van toon. Gebruikte foto's tonen groepen mensen die met elkaar verbonden zijn. Sociale cohesie is van belang, niet de sociaaleconomische status van de gast.

In de ontvangsthall mag het lekker druk zijn met interactie tussen gasten en/of personeel. De materialen stralen no-nonsense uit: ze kunnen tegen een stootje en zijn functioneel omdat dat met deze gasten nodig is. Kleuren zijn warm, dus bijvoorbeeld geel, oranje, roodbruin. Wanneer u zich profileert als familiebedrijf mag er ook best een foto van een grote familie hangen. Belangrijk is dan dat de nadruk ligt op de familie als geheel, niet op enkele individuen in de familie. Eventuele individuele prestaties van een familielid kunt u het beste tonen door deze gezamenlijk te vieren en niet door het bijzondere van het individuele familielid te benadrukken.

Het receptiepersoneel heeft een informele uitstraling. De sfeer mag zijn alsof je bij de burens op bezoek komt, samen met vrienden bent en niet als betalende gast bij een zakelijk bedrijf. Er heerst gemoedelijkheid en gezamenlijkheid. De gast wordt benaderd alsof iedereen elkaar al kent.

De accommodaties zijn herkenbaar. Verschillende huisjes/hotelkamers mogen qua vorm en vormgeving overeenkomen met wat de gasten thuis ook zouden kunnen hebben. Een kampeerterrein is niet strak in eigen plekken afgebakend, het mag eerder één plek zijn voor iedereen. Een gezamenlijke vuurplaats of andere faciliteiten waardoor er gezamenlijkheid ontstaat van mensen die elkaar voorheen niet kenden, wordt door deze gast gewaardeerd. Familieleden en personeel doen ongedwongen mee als onderdeel van de groep. Harmonie- en Verbindingszoekers hanteren het adagium 'doe maar normaal, dan doe je gek genoeg'. Unieke, bijzondere accommodaties zijn dus niet nodig; ze mogen juist herkenbaar zijn.

Het restaurant mag variatie kennen in de aankleding, met ook hier warme, zonnige, toegankelijke kleuren. De kaart kent gerechten die door iedereen gegeten zouden kunnen worden. Onbekendheid is niet aantrekkelijk voor deze gast (in tegenstelling tot voor de Avontuurzoekers).

Als u activiteiten voor gasten aanbiedt, dan verbinden Harmonie- en Verbindingszoekers deze graag aan gezamenlijkheid. Je gaat samen iets doen en het proces van gezamenlijkheid is veel belangrijker dan een eindresultaat. Bijvoorbeeld, bij bowlen gaat het niet om het resultaat (winnen of verliezen) maar om de 'reis', dus het doorbrengen van een gezellige tijd met elkaar.

Zoals de gerechten, faciliteiten en accommodaties herkenbaar moeten zijn, zo geldt dat ook voor de prijs: deze moet vooral als 'passend' worden ervaren.

Als Harmonie- en Verbindingszoekers een review sturen, dan willen ze graag een informele reactie terug die begrip toont; zo maakt u weer verbinding.

Veilig, rechtsonder, groen

Rustzoekers, de enige klantgroep in dit kwadrant, willen graag zekerheid en vertrouwdheid. Uw website moet duidelijk, volledig en informatief zijn. Feitelikheden voeren de boventoon, emotie is van secundair belang. Via uw website en communicatie vooraf weet uw gast precies wat te verwachten en neemt u mogelijke onzekerheid weg.

In de ontvangsthuis is het rustig; er is genoeg ruimte. De Rustzoeker vraagt om privacy en discretie, die uw personeel aan de receptie kan tonen. Rustzoekers zijn niet tegen interactie met andere gasten maar zoeken die ook niet op. De begroeting door het personeel is voorspelbaar met enige afstandelijkheid. De materialen zijn functioneel. Kleuren zijn natuurlijk, dus bruin en groen.

Wanneer u zich profileert als familiebedrijf mag er ook best een foto van een grote familie hangen. Net als in het harmoniekwadrant ligt de nadruk op de familie als geheel, niet op enkele individuen in de familie.

Het receptiepersoneel heeft een informele uitstraling maar er is – in tegenstelling tot bij de Harmoniezoeker – wel enige afstandelijkheid. No-nonsense, what-you-see-is-what-you-get past bij de Rustzoeker. Zorg dat u weet of de gast eerder is geweest: omdat dit type gast zekerheid zoekt, is deze trouw aan een bepaalde locatie en zal hij/zij dus vaker op dezelfde plek terugkomen.

De accommodaties zijn herkenbaar. Verschillende huisjes/hotelkamers mogen qua vorm en vormgeving overeenkomen met wat de gasten thuis ook zouden kunnen hebben. Omdat zij op privacy zijn gesteld, willen Rustzoekers graag eigen plekken die duidelijk zijn gemarkeerd. Als iemand van de familie aanwezig is, dan wordt een korte interactie gewaardeerd.

De aankleding van het restaurant en de gerechten op de kaart mogen herkenbaar zijn. Bekendheid, eerder al ervaren, is aantrekkelijk voor de Rustzoeker.

Eventuele activiteiten voor gasten hoeven niet uniek of spannend te zijn. De Rustzoeker vraagt om voorspelbaarheid, dus bekendheid en vertrouwdheid is gewenst. Goed aangegeven wandel- of fietspaden passen hierbij.

Net als de gerechten, de faciliteiten en de accommodaties moet ook de prijs 'herkenbaar' zijn en vooral als 'passend' orden ervaren.

Als Rustzoekers een positieve review sturen, dan is het passend om een reactie te sturen die hint op herhaling van het bezoek.

Controle en klasse, linksonder, blauw

Stijl- en inzichtzoekers vragen om kwaliteit en nauwkeurigheid. Zo is uw website tot in de puntjes verzorgd (beeld, taal, vormgeving, navigatie). Op uw website en sociale media toont u zakelijke informatie, in een formele stijl. Woordgebruik moet klasse uitstralen.

De ontvangsthuis is ordentelijk, schoon en overzichtelijk. De materialen zijn van hoge kwaliteit en zijn in uitstekende staat, chic en robuust. Kwaliteit maakt dat deze gast zich verwend voelt. Bij de receptie worden Stijlzoekers graag gevouwsvoerd; het personeel mag enige afstandelijkheid betrachten en straalt een hoge kwaliteit uit. Uiteraard is de administratie tiptop in orde.

De benadering van de gast is niet alleen enigszins afstandelijk maar ook voorspelbaar. Het personeel heeft zakelijke bedrijfskleding aan. Vragen die gesteld worden, moeten relevant zijn en daarmee niet verrassend. Vraag liever naar feiten dan naar emotie, dus bij voorkeur 'Heeft u het hier goed kunnen vinden?' in plaats van 'Heeft u een prettige reis gehad?' Bij Stijlzoekers staat het personeel ten dienste van de gast die zich in zekere zin 'hoger' voelt. De Stijlzoeker is perfectionistisch...en verlangt dat ook van u.

De accommodaties zijn vooral van hoge kwaliteit, evenals de inrichting: bijvoorbeeld geen zakjes poederkoffie met waterkoker maar een apparaat met koffiecapsules. Verschillende huisjes/hotelkamers mogen uniek qua vorm en vormgeving zijn met een inrichting die ook verschillend is.

Op een kampeerterrein wil een Stijlzoeker graag afgebaakte plekken waar hij/zij betrekkelijk privé kan vertoeven. Privésanitair wordt hoog gewaardeerd. Als dat er niet is, dan worden er hoge eisen gesteld aan het sanitairgebouw. Het dient comfortabel te zijn en uiteraard keurig schoon, wc-papier en andere verzorgingsmiddelen zijn onbepaald aanwezig. Een achtergrondmuziekje is gewenst om 'toilet-geluiden' te maskeren.

Het restaurant mag variatie kennen in de aankleding, maar kleuren zijn natuurlijk en ingetogen. Achtergrondmuziek is eerder toegankelijk klassiek dan populair. De kaart mag best bekende gerechten bevatten, maar alles wat geserveerd wordt is van de hoogste kwaliteit. Het eten hoeft niet veel te zijn, het dient vooral klasse uit te stralen. De wijn is exclusief: in de wijde omgeving heeft alleen u afspraken met dit wijnhuis. Speciaalbieren zijn gewenst.

Een relatief hoge prijs roept bij deze gasten geen negatieve associaties op. Een hoge prijs past immers bij de gewenste hoge kwaliteit, die u dan ook wel moet waarmaken.

Bijlage 2 // Mogelijke redenen voor en tegen een familiebedrijfsprofilering

1. Denkt u erover om uw bedrijf sterker te profileren als familiebedrijf? Uit onderzoek blijkt dat onderstaande overwegingen daarbij een rol kunnen spelen. Kies 5 á 7 stellingen die voor u gelden en gebruik deze om met familie en medewerkers van gedachten te wisselen over uw bedrijfsprofilering.

Waarom zou u WEL willen communiceren dat u een familiebedrijf bent?

- A. Ik ben er trots op dat ik/wij eigenaar ben van dit bedrijf/Trots op het eigenaarschap/succes.
- B. Ik ben trots op ons lange bestaan en de prestaties van meerdere generaties.
- C. Ik vind het prettig om te kunnen uiten dat ik/wij eigenaar ben/zijn.
- D. Ik identificeer me met het bedrijf en de familie.
- E. Ik wil het 'familiebedrijfsgevoel' versterken in de familie.
- F. Ik wil het 'familiebedrijfsgevoel' onder werknemers versterken.
- G. Ik denk dat het zijn van een familiebedrijf aantrekkelijk wordt gevonden door onze gasten.
- H. Ik denk dat familiebedrijven in het algemeen goede reputatie hebben.
- I. Ik wil graag een andere/grotere doelgroep bereiken.
- J. Ik wil me onderscheiden van grote ketens

Waarom zou u NIET willen communiceren dat u een familiebedrijf bent?

- K. Het succes van het bedrijf hangt niet alleen af van de familie. We doen het met het hele team.
- L. Ik weet niet of we wel een familiebedrijf zijn/of we in de toekomst nog een familiebedrijf zijn.
- M. Ik maak me zorgen dat ik dan niet meer de vrijheid heb om te zeggen of doen wat ik wil.
- N. We zijn altijd al een familiebedrijf, voor ons is het normaal/niks bijzonders.
- O. Ik wil niet in de spotlights staan.
- P. Ik ben tevreden met de manier waarop we nu over ons bedrijf communiceren.
- Q. Ik geloof er niet in dat de familiebedrijfsidentiteit meerwaarde heeft voor ons merk of onze reputatie.
- R. Ik denk dat het bedrijf dan minder professioneel overkomt.
- S. Ik maak me zorgen dat de buitenwereld mij/de familie dan arrogant of opschepperig vindt.
- T. Ik ben bang dat de reputatie van het bedrijf dan afhankelijk wordt van een of enkele gezichten.
- U. Ik wil geen verkeerde verwachtingen wekken, bijvoorbeeld dat er altijd iemand van de familie aanwezig is.
- V. Ik weet niet goed HOE je het familiebedrijfs-karakter kunt communiceren.

2. Ik heb nog andere motieven/redenen, die hierboven niet genoemd zijn, nl:

3. De volgende 3 tot 5 redenen zijn het belangrijkste voor mij/ons bij de beslissing om wel of niet over ons bedrijf als familiebedrijf te communiceren: (letters)

Bijlage 3 // Figuren, modellen, bronnen en de toepassing daarvan in dit werkboek

In dit werkboek staan enkele figuren en worden enkele hulpmiddelen gebruikt die door anderen zijn ontwikkeld. Hieronder vindt u enige uitleg en bronvermeldingen.

Figuur 1: Visuele weergave van de opbouw van dit werkboek in uit te voeren stappen.

Figuur 2: Brand Strategy Model

De kaartenset die voor stap 1 en 2 wordt gebruikt voor de identiteitsbepaling is ontleend aan het BSRTM-model (Brand Strategy Model) van MarketResponse, zoals weergegeven in figuur 2 (zie ook <https://marketresponse.nl/producten-diensten/bsr-leefstijlen/>). In dit werkboek staan de kaartjes in willekeurige volgorde om te voorkomen dat u onwillekeurig beïnvloed wordt door de plaats van het kaartje in de figuur.

Figuur 3: Leefstijlvinder Vakantie en Vrije Tijd

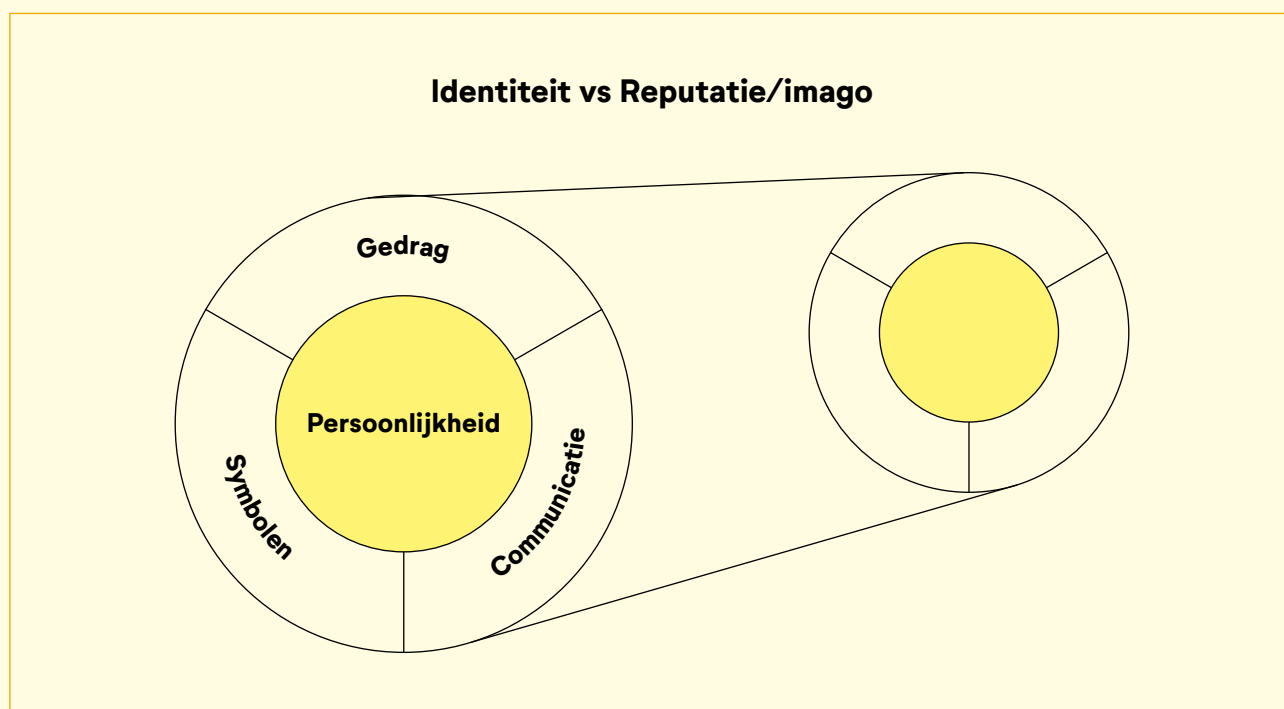
De beschrijving van de zeven klantsegmenten in stap 3 en het model in figuur 3 (bijlage 1) is ontleend aan de zogenaamde 'Leefstijlvinder Vakantie en Vrije Tijd' (zie www.leefstijlvinder.nl), eveneens ontworpen door MarketResponse in opdracht van diverse provincies. De wetenschappelijke basis van zowel de persoonlijkheidskenmerken als van de

klantsegmenten is het werk van de Zwitserse psychiater en psycholoog Carl Jung. Het idee erachter is dat als een bedrijf bijvoorbeeld een identiteit heeft die sterk gericht is op 'extravert', dat dan met name de Plezierzoekers daarbij passen. Als een bedrijf zich vooral identificeert met 'wij' (in tegenstelling tot 'ik'), dus met 'groep' (in tegenstelling tot 'ego'), dan passen Verbindingszoekers en Harmoniezoekers goed bij zo'n bedrijf.

Figuur 4: Corporate Identity model

De vragen in stap 4 zijn afgeleid van het 'Corporate Identity model' van Birkigt & Stadler, zie Figuur 4 hieronder. Dit model geeft weer dat identiteit wordt uitgedrukt in gedrag, symbolen en communicatie. Wat doet u praktisch (en wat zou u nog beter kunnen doen) in uw gedrag, in uw symbolen en in uw communicatie zodat uw (familie)bedrijfsidentiteit (stap 1 en 2) en uw ideale klantsegment (stap 3) goed op elkaar aansluiten? Dit is belangrijk want een goede aansluiting zorgt ervoor dat uw gasten een positieve ervaring hebben met uw bedrijf. In stap 4 wordt u daarom uitgenodigd om over belangrijke onderdelen van uw bedrijf na te denken. Het gaat dan om de vraag: hoe kunt u uw identiteit in dit bedrijfs onderdeel tot uiting laten komen?

Figuur 4. Corporate Identity model



hogeschool 
Windesheim

Hogeschool Windesheim
Campus 2 // Postbus 10090
8000 GB Zwolle
T. 0900 8899 // windesheim.nl