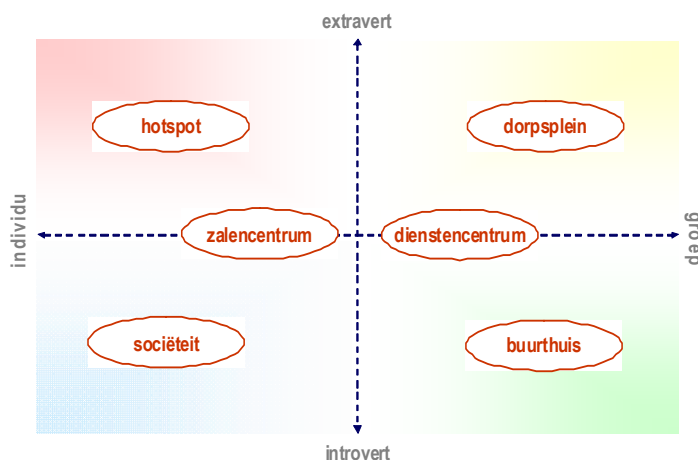


Plan van aanpak

Betreft : Plan van aanpak Werkgroep Hospitality Management
Datum : 18 september 2009

Inleiding

Het Laboratorium Exploitatieformules MFA (Ontwikkellab MFA) is een innovatieverband van uiteenlopende partijen, gericht op het ontwikkelen en uittesten van exploitatieformules voor multifunctionele accommodaties. Het Ontwikkellab gaat uit van zes archetypen accommodaties. Deze zijn in de volgende figuur weergegeven:



Kernwaarden in de exploitatieformules zijn: gastvrijheid, ondernemerschap en verbinding met de wijk. Om die doelstelling meer handen en voeten te geven zijn vijf werkgroepen ingericht. Eén daarvan is de Werkgroep **Hospitality Management** (WHM). Het voorliggende document is het plan van aanpak voor deze werkgroep.

Achtergrond

Hospitality kent een harde en een zachte kant. De harde kant heeft te maken met aspecten meetbaar zijn. Het gaat bijvoorbeeld om openingstijden, de snelheid waarmee de telefoon wordt opgenomen en de schoonmaakintensiteit en -kwaliteit. De zachte kant van Hospitality betreft beleving door zien, horen, voelen, ruiken en proeven. Een mooi voorbeeld is de glimlach van een gastvrouw of -heer bij de ontvangst. Deze zintuiglijke waarneming geeft je automatisch een welkom en gastvrij gevoel. Aspecten die met de zachte kant van Hospitality te maken hebben zijn veelal subjectiever en minder goed meetbaar te maken dan de harde kant. Het gaat meer om het uitdragen van een filosofie dan het strikt volgen van afgesproken regels. Je kunt een gastvrouw of -heer natuurlijk voorschrijven dat ze moet glimlachen. Er is echter een verschil tussen een gemaakte glimlach die alleen bij de mond zichtbaar is en een oprechte glimlach die je in de hele houding terug ziet, denk aan uitstraling en ogen.

Doelstelling WHM

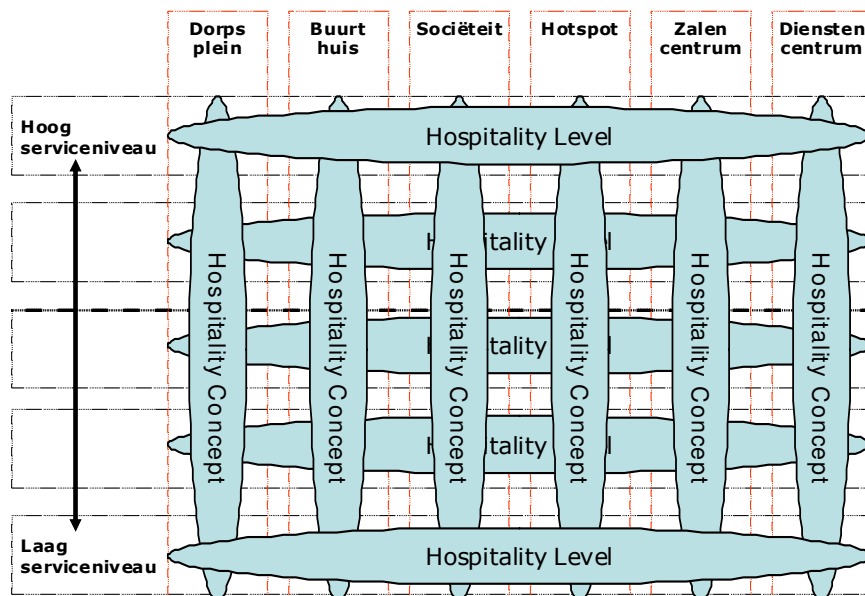
Het is de doelstelling van de WHM om te komen tot meer vastomlijnde richtlijnen voor het kwaliteitsniveau in MFA's. Om dat te kunnen moeten we dus rekening houden met een verschil tussen harde en zachte aspecten. Daarnaast is het altijd zo dat Hospitality management vraagt om inzet van middelen (mensen en geld). Daarentegen is zorgt passende Hospitality management voor inkomsten, bijvoorbeeld door hogere bezoekersaantallen, een langere gemiddelde verblijfsduur en een hogere gemiddelde besteding. Naast het formuleren van richtlijnen zien wij het ook als onze taak om de benodigde kaders en randvoorwaarden te benoemen.

Insteek

In onze optiek hebben de zes archetypen een direct verband met de zachte kant van **Hospitality Management**. Met andere woorden: aan elk van de archetypen kan een **Hospitality Concept** gekoppeld worden. De harde kant van **Hospitality Management** laat zich meer vangen in een dienstverleningsniveau dat voor elk van de archetypen gelijk is. Onze gedachte gaat daarbij uit naar een classificatie in een aantal afgebakende niveaus, de zogenaamde **Hospitality Levels** (is dienstverleningsniveau).

De hotellerie is hier wel een mooie vergelijking. Daarin heb je verschillende archetypen, zoals het zakenhotel, het vakantiehôtel, het stedelijke hotel, et cetera. De verschillen daartussen hebben te maken met de locatie en uitstraling. Elk van die archetypen werkt echter met dezelfde kwalificatiemethodiek van dienstverleningsniveau. Hierdoor heb je als klant op voorhand goed zicht op de uitstraling, de dienstverlening en de prijs die je mag verwachten.

Wij stellen dus voor om dit denken te vertalen naar de wereld van MFA's. Dit betekent dat wij zes **Hospitality Concepten** en minimaal drie en maximaal vijf generieke **Hospitality Levels** gaan beschrijven. Voor de toepassing op een MFA moet dan een keuze gemaakt worden voor één **Hospitality Concept** en één **Hospitality Level**. Dat gebundeld is het **Hospitality Management Model**. Onderstaande figuur geeft een grafische weergave.



Overigens is het best denkbaar dat bepaalde **Hospitality Levels** niet (goed) te combineren zijn met bepaalde **Hospitality Concepten**. In die gevallen zullen we dat benoemen.

Een **Hospitality Concept** wordt beschreven aan de hand van beeldmateriaal en een beschrijving van de zes p's, te weten: product, prijs, plaats, promotie, personeel en presentatie. Een **Hospitality Level** wordt onder andere beschreven op de gebieden van horeca, ontvangst, schoonmaak, klein onderhoud en beschikbaarheid voorzieningen en diensten (denk aan: draadloos internet, repro, et cetera.). De beschrijving vindt plaats aan de hand van relevante meetbare indicatoren.

Beoogd resultaat WHM

De beoogde output van de WHM is:

- Een beschrijving (in woord en beeld) van aan de zes archetypen gekoppelde **Hospitality Concepten**.
- Een beschrijving (in woord) van de **Hospitality Levels** in de vorm van een matrix (zie bijlage voor format).
- Waar van toepassing een overzicht van bijbehorende kaders en aandachtspunten.

Raakvlakken andere werkgroepen

Het voorgaande heeft zeker een relatie met andere werkgroepen. Marketing, automatisering en financiën zijn zomaar een aantal onderwerpen die zowel in de WHM als in andere werkgroepen nadrukkelijk aan de orde komen. Een goede afstemming is dan ook nodig.

Samenstelling WHM

De WHM bestaat uit:

- Erik Leisink (Mitros)
- Jan van der Meulen (de Kamers)
- Cecile Slangen (de Key)
- Remco Staals (Wooninc)
- Glenn van der Vleuten (Casade)
- Jill Wanner (Gemeente Utrecht)
- Martine Atzema en Tim van Asch van Hospitality Consultants (HC, trekker).

Cases

De volgende praktijkcases gebruiken we om onze ideeën te toetsen en concretiseren:

- Thorbeckepark
- Jagershoef
- Pannehoef, de Roode loper
- De Kamers

Stappenplan en planning

De werkzaamheden van de werkgroep worden ingericht rond een drietal plenaire bijeenkomsten en 'huiswerk'. Het voorstel is om als volgt te werk te gaan:

- Tot 30 september: Opstellen concept plan van aanpak en formats (actie HC), doornemen en becommentariëren voorstel plan van aanpak en formats (actie allen), eerste toepassing op cases (actie casushouders), voorbereiden Werksessie I (actie HC), verzamelen beeldmateriaal passend bij archetypen en bijbehorend **Hospitality Concept** (actie allen).
- 1 oktober - Werksessie I: Doelstelling is om te komen tot moodboards voor elk van de zes **Hospitality Concepten** en een eerste uitwerking te maken richting de 6 p's. Een tweede punt van gesprek is het vaststellen van het format voor de **Hospitality Levels**. Een derde agendapunt is het benoemen van aandachtspunten, uitwerkingspunten en kaders voor verdere uitwerking.
- Tot 28 oktober: Ter voorbereiding op Werksessie II worden de moodboards en eerste uitwerking van de 6 p's uitgewerkt naar volledige beschrijvingen van de **Hospitality Concepten** (actie HC). Daarnaast wordt een eerste invulling gegeven aan de **Hospitality Levels** (actie HC).
- 29 oktober - Werksessie II: Doelstelling is om te komen tot vaststelling van de **Hospitality Concepten** en het bespreken van de opgestelde **Hospitality Levels**.
- Tot 25 november: De **Hospitality Levels** worden verder uitgewerkt (actie HC). De uitgewerkte producten worden door de casushouders toegepast op hun case.

- 26 november - Werksessie III: Doelstelling is om te komen tot vaststelling van de **Hospitality Levels**. Een tweede doel is om de casushouders een terugkoppeling te laten geven van de toepassing van de resultaten op hun case. Mede aan de hand daarvan kunnen relevante kaders en randvoorwaarden worden benoemd.
- Tot 16 december: HC zorgt voor een bundeling van de resultaten en daarmee de oplevering van de beoogde eindproducten.

Hoeveel palmbomen heeft die hotspot?

Tot slot nog een leuke uitdaging: het zou leuk zijn om het serviceniveau in een passend symbool te vangen. De hotellerie gebruikt sterren, appartementencomplexen hanteren sleutels, et cetera. Het serviceniveau in MFA's duidt met name op de mate van zelfredzaamheid. Dus hoe hoger het serviceniveau, hoe minder je zelf hoeft te doen. Onze eerste gedachten gingen uit naar palmbomen (staat symbool voor ontspanning), maar betere suggesties zijn van harte welkom!!

