

# Verbeter uw klantbeleving vanuit integrale visie op facility services

Inclusief plan van aanpak



## Inhoud

1.	Van meten naar verbeteren .....	3
2.	Plan van aanpak.....	5
2.1	Factor: Omgeving .....	5
2.2	Factor: Processen & Werkprogramma's .....	6
2.3	Factor: Houding en gedrag .....	7
2.4	Factor: Communicatie .....	7
3.	Communicatie richting klant en borging succesvolle verbeteracties.....	8
4.	Resumé: Stappenplan.....	8

## 1. Van meten naar verbeteren

De kwaliteit van faciliteiten vormt een steeds belangrijker argument bij de keuze voor merken of bedrijven. Niet de kernactiviteit van een bedrijf is per definitie leidend, maar de secundaire processen maken vaak het verschil. Gasten, bezoekers en medewerkers willen op hun gemak gesteld en een aangename 'reis' door een gebouw ervaren. Dan kan een ontbrekende parkeerplaats of lege handdoekenautomaat de balans negatief doen uitslaan. De gastvrije receptioniste en het schone toilet ten spijt. De eindgebruiker ervaart de verschillende facilitaire diensten immers als een geheel. Een integrale aanpak waarbij de verschillende services op elkaar zijn afgestemd, is derhalve vereist. Gelijktijdig moeten de kosten wel binnen budget blijven.

Om klantbeleving te verbeteren moet eerst in kaart gebracht hoe het gesteld is met die klantbeleving. Daarvoor ontwikkelde facilitair dienstverlener EW Facility Services het meetsysteem Tell-us! Dit meetsysteem kan zowel de beleving van individuele diensten als de integrale ervaring meten en is te integreren met de meest voorkomende managementinformatiesystemen. Tell-us! bestaat uit een push- en pullvariant. Bij de pushvariant ontvangt de doelgroep via het intranet of e-mail vragen, bij de pullmethode kan de doelgroep via consoles in het gebouw en posters met QR codes online en realtime de facilitaire diensten beoordelen. Het meetsysteem is branche overschrijdend en toe te passen in kantoren, openbare ruimtes maar ook hotel- en ziekenhuiskamers.

Gasten, bezoekers en medewerkers kunnen met een smartphone hun mening geven door het beantwoorden van een paar korte, gerichte vragen. Met maximaal zeven vragen, een spanningsboog van dertig seconden en de mogelijkheid tot het frequent afwisselen van de vragen haakt de respondent niet af, is de ervaring. Het terugkoppelen van de uitkomsten van de survey aan de individuele gebruiker of de gehele doelgroep zorgt daarnaast ook nog eens voor 35 procent meer verbetersuggesties. Zo bleek in 2013, het eerste jaar dat Tell-us! werd ingezet. Het ontvangen van feedback motiveert om ook een volgende survey in te vullen en maakt deelnemers bereid meer verbetersuggesties te geven. De klant fungeert op deze wijze als katalysator voor nieuwe ideeën.

Hoewel een facilitair manager waarschijnlijk direct aan de slag zal willen met alle feedback en genoemde verbeterpunten, is dit wellicht niet binnen iedere organisatie haalbaar. EW Facility Services heeft jarenlange ervaring met het begeleiden van opdrachtgevers binnen dit verbeterproces. Zij ondersteunt bij het analyseren van de gegevens en helpt met het opstellen van een verbeterplan. De facilitair dienstverlener houdt hierbij oog voor oplossingen op zowel korte als lange termijn.

Met de cijfers in handen is een facilitair manager allereerst direct in staat in te spelen op zogenoemde 'pijnpunten'. Situaties die op basis van de meetresultaten slecht scoren maar relatief snel en makkelijk op te lossen zijn.

### Praktijkvoorbeeld Kantorenssegment | 'introductie schoonmaakkit'

Verbeteracties zijn vaak klein en eenvoudig, met grote uitwerking. Neem een gebouw met vele verdiepingen. Uit meetresultaten bleek dat gebruikers niet te spreken waren over de staat van de pantry's. "Geef me maar een doekje", was een veelgehoord verzoek. Dat gebeurde. Alle pantry's werden voorzien van een schoonmaakkit. Het resultaat bij een volgende meting toonde een stijging van de beoordeling van de pantry's door dezelfde gebruikers met 0.3 tot 0.4 punten.

Daarnaast is het voor de lange termijn goed om vanuit verschillende disciplines te kijken naar resultaten en mogelijke verbeteringen op het terrein van klantbelevingsmanagement. Een kruisbestuiving tussen facilitaire dienstverleners en specialisten op het gebied van trendontwikkeling, werkomgeving, architectuur, productdesign en psychologie geeft een grote meerwaarde. De gezamenlijke visie, strategie en werkprogramma's die zij ontwikkelen steunen de opdrachtgever in het behalen van rendement dankzij de verbeteringen in klantbeleving. Daarom is een verbeterplan een investering in toegevoegde waarde.

Bij het opstellen van het verbeterplan brengt EW Facility Services allereerst de klantreis, ook wel Customer Journey genoemd, in kaart. Een aaneenschakeling van 'touchpoints' die gasten, bezoekers en medewerkers ervaren binnen hun reis door een gebouw. Verkregen uitkomsten uit het klantbelevingsmeetsysteem Tell-us! maken direct duidelijk hoe een dienst door verschillende doelgroepen wordt gewaardeerd. Met behulp van de resultaten vanuit Tell-us! is de facilitair dienstverlener namelijk in staat om de meetresultaten te koppelen aan de verschillende touchpoints. De weergave hiervan dient als vertrekpunt voor alle te nemen verbeteracties en geeft in één overzichtelijke grafiek de priorisering hiervan weer.



Afb. 1. Voorbeeld Customer Journey met diverse touchpoints. De uitkomsten uit Tell-us! maken direct inzichtelijk hoe een dienst door verschillende doelgroepen wordt gewaardeerd.

## 2. Plan van aanpak

Een plan van aanpak om klantbeleving te verbeteren richt zich op de volgende vier disciplines: omgeving, houding en gedrag, communicatie en processen/werkprogramma's.

### 2.1 Factor: Omgeving

Ieder detail in een ruimte kan het verschil bepalen voor een gast, bezoeker of medewerker. Het kan een beleving maken of breken. Voor een gast of bezoeker kan dit gaan om een leesmap in een wachtruimte, een aangename geur, een schoenpoetssetje of een paraplubak. Separaat van elkaar ogenschijnlijk futiliteiten maar gezamenlijk mogelijk van onschatbare waarde voor de klantbeleving.

Bij dit onderdeel is het goed om tevens te kijken naar meetresultaten per sub-omgeving, afdeling of etage. Een ICT-afdeling die voornamelijk uit mannen bestaat komt doorgaans tot geheel andere beoordelingen voor dezelfde schoonmaakservices als een overwegend vrouwelijke HR-tak van een organisatie. Om van de acht en de zes die zij separaat geven een gemiddelde van een zeven te maken, kan het advies bestaan uit een voorstel te schuiven met de schoonmaakuren tussen beide afdelingen.

Het verbeterplan, mede geschreven door en vanuit de eerder genoemde disciplines, richt zich op de Customer Journey binnen een gebouw. Het verbeterplan herschrijft deze reis tot een onvergetelijk avontuur. Het plan brengt alle contactmomenten in kaart met daarbij de noodzakelijke fysieke aanpassingen. Denk bijvoorbeeld aan het introduceren van 'omgevingsaccessoires' zoals de eerder genoemde paraplubak, luchtverfrisser of een kinderhoek. Maar ook het regelmatig informeren van gasten en bezoekers door een medewerker over de ontwikkeling van wachttijden hoort daarbij. Dat laatste brengt vooral in wachtruimtes van dokters en ziekenhuizen grote verlichting onder patiënten. Een ander voorbeeld is het verzorgen van de juiste geur in een ruimte. Dit doet wonderen, hoe subtiel ook. Het geeft bezoekers een comfortabel en veilig gevoel. Productspecialisten bij EW Facility Services hebben ondertussen de geuren die bij het jaar 2014 horen al gekozen.

#### *Praktijkvoorbeeld Kantorenssegment | 'wachtverzachters'*

Verbeteracties zijn vaak klein en eenvoudig, met grote uitwerking. Binnen de factor Omgeving is het van belang om vanuit belevingsmeetresultaten te kijken waar gebruikers mogelijke "grijze" gebieden signaleren. Deze "grijze" gebieden geven de wensen en behoeften aan die een gebruiker mist op de bestaande inrichting.

Voorbeeld: biedt naast de standaard receptiefunctie binnen het ontvangstgebied van een organisatie ook voorzieningen als garderobeservice, een koffie-corner, iPad/leestafel en geurplanten aan. Aanvullend aan een Facility Host die het ontvangstgebied gedurende de dag schoon houdt, resulteert dit in een gemiddelde verhoging van de klantbeleving tot max.0.5 punt.

## 2.2 Factor: Processen & Werkprogramma's

Verbeteringen in de omgeving overlappen dikwijls met aanpassingen in de processen. Denk aan eerdergenoemd voorbeeld met betrekking tot de verschuiving van schoonmaakuren van de ene afdeling naar een andere afdeling. Vaak concentreren verbeteringen op het gebied van Processen & Werkprogramma's zich op de integratie van taken en het samenbrengen van verschillende facilitaire dienstverleners.

Optimalisaties zijn vaak nog gericht op single-service terwijl kansen juist liggen in het beter afstemmen van de verschillende services. De eindgebruiker ervaart de verschillende facilitaire diensten immers als één. Zo'n integrale aanpak is in de hotellerie reeds gebruikelijk. Kamermeisjes doen de minibar, schoonmaak en het linnen. Die synergie is ook in de zorg- en kantorenmarkt mogelijk. Bijvoorbeeld door handymentaken te integreren met schoonmaakdiensten. Of bepaalde cateringtaken te integreren met schoonmaak. Wanneer bijvoorbeeld de verzorger van de koffieautomaat, de fruitvuller en de schoonmaker allen afzonderlijk met een kar door het pand lopen, kan dit zorgen voor veel overlast. Breng deze taken samen en de overlast kan worden beperkt tot slechts één kar.

Voor bepaalde doelgroepen liggen facilitaire services en de beleving daarvan extra gevoelig. Patiënten in een streekziekenhuis ervaren het bijvoorbeeld als niet prettig wanneer een schoonmaakster 'slechts' eenmaal per dag langskomt. Zonder kosten te verhogen is het mogelijk om door een eenvoudige aanpassing in het werkproces deze ervaring te verbeteren. Zo wordt in de beleving van patiënten beter schoongemaakt wanneer de schoonmaakploeg tweemaal per dag langskomt. In de ochtend de ene helft van de taken en in de middag de andere helft. Het aantal arbeidsuren, en daarmee de kosten, blijven gelijk terwijl de klantbeleving verhoogt.

### *Praktijkvoorbeeld Kantorenssegment | 'integratie van taken'*

Een zakelijke dienstverlener introduceerde een jaar geleden Het Nieuwe Werken. Voorafgaand aan de invoering hiervan verbouwde zij haar kantoor volledig, een aanpassing van de omgeving was dus doorgevoerd. De inrichting van de dienstverlening liet men ten opzicht van de oude situatie echter onveranderd, acht verschillende dienstverleners en de schoonmaak buiten kantooruren. Na invoering van HNW werd helaas niet het gewenste 'Eureka' effect behaald. De facilitaire services werden matig beoordeeld. In samenspraak met de opdrachtgever zijn vervolgens diverse taken geïntegreerd in de functie van Facility Hosts, is dagschoonmaak ingevoerd en is het aantal dienstverleners teruggebracht van acht naar vier.

Door de inzet van Facility Hosts zijn we in staat stressmomenten van gasten, bezoekers en medewerkers, ook wel negatieve touchpoints genoemd, snel en adequaat op te lossen en een betere, zichtbare service te verlenen. Resultaat hiervan is een klantbeleving die gemiddeld 0.6 hoger scoort op het onderwerp service, houding en gedrag van de medewerker.

## 2.3 Factor: Houding en gedrag

Het kwaliteitsniveau een treetje hoger tillen wordt door medewerkers gewaardeerd. Zo doet een geringe investering in representatieve werkkleding en materiaal de eigenwaarde van medewerkers stijgen. De arbeidsvreugde die dat teweeg brengt straalt onder andere uit naar de klantbeleving. Echter, een nog belangrijker element in het positief beïnvloeden van de klantbeleving vanuit medewerkers is middels hun houding & gedrag.

Het belang van de juiste benadering en de juiste houding van medewerkers in interactie met gasten en bezoekers is groot. Zo vinden mensen het fijn wanneer ze worden aangesproken. Een welgemeende 'goedemorgen' opent deuren. Ook wordt een uniformiteit van handelen op prijs gesteld. Zo werkt een profielboekje of een 'top 5' per doelgroep met do's en don'ts ten aanzien van houding en gedrag efficiënt. Het juist inschatten van de klant creëert de ideale uitgangspunten voor medewerkers om houding & gedrag op aan te passen.

Na het verrichten van metingen op het gebied van beleving gaat EW Facility Services op zoek naar het verhaal achter de meetresultaten. In samenwerking met haar Business School buigt zij zich over de gedachtenpatronen van gasten, bezoekers én medewerkers en ontwikkelen op maat gesneden trainingen en workshops. Denk aan een klant specifieke training 'hostmanship' of een workshop 'klantbeleving als verbeterinstrument'.

### *Praktijkvoorbeeld zorgsegment | 'do en don't boekje'*

Medewerkers kunnen vooral met houding & gedrag de klantbeleving positief beïnvloeden. Door inzet van een do's en don'ts boekje kunnen zij effectief kennis maken met het DNA van het bedrijf en haar gasten en bezoekers. Het juist inschatten van de klant creëert de ideale uitgangspunten voor medewerkers om houding & gedrag op aan te passen. Door 5 tot 10% van de werktijd van een medewerker te reserveren voor hospitality taken gericht op de klant, kan een toename van de klantbeleving tot 0.5 gerealiseerd worden.

Voorbeeld: een schoonmaakmedewerker die werkzaam is op een polikliniek en gemiddeld 8% van zijn tijd mag besteden aan het informeren/ begeleiden van bezoekers en patiënten realiseert een verhoogde patiëntbeleving van bijna 1.0.

## 2.4 Factor: Communicatie

Niet alleen onder eigen medewerkers, ook onder extern ingehuurde facilitair medewerkers is het verstandig regelmatig te meten hoe zij het werk en de opdracht ervaren. Is de boodschap voor iedereen helder en blijft de opdracht duidelijk tot het einde van de samenwerkingsovereenkomst? Op deze manier is het mogelijk verstoringen in kwaliteit vroegtijdig op te sporen en aan te pakken,

voordat het de Customer Journey van gasten en bezoekers beïnvloedt. Een verbeteractie die hieruit voort kan vloeien is onder meer het opstellen van gedragscodes. Welke klant of doelgroep dient persoonlijk ontvangen te worden en wie juist niet?

De communicatie werkt echter twee kanten uit. Het is goed wanneer ook gasten, bezoekers en eigen medewerkers weten wat zij van de facilitair dienstverlener mogen verwachten. En wat is hun eigen verwachting wanneer we bijvoorbeeld kijken naar de schoonmaakdienstverlening, geven zij voorkeur aan dag- of avondschoonmaak? Het plaatsen van checklisten op diverse plekken binnen een gebouw, met daarop een opsomming van hetgeen de schoonmakers exact uitvoeren werkt verhelderend. Wanneer iemand weet wat hij of zij mag verwachten heeft dit positief effect op de beoordeling en dus de beleving.

#### *Praktijkvoorbeeld Kantorenssegment | 'tweerichtingsverkeer'*

De communicatie werkt altijd twee kanten uit. Gasten, medewerkers en bezoekers zijn niet alleen gevoelig voor het geven van feedback maar waarderen het ook wanneer zij een terugkoppeling van de resultaten mogen ontvangen. Wanneer wij de communicatie veranderen van "Mogen wij u iets vragen?" naar "Mogen wij iets vertellen?" geeft dit de gast, bezoeker en medewerker een extra stimulans van 15% om de volgende survey ook weer in te vullen. Bovenal levert een heldere terugkoppeling vooral meer verbeter suggesties op, dit kan oplopen tot 35%. Uw eigen gast, medewerker en bezoeker is dan de katalysator van nieuwe ideeën.

### **3. Communicatie richting klant en borging succesvolle verbeteracties**

Het is verstandig geplande verbeteracties altijd aan de doelgroep op de werkvloer te overleggen. Grote kans dat dit resulteert in nieuwe, soms nog betere suggesties. De verbeteracties komen namelijk lang niet altijd uit de koker van de facilitaire dienstverlener, maar zijn oplossingen die de doelgroep zelf aandraagt. Eenmaal geïmplementeerd is het een kwestie van doormeten, eventueel opnieuw aanpassen en borgen. Deze terugkoppeling naar de doelgroep heeft daarnaast wellicht als gunstig bijkomend effect de positieve commentaren over de verbeteringen die zich via de sociale media kunnen verspreiden.

### **4. Resumé: Stappenplan**

1. Meten
2. Concept verbeterplan op genoemde vier disciplines opstellen
3. Communicatie over verbeterplan richting klant
4. Op basis van feedback klant vaststellen definitief verbeterplan
5. Doorvoeren acties
6. Opnieuw meten
7. Borgen succesvolle en aanpassen minder succesvolle verbeteracties
8. Het is een continu proces



**Contactgegevens:**

EW Facility Services

Sweerts de Landasstraat 27

Postbus 448

6800 AK Arnhem

Telefoon: +31 264452400 | Fax: +31 264429304

[info@ew.nl](mailto:info@ew.nl) | [www.ew.nl](http://www.ew.nl)

