

De klanttevredenheid van het facility management op de luchthaven van Zaventem

Veronique BOEVA

promotor :

dr. Tinne LOMMELEN

co-promotor :

De heer Wouter FAES

Voorwoord

Deze eindverhandeling vormt het sluitstuk van mijn opleiding tot Licentiaat in de Toegepaste Economische Wetenschappen met afstudeerrichting Internationaal Zakenwezen aan de Universiteit Hasselt.

Langs deze weg zou ik mijn dank willen betuigen aan iedereen die rechtstreeks of onrechtstreeks heeft bijgedragen tot de realisatie van deze eindverhandeling.

In de eerste plaats gaat mijn uitdrukkelijke dank uit naar dr. T. Lommelen en dhr. W. Faes voor hun deskundige begeleiding, suggesties en opbouwende kritiek.

Verder mag ik zeker niet vergeten dhr. M. Bondroit van BIAC te bedanken voor zijn waardevolle opmerkingen en voor de verleende 'faciliteiten'.

Tot slot richt ik graag ook een woord van dank tot mijn ouders voor hun financiële en morele steun. Zij hebben mij de mogelijkheid gegeven mijn studies te voltooien en zo te bouwen aan mijn toekomst.

Met dank,
Véronique Boeva

Samenvatting

Reizigers blijken het heel belangrijk te vinden dat terminals van luchthavens licht en schoon zijn en dat je er gemakkelijk de weg kan vinden. Zij waarderen het vinden van de weg zo zeer dat zij het op de tweede plaats zetten in de Global Airport Monitor Survey van de IATA, de internationale luchtvaartorganisatie (www.cultuurwijzer.nl).

De Nederlandse ontwerper Beno Wissing van het bureau Total Design ontwikkelde in de jaren 60 een bewegwijzeringsstelsel met kleuren dat wereldwijd navolging vond. Hij ging bij de ontwikkeling uit van de nerveuze mens op reis. Die heeft boven alles behoefte aan rust, duidelijkheid en overzichtelijkheid.

In deze thesis werd op vraag van BIAC de klanttevredenheid over de informatievoorzieningen van de wegwijzers op de luchthaven van Zaventem onderzocht.

Gezien het systeem van wegwijzers onder de verantwoordelijkheid van het Facility Management valt, werd hierover een literatuurstudie uitgevoerd. Het Facility Management heeft tot doel het primaire proces te ondersteunen zodanig dat het beter kan functioneren. Hierbij zijn er drie fundamentele invalshoeken te onderscheiden: de psychosociale, de technologische en de bedrijfskundige invalshoek. De psychosociale invalshoek betreft het creëren van een inspirerende en aangename werkomgeving. De technologische invalshoek omvat het instandhouden van effectieve en degelijke installaties, gebouwen en apparatuur die nodig zijn voor het productieproces. De bedrijfskundige invalshoek is gericht op het instandhouden van effectieve en efficiënte ondersteunende processen. Tenslotte zijn er nog andere invalshoeken, zoals het imago van de onderneming, die het belang van Facility Management ondermeer aantonen. Facility Management zal dus een toegevoegde waarde moeten realiseren door ervoor te zorgen dat er bruikbare voorzieningen zijn

die de arbeidsproductiviteit en -beleving positief beïnvloeden en de klantentevredenheid bewerkstelligen.

Sedert de jaren 80 heeft het Facility Management een sterke evolutie doorgemaakt en is het meer en meer geprofessionaliseerd. Dit resulteerde in een verbeterde bedrijfsvoering door een meer servicegerichte benadering van het personeel. Daarbij werd in de loop der tijden het Facility Management bedrijfsmatiger en integraler aangepakt. Hierdoor is iedere afdeling op het vlak van Facility Management verantwoordelijk voor de eigen bedrijfsvoering (decentralisatie). Een belangrijk aspect van de verdere professionalisering van het Facility Management behelst de klantgerichtheid waarbij de dienstverlening vraaggestuurd is en de klant de facilitaire dienstverlening mee bepaalt. De facilitaire organisatie wordt aldus ondermeer op haar dienstverlening beoordeelt door het niveau van de klantentevredenheid. De make-or-buy vraag met betrekking tot de facilitaire dienstverlening wordt dan ook steeds meer gesteld.

Alhoewel facility managers zich dienen te realiseren dat de gebruikers van de faciliteiten externe klanten zijn, moeten zij toch ook voldoende aandacht hebben voor de interne klant (personeel). Immers tonen tevreden personeelsleden meer aandacht voor de (externe) klant en dragen zij aldus bij tot de klantentevredenheid.

Eén van de opportuniteiten voor de facility manager is een efficiënte inrichting van de bedrijfsruimtes. Het beheer van gebouwen is namelijk een zeer belangrijk onderdeel van Facility Management. Dit behelst naast bouwprocesmanagement ook ondermeer bewegwijzering.

Gezien de toenemende marktwerking op facilitair vlak is één van de uitdagingen de positie van de klant als eindgebruiker of meer bepaald de klantentevredenheid te bevorderen. Ook in de toekomst zal de basis van het Facility Management het begrijpen van de kernactiviteiten en de wensen en de voorkeuren van de klant blijven uitmaken. Ontevreden klanten houden voor de facilitaire organisatie immers drie

risico's in, nl. omzetriscio, imagorisico en afstemmingsrisico (verminderde feedback door klanten die wegblijven).

Het begrip klantentevredenheid kan vanuit verschillende invalshoeken benaderd worden waaronder de economische-psychologische benadering. Uit het (dis)confirmation paradigma volgt dat indien de waargenomen prestatie tenminste voldoet aan de verwachtingen er (positieve) confirmatie zal zijn die leidt tot tevredenheid. In het bijzonder zal dienstentevredenheid afhankelijk zijn van de kwaliteit van de interactie tussen klanten en werknemers en van tastbare elementen zoals o.m. wegwijzers in gebouwen.

Om de klantentevredenheid over de informatievoorzieningen van de wegwijzers op Zaventem te meten, werd in het praktijkgericht onderzoek een bevraging gedaan van de reizigers. In een tweefasensteekproef waarin bij 384 respondenten eerst gepeild werd naar het relatieve belang van de facilitaire voorzieningen zelf werden wegwijzers als belangrijkste onder de facilitaire middelen gerangschikt. Hierbij bleken de deelaspecten duidelijkheid en aantal wegwijzers voor een overgrote meerderheid van de respondenten belangrijk tot zeer belangrijk. Tevens kon vastgesteld worden dat een zeer groot gedeelte van de respondenten tevreden was over het aantal en de duidelijkheid van de wegwijzers naar de facilitaire diensten op de luchthaven van Zaventem.

Met uitzondering van de wegwijzers naar de touroperatoren bleken de klanten het meest tevreden over de duidelijkheid en het aantal wegwijzers naar de basisdiensten (gate en check-in). Tegelijk werden ook als belangrijkste sterke punten van de wegwijzers op de luchthaven van Zaventem de duidelijkheid van de wegwijzers naar gate en check-in en de duidelijkheid van de wegwijzers in het algemeen vermeld. Als zwakke punten werden de wegwijzers naar niet-basisdiensten zoals sanitaire voorzieningen en restaurants/bars opgeven. Ook in vergelijking met andere luchthavens prijkte duidelijke bewegwijzering in het algemeen bovenaan terwijl het

belangrijke item bewegwijzering naar bagage bij aankomst hier het meest vermeld werd als zwak punt .

Op basis van de identificatiegegevens werden de klanten tevens in relevante groepen ingedeeld. Aan de hand van kruistabulaties werden dan significante verschillen tussen groepen m.b.t. tevredenheid over de wegwijzers naar basisdiensten vastgesteld. Zo bleken oudere respondenten significant meer tevreden over duidelijkheid en aantal wegwijzers naar touroperatoren en over aantal wegwijzers naar check-in dan jongere passagiers. Tevens vertoonden universitair geschoolden en klanten met een lager terugkeergedrag een significant hogere tevredenheidsscore over het aantal wegwijzers naar touroperatoren dan respectievelijk passagiers die enkele lager onderwijs hadden genoten en klanten met een hoger terugkeergedrag. Tenslotte bleek de tevredenheid over de duidelijkheid van wegwijzers naar touroperatoren significant hoger bij passagiers met meer talenkennis dan bij klanten die slechts één taal machtig waren.

Tenslotte werd aan de hand van de Pearson correlatiecoëfficiënt een significante positieve correlatie vastgesteld tussen tevredenheid over aantal en duidelijkheid van wegwijzers naar basisdiensten gate, check-in en touroperator op de luchthaven van Zaventem enerzijds en de globale tevredenheid over wegwijzers naar alle facilitaire diensten op de luchthaven van Zaventem anderzijds.

Rekening houdend met de realiteit dat bewegwijzering op een luchthaven nooit af is, omdat er permanent veranderd wordt, en met de vaststelling dat passagiers bewegwijzering zeer belangrijk vinden, werden tenslotte nog een aantal aanbevelingen voor verder onderzoek gedaan ter verbetering van de tevredenheid over wegwijzers naar basisdiensten.

Inhoudsopgave

VOORWOORD

SAMENVATTING

INHOUDSOPGAVE

HOOFDSTUK 1: PROBLEEMSTELLING EN ONDERZOEKSOPZET.....	1
1.1 Situering Luchthaven Zaventem.....	1
1.2 Inleiding en probleemstelling.....	1
1.2.1 Praktijkprobleem: omschrijving, situering en verantwoording.....	1
1.2.2 Centrale onderzoeksvraag.....	3
1.2.3 Richtvragen en topics.....	4
1.2.3.1 Bij aankomst.....	4
1.2.3.2 Na check-in.....	4
1.2.4 Definitie en begrippen.....	5
1.3 Onderzoeksopzet.....	6
1.3.1 Literatuurstudie.....	6
1.3.2 Praktijkgericht onderzoek.....	7
1.3.2.1 Soort praktijkgericht onderzoek.....	7
1.3.2.2 Onderzoeksontwerp.....	8
1.3.2.2.1 Operationalisering van de variabelen.....	8
1.3.2.2.2 Verantwoording opbouw van de vragenlijst.....	16
1.3.2.2.3 Steekproefontwerp.....	19
1.3.2.2.3.1 Definiëring van de populatie.....	19
1.3.2.2.3.2 Soort steekproef en verantwoording.....	19
1.3.2.2.3.3 Steekproefgrootte.....	20
1.3.2.2.3.4 Vereist steekproefkader en steekproefplan.....	21
1.3.2.2.4 Ontwerp van betrouwbaarheids- en validiteittoetsen.....	21
1.3.2.2.4.1 De betrouwbaarheidstoets.....	21
1.3.2.2.4.2 De validiteittoets.....	22

1.3.3	Dataverzameling en feitelijke steekproef.....	23
HOOFDSTUK 2: FACILITY MANAGEMENT.....		25
2.1	Definiëring van het begrip Facility Management.....	25
2.1.1	Faciliteiten en facilitair.....	25
2.1.2	Facilitaire dienstverlening.....	27
2.1.3	Facility Management.....	29
2.2	Oorsprong van Facility Management.....	31
2.3	Invalshoeken van Facility Management.....	33
2.3.1	Psychosociale invalshoek.....	33
2.3.2	Technologische invalshoek.....	34
2.3.3	Bedrijfskundige invalshoek.....	34
2.3.4	Andere invalshoeken.....	35
2.3.5	Welke primaire invalshoek.....	35
2.3.6	De toegevoegde waarde van Facility Management.....	35
2.4	Professionalisering van Facility Management.....	36
2.4.1	Facilitaire specialismen.....	36
2.4.2	Integraal Facility Management.....	38
2.4.3	Vraaggestuurd Facility Management.....	39
2.5	Opportunities en uitdagingen van Facility Management.....	40
2.5.1	De opportunities.....	41
2.5.1.1	Sleutels tot succes volgens Kit Tuveson.....	41
2.5.1.1.1	De behoeften van de interne klant.....	42
2.5.1.1.2	De ontwikkeling van effectieve informatiesystemen.....	43
2.5.1.1.3	Facility Management en gebruiksmogelijkheden van het gebouw.....	44
2.5.1.1.4	Sterke relaties met leveranciers van facilitaire diensten.....	44
2.5.1.1.5	(Zelf)vertrouwen van de facility manager.....	45
2.5.1.2	Elementen tot succes volgens Jim Lloyd.....	45
2.5.2	De uitdagingen.....	46
2.5.2.1	De toenemende marktwerking.....	47
2.5.2.1.1	De verzelfstandiging van de afdelingen.....	48

2.5.2.1.2	Klantgericht werken.....	48
2.5.2.2	ICT en facilitaire diensten.....	48
2.5.2.3	Kosten en kwaliteitsmanagement.....	49
2.5.2.3.1	Kostenbeheersing.....	50
2.5.2.3.2	Kwaliteitszorg en –management.....	50
2.5.2.4	In- of outsourcing.....	53
2.5.2.5	Besturing en organisatie.....	54
2.6	Toekomst van Facility Management.....	55
2.6.1	Commerciële aanbieders.....	56
2.6.2	Technologische druk.....	56
HOOFDSTUK 3: KLANTENTEVREDENHEID IN DE DIENSTENSECTOR.....		58
3.1	Klantentevredenheid.....	58
3.1.1	Het begrip klantentevredenheid.....	58
3.1.1.1	Klantentevredenheid.....	59
3.1.1.1.1	De economische benadering.....	59
3.1.1.1.2	De economische-psychologische benadering.....	59
3.1.1.2	De interne en externe klant.....	62
3.1.1.2.1	De interne klant.....	62
3.1.1.2.2	De externe klant.....	62
3.1.1.2.2.1	De loyalisten en apostelen.....	63
3.1.1.2.2.2	De afvallers-terroristen.....	63
3.1.1.2.2.3	De huurlingen.....	64
3.1.1.2.2.4	De gegijzelden.....	64
3.1.2	Dienstentevredenheid.....	64
3.1.2.1	De verwachtingen van de klant.....	64
3.1.2.2	De kwaliteit van de interactie.....	65
3.2	Methodologie: het meten van klantentevredenheid.....	66
3.2.1	De gebruikte schaal en de mogelijkheden tot analyse bij metingen gebaseerd op attributen.....	67
3.2.2	De attributen.....	68

3.3	Klantentevredenheidsonderzoek in de facilitaire organisatie.....	68
3.3.1	De prioriteiten matrix.....	69
3.3.1.1	Verbeteren.....	69
3.3.1.2	Bewaken.....	70
3.3.1.3	Profileren.....	70
3.3.1.4	Besparen.....	70
3.3.2	Feedback.....	71

HOOFDSTUK 4: BESPREKING VAN DE RESULTATEN VAN DE

	KLANTENTEVREDENHEIDSENQUÊTE.....	72
4.1	Frequentietabellen.....	72
4.1.1	Samenstelling van de steekproef.....	72
4.1.2	Bespreking van het belang van het onderzoek.....	77
4.1.2.1	Rangschikking van de facilitaire voorzieningen volgens belangrijkheid.....	77
4.1.2.2	Belangrijkheid van het duidelijkheidsaspect.....	78
4.1.2.3	Belangrijkheid van het aantal wegwijzers.....	79
4.1.3	Bespreking van de tevredenheidsindicatoren.....	80
4.1.3.1	De tevredenheid over de duidelijkheid van de wegwijzers.....	80
4.1.3.2	De tevredenheid over het aantal wegwijzers.....	82
4.1.3.3	Globale tevredenheid over wegwijzers naar basisdiensten.....	83
4.1.3.4	Sterke en zwakke punten van de wegwijzers op Zaventem.....	84
4.1.3.4.1	Sterke punten.....	84
4.1.3.4.2	Zwakke punten.....	85
4.1.3.5	Vergelijking van de wegwijzers op Zaventem met andere luchthavens.....	87
4.1.3.5.1	Beter dan andere luchthavens.....	87
4.1.3.5.2	Slechter dan andere luchthavens.....	88
4.1.3.6	Opmerkingen.....	89
4.2	Kruistabellen.....	90
4.2.1	De leeftijd.....	90

4.2.1.1	Conclusie.....	94
4.2.2	Het diploma.....	95
4.2.2.1	Conclusie.....	96
4.2.3	Het terugkeergedrag.....	96
4.2.3.1	Conclusie.....	99
4.2.4	De talenkennis.....	99
4.2.4.1	Conclusie.....	100
4.3	Correlatie-analyse.....	100
4.4	Betrouwbaarheid.....	104
HOOFDSTUK 5: EINDCONCLUSIES EN AANBEVELINGEN.....		105
5.1	Methodologische kritieken.....	105
5.2	Eindconclusie.....	106
5.3	Formulering van de aanbevelingen.....	108

GERAADPLEEGDE LITERATUUR

LIJST VAN FIGUREN

LIJST VAN GRAFIEKEN

LIJST VAN TABELLEN

LIJST VAN BIJLAGEN

Hoofdstuk 1: Probleemstelling en onderzoekopzet

1.1 Situering Luchthaven Zaventem

Luchthaven Zaventem, officieel Luchthaven Brussel-Nationaal is de nationale luchthaven van België. De luchthaven wordt uitgebaat door Brussels International Airport Company (BIAC). Naast de elf andere vliegvelden in België is Luchthaven Zaventem, met een oppervlakte van 1245 hectare, de grootste luchthaven van het land. Vanuit Zaventem kan er naar alle werelddelen (met uitzondering van Antarctica) gevlogen worden. In 2005 groeide het passagiersaantal met 3,5% tot bijna 16,2 miljoen reizigers. Het aantal bewegingen bleef status-quo op een kwart miljoen. Toch ligt het passagiersaantal nog altijd een kwart onder het cijfer van het recordjaar 2000 (asp.vlaanderen.be). In het topjaar 2000 maakten 21,6 miljoen passagiers gebruik van de luchthaven en werd 670.000 ton vracht vervoerd. Nadien kende men een sterke daling en dit vooral ingevolge het faillissement van Sabena en de dochtermaatschappij Sobelair (De Groote, 2006).

1.2 Inleiding en probleemstelling

In de probleemstelling wordt een inleidende beschrijving gegeven van het begrip Facility Management. Vervolgens wordt de centrale onderzoeksvraag geformuleerd met de bijhorende richtvragen en topics. Tot slot worden enkele begrippen verklaard.

1.2.1 Praktijkprobleem: omschrijving, situering en verantwoording

Maas en Pleunis (2004, p.33) definiëren Facility Management als “een management discipline dat tot doel heeft het primaire proces op een zodanige wijze te ondersteunen zodat dit proces beter kan functioneren dan zonder facilitaire organisatie”. Een facilitaire organisatie is het geheel van diensten en middelen, samen ook wel faciliteiten of facilities genoemd, waarover een facility manager

beschikt en die het primaire proces ondersteunen. Onder het primaire proces worden de activiteiten verstaan die binnen het bedrijf worden uitgevoerd om het product of de dienst tot stand te brengen. Zo omvat het primaire proces in een productiebedrijf gewoonlijk de fasen materiaalontvangst (en opslag), materiaalverstrekking en productie, eindopslag en het afgeven aan de klant. In een dienstverlenend bedrijf betreft het primaire proces de totstandkoming van de basisdienst, dit is de belangrijkste reden waarom de klant beroep doet op de organisatie (Bertrand e.a., 1996). De ondersteunende processen faciliteren het primaire proces en dienen daar een zo hoog mogelijke bijdrage aan te leveren. Voorbeelden van ondersteunende processen zijn het wagenparkbeheer, de organisatie van telecommunicatie, de restauratieve voorzieningen,... . Een slecht lopend ondersteunend proces kan desastreuze gevolgen hebben voor het primaire proces. Daarom verdient de organisatie van ondersteunende processen de aandacht van het (top)management (www.roigroep.nl).

De voorgaande definitie toont aan dat Facility Management noodzakelijk is in de meeste organisaties. De omgeving waarin wordt gewerkt, oefent immers een significante invloed uit op de productiviteit en de motivatie van de werknemer. Zo is het voor werknemers van belang om te kunnen werken in een goed onderhouden kantoor, om zonder problemen hun auto te kunnen parkeren en 's middags de mogelijkheid te hebben te kunnen lunchen. Kortom het is belangrijk dat een werknemer alle diensten en middelen (faciliteiten) ter beschikking heeft om zijn werk naar behoren te kunnen vervullen.

Facility Management vindt echter niet alleen plaats op de werkvloer. Het komt ook aan bod in de bijkomende dienstverlening aan klanten. Het betreft hier de diensten die niet verklaren waarom de klant contact zoekt met de organisatie zoals onthaal, verwarming, aanpasbaarheid voor rolstoelpatiënten, enz... . De manier waarop klanten deze aangeboden service ervaren, beïnvloedt wel hun tevredenheid. Tevreden klanten is één van de doelstellingen van de organisatie. Bedrijven ontwerpen niet alleen strategieën om nieuwe klanten aan te trekken en met

hen tot zaken te komen, ze stellen nu ook alles in het werk om hun bestaande klanten vast te houden en met hen duurzame relaties op te bouwen (Kotler e.a., 2000).

Wanneer de onderneming de bijkomende dienstverlening wil verbeteren, moet zij weten hoe de klant hiermee tevreden te stellen. Aan de hand van een klantentevredenheidsonderzoek kan de klantensatisfactie van de bijkomende dienstverlening ten opzichte van de organisatie gemeten worden. Dergelijk onderzoek geeft inzicht in de wensen en verwachtingen van de klanten zodat een onderneming hierop kan anticiperen.

Dit onderzoek focust op de klantentevredenheid m.b.t. het Facility Management op de luchthaven van Zaventem, meer bepaald de tevredenheid over de informatievoorzieningen van de wegwijzers. Naar aanleiding van realityseries over luchthavens waarin vooral ontevreden passagiers aan bod kwamen, kan men zich afvragen of dit een waarheidsgetrouw beeld was en bijgevolg veralgemeenbaar voor de hele populatie op die luchthaven. Daarom is er gekozen hieromtrent een tevredenheidsstudie uit te voeren en na te gaan hoe (on)tevreden passagiers met betrekking tot een bepaald aspect van het Facility Management op de luchthaven van Zaventem zijn.

1.2.2 Centrale onderzoeksvraag

Op vraag van de uitbater van de luchthaven, BIAC, spitst de enquêtering zich toe op de faciliteiten met betrekking tot de informatievoorzieningen van de wegwijzers op de luchthaven van Zaventem. Het opzet van deze thesis beperkt zich dus tot het nagaan van de klantentevredenheid van de informatievoorzieningen van de wegwijzers. Bijgevolg kan de onderzoeksvraag als volgt geformuleerd worden:

“Zijn de passagiers (klanten) van de luchthaven van Zaventem tevreden over de informatievoorzieningen van de wegwijzers?”

1.2.3 Richtvragen en topics

De centrale onderzoeksvraag kan opgesplitst worden in twee deelgebieden waarin gepeild wordt naar de klantensatisfactie over de informatievoorzieningen van de wegwijzers: bij aankomst (op de luchthaven van Zaventem) en na check-in. Op vraag van BIAC is ervoor gekozen om het onderzoek te beperken tot de meest relevante diensten op de luchthaven.

1.2.3.1 Bij aankomst

Wanneer men op de luchthaven van Zaventem aankomt, zal men vaak allereerst op zoek gaan naar de touroperator. Hier kan men terecht om tickets af te halen, maar ook om algemene informatie over de reis te verkrijgen. Op de luchthaven bevinden zich echter verschillende touroperators. Daarom kan er gepeild worden hoe tevreden de passagiers zijn met betrekking tot de informatievoorzieningen van de wegwijzers om hun touroperator te vinden.

Daarnaast kan er in de vertrekhal ingecheckt worden voor de desbetreffende vlucht. Maar hoe tevreden zijn de passagiers met betrekking tot het vinden van hun incheckbalie? Zijn hier voldoende wegwijzers voor aanwezig en zijn ze duidelijk?

1.2.3.2 Na check-in

Nadat men ingecheckt heeft, wordt men doorverwezen naar de paspoortcontrole om zich vervolgens tot de juiste gate te begeven waar het vertrekkende vliegtuig wacht. Ook hier worden er vragen gesteld met betrekking tot de duidelijkheid en het voldoende aanwezig zijn van deze wegwijzers.

In tussentijd heeft men de mogelijkheid een bar/café of restaurant te bezoeken voor een drankje of een maaltijd. Tevens biedt de luchthaven de mogelijkheid om last-minute nog benodigdheden te zoeken voor de reis of voor tijdens het verblijf zoals

leesmateriaal, reisartikelen, spelletjes, enz... . De luchthaven biedt een uitzonderlijk aanbod van artikelen (meer dan 60.000 merken) aan op één plaats. De prijzen zijn gelijk aan Tax Free prijzen, met uitzondering van sterke dranken en tabakswaaren die verkrijgbaar zijn tegen normale Belgische winkelprijzen (www.brusselsairport.be). Ook hier wordt onderzocht hoe tevreden de passagiers zijn met de informatievoorzieningen van de wegwijzers, meer bepaald of ze duidelijk zijn en voldoende aanwezig om de desbetreffende voorziening te vinden.

Tot slot wordt er nog gepeild naar de tevredenheid van de wegwijzers om de sanitaire voorzieningen te vinden.

1.2.4 Definitie en begrippen

De bewegwijzering: Het richtingsbord dat de richting van de weg aangeeft naar de betreffende faciliteit.

De check-in balie: De plaats waar men zich laat registreren voor aanvang van een vliegreis. Aan de check-in geeft men zijn vliegtuigticket af samen met de bagage. Vervolgens ontvangt men zijn instapkaart. Hiermee kan men voorbij de douane en in het vliegtuig.

De gate: De plaats waar het vertrekkende vliegtuig wacht.

De informatievoorzieningen: Dit is het geheel van informatie die de klant (passagier) ter beschikking heeft en die ervoor moeten zorgen dat de klant de weg vindt naar de betreffende faciliteit.

De paspoortcontrole (en/of douane): Alle passagiers zijn onderworpen aan douaneformaliteiten. Hier wordt de identiteit samen met het vliegtuigticket van de passagier gecontroleerd.

De passagier: Een passagier is een persoon die niet actief deelneemt in het verkeer, zoals in een vliegtuig. Deze persoon moet meestal betalen om van die dienst te kunnen genieten. Het gaat hier om de personen die op de luchthaven terechtkomen om een vlucht te nemen. Dit zijn de klanten van de luchthaven van Zaventem.

De tax-free winkel: Op de internationale vliegvelden bevinden zich tax-free shops (in Amerika "duty free" genoemd). Dit zijn winkels waarbij men tegen belastingvrije tarieven producten kan kopen, met uitzondering van tabak en sterke dranken.

De touroperator: Dit is de eigenlijke reisorganisator die zijn producten (vakantiereizen) verkoopt aan de klant (De Grootte, 1999).

De wegwijzer: Een richtingsbord in de richting van de weg, een TV-scherm, mondelinge informatie of een gedrukte gids, handleiding die de passagier naar de betreffende bestemming brengt.

1.3 Onderzoeksopzet

Het doel van de eindverhandeling is een klantentevredenheidsstudie uitvoeren naar de faciliteiten met betrekking tot de informatievoorzieningen van de wegwijzers op de luchthaven van Zaventem. Het onderzoek wordt daarbij opgesplitst in een literatuurstudie en een praktijkgericht onderzoek die beiden eerst worden toegelicht.

1.3.1 Literatuurstudie

In het eerste deel van de thesis wordt aan de hand van een verkennende literatuurstudie meer inzicht gegeven in het begrip Facility Management en de klantentevredenheid in de dienstensector. Op deze manier wordt er kennis gemaakt en informatie verworven op basis van onderzoek dat verricht is door anderen. Hierbij wordt er samengevat en geïntegreerd wat er reeds over het onderwerp bekend is. De

soorten literatuur kunnen daarbij opgesplitst worden in primaire, secundaire en tertiaire bronnen (Broeckmans, 2000-2001). In deze literatuurstudie werd er vooral gebruik gemaakt van wetenschappelijke tijdschriften die terug te vinden zijn bij algemene zoekmachines zoals EBSCOhost, Mediargus en Google Scholar. Daarnaast werden er ook tijdschriften en boeken geraadpleegd in de universiteitsbibliotheken van Antwerpen, Brussel, Leuven en Diepenbeek. Volgende topics worden in het eerste hoofdstuk onderzocht: definitie, oorsprong, invalshoeken, professionalisering, opportuniteiten, uitdagingen en toekomst van Facility Management. In een tweede deel wordt de klantentevredenheid in de dienstensector besproken, waarbij klantentevredenheid wordt gedefinieerd en de methodologie van de klantentevredenheidsmeting en klantentevredenheidsmetingen in de facilitaire organisatie wordt besproken.

1.3.2 Praktijkgericht onderzoek

In de volgende paragrafen wordt het praktijkgericht onderzoek nader toegelicht.

1.3.2.1 Soort praktijkgericht onderzoek

Het gaat hier om een praktijkgericht of beleidsondersteunend onderzoek aangezien het beoogt concrete (in de probleemstelling gespecificeerde) kennis op te leveren in één welbepaalde organisatie, namelijk de tevredenheid over de informatievoorzieningen van de wegwijzers bij de NV BIAC. Er zijn drie soorten praktijkgericht onderzoek die uitgevoerd kunnen worden. Als eerste is er het diagnostisch onderzoek waarmee mogelijkheden, groeikansen en/of opportuniteiten van een probleem geïdentificeerd kunnen worden. Vervolgens is er het toekomstgericht onderzoek. Dit onderzoek beoogt mogelijke actieplannen (oplossingen) met aanduiding van concrete doelen te ontwerpen. Daarnaast kan men aan de hand van een toekomstgericht onderzoek diverse actieplannen ex-ante in de praktijk evalueren wat betreft hun bedoelde effecten en/of neveneffecten. Tenslotte kan men ook gebruik maken van een evaluatie-onderzoek. Hierin kan men nagaan of

het geïmplementeerde actieplan de beoogde effecten en/of neveneffecten wel behaald heeft (Broeckmans, 2004-2005).

In deze thesis wordt een diagnostisch onderzoek uitgevoerd. Aan de hand van enquêtes zal de tevredenheid van de faciliteiten met betrekking tot de informatievoorzieningen van de wegwijzers op de luchthaven van Zaventem worden nagaan. Deze analyse geeft aan op welk gebied er mogelijkheden en/of opportuniteiten zijn om deze bijkomende dienstverlening te verbeteren.

1.3.2.2 Onderzoeksontwerp

Vervolgens wordt de operationalisering van de variabelen, de verantwoording en opbouw van de vragenlijst en het steekproefontwerp besproken.

1.3.2.2.1 Operationalisering van de variabelen

De operationaliseringstabel (tabel 1.1, p.10) bevat zeven “subjectieve” variabelen (eigenschappen). Dit betekent dat de eigenschappen niet rechtstreeks vaststelbaar zijn maar enkel uit waarneembare uitingen (houdingen en meningen) af te leiden zijn. De variabelen werden verder ontleed aan de hand van één of meerdere dimensies. Een dimensie is een aspect van een eigenschap of een geval waarin de eigenschap zich voordoet. Elke dimensie bestaat uit een aantal indicatoren, dit zijn uitspraken of gedragingen. De indicatoren worden onderzocht door middel van een vragenlijst.

Om de belangrijkheid van de wegwijzers op de luchthaven van Zaventem te kunnen kaderen, wordt als eerste variabele ‘het relatief belang van de faciliteiten voor de respondenten op de luchthaven van Zaventem’ gekozen. Als dimensie wordt hier de houding m.b.t. de facilitaire diensten op de luchthaven geïdentificeerd waarbij aan de respondenten gevraagd wordt de onderscheiden faciliteiten op de luchthaven van Zaventem te rangschikken (indicator) door middel van een rangschikkingsvraag (registratie-instructie).

Vervolgens wordt als variabele 'belangrijkheid van aspecten met betrekking tot de wegwijzers op de luchthaven van Zaventem' geselecteerd. Deze eigenschap komt tot uiting in de houding van de respondent t.a.v. verschillende aspecten van de wegwijzers (dimensie). Aan de hand van een Likertschaal (registratie-instructie) wordt gevraagd een uitspraak te doen over respectievelijk de mate waarin men het aantal en de duidelijkheid van de wegwijzers op de luchthaven belangrijk vindt (indicatoren).

Een derde variabele betreft de tevredenheid van de informatievoorzieningen van de wegwijzers. Omdat deze eigenschap tot uiting komt bij de verschillende facilitaire diensten wordt de tevredenheid van de informatievoorzieningen van de wegwijzers voor de onderscheiden faciliteiten als dimensie weerhouden. Als indicator wordt telkens de mate waarin men tevreden is over de duidelijkheid en het aantal wegwijzers naar de betreffende dienst genomen. De tevredenheid over de eigenschap wordt gemeten door middel van een Likert 5-puntenschaal gaande van helemaal niet akkoord tot helemaal akkoord en de antwoordmogelijkheid 'niet van toepassing/geen mening' (registratie-instructie).

Verder worden de positieve en negatieve waardering over de informatievoorzieningen van de wegwijzers op Zaventem in absolute en relatieve zin als variabelen opgenomen. De betreffende dimensies zijn hier de aspecten van de informatievoorzieningen van de wegwijzers die men respectievelijk goed en slecht vindt. Als aansluitende indicator wordt de vermelding van één of meerdere aspecten gekozen. Als registratie-instrument is een open vraag gebruikt.

Tot slot worden nog een reeks identificatievariabelen door middel van gesloten vragen geregistreerd en wordt gevraagd eventuele opmerkingen of aanbevelingen over de luchthaven te willen formuleren.

VARIABLEN	DIMENSIES	INDICATOREN	REGISTRATIE-INSTRUCTIES	VRAAG NR.
Relatief belang van de faciliteiten voor de respondenten op de luchthaven van Zaventem	Houding m.b.t. de facilitaire diensten op de luchthaven	Rangschikking van de onderscheiden faciliteiten op de luchthaven van Zaventem	- Gesloten vraag (expliciet, rangschikkingsvraag)	1
Belangrijkheid van aspecten met betrekking tot de wegwijzers op de luchthaven van Zaventem	Houding t.a.v. verschillende aspecten van de wegwijzers op de luchthaven van Zaventem	Mate waarin men duidelijkheid van wegwijzers op de luchthaven belangrijk vindt	- LIKERTSCHAAL 5-puntenschaal gaande van zeer onbelangrijk tot zeer belangrijk	2a
		Mate waarin men het aantal wegwijzers op de luchthaven belangrijk vindt		2b
De tevredenheid van de informatievoorzieningen van de wegwijzers	Tevredenheid over de informatievoorzieningen van de wegwijzers naar de touroperator	Mate waarin men tevreden is over de duidelijkheid van de wegwijzers om de touroperator te vinden	LIKERTSCHAAL 5-puntenschaal gaande van helemaal niet akkoord tot helemaal akkoord en de antwoordmogelijkheid 'niet van toepassing/geen mening'	3a
		Mate waarin men tevreden is over het aantal wegwijzers om de touroperator te vinden		3b
	Tevredenheid over de informatievoorzieningen van de	Mate waarin men tevreden is over de duidelijkheid van de wegwijzers om de incheck balie te vinden		3c

	wegwijzers naar de check-in balie	Mate waarin men tevreden is over het aantal wegwijzers om de check-in desk te vinden		3d
	Tevredenheid over de informatievoorzieningen van de wegwijzers naar de paspoortcontrole	Mate waarin men tevreden is over de duidelijkheid van de wegwijzers om de paspoortcontrole te vinden		3e
		Mate waarin men tevreden is over het aantal wegwijzers om de paspoortcontrole te vinden		3f
	Tevredenheid over de informatievoorzieningen van de wegwijzers naar de gate	Mate waarin men tevreden is over de duidelijkheid van de wegwijzers om de gate te vinden	LIKERTSCHAAL 5-puntenschaal gaande van helemaal niet akkoord tot helemaal akkoord en de antwoordmogelijkheid 'niet van toepassing/geen mening'	3g
		Mate waarin men tevreden is over het aantal wegwijzers om de gate te vinden		3h
	Tevredenheid over de informatievoorzieningen van de wegwijzers naar de bars/cafés	Mate waarin men tevreden is over de duidelijkheid van de wegwijzers om de bars/cafés te vinden		3i
		Mate waarin men tevreden is over het aantal wegwijzers om de bars/cafés te vinden		3j

	Tevredenheid over de informatievoorzieningen van de wegwijzers naar de restaurants	Mate waarin men tevreden is over de duidelijkheid van de wegwijzers om de restaurants te vinden	LIKERTSCHAAL 5-puntenschaal gaande van helemaal niet akkoord tot helemaal akkoord en de antwoordmogelijkheid 'niet van toepassing/geen mening'	3k
		Mate waarin men tevreden is over het aantal wegwijzers om de restaurants te vinden		3l
	Tevredenheid over de informatievoorzieningen van de wegwijzers naar de sanitaire voorzieningen	Mate waarin men tevreden is over de duidelijkheid van de wegwijzers om de sanitaire voorzieningen te vinden		3m
		Mate waarin men tevreden is over het aantal wegwijzers om de sanitaire voorzieningen te vinden		3n
	Tevredenheid over de informatievoorzieningen van de wegwijzers naar de tax-free winkels	Mate waarin men tevreden is over de duidelijkheid van de wegwijzers om de tax-free shops te vinden		3o
		Mate waarin men tevreden is over het aantal wegwijzers om de tax-free winkels te vinden		3p

Positieve waardering over de informatievoorzieningen van de wegwijzers op Zaventem	Welke aspecten van de informatievoorzieningen van de wegwijzers vindt men vooral goed	Vermelding van één of meerdere bepaalde aspecten	- Open vraag	4
Negatieve waardering over de informatievoorzieningen van de wegwijzers op Zaventem	Welke aspecten van de informatievoorzieningen van de wegwijzers vindt men vooral slecht	Vermelding van één of meerdere bepaalde aspecten	- Open vraag	5
Positieve waardering over de informatievoorzieningen van de wegwijzers op Zaventem in vergelijking met andere luchthavens	Welke aspecten van de informatievoorzieningen van de wegwijzers vindt men vooral goed in vergelijking met andere luchthavens	Vermelding van één of meerdere bepaalde aspecten	- Open vraag	6

Negatieve waardering over de informatievoorzieningen van de wegwijzers op Zaventem in vergelijking met andere luchthavens	Welke aspecten van de informatievoorzieningen van de wegwijzers vindt men vooral slecht in vergelijking met andere luchthavens	Vermelding van één of meerdere bepaalde aspecten	- Open vraag	7
Geslacht			- Gesloten vraag (expliciet, contrastvraag, 2 punten)	8
Leeftijdscategorie			- Gesloten vraag (expliciet, meerkeuze, 6 punten)	9
Woonplaats			- Open vraag	10
Studieniveau			- Gesloten vraag (expliciet, meerkeuze, 7 punten)	11
Professionele activiteit			- Gesloten vraag (expliciet, meerkeuze, 10 punten)	12
Reden van de reis			- Gesloten vraag (expliciet, meerkeuze, 2 punten)	13
Terugkeergedrag			- Gesloten vraag (expliciet, meerkeuze, 3 punten)	14
Talenkennis			- Gesloten vraag (expliciet, meerkeuze, 5 punten)	15

Opmerkingen voor de luchthaven	Mening/houding t.a.v. alle aspecten van de luchthaven	Bevindingen over alle aspecten van de luchthaven	- Open vraag	16
--------------------------------	---	--	--------------	----

Tabel 1.1: Operationaliseringstabel

1.3.2.2.2 Verantwoording opbouw van de vragenlijst

In dit onderdeel wordt de opbouw van de vragenlijst en de vraagvorm verantwoord. De vragenlijst, opgesteld in het Nederlands, het Frans en het Engels zijn terug te vinden in bijlage 1.

Bij het opstellen van de vragenlijst werden verschillende aspecten in beschouwing genomen. Zo werden bedreigende vragen vermeden opdat de respondent niet geneigd zou zijn sociaal wenselijke antwoorden te geven. Bovendien werden geen argumenten in een vraag opgenomen. Argumenten kunnen de keuze van het antwoord in een bepaalde richting sturen die niet overeenkomt met de 'echte' mening van de respondent. Daarnaast zijn dubbele negaties in een vraag vermeden. Tevens behandelt elke vraag slechts één onderwerp zodat elke vraag duidelijk is voor de bevrageerde. Tot slot zijn de vragen opgesteld in eenvoudige, duidelijke en begrijpelijke taal. Het stellen van ingewikkelde vragen kan tot gevolg hebben dat de respondent iets antwoordt om 'ervan af' te zijn. Bovendien kunnen ingewikkelde vragen non-respons bevorderen omdat er halverwege de enquête wordt afgehaakt (Broeckmans 2002-2003; Delnooz, 2003).

Verschillende soorten vragen zijn opgenomen in de enquête. Allereerst werd er in vraag 1 gepeild naar het belang van de verschillende diensten op de luchthaven. Deze vraag werd gesteld om het belang van het onderzoek voor BIAC te duiden. In deze vraag werd er voor een rangschikkingsvraag gekozen gezien het hier enkel de bedoeling was om de volgorde van het belang dat men hecht aan de onderscheiden diensten te leren kennen. Rangschikkingsvragen zijn vooral van toepassing bij het onderzoek naar prioriteiten en waarderingen. Er is gebruik gemaakt van een ordinale schaal aangezien er een rangorde is in de categorieën en er geen informatie is over de grootte van de verschillen tussen de categorieën (Broeckmans, 2003-2004).

In de literatuur vinden we dat duidelijkheid en het aantal wegwijzers twee basiselementen zijn m.b.t. wegwijzers (Knops e.a., 1994). Daarom werd in vraag 2

naar het oordeel van de respondenten over de belangrijkheid van de duidelijkheid en het voldoende aantal aanwezig zijn van de wegwijzers op de luchthaven van Zaventem gevraagd. Een aanbevolen schaal om het belang van een indicator te meten is een vijfpuntenschaal gaande van zeer onbelangrijk tot zeer belangrijk (Burns e.a., 2005). Daarom werd vraag 2 op deze manier opgesteld. Bovendien voldoet deze tevens aan onze informatiebehoefte, namelijk bepalen hoeveel percent van de respondenten respectievelijk duidelijkheid en voldoende wegwijzers belangrijk/zeer belangrijk vindt.

Een klantentevredenheidsmeting kan gebeuren aan de hand van een vijfpuntenschaal, meer bepaald een Likertschaal, gaande van helemaal niet akkoord tot helemaal akkoord (De Pelsmacker e.a., 2006). Deze techniek is daarom toegepast voor vraag 3 aangezien in deze vragen de klantentevredenheid over de informatievoorzieningen van de wegwijzers naar de onderscheiden diensten onderzocht wordt. Dit gebeurt voor volgende diensten: de touroperator, de check-in, de paspoortcontrole, de gate, de bars/cafés, de restaurants, de sanitaire voorzieningen en de tax-free shops. Er werd voor elke faciliteit gepeild naar tevredenheid over het aantal en de duidelijkheid van de wegwijzers. De Likertschaal is een intervalschaal waarbij er een rangorde is en waarbij de afstand tussen de verschillende categorieën vergelijkbaar is. Als houdingen gemeten worden is er echter zelden een absoluut nulpunt, bijgevolg is er geen informatie over de wiskundige verhoudingen tussen de categorieën (Broeckmans, 2003-2004). Tevens is de antwoordmogelijkheid 'niet van toepassing/geen mening' toegevoegd voor respondenten die niet van de betreffende dienst gebruik maken of geen mening hebben. Deze schaal is samengesteld uit een aantal uitspraken waaraan de respondent een score moet toekennen op basis waarvan zijn/haar attitude ten opzichte van een stimulus wordt uitgedrukt. Het is uiteindelijk de bedoeling om op basis van deze scores een idee te krijgen over de tevredenheid van (groepen) respondenten.

Vervolgens zijn er vier open vragen gesteld om na te gaan wat men enerzijds respectievelijk vooral goed en slecht vindt aan de wegwijzers op de luchthaven en wat er anderzijds respectievelijk beter en slechter is aan de wegwijzers in Zaventem in vergelijking met andere luchthavens. Er is voor deze vraagvorm gekozen om te weten te komen wat de respondenten spontaan als (eerste) vermelding(en) opgeven en om geen beperking te stellen aan wat respondenten kunnen antwoorden. Hierdoor krijgen we potentieel meer valide antwoorden (Pelsmacker e.a., 2006).

Tot slot komen er een aantal socio-demografische vragen ter classificatie en identificatie van de respondenten aan bod om significante verschillen in de tevredenheid tussen verschillende groepen waar te nemen. Zo werd gevraagd geslacht, leeftijd, diploma, beroep, talenkennis, woonplaats, reden van de reis en terugkeergedrag op te geven. De criteria geslacht, leeftijd, talenkennis, woonplaats en reden van de reis zijn geselecteerd op vraag van de opdrachtgever, terwijl de criteria diploma, beroep en terugkeergedrag naar analogie met andere tevredenheidsonderzoeken zijn gekozen.

Zowel open als gesloten vragen maken dus deel uit van de vragenlijst. De gesloten vragen bestaan uit meerkeuzevragen, een rangschikkingsvraag en een contrastvraag. De verschillende antwoordmogelijkheden bij de gesloten vragen leveren een bijdrage tot het aandachtig lezen van de vraag en het maken van een weloverwogen keuze bij het antwoorden.

De vragenlijst is op vraag van BIAC opgesteld in het Nederlands, het Frans en het Engels. De vertaalde vragenlijst is bovendien respectievelijk voorgelegd aan een Romanist en een Engelstalige ('native speaker'). In tweede instantie werd er een pilootenquête uitgevoerd.

Tevens vroeg BIAC volgende gegevens van de respondenten te registreren: de datum, het uur, de gate, het vluchtnummer en de bestemming.

1.3.2.2.3 Steekproefontwerp

In deze paragraaf wordt het steekproefontwerp nader toegelicht.

1.3.2.2.3.1 Definiëring van de populatie

Malhotra en Birks (2000) definiëren doelpopulatie als de verzameling van elementen of objecten die de informatie bezitten die de onderzoeker wil achterhalen en waarover afleidingen worden gemaakt. De keuze van de juiste populatie is een belangrijke beslissing om te komen tot een effectief onderzoek van klantentevredenheid. De onderzoeksvraag kan niet volledig en juist beantwoord worden indien de onderzoeker de populatie foutief specificeert (Malhotra e.a., 2000).

De populatie die relevant is voor dit onderzoek zijn de passagiers (klanten) van de luchthaven van Zaventem. Hierbij werd ervoor gekozen enkel 18-plussers te bevragen aangezien we veronderstellen dat men onder deze leeftijd weinig belang hecht aan de wegwijzers naar de aangeboden faciliteiten van de luchthaven.

1.3.2.2.3.2 Soort steekproef en verantwoording

Om de nodige gegevens voor het onderzoek te verzamelen, wordt er gekozen voor steekproeftrekking. Hierbij is representativiteit voor de hele populatie vereist, zodat de bekomen resultaten veralgemeend kunnen worden naar de populatie van passagiers van de luchthaven van Zaventem.

Allereerst moet er een keuze gemaakt worden tussen een toevalssteekproef en een niet-toevalssteekproef. In een toevalssteekproef worden de onderzoekseenheden geselecteerd op basis van kans. Elk element van de populatie heeft een gekende kans om in de steekproef opgenomen te worden. Bij een niet-toevalssteekproef bepaalt de onderzoeker welke elementen uit de populatie opgenomen worden in de steekproef (Malhotra e.a., 2000). Aangezien iedere passagier van Zaventem

evenveel kans heeft om opgenomen te worden in de steekproef is gebruik gemaakt van een toevalssteekproef.

Vervolgens wordt bepaald welke toevalssteekproef van toepassing is aan de hand van de beslissingsboom in bijlage 2. De geografische spreiding is niet groot aangezien de enquêtes op de luchthaven van Zaventem zelf worden afgenomen. Uitgaande van dit gegeven behoren areasteekproeven niet meer tot de mogelijkheden. Daarnaast ligt de klemtoon van de studie op de veralgemening. Hierdoor wordt niet gebruik gemaakt van een gestratificeerde steekproef. Door het ontbreken van een volledige lijst van individuele onderzoekseenheden (van +18-jarigen) en een lijst van groepen of organisaties van onderzoekseenheden kunnen enkelvoudige toevalssteekproeven, systematische steekproeven, clustersteekproeven en meertrapssteekproeven uitgesloten worden. Op basis van voorgaande gegevens kan besloten worden om een tweefasensteekproef te gebruiken. De toepassing van de tweefasensteekproef wordt verklaard in 1.3.2.2.3.4.

1.3.2.2.3.3 Steekproefgrootte

Aan de hand van onderstaande formule kan men de vereiste steekproefgrootte bepalen met een vooropgestelde betrouwbaarheid.

Formule om de steekproefgrootte te bepalen bij proporties (Burns e.a., 2005):

$$n = \frac{Z^2 \alpha / 2 \cdot p(1-p)}{E^2}$$

E^2

n= steekproefgrootte

1- α = betrouwbaarheidsniveau

p= geschatte populatieproportie

E= maximum toegestane verschil tussen steekproef- en populatiegemiddelde

Z $\alpha/2$ = z-waarde geassocieerd met het betrouwbaarheidsniveau

De vereiste steekproefgrootte bedraagt 384 bij een betrouwbaarheidsniveau van 95%. Het is gebruikelijk in marktonderzoek om een 95%-betrouwbaarheidsniveau ($1-\alpha$) te nemen met een nauwkeurigheid (E) van 5% (Burns e.a., 2005). De z-waarde bedraagt dan 1,96. De geschatte populatieproportie (p) of variabiliteit is de mate van verschil (of overeenkomst) in de antwoorden op een bepaalde vraag. De hier genomen 50/50-procent verdeling is de meest conservatieve aanname die leidt tot de berekening van de grootst mogelijke steekproef (Burns e.a., 2005).

1.3.2.2.3.4 Vereist steekproefkader en steekproefplan

Een tweefasensteekproef is een steekproef waarbij men eerst een grote toevalssteekproef uit de algemene populatie trekt. Vervolgens worden een beperkt aantal identificatiegegevens bij die steekproef verzameld. Zo wordt ervoor gopteerd enkel 18-plussers te bevragen. Onder de 18 veronderstellen we dat er te weinig oog is en te weinig belang wordt gehecht aan de wegwijzers naar faciliteiten op de luchthaven. Op basis van de identificatiegegevens wordt bepaald wie uit de eerste steekproef tot de doelgroep behoort. Uit die verzameling van onderzoekseenheden gebeurt tot slot nog een 'selectie at random', vrij vertaald een 'willekeurige keuze'. Deze selectie gebeurt opnieuw aan de hand van een toevalssteekproef. Na overleg met de promotor werd besloten deze laatste selectie at random niet door te voeren, maar elke beschikbare respondent te bevragen.

1.3.2.2.4 Ontwerp van betrouwbaarheids- en validiteittoetsen

Wanneer men een onderzoek uitvoert, wenst men dat de resultaten betrouwbaar en valide zijn. Hieronder worden de betrouwbaarheids- en validiteittoets besproken.

1.3.2.2.4.1 De betrouwbaarheidstoets

Een onderzoek wordt betrouwbaar genoemd als het 'vrij' is van toevalsfouten. Er wordt ook wel gezegd: 'als bij herhaling van het onderzoek dezelfde uitkomst wordt

bekomen' (Delnooz, 2003). Betrouwbaarheid houdt dus verband met de mate van consistentie van de resultaten (De Laet e.a., 2004). In dit onderzoek wordt de betrouwbaarheid gecontroleerd door middel van de interne consistentie benadering. De gebruikte test is de halveringsbetrouwbaarheidstoets of de split-half reliability. Hierbij is de Cronbach's alpha berekend voor elk dienst. Wanneer de waarden hoger liggen dan 0,6 kan men besluiten dat er sprake is van een goede interne consistentie (Malhotra, 2006).

1.3.2.2.4.2 De validiteittoets

Een onderzoek dat vrij is van toevalsfouten en systematische fouten wordt valide genoemd. Er wordt ook wel gezegd: 'als er gemeten wordt wat de bedoeling is' (Delnooz, 2003). De validiteit kan nagegaan worden door middel van interne en externe validiteit.

De interne validiteit wordt onderverdeeld in inhouds- en criteriumvaliditeit. Bij de inhoudsvaliditeit wordt aangetoond dat de indicatoren waarop het meetinstrument berust een representatief staal van uitingen van de te meten variabelen zijn. Dit gebeurt door de indicatoren te laten beoordelen door een expert (Broeckmans, 2003-2004). Hierbij wordt vastgesteld of alle dimensies aan bod kwamen en of de inhoud van de schaal representatief is voor wat moet gemeten worden. Bij het ontwerp van de vragenlijst werd dhr. Bondroit, Quality Assurance Manager van BIAC, gespecialiseerd in het afnemen van enquêtes op de luchthaven, geraadpleegd. Hij is dus vertrouwd met het domein waarover het onderzoek handelt. De criteriumvaliditeit of predictieve validiteit kon niet gemeten worden aangezien hier niet sprake is van een aankoopgedrag dat achteraf vastgesteld en vergeleken moet worden met de klantentevredenheidsattitude van de respondent (Malhotra e.a., 2006).

Bij externe validiteit onderscheidt men populatievaliditeit en ecologische validiteit. We kunnen stellen dat er sprake is van populatievaliditeit of veralgemeenbaarheid naar de populatie omdat de tweefasensteekproef een representatieve steekproef is. Dus

kunnen de gevonden waarden voor de steekproef beschouwd worden als echte waarden voor de populatie. De ecologische validiteit of de veralgemeenbaarheid naar andere situaties kan niet nagegaan worden omdat er geen gegevens beschikbaar waren m.b.t. klantentevredenheid op andere luchthavens (Broeckmans 2003-2004).

1.3.3 Dataverzameling en feitelijke steekproef

Het afnemen van de enquêtes gebeurde door middel van een tweefasensteekproef. Bij een tweefasensteekproef wordt eerst een grote toevalssteekproef uit de algemene populatie getrokken. Dit kan door middel van een enkelvoudige, een systematische enkelvoudige, een gestratificeerde, een clustersteekproef of een meertrapssteekproef. In alle gevallen is een lijst van beschikbare onderzoekseenheden nodig. Vermits deze niet beschikbaar was, werd gekozen voor de oplossing om de toevalssteekproef te trekken door op toevallige wijze een aantal dagen te selecteren van de 365 dagen waarop er passagiers op Zaventem zijn. Op deze dagen werden de enquêtes afgenomen. Vervolgens werden een beperkt aantal identificatiegegevens verzameld, waarbij enkel de 18-plussers voor verdere bevraging werden geselecteerd. Onder de 18 veronderstellen we dat er te weinig belang wordt gehecht aan de faciliteiten op de luchthaven. Uit die verzameling van onderzoekseenheden gebeurt tot slot nog een 'selectie at random'. Deze selectie gebeurt opnieuw aan de hand van een toevalssteekproef. Na overleg met de promotor werd besloten deze laatste selectie at random niet door te voeren, maar elke beschikbare respondent te bevragen.

Alvorens ik de respondenten in de gate benaderde, keek ik op het vluchtscherm wanneer ze hun vlucht hadden zodat ik wist of ze voldoende tijd hadden om de enquête in te vullen. Hierdoor zou men niet halverwege de enquête moeten stoppen wegens tijdgebrek.

Wanneer ik naar de passagier toestapte, vroeg ik of hij/zij Nederlands, Frans of Engels sprak, of hij/zij ouder was dan 18 en vervolgens of hij/zij bereid was aan de enquête deel te nemen. Indien gewenst nam ik de enquête met de respondent mondeling door waarbij ik de enquête voor hen invulde, maar in ongeveer 70% van de gevallen gaf de geënquêteerde aan dat hij dit zelf wou doen. Het mondeling doornemen van de enquête gebeurde vooral bij zestigplussers (42%).

De non-respons, de weigering om aan het onderzoek deel te nemen, bedroeg slechts 4%. Dit kwam vooral voor bij personen die voor hun werk op de laptop bezig waren of bij passagiers die geen Nederlands, Frans of Engels verstonden. De hoge respons heeft te maken met het feit dat de passagiers op hun vlucht aan het wachten waren en vaak niets te doen hadden.

Er bleken 37 enquêtes niet volledig ingevuld te zijn. Om het vooropgestelde aantal volledig ingevulde vragenlijsten (384) te bekomen, was het noodzakelijk om daarom in totaal 421 enquêtes af te nemen. 53% van de enquêtering gebeurde in het Engels, 33% in het Nederlands en het resterende aantal (14%) in het Frans. Het afnemen van de enquête nam ongeveer 10 minuten in beslag.

HOOFDSTUK 2: FACILITY MANAGEMENT

2.1 Definiëring van het begrip Facility Management

In de vakliteratuur worden de begrippen faciliteit, facilitair en facilitaire dienstverlening zelden apart gedefinieerd naast de wel vaker voorkomende definities van Facility Management. Enkel van Krimpen (2003) maakt hierbij een onderscheid. In de volgende paragrafen worden de verschillende concepten gedefinieerd en afgebakend.

2.1.1 Faciliteiten en facilitair

Woordenboeken beperken zich meestal tot de vermelding van het woord 'faciliteit'. In het gewone taalgebruik verschilt de betekenis van het begrip 'faciliteit(en)' naargelang de situatie. Wanneer men bijvoorbeeld van plan is een reis te maken, kan de vraag naar 'de faciliteiten' slaan op de beschikbaarheid van wegen, het openbaar vervoer, medische voorzieningen of post- en valutakantoren. Een zakenman in een hotel verstaat onder faciliteiten telefoon- en faxmogelijkheden, een vergaderzaal met voorzieningen, een kluis, internetdiensten, autoverhuur,... . De uitbater van datzelfde hotel legt de nadruk eerder op zwembad, sauna, fitnessruimte televisie en minibar. De patiënt in een ziekenhuis denkt bij faciliteiten aan een goede medische uitrusting en deskundigheid, maar ook aan de verpleging en de verzorging voor wat betreft maaltijden, bezoekenregeling en televisie op de kamer (van Krimpen, 2003).

Overwegend stelt men zich bij faciliteiten een combinatie van materiële voorzieningen en gerelateerde dienstverlening voor. Daarom kan 'faciliteiten' als volgt worden gedefinieerd:

- "materiële voorzieningen en hulpmiddelen voor bedrijfsprocessen" (van Krimpen, 2003, p.15).

Het produceren van een product of het verlenen van een dienst bestaat uit verschillende stappen of activiteiten. Alle schakels bij elkaar vormen een bedrijfsproces. Het bedrijfsproces steunt op twee cruciale productiefactoren: Informatietechnologiesystemen en Human Resources en wordt gestuurd door de strategie, de beleidslijnen en de procedures (D'hoedt, 1999). De hulpmiddelen van bedrijfsprocessen kunnen min of meer los van de bedrijfsprocessen staan of daarmee een geïntegreerd geheel vormen. In het eerste geval ondersteunen de hulpmiddelen de werkprocessen op een zodanige wijze dat ze kunnen worden beschouwd als 'add on'. Deze hulpmiddelen kunnen een fysiek, mechanisch of digitaal karakter hebben. Voorbeelden van fysieke hulpmiddelen (de materiële voorzieningen) zijn kasten, een bureau, gereedschap... . Bij mechanische hulpmiddelen kan worden gedacht aan sorteermachines, vorkliften, kranen, transportbanden, robots,... . Voorbeelden van digitale hulpmiddelen zijn computers, systemen voor postregistratie, lasers, digitale thermometers, scanners van documenten,... . In het tweede geval zijn de hulpmiddelen zodanig met de bedrijfsprocessen verbonden dat de hulpmiddelen wel te onderscheiden zijn van de werkprocessen, maar niet te scheiden. Deze hulpmiddelen staan bekend als workflow management systemen en hebben een geautomatiseerd karakter.

- “gerelateerde zorg voor mensen in die bedrijfsprocessen (met name personeel) en/of mensen die daarvan het object vormen (met name gasten, op enigerlei wijze: patiënten, bezoekers, studenten in een hogeschool, hotelgasten, etc.)” (van Krimpen, 2003, p.15).

Het is voor werkgevers van belang om zorg te dragen voor het personeel in de organisatie. De omgeving waarin wordt gewerkt, oefent immers een significante invloed uit op de productiviteit en de motivatie van de werknemer. Over het algemeen wordt verwacht dat een werknemer die prettig werkt ook meer inzet zal tonen, wat normaal gezien dan tot meer productiviteit zal leiden. Organisaties proberen het 'prettig werken' te bevorderen door hun kantoren en werkplekken aan te passen zodat nieuwe werkprocessen als gevolg van maatschappelijke en

technologische ontwikkelingen gebruikt kunnen worden. Van Sigtenhorst (2003) stelt dat de fysieke werkomgeving geen grote rol speelt in de arbeidsmotivatie. Dat wil echter niet zeggen dat de fysieke werkomgeving niet van belang is bij arbeidsmotivatie. Het is veelal geen directe invloed, maar een indirecte invloed door ondersteunend of belemmerend te zijn bij werkzaamheden en het behalen van doelen.

Daarnaast is het ook belangrijk aandacht te besteden aan de zorg die wordt verleend aan de mensen (klanten) die het object uitmaken van bedrijfsprocessen. Het belang van (zeer) tevreden klanten neemt alleen maar toe. Bedrijven ontwerpen niet alleen strategieën om nieuwe klanten aan te trekken en met hen tot zaken te komen, ze stellen nu ook alles in het werk om hun bestaande klanten vast te houden en met hen duurzame relaties op te bouwen (Kotler, 2000). Dit wordt verder toegelicht in het derde hoofdstuk rond klantentevredenheid in de dienstensector.

Facilitair betekent dan het voorzien in dergelijke faciliteiten. Facilitair is aldus specifiekere dan 'faciliteren', omdat daarmee het 'mogelijk maken van' wordt bedoeld (van Krimpen, 2003).

2.1.2 Facilitaire dienstverlening

Facilitaire dienstverlening bestaat uit alle ondersteunende taken ten behoeve van het primaire (productie)proces van een onderneming. Onder het primaire proces worden alle activiteiten verstaan die rechtstreeks verbonden zijn met het uitoefenen van de core business. Met betrekking tot de ondersteunende taken gaat het dus intern om al de faciliteiten die het de personeelsleden van de onderneming vergemakkelijken om hun eigenlijke werk uit te voeren en die zorg dragen voor de continuïteit van de organisatie. De werknemers van de organisatie moeten bijgevolg tegemoet worden gekomen, het gemakkelijk gemaakt worden en hulp worden geboden bij de uitoefening van hun functie (Kok, 2000). Ondersteunende processen faciliteren dus het primaire proces en dienen daar een zo hoog mogelijke bijdrage aan te leveren.

Voorbeelden van ondersteunende processen zijn het wagenparkbeheer, de organisatie van telecommunicatie, de restauratieve voorzieningen,... . Een slecht lopend ondersteunend proces kan desastreuze gevolgen hebben voor het primaire proces. Daarom verdient de organisatie van ondersteunende processen de aandacht van het (top)management (www.roigroep.nl).

Al de ondersteunende processen waren vroeger als het ware in de primaire processen geïncorporeerd. Oorspronkelijk werd de facilitaire dienstverlening verzorgd door verschillende interne medewerkers die het er nog even bij deden. Iemand die bijvoorbeeld handig was en tijd had, werd ingezet voor bepaalde onderhoudsklussen. De nadruk lag vooral op de uitvoering van allerlei afzonderlijke taken die niet direct hoorden bij de functies van het kernproces (Kok, 2005). Vandaag zijn deze ondersteunde processen uit de primaire processen afgezonderd en ofwel uitbesteed (externe dienstverlening) ofwel ondergebracht in aparte afdelingen (interne dienstverlening). Bijgevolg kan facilitaire dienstverlening worden gedefinieerd als:

“Facilitaire dienstverlening is het intern en/of extern toeleverend realiseren en instandhouden van faciliteiten ter ondersteuning van primaire processen binnen organisaties” (van Krimpen, 2003, p.17). De verhouding van de facilitaire dienst ten opzichte van het primaire proces wordt weergegeven in onderstaande figuur (www.roigroep.nl).



Figuur 2.1: Het primaire en de ondersteunende processen

2.1.3 Facility Management

Het begrip Facility Management wordt in verschillende culturen op uiteenlopende manieren 'vertaald'. Zo zien Amerikanen Facility Management als een aangelegenheid met betrekking tot de waarde van de activa, de Nederlanders als een kwestie van klantenservice en voor de Britten betekent het het herstellen van daken en onderhoud van verwarmingsketels. Sommige Amerikanen spreken dan weer van 'Total Facilities Management' waarmee ze bedoelen dat er onder Facility Management een hele reeks activiteiten moeten verstaan worden zoals veiligheid, catering, schoonmaak, groenvoorziening op de werkplaats en een gezonde werkomgeving (Howard, 2002).

Er is tot op heden geen universeel geaccepteerde definitie van Facility Management. Vele auteurs hebben in het verleden definities ontwikkeld en aangepast, maar er is vandaag nog steeds gebrek aan eenduidigheid. De meest voorkomende definitie in de vakliteratuur in België en Nederland is deze van Regterschot: "Facility Management is het integraal managen (plannen en bewaken) en realiseren van de huisvesting, de services en de middelen die bij moeten dragen aan een effectieve, flexibele en creatieve verwezenlijking van de doelen van een organisatie in een veranderende omgeving" (Regterschot, 1988, p.28).

De definitie van Regterschot (1988) was gebaseerd op de definitie van Franklin Becker (1985) van de Cornell University, een bakermat van Facility Management. Becker (1985) definieerde Facility Management als volgt: "Facility Management is the responsibility for co-ordination efforts to ensure that buildings, technology, furniture and organizational trends are responded to, over time" (in Maas en Pleunis, 2004, p.28). Becker (1985) gaf bij deze definiëring ook een toelichting. Volgens hem zijn er drie sleutelideeën terug te vinden in de definitie. Ten eerste is de voornaamste rol van Facility Management de inspanningen met betrekking tot planning, design en management van de fysieke bronnen van een organisatie te coördineren. Het is geen reactieve functie die overneemt nadat de kritische planningprocessen en

infrastructuurbeslissingen worden genomen. Facility managers moeten daarom vertrouwd zijn met een brede reeks van disciplines maar moeten er niet noodzakelijk expert in zijn. Ten tweede is Facility Management verantwoordelijk voor de coördinatie van de planningprocessen, het beheer van een continue ontwikkeling van de infrastructuur, de wijziging van gebruiksmodaliteiten en de handhaving van de kwaliteit van de infrastructuur. Ten derde dient Facility Management zich niet bezig te houden met zaken zoals bedrading, ruimteplanning, selectie van meubilair, onderhoud van gebouwen of onderhandelingen van huurcontracten. Tot slot besluit Becker (1985) dat het doel van Facility Management het realiseren van organisationele effectiviteit is, dit wil zeggen dat Facility Management de organisatie moet helpen haar fysieke bronnen zo te alloceren zodat ze kan bloeien in competitieve en dynamische markten. Aldus zouden de strategie en de procedure die aan de basis liggen van de planningprocessen en de allocatie van de bronnen centrale thema's moeten zijn in elke facilitiesfunctie. De uitdaging is operationele beslissingen te integreren in een breder strategisch kader. Dit is stilaan van toepassing in de Verenigde Staten. Het is daarom van fundamenteel belang dat de facilitaire strategie een afgeleide is van de organisatiestrategie en hij ziet de noodzaak om de snel veranderende omgeving te managen als bestaansrecht voor Facility Management. Dit managen moet niet op ad hoc basis gebeuren of reactief zijn maar moet op strategische wijze gebeuren en proactief zijn. Hij wil het vermogen van de primaire organisatie om in een snel veranderende wereld te concurreren met andere woorden bevorderen. De facility manager moet zelf vernieuwingen, die het concurrentievermogen van de primaire organisatie verbeteren, initiëren (en niet alleen ondersteunen door in te gaan op concrete vragen in de organisatie) (in Maas en Pleunis, 2004).

Een ander vaak voorkomende definitie is deze van Maas en Pleunis (2004, p.33). Zij definiëren Facility Management als "een managementdiscipline dat tot doel heeft het primaire proces op een zodanige wijze te ondersteunen zodat dit proces beter kan functioneren dan zonder facilitaire organisatie". Een facilitaire organisatie is het

geheel van diensten en middelen, samen ook wel faciliteiten of facilities genoemd, waarover een facility manager beschikt en die het primaire proces ondersteunen.

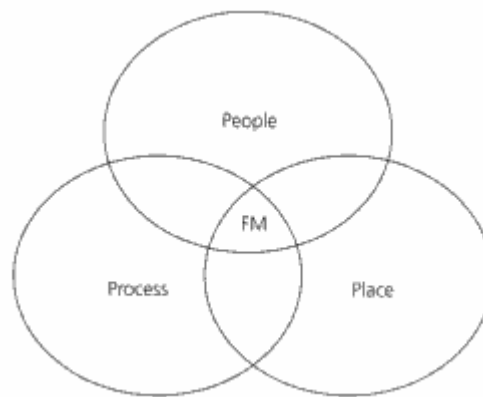
2.2 Oorsprong van Facility Management

Maas en Pleunis (2004) stellen dat alle auteurs het eens zijn dat begin jaren tachtig van cruciaal belang was voor het ontstaan van Facility Management.

In 1980 werd in de Verenigde Staten de National Facility Management Association opgericht door veertig professionele facility managers. Deze naam veranderde in 1982 in International Facility Management Association (IFMA) en dit om het internationale karakter beter tot zijn recht te laten komen. De doelstellingen van de vereniging zijn vandaag nog steeds:

- bevordering van de professionele ontwikkeling van haar leden (de facility managers);
- de praktische aanpak en filosofie van Facility Management verder verkondigen;
- kennis ontwikkelen met betrekking tot Facility Management;
- erkenning krijgen voor de invloed die facilities hebben op het menselijke gedrag en de productiviteit.

Daarnaast werd ook begin jaren tachtig het Facility Management Institute (FMI) opgericht. Eén van de oprichters, David Armstrong, schreef in 1982 een spraakmakend artikel waarin hij de noodzaak om veranderingen te realiseren als bestaansrecht van Facility Management zag. Het managen van veranderingen is vandaag nog steeds een centraal thema binnen Facility Management. Daarnaast schreef Armstrong dat dé kernvaardigheid van Facility Management het integreren van people, process en place is, zoals weergegeven in onderstaande figuur. Ook dit is volgens velen nog steeds het geval.



Figuur 2.2: People, Process en Place

Het begrip Facility Management kreeg pas echt bekendheid wanneer in 1988 een groep facility managers samen met een aantal adviseurs een bezoek brachten aan het jaarlijks IFMA-congres in de Verenigde Staten. In datzelfde jaar werd ook het werk van Jan Regterschot (1988) gepubliceerd: 'Het professioneel besturen van de kantoorhuisvesting'.

Een andere belangrijke bijdrage aan het vakgebied werd geleverd door professor Franklin Becker die in 1990 het boek 'The total workplace' schreef. In dit boek onderscheidt hij drie typen van facilitaire organisaties:

- De loose-fit-facilitaire organisatie die niet centraal aangestuurd wordt en waarbij de klemtoon op service ligt. De beslissingen worden op ad hoc basis en zonder volledige informatie genomen. Dit type van organisatie is zeer geschikt voor bedrijven die zich in een ontwikkelingsfase met extreme groei bevinden. Zij bekommeren zich niet om regels en procedures om bijvoorbeeld nieuw meubilair te bestellen, maar zetten er alles op om aan de vraag van de markt te voldoen. De loose-fit-organisatie past ook bij grotere organisaties in een stabiele omgeving waar veranderingen niet nodig zijn.
- De tight-fit-facilitaire organisatie waar de facilitaire functie geformaliseerd is met focus op kosten. Deze facilitaire organisatie is in het leven geroepen om de kosten van de ondersteuning te beheren en te beheersen. Er zijn dan ook

centrale regels en procedures m.b.t. de aankoop van facilitaire middelen. De facility manager wordt beoordeeld op de mate waarin hij in staat is de kosten van de ondersteuning te beheersen.

- De elastic-fit-organisatie die de twee vorige organisatievormen tracht te integreren waarbij de nadruk zowel op service als op kosten ligt. Deze organisatie probeert de kosten te beheersen terwijl de gebruikers over aanzienlijke vrijheid beschikken om keuzes te maken over de facilitaire middelen. De vrijheid van de gebruikers is vanuit de centrale organisatie beperkt. Er is geen sprake van kostenverlaging maar wel van het beheersen van kosten en het bieden van toegevoegde waarde.

In Nederland hebben opleidingen bijgedragen tot de snelle introductie van Facility Management. In 2001 waren er reeds zeven hogescholen waar 4000 studenten de opleiding Facility Management volgden. In België bestaat dergelijke opleiding nog steeds niet.

2.3 Invalshoeken van Facility Management

De rol die Facility Management binnen een onderneming speelt, is over het algemeen zeer divers en daarnaast afhankelijk van het primaire productieproces en de rolopvatting van de directie van de organisatie. Kok (2005) onderscheidt hierbij drie fundamentele invalshoeken: de psychosociale, de technologische en de bedrijfskundige.

2.3.1 Psychosociale invalshoek

Op psychosociaal vlak is de rol van Facility Management het creëren van een inspirerende en aangename werkomgeving. Het gaat hier om subjectieve aspecten als de werksfeer en de beleving die Facility Management oproept. De psychosociale uitdaging is het bieden van gastvrijheid en werknemers het gevoel geven dat ze thuis

zijn in de organisatie. Op deze manier worden medewerkers gebonden aan de organisatie. Dit vereist wel dat het Facility Management zich verdiept in de bedrijfscultuur en de eigenheid van de organisatie. Bovendien zullen trends maar ook persoonlijke gewoonten en voorkeuren van personeelsleden in de facilitaire dienstverlening geïncorporeerd moeten worden om als werknemer een maximale binding met de werkgever te krijgen. Het Facility Management levert op deze manier een belangrijke bijdrage in het werkgeversschap en is hierdoor als het ware een verlengstuk op HRM-gebied.

2.3.2 Technologische invalshoek

Vanuit een technologische invalshoek draait Facility Management om het instandhouden van effectieve en degelijke installaties, gebouwen en apparatuur. Facility Management moet voorzien in de tastbare middelen die nodig zijn voor het productieproces. De aandacht gaat naar objectieve aspecten zoals veiligheid, bruikbaarheid, arbeidsomstandigheden, functionaliteit en duurzaamheid van de ingezette middelen. De technologische uitdaging is gericht op functionaliteit en het creëren van een omgeving waarin mensen optimaal presteren en dit door de juiste inzet van technologie. Facility Management is hier vooral een investeringsvraagstuk waarbij financiële middelen vastgelegd worden in productiemiddelen. De afwegingen die worden gemaakt gaan over onderwerpen als terugverdientijd en rentabiliteit en risico's van de investering.

2.3.3 Bedrijfskundige invalshoek

Bedrijfskundig gezien is Facility Management gericht op het instandhouden van effectieve en efficiënte ondersteunende processen. Het belang van Facility Management ligt hier in het leveren van een bijdrage in de arbeidsproductiviteit van de organisatie en dit tegen zo laag mogelijke kosten. De kanttekening die hierbij moet gemaakt worden is dat de onderneming geen vertragingen of (negatieve) verrassingen mag ondervinden. De economische aspecten van de facilitaire

dienstverlening bepalen dan de toegevoegde waarde. Het Facility Management vervult een ondersteunende rol. Dit komt neer op het verlagen van de kosten en het vergroten van de effectiviteit van de kernactiviteiten.

2.3.4 Andere invalshoeken

Naast de fundamentele invalshoeken zijn er nog andere invalshoeken die het belang en de rol van Facility Management aangeven (Kok, 2005). Zo is er de bijdrage die Facility Management levert in de uitstraling van de onderneming naar de samenleving en haar (toekomstige) werknemers toe. De aangeboden faciliteiten zijn immers het eerste waarmee zowel interne als externe klanten in contact komen.

2.3.5 Welke primaire invalshoek?

Wanneer de vraag wordt gesteld wat Facility Management nu primair is, kan er geen éénduidig antwoord op gegeven worden. Voor iedere klantensituatie geldt er immers een andere primaire invalshoek. En dit is zowel het geval tussen bedrijfstakken als tussen landen. Zo hebben concurrentie-intensieve sectoren, zoals ICT, vooral aandacht voor de bedrijfskundige invalshoek. In de zorgsector prevaleert dan weer het psychosociale aspect en de procesindustrie vindt de technologische factor het belangrijkste. Wanneer we de landen vergelijken zien we dat in België vooral het aspect van de inspirerende omgeving geldt. In Nederland gaat het vooral om geld, ondersteuning mag er niets kosten en in Duitsland draait het vooral om de techniek. Tot slot besluit Kok (2005) dat het opmerkelijk is dat de primaire invalshoek ook kan wisselen tussen verschillende vestigingen van één en dezelfde organisatie.

2.3.6 De toegevoegde waarde van Facility Management

De bijdrage die Facility Management levert zal bij voorkeur een toegevoegde waarde realiseren. Deze toegevoegde waarde uit zich in een zo goed mogelijke

ondersteuning van de dagelijkse werkzaamheden van werknemers en dit met een passend aanbod van producten en diensten. Facility Management draait hierbij in de eerste plaats om diversiteit bestaande uit een gevarieerd aanbod van producten en diensten en degelijke voorzieningen. Men heeft het hier over voorzieningen die bruikbaar zijn, de flexibiliteit van de gebruiker vergroten, hun werk uit handen nemen en die de arbeidsbeleving positief beïnvloeden.

2.4 Professionalisering van Facility Management

Facility Management maakt een sterke evolutie door wanneer het gaat over de bedrijfsvoering. Facilitaire organisaties zijn meer en meer bewust van de eigen rol en de omgeving waarin ze meedraaien. De opstelling van de facilitaire dienst wordt steeds meer die van professioneel dienstverlener. Dit heeft geleid tot een grondige verbetering van de bedrijfsvoering en een meer veelzijdige en servicegerichte benadering door het personeel. Daarnaast is er een toenemend bewustzijn van het effect van Facility Management op het functioneren van de totale onderneming. Dit heeft gezorgd voor een verdere professionalisering van het vakgebied. Kok (2005) geeft hierover in zijn boek 'Marketing voor Facilitaire dienstverleners' een verdere toelichting.

2.4.1 Facilitaire specialismen

Facility Management ontstaat meestal spontaan net zoals dit het geval was voor de oorspronkelijke organisatievorm en de bedrijfsvoering van deze ondersteunende diensten. Aanvankelijk is de werkwijze van de facilitaire organisatie er zo op gericht dat de klant in die mate ondersteund wordt volgens wat door de facilitaire dienstverlener als goed wordt beschouwd en wat mogelijk is naargelang de competenties, middelen en capaciteiten. Alles gebeurt naar eigen inzicht en goedkeuren van de facilitaire dienstverlener. Hierbij worden vooral standaarddiensten geleverd waarbij de klant geen aanpassingen krijgt of

keuzemogelijkheden heeft. Er is dus sprake van een ontbrekend klantbewustzijn, maar de liefde voor het eigen product of de dienst staat voorop.

Oorspronkelijk kent de facilitaire organisatie een functionele structuur waarin een duidelijke taakverdeling tussen de verschillende disciplines aanwezig is. Iedere discipline is een afzonderlijke afdeling binnen de organisatie. Deze structuur gaat gepaard met een hiërarchische cultuur waarbij elke afdeling min of meer los van elkaar opereert. Facilitaire afdelingen zullen zich in dat geval 'anders' vinden en zich moeilijk kunnen identificeren met de core business. Ze doen ook compleet ander werk. Daarnaast zal de functionele structuur leiden tot fixatie op doen en tot een sterke reactieve houding van de facilitaire onderdelen leiden. De klant ervaart hier weinig flexibiliteit van het Facility Management.

De traditionele facilitaire organisatie ondervindt nadeel van de gespecialiseerde kennis die ze heeft op gebied van huisvesting, huishouding,... . Wanneer men in contact komt met de klant blijkt soms dat beide partijen elkaar niet goed begrijpen. De klant denkt alles te weten over een bepaald specialisme en wil niet discussiëren over het gewenste serviceniveau. Het moet er gewoon zijn en daarmee uit. De discussie tussen de core business en de facilitaire organisatie gaat dan ook vaak over geld. Volgens de core business kost de facilitaire ondersteuning te veel en vragen zij het onmogelijke voor een minimaal budget. De oorzaak situeert zich in de geringe transparantie die er is over de kosten en opbrengsten van Facility Management.

De kosten van de facilitaire dienstverlening worden gefinancierd vanuit een centraal budget dat afkomstig is van de hoofddirectie. De facilitaire organisatie krijgt een totaalbedrag ter beschikking die de facility manager dan zelf verdeelt over de verschillende divisies. Het budget komt tot stand door een begroting van bijvoorbeeld de te plegen investeringen, het noodzakelijk onderhoud, de vervanging van installaties en dergelijke.

2.4.2 Integraal Facility Management

Waar Facility Management aanvankelijk nog heel sterk een afdelingsmentaliteit kent, wordt het na een verdere professionalisering veel bedrijfsmatiger en integraal aangepakt. Integraal Facility Management betekent voor de klant een totaaloplossing op facilitair gebied. De interne organisatie wordt geoptimaliseerd door de product- en taakgerichte benadering te ruilen voor een procesmatige aanpak van Facility Management. Dit komt tot uiting in het beheersen en stroomlijnen van het productieproces. Hierbij is het doel de verbetering van het rendement te verwezenlijken. Om de integrale benadering volledig op te nemen in de organisatie wordt de functionele structuur verruild voor een procesmatige indeling waarbij een onderscheid wordt gemaakt naar aandachtsgebied. Zo ontstaat een onderverdeling tussen 'zachte' en 'harde' diensten en huisvestingstaken.

Typisch voor deze fase is de invoering van een servicedesk, een centraal aanspreekpunt waar klanten met al hun vragen, verzoeken en klachten met betrekking tot de facilitaire dienstverlening terecht kunnen. Deze desk zorgt er dan op zijn beurt weer voor dat alle meldingen gedelegeerd worden naar de juiste afdeling.

Door de invoering van een integraal Facility Management is iedere afdeling verantwoordelijk voor de eigen bedrijfsvoering, naast de eigen core business is dit dus ook voor de verschillende bedrijfsdisciplines zoals financiën, ICT,... . Hierdoor heeft de divisie manager meer behoefte aan kennis, informatie en advies met betrekking tot deze bedrijfsdisciplines. Dit heeft ervoor gezorgd dat managers een kritische houding aannemen, vertrouwen willen hebben in de facilitaire prestaties en kwaliteit tegen een zo laag mogelijke prijs wensen. Op korte termijn is de marktconformiteit dan de norm. Om enigszins tevreden te zijn over de prestaties van het Facility Management en bij gebrek aan andere besturingsmiddelen wordt er aan benchmarking gedaan.

De toepassing van Integraal Facility Management veroorzaakt ook een wijziging in de bekostiging van de facilitaire ondersteuning. Een deel van het central budget wordt gedecentraliseerd naar de verschillende divisies. Datgene wat overblijft, financiert mee de producten en diensten die door de gehele organisatie (moeten) worden afgenomen zoals schoonmaak, catering, huisvesting,... . Hiervoor worden afspraken gemaakt met de directie waarbij een minimumprestatieniveau wordt overeengekomen. De verschillende directies kunnen tegen extra betaling bijkomende wensen kenbaar maken en meer afdelingsspecifieke dienstverlening afnemen. Er wordt dan een facultatief pluspakket overeengekomen. Er is hier nog wel een inspanningsverplichting maar over het resultaat of de kwaliteit van de inspanningen zijn er geen afspraken.

2.4.3 Vraaggestuurd Facility Management

Een verdere professionalisering van Facility Management bestaat erin dat de klant centraal staat. Om een toegevoegde waarde te realiseren, dienen facilitaire dienstverleners expliciet een bijdrage te leveren aan de totstandkoming van de bedrijfsdoelstellingen. De ondersteunende diensten volgen dan een afgeleide strategie. Dit betekent dat Facility Management de core business volgt, op een vakkundige wijze met de klant samenwerkt en op relevante onderwerpen input geeft voor lange termijnbeslissingen. De dienstverlening en de professionaliteit zijn afhankelijk van de aard, omvang en cultuur van het kernproces en van de dynamiek waarin de core business zich bevindt. De ondersteuning is dus een relatief begrip aangezien het volledig bepaald wordt door de core business.

De dienstverlening is nu niet meer aanbodgericht maar wel vraaggestuurd. De klant krijgt immers zeggingschap in het aanbod van de facilitaire dienstverlener dat niet langer een standaardproduct is maar op maat gesneden. Wat, waar, hoe en wanneer er gepresteerd wordt is volledig afhankelijk van de klantsituatie. Er wordt uitsluitend geleverd wat met de klant is afgesproken. Deze afspraken zijn vastgelegd in service level agreements (SLA) oftewel dienstverleningsniveauovereenkomsten (DVO).

Hierin wordt de aard, omvang, prijs en kwaliteit van de dienstverlening alsook prestatie-indicatoren, -meetinstrumenten, normen of streefcijfers vastgelegd.

Bij vraaggestuurd Facility Management wordt de facilitaire organisatie beoordeeld op haar dienstverlening, de mate van efficiënte en professionele uitvoering, de mate van kostenbeheersing, de manier waarin ze met tevreden en gemotiveerde werknemers werkt, het niveau van klanttevredenheid die ze realiseert en de contacten in de organisatie. De keuze tussen het zelf doen en uitbesteding worden steeds nadrukkelijker. Dit leidt er toe dat meer bedrijven en instellingen facilitaire dienstverlening in samenspraak met externe partijen organiseren.

Door de belangrijke rol van de klant en de vergaande mate van uitbesteding ontstaat er een duidelijke scheiding tussen inkoop, productie en verkoop. De procesmatige structuur van de facilitaire organisatie blijft bestaan voor de uitvoering van de facilitaire dienstverlening. Daarnaast is een functie weggelegd voor het toezien op en het (bij)sturen van de uitvoering van de dienstverlening overeenkomstig de afspraken. Deze functie staat los van de uitvoering zelf. Inkoop is verantwoordelijk voor de aanbesteding van de dienstverlening en het engageren en managen van de leveranciers. Het accountmanagement draagt dan weer de verantwoordelijkheid voor de verkoop en het daaraan gekoppelde relatiebeheer. Dit zorgt ervoor dat er een volwaardige opdrachtgever-opdrachtnemer relatie kan ontstaan. De klant heeft dus een centraal aanspreekpunt voor het maken van afspraken. Voor interne facilitaire dienstverleners betekent dit dat de markt gesimuleerd wordt.

2.5 Opportuniteiten en uitdagingen van Facility Management

De term Facility Management maakte pas sinds de jaren tachtig voor het eerst zijn opwachting in de vakliteratuur. Wat eerst een dienst was zonder toegevoegde waarde is nu uitgegroeid tot een apart onderdeel in de organisatie. Facility

Management is dus nog volop in ontwikkeling en krijgt steeds meer erkenning als specifiek en belangrijk aandachtsgebied binnen de onderneming. Vandaar dat Facility Management vandaag nog steeds heel wat opportuniteiten en uitdagingen met zich meebrengt.

2.5.1 De opportuniteiten

Kit Tuveson (1998) en Jim Lloyd (2005) onderscheiden elk een aantal factoren die bijdragen tot een succesvolle facilitaire organisatie.

2.5.1.1 Sleutels tot succes volgens Kit Tuveson

Volgens Tuveson (1998) zijn er in de toekomst vijf sleutels tot succes voor facility managers en hun ondernemingen:

- Facility managers moeten inzicht hebben in de behoeften van al hun interne klanten. Het is noodzakelijk dat facility managers altijd in gedachte houden dat de gebruikers van de faciliteiten de klanten zijn. Deze denkrichting zal leiden tot betere werkrelaties en partnerships met de interne klant.
- Een grote nadruk moet gelegd worden op de ontwikkeling van effectieve informatiesystemen voor de onderneming. Wanneer een organisatie succes wil hebben, is toegang tot informatie noodzakelijk wanneer beslissingen worden genomen. Er wordt best een team samengesteld dat werkzaam is in de informatierijke omgeving.
- Er moet een link zijn tussen Facility Management en de gebruiksmogelijkheden van de gebouwen.
- Facility managers moeten beseffen dat ze niet alles zelf kunnen doen. Het is daarom belangrijk om sterke relaties te ontwikkelen met de wereldwijde leveranciers van producten en diensten, dit wil zeggen een netwerk opbouwen van providers waarop ze kunnen steunen.

- Tot slot moeten facility managers zelfvertrouwen ontwikkelen en vertrouwen hebben in hun eigen beslissingen zodat ze gezien worden als leider.

2.5.1.1.1 De behoeften van de interne klant

Allereerst stelde Tuveson (1998) dat facility managers aandacht moeten hebben voor de behoeften van de interne klant, met name het personeel. Wanneer men aandacht heeft voor de verwachtingen en wensen van de werknemer, met betrekking tot de aangeboden faciliteiten, zal dit bijdragen tot de tevredenheid van het personeel.

Een tevreden personeelslid levert verschillende voordelen voor de organisatie. Enerzijds is het door de inzet en inventiviteit van de werknemer dat de kwaliteit van de organisatie en hun producten en diensten mede vorm krijgen. Het belang van medewerkers als bron en middel van kwaliteit wordt daarmee onderstreept. Anderzijds zijn managers er steeds meer van overtuigd dat tevredenheid van de werknemers zowel vanuit een maatschappelijke visie als vanuit bedrijfseconomische principes een na te streven doel is. Om de rol van een goede werkgever te vervullen, zal men aan de verwachtingen en behoeften van de 'klant werknemer' moeten voldoen om hem te verkrijgen en te behouden. Het vinden en binden van medewerkers krijgt vandaag bijgevolg veel aandacht. Tevreden personeelsleden leveren daarnaast nog andere voordelen zoals: ze zetten zich meer in voor het bedrijf, veranderen minder snel van baan, tonen meer aandacht voor externe en interne klanten, komen minder snel in een stressituatie, kunnen een hogere werkdruk aan, kunnen een hogere arbeidsproductiviteit genereren, zijn minder snel ziek of ziek gemeld en hebben tot slot meer plezier in hun werk en stralen dat ook uit.

Het is belangrijk ermee rekening te houden dat tevredenheid niet automatisch tot al deze voordelen leidt. Daarvoor is tevens betrokkenheid vereist. Wanneer de werknemer alleen zijn eigen voordeel en tevredenheid voor ogen heeft, dan zou dat zelfs nadelige effecten voor de organisatie kunnen opleveren. Tevredenheid in

combinatie met betrokkenheid is dus de voorwaarde voor alle voordelen en het uiteindelijke succes.

Tevredenheid is echter een complex begrip en wordt door een verscheidenheid van factoren bepaald. Kennis van die factoren is noodzakelijk om tevredenheid goed te kunnen meten en sturen. Het gaat dus om factoren die het gedrag van de werknemer beïnvloeden en die, indien ze negatief uitvallen, kunnen leiden tot ontevredenheid. Managers hebben daarom de taak de voorwaarden voor die tevredenheid te scheppen (Boomsma, 2001). Het is dus van belang om als onderneming die faciliteiten aan te bieden die bijdragen tot de tevredenheid van de werknemers.

2.5.1.1.2 De ontwikkeling van effectieve informatiesystemen

Als tweede item concludeerde Tuveson (1998) dat een goede informatiedoorstroming in de onderneming noodzakelijk is. De meeste bedrijven beschikken vandaag al over heel wat informatiegegevens. De snel veranderende omgeving zal daarbij de vraag naar informatie doen toenemen en informatie zal ook directer ter beschikking (moeten) staan.

In de organisatie verzamelt men zowel financiële als niet-financiële informatie die toelaat de efficiëntie en effectiviteit van de onderneming te verbeteren. De informatie moet nuttig zijn voor het nemen van beleidsbeslissingen op verschillende hiërarchische niveaus binnen de organisatie. In het bijzonder is het marketinginformatiesysteem van groot belang bij het verstrekken van informatie voor het Facility Management. Het marketinginformatiesysteem draagt er immers toe bij inzicht te krijgen in de factoren die de tevredenheid, dus ook met betrekking tot het Facility Management, van de klant bepalen. Een marketinginformatiesysteem is een stabiele en samenhangende structuur van mensen, apparatuur en procedures met als doel relevante en accurate gegevens te verzamelen, in te delen, te beoordelen en te verdelen aan beslissingsnemers binnen het marketingdomein ter ondersteuning

van de analyse, planning, implementatie en controle van hun activiteiten. Dit systeem is de spil van de marketingfunctie (Bilsen e.a., 2000).

2.5.1.1.3 Facility Management en gebruiksmogelijkheden van het gebouw

Vervolgens formuleerde Tuveson (1998) dat er een link moet zijn tussen de gebruiksmogelijkheden van de gebouwen en Facility Management. Beheer van gebouwen is immers een zeer belangrijk onderdeel van Facility Management. Dit betreft onder meer bouwprocesmanagement (gebouwstructuur, daken en goten, gevels, binnenwerken, verhardingen, groenvoorziening, afval en ongedierte). En daarnaast omvat dit ook energiebeheer, elektriciteit, data en voicebekabeling, piping, technisch documentbeheer, gebouw- en ruimtenummering, bewegwijzering, beveiliging en onderhoud.

Eén van de taken van de facility manager is dus de inrichting van het gebouw. De facilitaire manager denkt daarbij na over hoe de bedrijfsruimtes efficiënt(er) kunnen worden ingericht. Daarnaast adviseert hij over werkplekinrichting en interne verhuizingen. Wanneer bijvoorbeeld een keuken verbouwd wordt, heeft hij het bouwplan van het gebouw en beoordeelt hij hoe de verbouwingen gerealiseerd moeten worden. Wanneer een afdeling wil uitbreiden gaat de facility manager op zoek naar een passende ruimte die gehuurd of gekocht kan worden. Kortom de facility manager is betrokken bij het hele traject dat hierbij in gang wordt gezet.

2.5.1.1.4 Sterke relaties met leveranciers van facilitaire diensten

Daarnaast gaf Tuveson (1998) aan dat het essentieel is sterke relaties met de leveranciers van producten en diensten op te bouwen. Als klant wil je kunnen rekenen op je leverancier en een relatie opbouwen die gebaseerd is op vertrouwen. Wanneer de klant de leverancier vertrouwt, betekent dit dat hij ervan uitgaat dat het personeel van de leverancier de vakkennis en competentie heeft om zijn problemen te begrijpen en op te lossen. De klant voelt zich dan ook op zijn gemak met de

waarden en normen van de leverancier en stelt vertrouwen in een gezamenlijke strategie. Hij vertrouwt de leverancier sleutelementen in zijn eigen zakelijke toekomst toe. Dit vertrouwen is echter iets wat niet van de één op de andere dag tot stand komt (Rackman e.a., 2001).

Wanneer men als klant een goede relatie met de leverancier heeft, dan levert dit meerdere voordelen op. Zo kan men bijvoorbeeld steeds terecht bij de leverancier voor professioneel advies en dienst na verkoop of is men zeker van een snelle levering en een persoonlijke service.

2.5.1.1.5 (Zelf)vertrouwen van de facility manager

De laatste sleutel tot succes volgens Tuveson (1998) is dat facility managers (zelf)vertrouwen in hun beslissingen moeten hebben zodat ze door anderen aanzien worden als de leider. Facility managers moeten als leidinggevende overtuigd raken van hun eigen kennis, kunde en deskundigheid en hun onzekerheid zo gering mogelijk houden. Het is belangrijk dat deze managers een hoog niveau van motivatie, kwaliteit en prestatie tonen. Hierdoor worden facility managers als leider gezien en dwingen zo gezag af op grond van persoonlijkheid, overtuigingskracht en vermogen om anderen te motiveren en niet op basis van status en macht. Op deze manier zullen werknemers opgelegde taken uitvoeren omdat ze vinden dat het de leider toegestaan is hen opdrachten te verstrekken. De personeelsleden uitten op die manier hun respect ten opzichte van de leidinggevende.

2.5.1.2 Elementen tot succes volgens Jim Lloyd

In juni 2005 werden drie elementen tot succes voor een 'high-performance facility management organisation' voorgesteld door Jim Lloyd, één van de eerste facility werknemers. Hij gaf aan dat er drie gebieden zijn waarin ondernemingen moeten uitblinken om succesvol te zijn, namelijk in de productieprocessen, m.b.t. het personeel en tot slot geluk hebben. Geluk is echter iets waarop men geen vat heeft.

Vandaar dat facility managers controle moeten uitoefenen op de kwaliteit van hun personeelsleden en productieprocessen. Wanneer men echter kijkt wie er uiteindelijk verantwoordelijk is voor het ontwerp, de implementatie en het behoud van kwaliteitsprocessen is dit het gekwalificeerde personeel. In tegenstelling tot Tuveson (1998) stelt Lloyd (2005) dat het enige controleerbare element het hoog gekwalificeerde personeel is. Hierop moeten managers zich dus richten om succes te hebben. Volgens hem is een minderheid van de werknemers verantwoordelijk voor een meerderheid van het succes. Hij hanteert hierbij de 30-70 of 40-60 regel in plaats van de veel gebruikte 20-80 regel.

2.5.2 De uitdagingen

Van Krimpen (2003) stelt dat er met betrekking tot Facility Management nog steeds te weinig aan onderzoek is gedaan en er een te zwakke 'body of knowledge' is om toekomstige innovatieve facilitaire visies te ondersteunen. Omwille van die reden heeft de beroepsvereniging Facility Management Nederland (FMN) een onderzoeksagenda ontwikkeld die samengesteld is uit volgende punten:

1. organisatorische inrichting van facilitaire voorzieningen in de cliëntenorganisatie van morgen:
 - organisatie en positie van de facilitaire dienst,
 - het spanningsgebied tussen kostenbeheersing en maatwerk,
 - in- of outsourcing;
2. professionalisering van facilitaire verkoop:
 - facilitaire inkoop- en aanbestedingsmethoden,
 - organisatorische voorwaarden m.b.t. inkoopvoordelen;
3. kwaliteitsmanagement van facilitaire voorzieningen;
4. de rol van informatie- en communicatietechnologie;
5. de positie van de (interne) klant als eindgebruiker.

Vooraleer de onderzoeksagenda wordt toegelicht, geeft van Krimpen (2003) een beschrijving van de context waarin deze gelegen is. Algemene trends en ontwikkelingen in het bedrijfsleven en de maatschappij geven immers aanleiding tot veranderingen op facilitair vlak, die dan uitdagen tot nieuwe concepten voor assortiment, besturing, organisatie en management. De twee belangrijkste ontwikkelingen zijn:

1. de stijgende marktwerking (onbelemmerde confrontatie van vraag en aanbod) die op allerlei niveaus het bureaucratische systeem vervangt;
2. de snelle groei en digitalisering van communicatie en informatie die nieuwe relatiemogelijkheden en netwerken met zich meebrengt.

Vervolgens beschrijft van Krimpen (2003) de onderzoeksagenda waarbij nog twee uitdagingen voor de toekomst worden geformuleerd namelijk kosten en kwaliteitsmanagement en in- of outsourcing.

2.5.2.1 De toenemende marktwerking

Allereerst is er dus de marktwerking die in de context van de internationalisering onvermijdelijk is maar over het algemeen economisch succesvol. In het bedrijfsleven heeft deze macrobeweging enerzijds geleid tot schaalvergrotingen door middel van fusies en overnames en anderzijds tot vormen van decentralisatie binnen de grotere gehelen door middel van business units. Deze ontwikkelingen hebben ervoor gezorgd dat er veranderingen optraden voor de functie en de positie van de facilitaire dienst en bijgevolg ook voor het Facility Management. De toenemende marktwerking komt tot uiting in de verzelfstandiging van de afdelingen en in het klantgericht werken.

2.5.2.1.1 De verzelfstandiging van de afdelingen

Een eerste belangrijke verandering op facilitair vlak doet zich voor bij de vorming van business units, waardoor ondersteunende afdelingen als zelfstandige eenheid naar voren komen en hierbij de facilitaire dienst als één van de eerste. Dit omdat daar herkenbare en per eenheid in geld vertaalbare transacties zijn te onderscheiden. Het komt daarom steeds vaker voor dat facilitaire diensten intern verzelfstandigd zijn. Dit is een enorme verandering voor het management en het personeel. Men werkt namelijk nu intern klantgericht in plaats van aanbodgericht. Er moet dus commercieel gewerkt worden en de tevredenheid van de interne klant is hierbij van het grootste belang. Er ontstaat een grote druk om zich waar te maken met een goede prijs-kwaliteitverhouding. Hierbij is een proactief gedrag in de communicatie met de managers van het primaire proces vereist, waardoor een duidelijk programma van eisen en wensen kan opgesteld worden. De rol verschuift van operationele leverancier naar het inspelen op de behoeften van de klant. Een rol die nog een verdere ontplooiing en professionaliteit vraagt.

2.5.2.1.2 Klantgericht werken

Volgens van Krimpen (2003) betekent vraaggericht werken enerzijds weten wat de wensen en behoeften van de klant zijn en daar op een passende manier op reageren en anderzijds zorgen dat de (interne) klant tevreden is en blijft. Bijgevolg zijn effectieve communicatiekanalen noodzakelijk. Dit zowel om gemakkelijk informatie te genereren maar ook om de toegang tot de dienst voor de klant zoveel mogelijk te faciliteren. Persoonlijk contact met de interne klant is hierbij van essentieel belang en onvervangbaar naast andere organisatorische en ICT-technische oplossingen.

2.5.2.2 ICT en facilitaire diensten

Elke groeiende organisatie kan tegenwoordig niet meer zonder een goed onderbouwde ICT-dienst. De voorbije vijftientig jaar is er veel geïnvesteerd in de

informatie- en communicatietechnologie en vooral dan in de dienstensector. In Amerika is deze tak voor 80% van de totale investeringen in ICT verantwoordelijk.

ICT is de afkorting van Informatie- en Communicatietechnologie en omvat alles wat binnen de huidige samenleving gebruikt wordt aan nieuwe technologieën waarbij informatie gestockeerd, bewaard, verstuurd en gecommuniceerd wordt. ICT is een interessant hulpmiddel aangezien men snel en flexibel informatie kan versturen, communiceren en uitwisselen. De essentie van ICT is dat er op basis van automatisering allerlei nieuwe middelen en vormen voor communicatie en informatie-uitwisseling zijn ontstaan die enerzijds direct, maar anderzijds ontkoppeld zijn van tijd en plaats (Prakken, 2000).

Volgens van Krimpen (2003) is door de opkomst van ICT de inhoud, rol, positie en organisatie van facilitaire diensten sterk beïnvloedt en dit in volgende opzichten:

- een aantal traditionele facilitaire functies zullen niet meer bestaan, maar zullen geautomatiseerde processen worden;
- geavanceerde facilitaire diensten kunnen met behulp van ICT hun maatwerk, snelheid en professionaliteit ondersteunen;
- facilitaire functies zullen proactieve flexibele werkplek- en accommodatieconcepten moeten ontwikkelen.

Tot slot wordt er besloten dat de ontwikkelingen in en rond ICT-infrastructuren en met betrekking tot Facility Management bijkomend onderzoek en ontwikkeling vereisen.

2.5.2.3 Kosten en kwaliteitsmanagement

Het is niet eenvoudig de prestaties van een intern verzelfstandigde dienst te beoordelen op maatstaven als efficiëntie en effectiviteit. Bij facilitaire dienstverlening doet deze problematiek zich in het bijzonder voor. Dit omdat de aangeboden

'producten' diensteigenschappen hebben en meestal een secundaire bijdrage aan het eindproduct verschaffen. In de facilitaire literatuur staan bijgevolg twee thema's ter discussie: *kostenbeheersing en kwaliteitszorg en -management*, waarbij het eerste staat voor efficiëntie en kwaliteit voor effectiviteit. De onderlinge wisselwerking tussen beide thema's is van essentieel belang is. Pogingen en lopende projecten om tot onderbouwde 'best practices' te komen, zullen veel inspanningen vergen en zijn een uitdaging voor de toekomst.

2.5.2.3.1 Kostenbeheersing

Wanneer we over facilitaire kosten spreken, zijn er beleidsmatig twee invalshoeken. Enerzijds is er de kostentechnische kant. Goede kostprijsberekeningen zijn belangrijk voor facilitaire budgetbeheersing en prijsbepaling bij interne doorrekening. Anderzijds zijn er beleidsvragen met betrekking tot de mate en de methodologie van het intern doorbelasten.

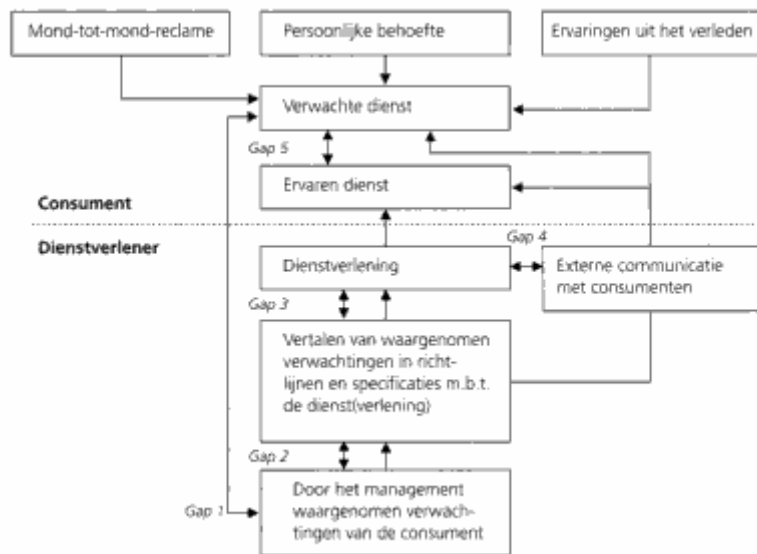
Om kosten te beheersen worden de facilitaire kosten intern aan de facilitaire dienst doorgerekend, dit om het afnamegedrag te beïnvloeden. Wanneer afdelingen eigen budgetten ter beschikking krijgen, zullen deze er omzichtiger mee omspringen. Voor facilitaire afdelingen heeft dit echter vaak een kostverhogend effect, aangezien er een gedetailleerd administratief systeem voor nodig is. Met betrekking tot dit aspect en de kosten en baten ervan op lange termijn is er in de toekomst onderzoek vereist.

2.5.2.3.2 Kwaliteitszorg en -management

Kwaliteit is moeilijk te definiëren voor (facilitaire) diensten aangezien de dienst een immaterieel karakter heeft en de klant participeert in de totstandkoming ervan. Dit maakt de beoordeling van kwaliteit afhankelijk van de perceptie van de betrokkenen en bijgevolg dus subjectief. Een veel voorkomend model in de facilitaire vakliteratuur om kwaliteit in de dienstverlenende sector te meten, is het servqual-model (Pasuraman e.a, 1991). Het servqual-model staat voor Service en Quality. Het is een

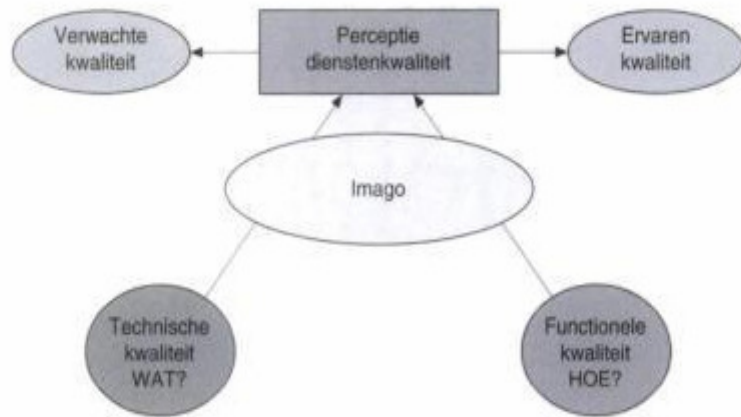
model dat vanuit de marketing is ontwikkeld om het consumentengedrag te meten. Het servqual model geeft een betrouwbaar en geldig waarderingscijfer voor de dienstverlening in een onderneming.

Dit model heeft vijf 'gaps' en als kern is er de 'gap' tussen verwachtingen en ervaringen van de klant met betrekking tot de (facilitaire) dienstverlening. Het grote voordeel van het servqual-model is dat het vroegtijdig inzicht geeft in eventuele tekortkomingen van de kwaliteit in de dienstverlening. Hierdoor kan de onderneming tijdig de kwaliteit op het gewenste niveau brengen. Een zwakte van het model blijkt te zijn dat organisaties vaak nood hebben aan een 'op maat gesneden' Servqual-model (Muntinga e.a., 2004).



Figuur 2.3: Het Servqual-model

Daarnaast hebben we het model van Grönroos (1982) waarin een vergelijking wordt gemaakt tussen de verwachte en ervaren kwaliteit enerzijds en een verdeling naar inhoud en vorm van de dienstenkenmerken anderzijds.



Figuur 2.4: Het model van Grönroos

Grönroos (1982) stelt dat de perceptie van de klant van de geleverde kwaliteit bepaald wordt door de verwachtingen die er bij de klant zijn en de geleverde dienst. De verwachtingen zijn door de leverancier voor een gedeelte te beïnvloeden door middel van bijvoorbeeld reclame.

Een tweede belangrijk element uit het model van Grönroos (1982) is de stelling dat kwaliteit van diensten uit twee componenten bestaat. Als eerste component hebben we de technische kwaliteit. Deze component staat voor *wat*, namelijk welke diensten worden er geleverd, welke systemen worden aangeboden en wat is het vakmanschap van het personeel. De tweede component is de functionele kwaliteit en is sterk bepalend voor de beleving van de klant. Zij staat voor *hoe* en gaat over aspecten als bejegening, toegankelijkheid en communicatie. Technische kwaliteit moet beschouwd worden als een minimale voorwaarde. Doorslaggevend voor klantentevredenheid en vooral voor klantloyaliteit is echter de functionele kwaliteit (Lemmens, 1998).

2.5.2.4 In-of outsourcing

Outsourcing is de aankoop van goederen of diensten van externe leveranciers, terwijl insourcing betekent dat men binnen de organisatie zelf de producten maakt of diensten verschaft (Horngren e.a., 2002).

Maincontracting is het inkopen van een compleet assortiment en komt meestal ter sprake wanneer het over uitbesteding in de facilitaire sector gaat. Daarnaast spreekt men ook van Total Facility Management (TFM) wanneer de complete facilitaire overhead wordt uitbesteed. De integrale aanbieder voert hierbij zowel operationele, tactische als strategische taken uit.

Volgens van Krimpen (2003) zijn de voordelen van outsourcing:

- betere kwaliteit omwille van specialisatie;
- verlichting van de taken van het management;
- grote flexibiliteit aangezien men bij veranderende omstandigheden de gesloten contracten kan aanpassen;
- goedkoper door de specialisatie en grootschaligheid.

Van Langen (1995) gaf als nadelen:

- ontstaan van extra kosten om de kwaliteit van de ingehuurde dienstverlening te controleren;
- mogelijkheid tot communicatieproblemen aangezien er meer partijen zijn;
- juridische deskundigheid die vereist is om de contracten te sluiten;
- meer risico omdat hoogwaardige bedrijfsinformatie kan weglekken;
- nadelen voor het personeel met betrekking tot arbeidsvoorwaarden.

Het succes van outsourcing is volledig afhankelijk van de dienstverlening die naadloos dient aan te sluiten bij de overige bedrijfsprocessen van de klant. De enige

invloed op de bedrijfsvoering van de klant zouden de kosten en de kwaliteitsverbetering moeten zijn. Centraal voor een geslaagde overeenkomst is de beschrijving van de verschillende diensten in een dienstencatalogus en de vastlegging van het niveau van de dienstverlening in een service level agreement, kortweg SLA (zie hoger) (www.platformoutsourcing.nl).

Uitbesteden kan dus tal van voordelen bieden zoals lagere kosten, grotere servicegerichtheid,... en een focus op de kerncompetenties. De vraag is of de voordelen aansluiten bij de doelstellingen van het bedrijf. Hiervoor is geen algemene stelregel te geven omdat het afhangt van de strategie van de organisatie. Deze stelt welke voordelen van uitbesteding de organisatie zou moeten nastreven. Hierdoor wordt de keuze voor een afbakening van de uitbesteding bepaald.

2.5.2.5 Besturing en organisatie

Met betrekking tot organisatiemodellen waarin ook facilitaire diensten zijn gevestigd, zijn er dus verschillende mogelijkheden:

1. centraal stafmodel waarin het management en de uitvoering centraal staan;
2. decentraal sectormodel waarbij iedere eenheid een eigen facilitaire dienst heeft;
3. interne verzelfstandiging: interne klant-leverancier relatie, waarbij de facilitaire dienst zowel centraal als decentraal (in geval van dislocaties) kan gepositioneerd zijn;
4. uitbesteding: externe klant-leverancier relatie (in geval van decentralisatie).

In het centrale model dat veel voorkomt, is een belangrijk probleem het spanningsveld tussen kwaliteitscriteria en –beleving van de eindgebruiker enerzijds en het hogere beleid en de besturingsstructuur anderzijds.

2.6 Toekomst van Facility Management

Kok (2005) stelt een aantal aandachtspunten voor waar facilitaire dienstverleners in de toekomst rekening mee moeten houden:

- De basis van Facility Management blijft het begrijpen van de kernactiviteiten en de wensen en voorkeuren van de klant. Dit maakt de realisatie van een efficiënte dienstverlening mogelijk. Volgens Kok (2005) moet de facilitaire dienstverlener zich als business partner opstellen, de strategische oriëntatie van de klant volgen en daaraan toegevoegde waarde leveren.
- Een sterke focus op kostenbeheersing, continue verbetering, outsourcing en samenwerking met externe partners blijft essentieel voor de core business, aangezien de ondersteunende dienstverlening geen kernactiviteit is. Organisaties dienen tevens na te gaan of de facilitaire dienstverlening een synergetisch effect heeft of niet.
- Het is belangrijk dat facilitaire dienstverleners aandacht hebben voor de gehele context van het vakgebied. Ze moeten maatschappelijke ontwikkelingen vertalen naar diensten, regionale en (inter)nationale mogelijkheden verkennen en tot slot de mogelijkheden van ICT op de leef- en werkpatronen van de gehele werkomgeving toepassen.
- De facilitaire dienstverlening wordt binnen de organisatie steeds meer geleid door een kleine groep van hooggeplaatste medewerkers. De uitvoerende functie wordt overgelaten aan de markt.

Om de core business te bedienen worden de verschillende ondersteunende diensten niet langer meer afzonderlijk bestuurd of op elkaar afgestemd. De ondersteunende diensten groeien naar elkaar toe om als een integraal vakgebied (Integraal Facility Management) de core business te bedienen (zie hoger). Men spreekt in dit geval van totale ondersteuning of bedrijfsvoering.

2.6.1 Commerciële aanbieders

Aan de aanbodzijde van de facilitaire dienstverlening is er een duidelijke volwassenheid op het gebied van concurrentie zichtbaar. Op een aantal traditionele deelmarkten zoals catering en schoonmaak is een verzadiging aanwezig hoewel de autonome groei slechts enkele procenten bedraagt. Dit betekent dat aanbieders slechts groeien ten kost van medeaanbieders door activiteiten van interne facilitaire organisaties over te nemen of uit te breiden naar aanverwante werkterreinen. Deze taakverbreding en upgrading leiden op een aantal markten tot conglomeratvorming. Deze conglomeraten zullen zich ook moeten richten op grote opdrachtgevers, gezien hun omvang. Dit scheidt op zijn beurt dan weer kansen voor nichespelers. Nichespelers zijn kleine, vaak lokale aanbieders met een gunstige kostenpositie of landelijk opererende aanbieders met een specialistisch dienstverleningspakket die als enkeling in de markt bestaansrecht verwerven.

Tegenwoordig biedt iedere serieuze facilitaire aanbieder een concept aan in plaats van een producten- of dienstenpakket. Een concept betekent een oplossing voor een probleem van de opdrachtgever. Zij bestaat uit een producten- of dienstenpakket, een bepaald serviceniveau en een specifieke werkwijze.

2.6.2 Technologische druk

De technologische push oefent steeds meer invloed uit op het inhoudelijke en bedrijfsmatige aspect van Facility Management. De ICT-mogelijkheden en andere technologische know-how zijn een belangrijk thema geworden. De werkomgeving is een online-gebeuren aan het worden en het klantencontact met betrekking tot aanvragen en de afhandeling ervan gebeurt veelal helemaal elektronisch. Hierdoor kunnen belangrijke efficiencywinsten worden verwezenlijkt en wordt plaats- en tijdongebonden werken mogelijk gemaakt. In de traditionele rol van de facility manager kan daarom een scheiding ontstaan. Het onderscheid tussen huisvesting

en techniek enerzijds en zuivere dienstverlening anderzijds wordt steeds groter. Hierbij zijn de investeringsrisico's voor de eerste categorie vele malen groter.

HOOFDSTUK 3: KLANTENTEVREDENHEID IN DE DIENSTENSECTOR

3.1 Klantentevredenheid

In het eerste deel van het hoofdstuk wordt het begrip klantentevredenheid gedefinieerd. Daarnaast wordt tevredenheid met betrekking tot diensten besproken.

3.1.1 Het begrip klantentevredenheid

Een ontevreden klant vertelt zijn slechte ervaring aan elf anderen, een tevreden klant slechts aan vijf. Eén negatieve service-ervaring kan dus tot gevolg hebben dat er zeventien potentiële klanten zijn bij wie de organisatie een stuk harder moet werken. Allereerst heb je de ontevreden klant zelf. Daarnaast horen elf potentiële klanten een negatief verhaal over de dienstverlening van het bedrijf waardoor een hogere koopdrempel ontstaat. Tot slot missen vijf potentiële klanten het positieve verhaal van dezelfde klant indien deze tevreden zou zijn geweest. Wanneer men als bedrijf 95% tevreden klanten heeft, dan betekent dit dat er voor 5% ontevreden klanten zijn die elk zeventien potentiële klanten in gevaar brengen. En hoeveel is $5\% \times 17$ voor de onderneming (www.sb-marketing.be)?

Dit fragment illustreert het belang van tevreden klanten. Bedrijven beseffen steeds meer dat een klant kwijtraken meer betekent dan één keer iets niet verkopen. Daarom is klantentevredenheid de laatste decennia een belangrijk begrip geworden waarbij er een groeiende behoefte is om te investeren in tevreden klanten. Een organisatie is immers afhankelijk van zijn cliënteel voor het voortbestaan van de onderneming. Tevreden klanten zijn de sleutel tot de winst van het bedrijf.

Alvorens de klantentevredenheid te kunnen meten, dient het begrip gedefinieerd te worden.

3.1.1.1 Klantentevredenheid

In de vakliteratuur zien we dat er geen eenduidige en heldere definitie voor klantentevredenheid geformuleerd wordt. Er bestaan meerdere definities en bovendien worden ook meerdere invalshoeken gehanteerd om klantentevredenheid te definiëren. Klantentevredenheid is immers een complex proces dat vele elementen bevat.

Bij een vergelijking tussen de definities en theorieën kunnen twee fundamentele benaderingen onderscheiden worden, nl. een economische en een economische-psychologische invalshoek (Bloemer, 1993).

3.1.1.1.1 De economische benadering

Bij de economische benadering van het begrip klantentevredenheid staat het economische principe van nutsmaximalisatie centraal. Tevredenheid wordt verklaard in termen van het verwachte nut dat een product of dienst aan de consument verschaft of in termen van de uitkomst van een kosten/baten analyse. De klant is tevreden wanneer het product of de dienst hem het hoogst mogelijke nut verschaft of wanneer de baten groter zijn dan de kosten. Volgens Bloemer (1993) kan aan deze benadering een aantal theorieën gerelateerd worden, namelijk de klassieke micro-economische theorie, het markt-level model en tot slot de transactiekostentheorie.

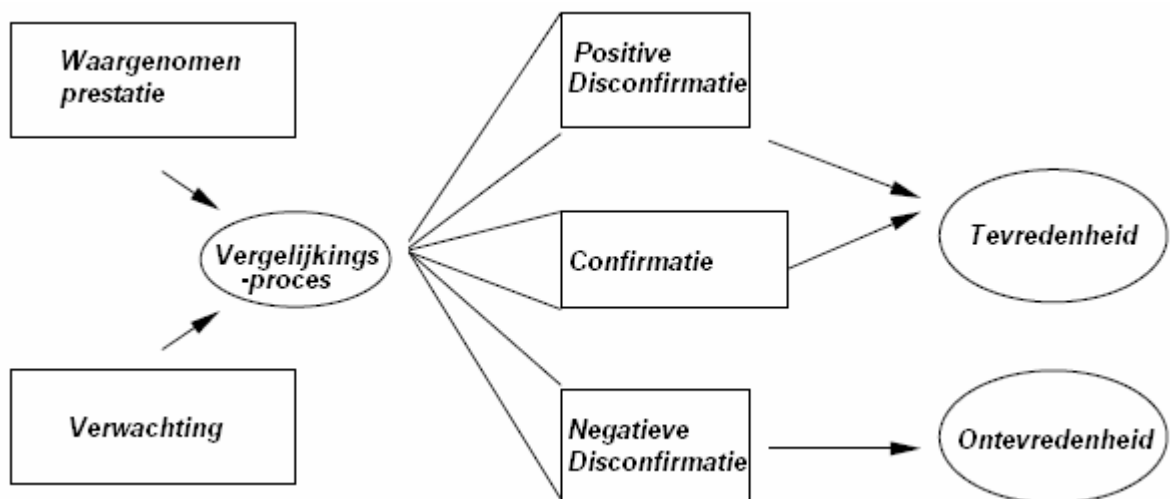
3.1.1.1.2 De economische-psychologische benadering

In de economische-psychologische benadering wordt klantentevredenheid opgevat als een evaluatief oordeel over een product of dienst. Deze evaluatie ontstaat door de uiteindelijke prestatie van het product of de dienst te vergelijken met de verwachtingen die men hierover vooraf had. Deze verwachtingen en beoordelingscriteria verschillen per klant en per product of dienst. Hiermee hangt

samen dat de meeste definities ervan uitgaan dat tevredenheid pas ontstaat na aankoop en/of na gebruik en daarom ook dan pas kan gemeten worden.

Bijgevolg is een algemene en in nationale en internationale literatuur veel voorkomende definitie van klantentevredenheid: “de uitkomst van de subjectieve evaluatie van het gekozen alternatief (product/dienst) die overeenkomt, deze overtreft, of achterblijft” (Coumon, 2002, p.17).

Dit evaluatieproces kan toegelicht worden aan de hand van het (dis)confirmation-paradigma wat deel uitmaakt van het ‘two stage expectancy confirmation model’ van Oliver (1980). Dit model bestaat uit twee delen: het (dis)confirmation-paradigma en een gedeelte dat inzicht geeft in de antecedenten en consequenties van tevredenheid. Oliver (1980) geeft aan de hand van dit model de relatie weer tussen verwachtingen, (dis)confirmatie, tevredenheid, attitude en intentie. Het eerste deel, het (dis)confirmation-paradigma, wordt hieronder grafisch weergegeven.



Figuur 3.1: Het (dis)confirmation paradigma

Allereerst stelt Oliver (1980) dat de *keuze* voor een product of merk een functie is van intenties die beïnvloed worden door attitudes, overtuigingen, evaluaties en verwachtingen.

Na *aankoop* treedt er confirmatie/disconfirmatie op door de evaluatie tussen de verwachtingen en de waargenomen (feitelijke) prestatie van het product of de dienst. Wanneer de feitelijke prestatie de verwachtingen overtreft, ontstaat er een positieve disconfirmatie. Wanneer ze aan elkaar gelijk zijn, is er confirmatie. Indien de waargenomen prestatie niet voldoet aan de verwachtingen ontstaat er negatieve disconfirmatie. Positieve disconfirmatie en confirmatie leiden beiden tot tevredenheid. Deze tevredenheid wordt bovendien beïnvloed door de verwachtingen, overtuigingen en evaluaties uit het verleden. Negatieve disconfirmatie leidt dan weer tot ontevredenheid.

De *attitude* ten opzichte van het product wordt op zijn beurt bepaald door de mate van tevredenheid die is ontstaan. Wanneer men tevreden is, wordt de attitude in positieve zin versterkt. Daarnaast wordt de attitude ten opzichte van het product ook beïnvloed door ervaringen uit het verleden.

De *aankoopintenties* die daarop volgen, worden beïnvloed door de attitude die gevormd is na aankoop en door de intenties uit het verleden.

Tot slot kan er bij deze paragraaf nog opgemerkt worden dat de studie van Churchill en Suprenant (1982) aantoont dat tevredenheid toch niet altijd bepaald wordt door de ervaring of verwachting die men vooraf had, maar enkel door de uiteindelijke prestatie. Wanneer er een goede dienstverlening is, is men tevreden. Zoniet ontstaat er ontevredenheid en dit ongeacht de oorspronkelijke verwachtingen.

3.1.1.2 De interne en externe klant

Verder kan klantentevredenheid betrekking hebben op interne en externe klanten. De tevredenheid van de interne klant draagt bij tot de tevredenheid van de externe klant.

3.1.1.2.1 De interne klant

De interne klanten zijn de personeelsleden van de organisatie. Tevreden werknemers zijn een belangrijke basisvoorwaarde voor tevreden (externe) klanten. Het is daarom uitermate belangrijk dat het personeel tevreden is in zijn huidige werkomgeving. Indien het personeel zich goed voelt, dan brengen ze dit tevreden gevoel over op de klanten. Elke klantgerichte onderneming steunt dan op klantvriendelijke en gemotiveerde medewerkers wat de dienstverlening naar de klant ten goede komt.

Daarnaast zal men als tevreden werknemer de onderneming minder snel verlaten. Hierdoor kan men op lange termijn goede relaties opbouwen en onderhouden met de externe klant.

Wanneer een organisatie een hoge klantentevredenheid wil nastreven, is het dus van belang dat ze met tevreden personeel kan werken. Er kan bijgevolg besloten worden dat de tevredenheid van de externe klant nauw samenhangt met de tevredenheid van de interne klant (Van Ouwenhuysen, 2005).

3.1.1.2.2 De externe klant

Voor wat betreft de externe klant wordt door Van Ouwenhuysen (2005) een onderscheid gemaakt tussen vier groepen consumenten die hieronder schematisch worden weergegeven. Voor elk type klant worden verschillende aspecten - waaronder tevredenheid - besproken.

<i>Klanttype</i>	<i>Tevredenheid</i>	<i>Loyaliteit</i>	<i>Gedrag</i>
<i>Loyalist/apostel</i>	hoog	hoog	blijven en supporteren
<i>Afvaller/terrorist</i>	laag tot gemiddeld	laag tot gemiddeld	verlaten en negatief zijn
<i>Huurling</i>	hoog	laag tot gemiddeld	komen en gaan
<i>Gegijzelde</i>	laag tot gemiddeld	hoog	gevangen

Tabel 3.1: Schematisch overzicht type klanten

3.1.1.2.2.1 De loyalisten en apostelen

De loyalisten en apostelen zijn beide zeer tevreden en trouw maar toch is er een wezenlijk verschil aanwezig. Terwijl de loyalisten eerder stilzwijgend zijn over hun tevredenheid, maken apostelen er een erezaak van om dit aan zoveel mogelijk mensen te vertellen. Daarom zou het de onderneming ten goede komen om de loyalisten aan te moedigen dit ook te doen en eventueel te belonen. De organisatie moet nagaan hoe de loyalisten te motiveren tot een positieve mond-tot-mond reclame. Als organisatie wil men naar deze groep van klanten streven.

3.1.1.2.2.2 De afvallers-terroristen

Deze personen zijn de apostelen van de anti-reclame doordat ze negatieve boodschappen over het bedrijf verkondigen. Deze klanten zijn ontevreden tot zeer ontevreden en zijn bijgevolg niet trouw. Het komt daarom ook voor dat leveranciers deze klanten laten vallen en op zoek gaan naar anderen. Dit is volgens Van Ouwenhuysen (2005) een foute redenering aangezien deze klanten mogelijk ook rendabel kunnen zijn. Doordat negatieve reclame heel wat verder reikt dan positieve moeten hun klachten zo snel mogelijk opgelost worden. Wanneer dit alles goed gebeurt, is het mogelijk dat deze klanten loyalisten of apostelen worden.

3.1.1.2.2.3 De huurlingen

De huurlingen zijn meestal tevreden maar niet trouw. Bovendien zijn ze veeleisend hoewel het vaak om een eenmalige aankoop gaat. Meestal gaat het om een aankoop onder impuls waarbij dan het goedkoopste product of dienst verkozen wordt. Daarenboven zijn huurlingen niet altijd even rendabel. Indien de huurling niet meer voor de organisatie kiest, dan kan dit opgelost worden door de prijs te verlagen of een beter aanbod te doen dan de concurrentie.

3.1.1.2.2.4 De gegijzelden

Deze groep sluit nauw aan bij de huurlingen aangezien ze vaak veeleisend zijn. Daarnaast komen gegijzelden vooral voor in nichemarkten. Zij hebben vaak geen alternatief dan klant blijven bij de desbetreffende leverancier.

3.1.2 Dienstentevredenheid

De dienstentevredenheid bestaat uit de verwachtingen van de klant en de kwaliteit van de interactie.

3.1.2.1 De verwachtingen van de klant

Om ervoor te zorgen dat de klant tevreden is met betrekking tot de aangeboden dienstverlening moet worden voldaan aan de verwachtingen van de klant. Daarom is onderzoek aangewezen om na te gaan en duidelijk af te bakenen welke verwachtingen de klant heeft. Zo kan men achterhalen of deze verwachtingen ideale niveaus zijn of slechts ideeën. Daarnaast zal onderzoek uitwijzen welke sleutelfactoren de verwachtingen beïnvloeden en welke rol ze spelen in veranderende verwachtingspatronen (Bateson, 1995).

Verwachtingen kunnen op verschillende manieren gedefinieerd worden. Allereerst kunnen verwachtingen worden beschouwd als *voorspellingen* wat voor de klant vermoedelijk zal gebeuren bij een transactie of uitwisseling. Hier wordt een verwachting aanzien als een schatting van een bepaald niveau (*de verwachte standaard*). Daarnaast kunnen verwachtingen worden aanzien als een *ideaal niveau*, namelijk het gewenste niveau van prestatie voor de consument (*de verlangde verwachting*). Indien de dienstverlening dit niveau bereikt, realiseert de organisatie de hoogste graad van tevredenheid bij de consument. Vervolgens zijn er de verwachtingen die gebaseerd zijn op *ervaringen*. De verwachtingen zijn afhankelijk van de ondervindingen die men had met andere merken die dezelfde dienstverlening verschaffen (*op ervaring gebaseerde normen*). Verder is er het *minimum aanvaardbaar* niveau van verwachtingen. Dit prestatieniveau moet minimaal behaald worden om nog aanvaardbaar te zijn voor de consument (Bateson, 1995).

Tenslotte wordt de verwachting m.b.t. tot de kwaliteit van diensten finaal geïdentificeerd aan de hand van vijf dimensies: tastbaarheid, betrouwbaarheid, ontvankelijkheid, zekerheid en empathie (Bateson, 1995).

De verwachtingen spelen een sleutelrol in de evaluatie van de kwaliteit van diensten. Men moet streven naar een prestatie waarbij de klant net iets meer krijgt dan hij verwacht. In de dienstverlening komt die neer op alertheid voor verborgen signalen, persoonlijke attenties en het tonen van respect voor de klant. Dit niveau moet de onderneming voortdurend in de gaten houden en aanpassen aan de zich steeds wijzigende eisen, wensen en verwachtingen van de klant (Maas, 2003).

3.1.2.2 De kwaliteit van de interactie

Daarnaast is de kwaliteit van de interactie tussen klanten en werknemers van belang in de totale kwaliteit of tevredenheid van diensten. De kwaliteit van diensten wordt omschreven als de globale evaluatie van een specifieke dienstenorganisatie waarbij

een vergelijking wordt gemaakt tussen de prestaties van die firma en de algemene verwachtingen van de klant over hoe de organisatie moet presteren.

Met betrekking tot de evaluatie van de kwaliteit van diensten worden vijf dimensies onderscheiden:

- tastbare elementen zoals gebouwen en personeel;
- betrouwbaarheid: consistentie in prestatie en beschikbaarheid;
- responsiviteit: de wil om de klant te helpen en prompte service te geven;
- zekerheid: kennis en beleefdheid van het personeel, de mate waarin het vertrouwen uitstraalt;
- empathie of inlevingsvermogen, geïndividualiseerde aandacht voor de klant.

Een meerderheid van deze items heeft betrekking op het menselijke interactie-aspect van de dienstverlening (Bitner, 1990).

3.2 Methodologie: het meten van klantentevredenheid

Zoals eerder gesteld, ontwerpen bedrijven niet alleen strategieën om nieuwe klanten aan te trekken en met hen tot zaken te komen, ze stellen nu ook alles in het werk om hun bestaande klanten vast te houden en met hen duurzame relaties op te bouwen (Kotler, 2000). De klemtoon wordt dus niet alleen gelegd op het aantrekken van nieuwe klanten maar ook op het behoud van bestaande klanten. Dit vertaalt zich in een toenemende belangstelling voor het meten van klantentevredenheid (De Pelsmacker e.a., 2006).

De meetresultaten van een klantentevredenheidsonderzoek brengen het resultaat van de geleverde inspanningen in kaart en hebben tot doel te bepalen op welke punten de onderneming goed scoort en na te gaan op welke gebieden verbetering mogelijk is. Aan de hand van de meetresultaten zal men trachten de organisatie meer klantgericht te maken (De Pelsmacker e.a., 2006).

De metingen vinden bij voorkeur plaats kort na het verlenen van de dienst. De bevraging van de passagiers (klanten) van de luchthaven van Zaventem gebeurt vlak nadat de klant in contact is gekomen met de aangeboden dienstverlening.

Volgens De Pelsmacker en Van Kenhove (2006) kunnen drie meetbare niveaus onderscheiden worden:

- interne maatstaven zoals vergissingen op het terrein, klachten en (in)efficiëntie van procedures;
- attributen zoals performantie, toegankelijkheid en communicativiteit;
- processen zoals verkoop, marketing en facturatie.

De klantentevredenheidsmeting in deze eindverhandeling heeft betrekking op de attributen. Er wordt namelijk nagegaan hoe tevreden de passagiers-klanten zijn met betrekking tot de informatievoorzieningen van de wegwijzers op de luchthaven van Zaventem.

Bij metingen die gebaseerd zijn op attributen kent de klant een tevredenheidsscore toe aan de verschillende attributen. De metingen zijn kwantitatief en gebeuren aan de hand van gesloten vragen.

3.2.1 De gebruikte schaal en de mogelijkheden tot analyse bij metingen gebaseerd op attributen

De klassieke meting van klantentevredenheid op basis van attributen gebeurt aan de hand van een vier- of vijfpuntenschaal gaande van heel tevreden tot zeer ontevreden of van helemaal akkoord tot helemaal niet akkoord. Enerzijds kan er gekozen worden voor heel tevreden/tevreden en anderzijds voor ontevreden/zeer ontevreden. Wanneer er gebruik is gemaakt van een oneven schaal heeft de klant de mogelijkheid een neutraal antwoord, noch tevreden noch ontevreden, te geven. De verhouding tevreden en ontevreden klanten kan op die manier worden bepaald. In

deze eindverhandeling wordt gebruik gemaakt van een vijfpuntenschaal gaande van helemaal akkoord tot helemaal niet akkoord met daarnaast ook nog de antwoordmogelijkheid 'niet van toepassing/geen mening'.

3.2.2 De attributen

De graad van detail en het aantal attributen kunnen niet los van elkaar gezien worden. Wanneer er gekozen wordt om een tevredenheidsmeting uit te voeren voor een beperkt aantal attributen wordt slechts een beperkt aspect van de dienstverlening behandeld. Op vraag van BIAC wordt de enquêtering toegespitst op de faciliteiten met betrekking tot de informatievoorzieningen van de wegwijzers op de luchthaven van Zaventem. Meer bepaald zal enkel naar de tevredenheid over de informatievoorzieningen van de wegwijzers naar de facilitaire diensten een bevraging gerealiseerd worden.

3.3 Klantentevredenheidsonderzoek in de facilitaire organisatie

Het belang van een klantentevredenheidsonderzoek over de prestaties van de facilitaire organisatie heeft te maken met het continuïteitsrisico die ontevreden klanten met zich meebrengen. Deze zijn drieërlei:

- omzetriscico: in een vrije markt met verschillende aanbieders is het onwaarschijnlijk dat ontevreden klanten nog zullen overgaan tot vervolgaankopen.
- imagorisico: ontevreden klanten vertellen hun negatieve ervaring door aan anderen. Dit 'nieuws' kan en zal zo zijn eigen leven gaan leiden zonder dat de facilitaire organisatie daar invloed op heeft. Dit geeft de organisatie een dubieuze naam en een ondermijning van de marktpositie.

- afstemmingsrisico: wanneer ontevreden klanten wegblijven, heeft de facilitaire dienstverlener geen feedback meer over zijn prestaties. Het laat de onderneming in het ongewisse wat een adequate verbetering en bijsturing van de dienstverlening belemmert (Kok, 2005).

3.3.1 De prioriteiten matrix

Het tevredenheidsonderzoek zal resulteren in verbeterpunten en ontwikkelingsprioriteiten met betrekking tot de dienstverlening van de facilitaire organisatie. Om de resultaten duidelijk te presenteren, zet Kok (2005) deze uit in een prioriteitenmatrix. Deze matrix heeft vier kwadranten met respectievelijk verbeteren, bewaken, profileren en besparen als voorkeursvervolg.

Belang	hoog	Verbeteren informatieverstrekking afspraken nakomen	Profileren telefonische bereikbaarheid vakmanschap personeel		
	normaal				
	matig	prijs-serviceniveau aandacht voor het milieu	zorgvuldigheid facturering		
	laag	Bewaken	Besparen		
		slecht	matig	voldoende	goed
		Tevredenheid			

Figuur 3.2: De prioriteitenmatrix

3.3.1.1 Verbeteren

Facilitaire diensten waarvan het belang relatief hoog is en de tevredenheid laag, zullen meteen verbeterd moeten worden. Dit is het kritische kwadrant waarvan de resultaten op korte termijn negatieve gevolgen hebben voor de relatie met de klant op middellange termijn. Een slechte tevredenheidsscore voor aspecten die voor de

klant belangrijk zijn, tast de geloofwaardigheid van de facilitaire organisatie aan en tevens de bereidheid van de klant om de relatie nog langer in stand te houden.

3.3.1.2 Bewaken

Aspecten die relatief onbelangrijk voor de klant zijn en waarbij de tevredenheid laag is, moeten bewaakt worden. Het belang dat wordt gehecht kan immers veranderen. Indien deze aspecten belangrijker worden, dient er aandacht aan worden besteed en op termijn actie worden ondernomen. Daarbij kan nog opgemerkt worden dat indien klanten in een conflictsituatie terecht komen, zij hun ontevredenheid wel onder de aandacht zullen brengen.

3.3.1.3 Profileren

Met een goede score voor tevredenheid en belang kan de facilitaire organisatie zich profileren. Door de goede scores met betrekking tot deze diensten naar de markt toe te communiceren, kan het imago van de organisatie opgekrikt worden. Indien er daarnaast een wezenlijk verschil bestaat met de concurrentie kan dit onderscheidend vermogen van de facilitaire organisatie ook onder de aandacht worden gebracht en versterkt. Het is een goede zaak om de goede scores te consolideren en daaraan blijvend aandacht te besteden.

3.3.1.4 Besparen

Indien het gaat om aspecten die de klant onbelangrijk vindt maar waarover hij toch tevreden over is, moet de organisatie nagaan of er geen kostenbesparingen kunnen gerealiseerd worden. Door vereenvoudiging en een versobering van de dienstverlening zou tijd en geld kunnen worden vrijgemaakt voor belangrijkere aspecten. Anderzijds kan de organisatie door communicatie het belang stimuleren en de nadruk leggen op de goede prestatie op dit gebied.

3.3.2 Feedback

De resultaten van het klantentevredenheidsonderzoek zullen bij voorkeur gecommuniceerd worden naar de facilitaire werknemers omdat zij degene zijn die zorg dragen voor de klantentevredenheid. Bovendien wordt het personeel gestimuleerd indien de onderzoeksresultaten met hen besproken worden. Indien zij tevens de mogelijkheid krijgen om mee te denken over eventuele oorzaken van ontevredenheid kunnen zij zo zeer waardevolle informatie verschaffen over verbeteracties. Tot slot kan het onderzoek een goede input zijn voor competentieontwikkeling van de facilitaire werknemer (Kok, 2005).

Hoofdstuk 4: Bespreking van de resultaten van de klanttevredenheidsenquête

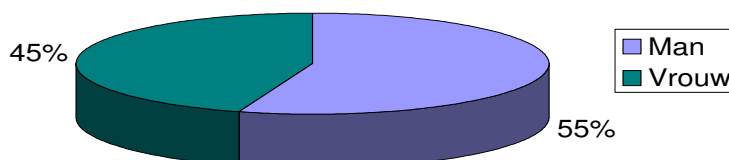
Het doel van de eindverhandeling is een klanttevredenheidsstudie uitvoeren naar de informatievoorzieningen van de wegwijzers op de luchthaven van Zaventem. Daarom werd aan de passagiers gevraagd mee te werken door middel van het invullen van een vragenlijst. De inhoud en wijze van afname van de vragenlijst is uiteengezet in hoofdstuk 1. De resultaten worden hieronder weergegeven, waarbij gebruik wordt gemaakt van frequentie-, kruistabellen en een correlatie-analyse.

4.1 Frequentietabellen

Per vraag is een frequentietabel opgesteld die weergeeft hoeveel keer de verschillende antwoordmogelijkheden gekozen werden. Op basis van deze frequentietabellen wordt de samenstelling van de steekproef, het belang van het onderzoek en de tevredenheidsvragen met betrekking tot de informatievoorzieningen van de wegwijzers op de luchthaven van Zaventem besproken. De frequentietabellen zijn opgenomen in bijlage 3.

4.1.1 Samenstelling van de steekproef

In de enquête werden een aantal socio-demografische vragen ter classificatie en identificatie van de respondenten opgenomen. Uit de frequentietabellen kan worden afgeleid dat de steekproef voor 55% uit mannen en 45% uit vrouwen bestaat.



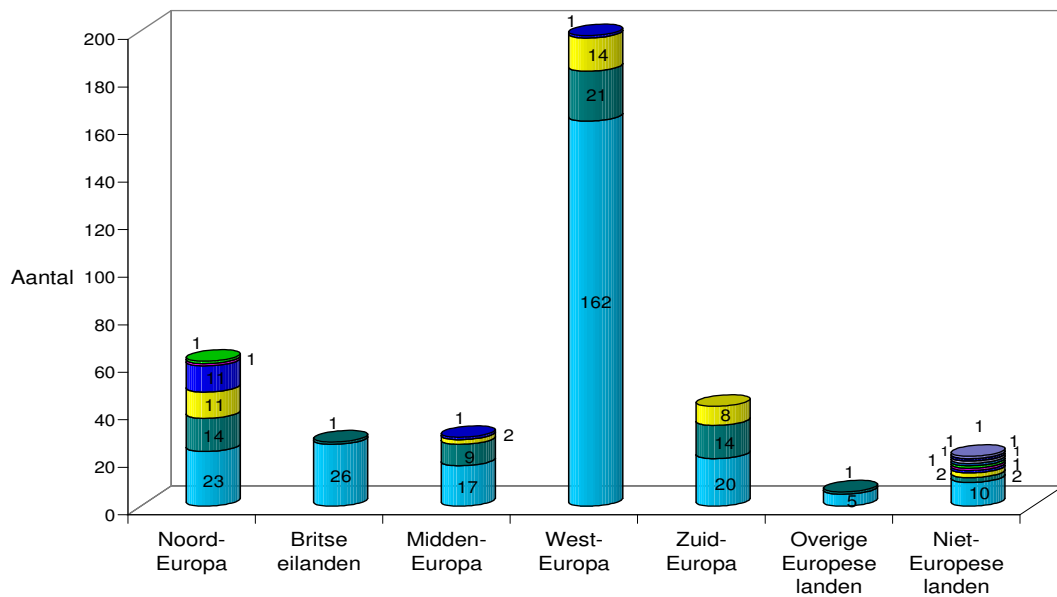
Grafiek 4.1: Onderverdeling van de respondenten volgens geslacht

Daarnaast worden de geënquêteerden in onderstaande tabel onderverdeeld naargelang hun leeftijd. Hierbij kan vastgesteld worden dat ongeveer 80% van de passagiers de leeftijd heeft tussen 18 en 55 jaar.

	De leeftijd		
	Absolute aantallen	Relatieve aantallen	Cumulatieve aantallen
18-25 jaar	61	16%	16%
26-35 jaar	92	24%	40%
36-45 jaar	69	18%	58%
46-55 jaar	78	20%	78%
56-65 jaar	45	12%	90%
66+	39	10%	100%
Totaal	384	100%	

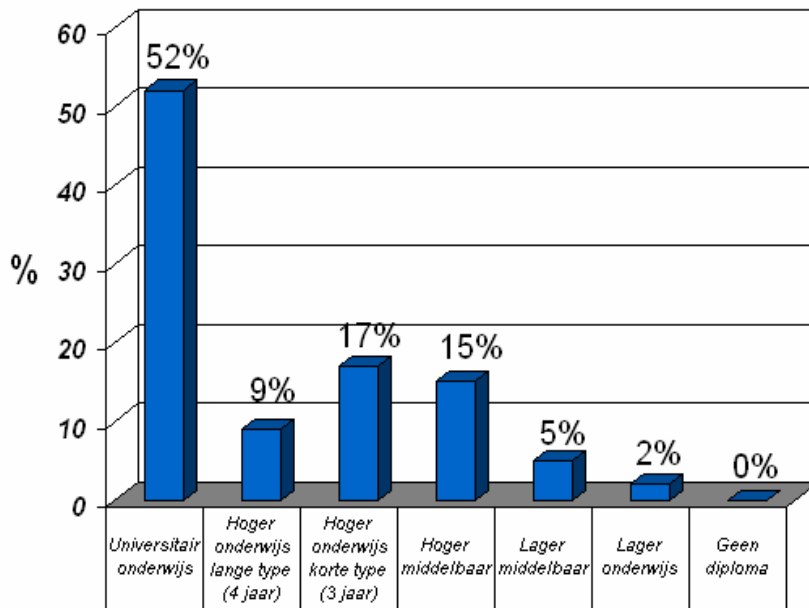
Tabel 4.1: Passagiers onderverdeeld in verschillende leeftijdscategorieën

Wanneer we kijken naar de woonplaats van de reizigers op Zaventem, zien we dat de meeste passagiers afkomstig zijn uit West-Europa, waarbij België koploper is met 162 ondervraagden terwijl 36 geënquêteerden in andere West-Europese landen (Nederland (21), Frankrijk (14), Luxemburg (1) en Monaco (0)) verblijven.



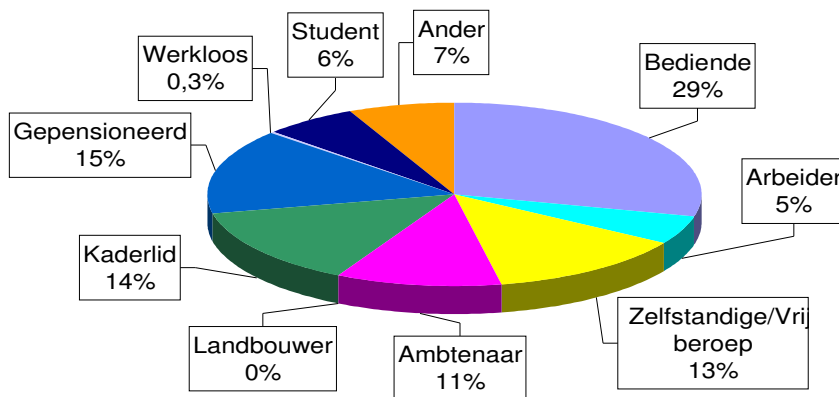
Grafiek 4.2: Residentie van de ondervraagde passagiers

Vervolgens kan besloten worden dat de meerderheid van de steekproefpopulatie een universitair diploma heeft, 26% niet-universitair hoger onderwijs, 20% middelbaar onderwijs en 2% slechts lager onderwijs heeft gevolgd. Het groot aantal universitair (52%) kan verklaard worden door het hoge aantal zakenmensen die ongeveer de helft van de populatie uitmaken (47%). Zoals blijkt uit kruistabel 1 in bijlage 4 heeft bijna 70% van de zakenpartners een universitair diploma.



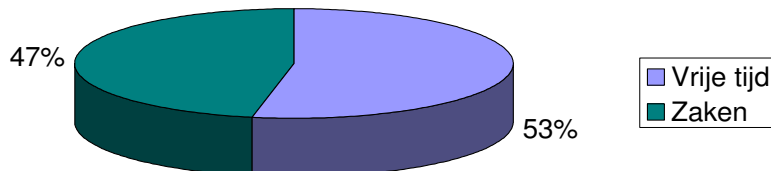
Grafiek 4.3: Onderverdeling van de ondervraagden volgens diploma

Bovendien kan worden opgemerkt dat ongeveer 1/3 van de passagiers van de luchthaven van Zaventem bediende is. Onder de antwoordmogelijkheid 'ander' worden volgende beroepen verstaan: freelance journalist en huisvrouw.



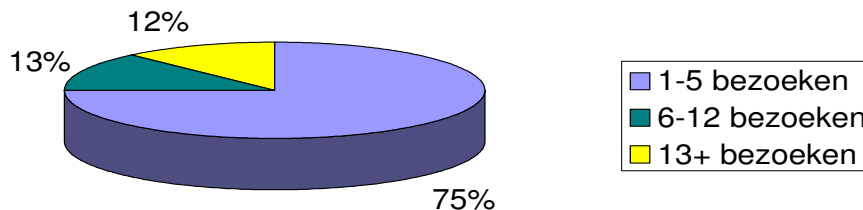
Grafiek 4.4: Respondenten onderverdeeld volgens professionele bezigheid

Wanneer er gepeild wordt naar de reden van de reis zien we dat de meerderheid (53%) van de passagiers het vliegtuig neemt omwille van vrije tijdsredenen. Ter vergelijking, was in 1999 de verhouding vrije tijd en zakenreizen 45%-45%. Niet voor niets is Zaventem de vierde grootste zakenluchthaven van Europa in 2006 (jsp.vlaamsparlement.be).



Grafiek 4.5: De reden van de reis voor de ondervraagden

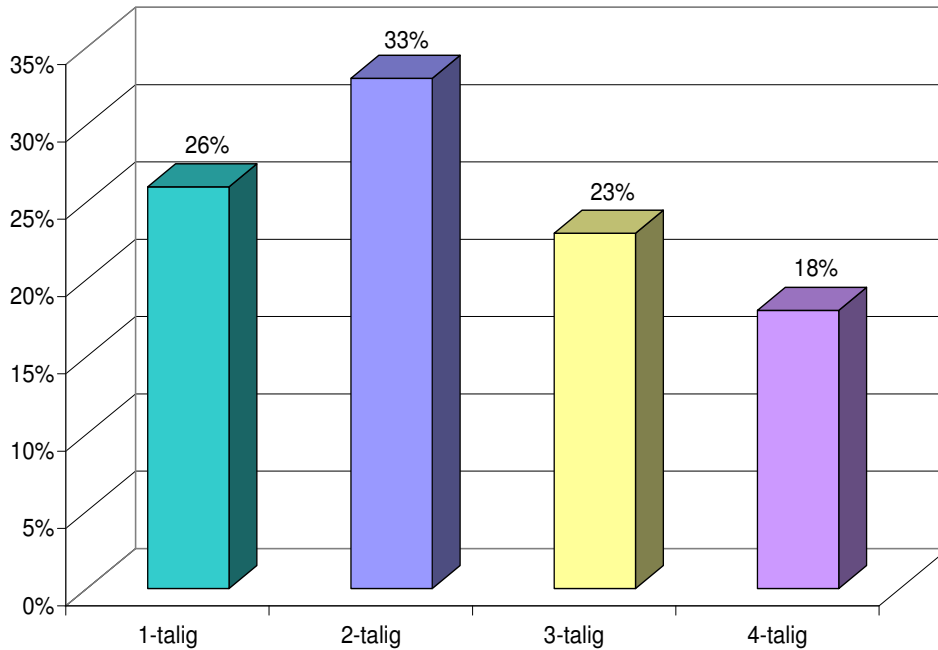
De frequentie van het gebruik van de luchthaven van Zaventem situeert zich in 75% van de gevallen tussen de 1 en 5 bezoeken per jaar. In kruistabel 2 in bijlage 4 lezen we tevens dat 82% van de zakenmensen de luchthaven meer dan 13x bezoekt tegenover slechts 18% van de toeristen.



Grafiek 4.6: Het gebruik van de luchthaven de afgelopen 12 maanden

Tot slot is het belangrijk na te gaan in welke mate de passagiers één of meer van de vier talen kennen die gebruikt worden voor de wegwijzers op Zaventem. De wegwijzers worden uitgedrukt in het Nederlands, het Frans, het Engels en het Duits. Uit onderstaande grafiek kan vastgesteld worden dat de meerderheid (33%) van de passagiers twee van de vier talen kent die op de wegwijzers voorkomen. De top 5 van talen die het best gekend zijn door de passagiers zijn in afnemende volgorde Engels, Frans, Nederlands, Duits en Spaans. Het relatief grote aantal enquêtes die in het Engels werden afgenomen (53%) is het gevolg van het hoge absolute aantal

Engelstaligen in tabel 4.2. Het aantal in het Nederlands en in het Frans afgenomen vragenlijsten bedroegen respectievelijk 33% en 14%.



Grafiek 4.7: De talenkennis van de geënquêteerden

De talenkennis			
	Absolute aantallen		Absolute aantallen
Engels	349	Pools	2
Frans	222	Roemeens	2
Nederlands	164	Luxemburgs	2
Duits	160	Bulgaars	2
Spaans	69	Tsjechisch	1
Italiaans	36	Slowaaks	1
Zweeds	27	IJslands	1
Noors	14	Sinhala (Indisch)	1
Portugees	13	Ests	1
Fins	12	Katalaans	1
Deens	8	Arabisch	1
Russisch	6	Kantonees (Chinees)	1
Japans	2	Papiamento (Curaçao)	1

Tabel 4.2: Passagiers onderverdeeld op basis van de talenkennis

4.1.2 Bespreking van het belang van het onderzoek

Om het belang van het onderzoek voor BIAC te duiden, werd aan de respondenten gevraagd facilitaire voorzieningen te rangschikken volgens belangrijkheid en het belang aan te geven van de duidelijkheid en het aantal de wegwijzers op de luchthaven van Zaventem.

4.1.2.1 Rangschikking van de facilitaire voorzieningen volgens belangrijkheid

In vraag 1 van de enquête werd gevraagd tien aangeboden diensten van de luchthaven van Zaventem te rangschikken in volgorde van belangrijkheid voor de respondent. Hierbij werd gevraagd de belangrijkste faciliteit het hoogste cijfer 10 toe te kennen, de tweede belangrijkste faciliteit het cijfer 9 te geven en zo door te gaan tot en met cijfer 1 voor de minst belangrijke faciliteit. De door de respondenten gegeven cijfers werden dan voor elke faciliteit gesommeerd. De facilitaire voorziening met de hoogste score, dit is de grootste som, werd als eerste gerangschikt, die met de tweede hoogste score werd als tweede gerangschikt, enz... tot en met de faciliteit met de laagste som die als laatste werd gerangschikt.

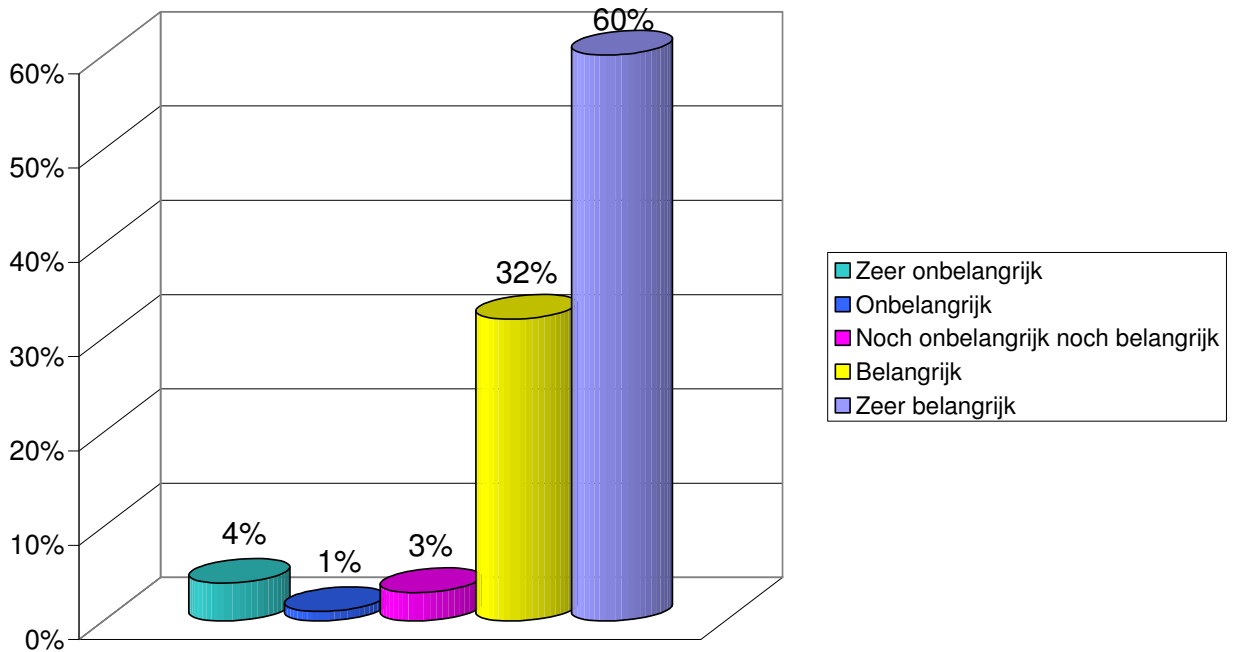
De algemene rangschikking ziet er als volgt uit:

1. Wegwijzers
2. Sanitaire voorzieningen
3. De dienstverlening voor verloren of beschadigde bagage
4. Bars en restaurants
5. Tax-free shops
6. Een wisselkantoor
7. Een draadloze internetverbinding
8. Bagagekluizen
9. Een haarkapper
10. Een gebedsruimte

Uit de vraagstelling om de verschillende facilitaire voorzieningen volgens hun belang te rangschikken, blijkt dat meer dan 50% van de respondenten de wegwijzers als één van de drie belangrijkste facilitaire voorzieningen op de luchthaven van Zaventem beschouwt. 38% van de ondervraagden vindt deze factor zelfs het belangrijkste. Uit de resultaten blijkt dus dat dit onderzoek naar de tevredenheid van de informatievoorzieningen van wegwijzers in het geheel van het Facility Management van relatief groot belang is. In de Global Airport Monitor Survey van de IATA, de internationale luchtvaartorganisatie, werd het kunnen vinden van de weg door de reizigers als tweede belangrijkste aspect van een luchthaven bevonden (www.cultuurwijzer.nl).

4.1.2.2 Belangrijkheid van het duidelijkheidsaspect

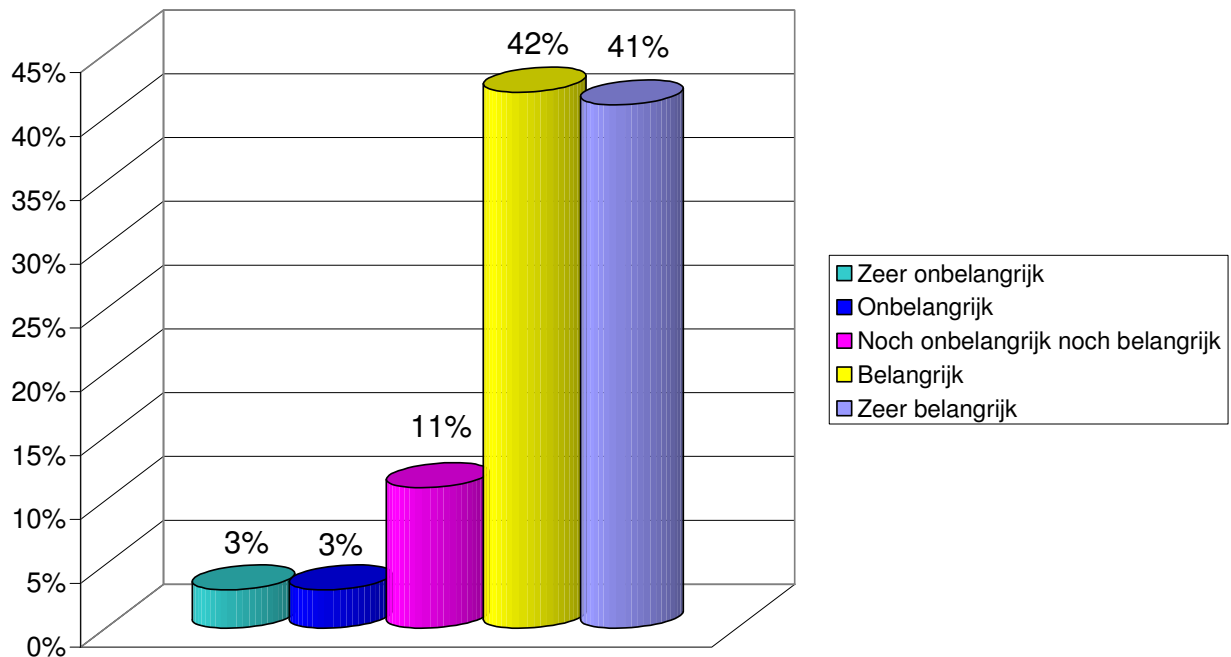
Met betrekking tot het eerste basisaspect van wegwijzers is er gevraagd in welke mate passagiers het belangrijk vinden dat er duidelijke wegwijzers aanwezig zijn. Meer bepaald is gevraagd om op een vijfpuntenschaal, gaande van zeer onbelangrijk tot zeer belangrijk, aan te geven in welke mate men de duidelijkheid van de wegwijzers belangrijk vindt. Hieruit blijkt dat 92% van de ondervraagden het belangrijk tot zeer belangrijk vindt dat de wegwijzers duidelijk zijn. Het is dus van groot belang dat het Facility Management veel aandacht besteed aan duidelijkheid van wegwijzers. Dit kan gebeuren door plaatsing, leesbaarheid en informativiteit van wegwijzers te optimaliseren (Knops e.a., 1994).



Grafiek 4.8: Het belang gehecht aan duidelijkheid van wegwijzers

4.1.2.3 Belangrijkheid van het aantal wegwijzers

Wanneer er gepeild wordt naar de mate waarin men het belangrijk vindt dat er een voldoende aantal wegwijzers aanwezig zijn, het tweede basisaspect van wegwijzers, kan besloten worden dat 83% van de respondenten het aantal wegwijzers belangrijk tot zeer belangrijk vindt. Ook hier kan het Facility Management maximaal met dit deelaspect rekening houden door het aantal wegwijzers te optimaliseren.



Grafiek 4.9: Het belang gehecht aan aantal wegwijzers

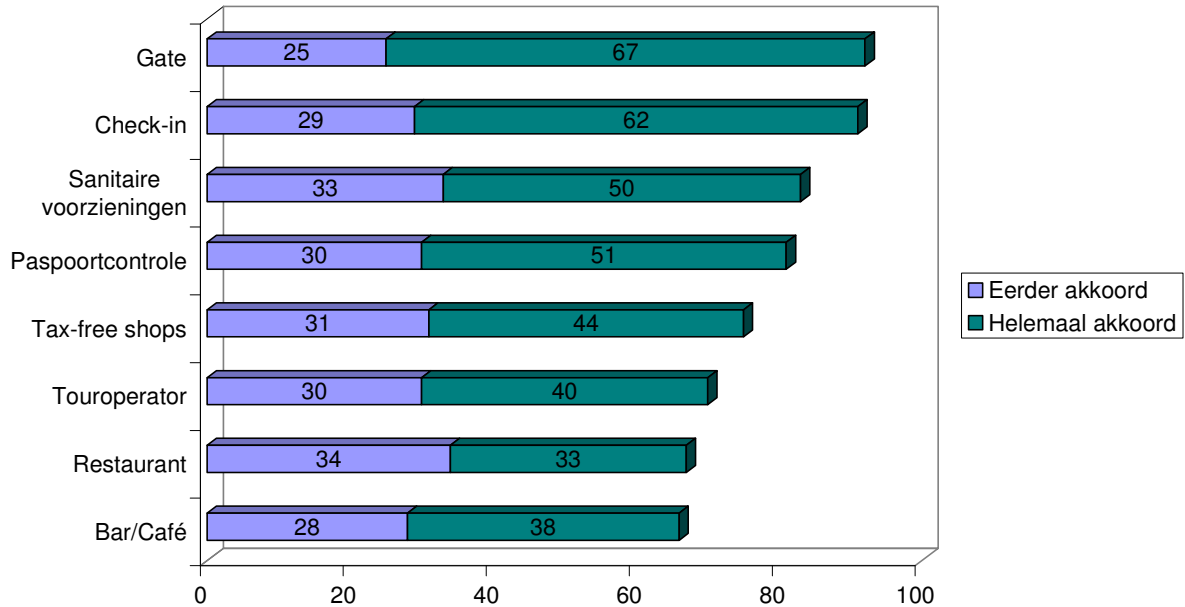
4.1.3 Bespreking van de tevredenheidsindicatoren

Om de centrale onderzoeksvraag, namelijk de klanttevredenheid over de informatievoorzieningen van de wegwijzers, te kunnen beantwoorden, zijn een aantal tevredenheidsindicatoren onderzocht. Er werd gepeild naar de tevredenheid over duidelijkheid en aantal wegwijzers en naar absolute en relatieve sterke en zwakke punten van de wegwijzers.

4.1.3.1 De tevredenheid over de duidelijkheid van de wegwijzers

Om de tevredenheid weer te geven, maken we gebruik van een top-two box %. Hierin worden de respondenten die eerder akkoord en helemaal akkoord hebben geantwoord, weergegeven. Deze respondenten zijn dus tenminste tevreden met de duidelijkheid van de wegwijzer voor de verschillende diensten. Gezien de negatieve scheve distributie voor alle variabelen werd geopteerd voor een top-two box%.

Hierdoor wordt nog eens duidelijk zichtbaar gemaakt dat de passagiers meestal minstens tevreden zijn over de duidelijkheid van de wegwijzers.



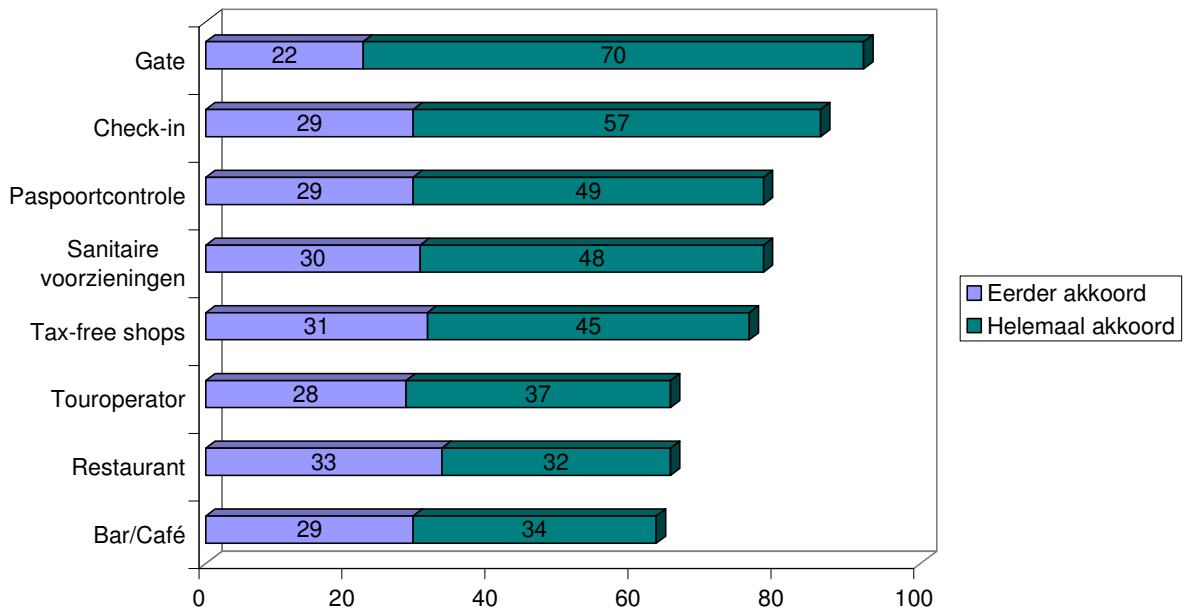
Grafiek 4.10: Tevredenheid m.b.t. de duidelijkheid van de wegwijzers

De basisdienst is de belangrijkste reden waarom men zich verplaatst en contact zoekt met de dienstverlenende organisatie (Faes e.a., 1984). We kunnen hier stellen dat er op de luchthaven drie basisdiensten zijn, nl. gate, check-in en touroperator. Uit deze figuur blijkt dat de gate en de check-in het sterkst scoren op het gebied van tevredenheid met respectievelijk 92% en 91% terwijl de derde basisdienst, de touroperator, aanzienlijk lager scoort (70% tevredenheid). Anderzijds scoren de wegwijzers naar de bars/cafés en restaurants relatief slecht op het gebied van duidelijkheid. Vermits er geen norm werd vooropgesteld, kunnen we hier niet besluiten of de gevonden tevredenheidsscores relatief goed of slecht zijn.

Vraaggericht werken betekent enerzijds weten wat de wensen en behoeften van de klant zijn en daar op een passende manier op reageren en anderzijds ervoor zorgen dat de (interne) klant tevreden is en blijft (van Krimpen, 2003). Er kan hier gesteld worden dat er vraaggericht gewerkt werd omdat aan de wensen en behoeften van de klant is tegemoet gekomen. In 4.1.2.2 werd het grote belang van de duidelijkheid van

wegwijzers vastgesteld. Dit behoort blijkbaar tot de zeer belangrijke wensen en behoeften van de klant. Er werd blijkbaar aan deze relatief belangrijke behoefte van duidelijkheid voor een ruime meerderheid van respondenten voldaan.

4.1.3.2 De tevredenheid over het aantal wegwijzers



Grafiek 4.11: Tevredenheid m.b.t. aantal wegwijzers

In deze figuur wordt een gelijkaardig resultaat vastgesteld. Ook hier scoren de basisdiensten gate (92%) en check-in (86%) het hoogst terwijl touroperator opnieuw een duidelijk lagere tevredenheid (65%) laat zien. De wegwijzers naar bars/cafés en restaurants worden opnieuw het minst gewaardeerd.

Een meerderheid van de respondenten blijkt voor alle onderzochte attributen ten minste tevreden. Bijgevolg kan men hier ook stellen dat één van de invalshoeken van het Facility Management (Kok, 2000), namelijk het leveren van een toegevoegde waarde die bestaat uit een zo goed mogelijke ondersteuning van de dagelijkse werkzaamheden van de werknemers, eveneens gerealiseerd wordt. Er is namelijk een passend aanbod van wegwijzers.

Verwijzend naar het model van Grönroos (1982) zou een hypothese kunnen zijn dat in de vergelijking tussen verwachte en ervaren kwaliteit deze laatste gelijk of hoger scoorde in de perceptie van de klant. De verwachte kwaliteit werd weliswaar niet gemeten, maar volgens Tettero en Viehoff (1994) is in de 'core-service' de verwachte kwaliteit maximaal.

Men kan hier ook gebruik maken van de economische-psychologische benadering waar in het disconfirmation paradigma model (Oliver, 1980) dan sprake zou zijn van confirmatie of positieve disconfirmatie die leiden tot de vastgestelde tevredenheid.

4.1.3.3 Globale tevredenheid over wegwijzers naar basisdiensten

Een gelijkaardig onderzoek over informatievoorzieningen voor faciliteiten op de luchthaven van Zaventem werd uitgevoerd door BIAC in 2005 (zie bijlage 5). In dit onderzoek werd enkel een globale tevredenheidsscore gemeten met betrekking tot de wegwijzers naar de onderscheiden diensten. We weten echter dat wanneer er tevredenheid is over de twee basisaspecten van wegwijzers, namelijk duidelijkheid en voldoende aantal, globale tevredenheid over de wegwijzers hieruit resulteert (Knops e.a., 1994).

De resultaten met betrekking tot gate en check-in in ons onderzoek stemmen overeen met de bevindingen uit de studie van 2005. De globale tevredenheidsscores over de wegwijzers naar de gate en check-in bedroegen in het onderzoek van 2005 respectievelijk 94% en 91%. In ons onderzoek waren de tevredenheidsscores voor duidelijkheid en aantal wegwijzers naar de gate in beide gevallen 92% en voor duidelijkheid en aantal wegwijzers naar de check-in respectievelijk 91% en 86%. Er kan dus besloten worden dat meer dan $\frac{3}{4}$ van de passagiers in 2006 tevreden blijft over naar basisdiensten gate en check-in.

Wat betreft de tevredenheid over de wegwijzers naar de touroperator werd er in 2005 eveneens een meerderheid van tevreden consumenten vastgesteld, namelijk 86%

tegenover 70% (duidelijkheid) en 65% (aantal) tevredenheid in ons onderzoek. Men kan zich de vraag stellen of dit verschil te wijten is aan de periode waarin geënquêteerd werd, nl. juli/augustus voor het onderzoek van BIAC tegenover mei voor dit onderzoek. Hierdoor is de verhouding toeristen/zakenmensen niet dezelfde voor beide onderzoeken.

4.1.3.4 Sterke en zwakke punten van de wegwijzers op Zaventem

In de enquête werden twee open vragen gesteld waarbij aan de respondenten gevraagd werd om sterke en zwakke punten op te geven met betrekking tot de wegwijzers op Zaventem. Deze kwalitatieve data werden tot analyseerbare eenheden (categorieën) verwerkt. Vervolgens werd geteld hoe dikwijls een antwoord in een bepaalde categorie voorkwam. De relatieve aantallen naast elke categorie geven dan aan hoe dikwijls (in percent uitgedrukt) de antwoorden van een bepaalde categorie vermeld werden.

4.1.3.4.1 Sterke punten

<u>Sterke punten van de wegwijzers op Zaventem</u>	
	Relatieve aantallen
<u>Duidelijke wegwijzers</u>	44%
Duidelijkheid	34%
Logo's, pictogrammen en symbolen	3%
Plaatsing	2%
Informativiteit	2%
Overzichtelijkheid	1%
Opvallendheid	1%
Gemakkelijk te volgen	1%
<u>Goede wegwijzers naar facilitaire basisdiensten</u>	34%
Bewegwijzering naar gate	29%
Bewegwijzering naar check-in	5%

<u>Sterke punten van de wegwijzers op Zaventem (vervolg)</u>	
	Relatieve aantallen
<u>Goede wegwijzers naar facilitaire diensten</u>	19%
Wegwijzers naar sanitaire voorzieningen	5%
Wegwijzers naar bars en restaurants	3%
Wegwijzers naar tax-free shops	3%
Bewegwijzering naar exit	3%
Bewegwijzering naar paspoortcontrole	2%
Wegwijzers naar wisselkantoor	1%
Wegwijzers naar wasruimte	1%
Bewegwijzering naar security checkpoint	1%
<u>Aantal wegwijzers</u>	4%
<u>Mooi design van wegwijzers</u>	3%
Kleur wegwijzers	2%
Design wegwijzers	1%

Tabel 4.3: Sterke punten van de wegwijzers van Zaventem

Bij de duidelijkheid van de wegwijzers in het algemeen werden verschillende subfactoren aangegeven zoals: uniform, helder, zichtbaar, eenvoudig, ondubbelzinnig, groot en logisch in volgorde. Zoals bij de bevraging over tevredenheid blijken de wegwijzers naar gate en check-in relatief beter te scoren (meer vermeldingen als sterk punt dan de andere wegwijzers naar een facilitaire dienst).

4.1.3.4.2 Zwakke punten

<u>Zwakke punten van de wegwijzers van Zaventem</u>	
	Relatieve aantallen
<u>Slechte wegwijzers naar facilitaire diensten</u>	67%
Wegwijzers naar sanitaire voorzieningen	17%
Wegwijzers naar restaurants en bars	13%
Bewegwijzering naar bagage bij aankomst	9%
Bewegwijzering naar paspoortcontrole	6%
Wegwijzers naar tax-free shops	3%
Bewegwijzering op de parking	2%

<u>Zwakke punten van de wegwijzers van Zaventem</u>	
<u>(vervolg)</u>	
	Relatieve aantallen
Bewegwijzering naar verloren of beschadigde bagage	2%
Wegwijzers naar wisselkantoor	2%
Wegwijzers naar lounge	2%
Bewegwijzering naar exit	1%
Wegwijzers naar bankcontact	1%
Wegwijzers naar immigratiedienst	1%
Bewegwijzering naar treinstation	1%
Bewegwijzering naar informatiedesk	1%
Wegwijzers naar draadloze internetverbinding	1%
Bewegwijzering naar zelf-incheckbalie	1%
Bewegwijzering met betrekking tot het huren van auto's	1%
Wegwijzers naar wasruimte	1%
Wegwijzers naar kapper	1%
Wegwijzers naar gebedsruimte	1%
Slechte wegwijzers naar facilitaire basisdiensten	9%
Bewegwijzering naar check-in	5%
Bewegwijzering naar gate	2%
Bewegwijzering naar touroperator	2%
Onduidelijke wegwijzers	8%
Te weinig orde qua plaatsing	2%
Gesproken aankondigingen zijn onverstaanbaar in het Frans	2%
Gate-nummer op het scherm bij check-in is te klein	1%
Onduidelijke informatie op TV-schermen	1%
Veel informatie op klein TV-scherm	1%
Teveel talen op bewegwijzering	1%
Aantal wegwijzers	1%

Tabel 4.4: Zwakke punten van de wegwijzers op Zaventem

Zoals bij de bevraging over tevredenheid blijken de wegwijzers naar restaurants en bars relatief slechter te scoren (meer vermelding als zwak punt dan bij andere facilitaire diensten). Als meest genoteerde antwoord vinden we dat de wegwijzers naar de sanitaire voorzieningen onduidelijk zijn. Gelukkig meldde slechts 2% dat de bewegwijzering naar de dienst voor verloren bagage een zwak punt is. Verloren bagage is immers een relatief belangrijk item voor luchthavens. Vorig jaar raakten

alleen al op het Europese continent per honderd passagiers 1,41 stuks bagage zoek met een totale kost van 2 miljard euro voor de luchtvaart (De Standaard, 2006).

4.1.3.5 Vergelijking van de wegwijzers op Zaventem met andere luchthavens

Tenslotte werd er gepeild in welke mate de wegwijzers van Zaventem respectievelijk beter of slechter scoren dan de wegwijzers op andere luchthavens. Hierbij was het enkel de bedoeling een indicatie te krijgen over de relatieve positie van Zaventem tegenover andere luchthavens in het geheel. Gezien het grote aantal luchthavens zou een vergelijking per luchthaven niet tot representatieve gegevens hebben geleid.

4.1.3.5.1 Beter dan andere luchthavens

<u>Betere wegwijzers dan andere luchthavens</u>	
	Relatieve aantallen
<u>Duidelijke wegwijzers</u>	49%
Duidelijkheid	37%
Goede plaatsing	6%
Overzichtelijkheid	2%
Bredere borden	1%
Geen overkill van borden	1%
Uniforme kleur	1%
Grotere pijlen	1%
<u>Groter aantal wegwijzers</u>	20%
Aantal	19%
Meer wegaanduidingen	1%
<u>Betere wegwijzers naar facilitaire basisdiensten</u>	13%
Bewegwijzering naar gate	10%
Bewegwijzering naar check-in	3%
<u>Betere wegwijzers naar facilitaire diensten</u>	5%
Bewegwijzering parking	2%
Bewegwijzering naar exit	1%
Wegwijzers naar bars	1%
Wegwijzers naar tax-free shops	1%
<u>Mooi design</u>	3%
Logo's, pictogrammen en symbolen	2%
Modern	1%

Tabel 4.5: Beter dan andere luchthavens

In de eerste plaats wordt duidelijkheid van de wegwijzer en in mindere mate ook het aantal wegwijzers aangegeven als beter zijnde dan op andere luchthavens. Tot slot stelt 10% van de respondenten dat de wegwijzers naar de gate relatief beter zijn dan deze op andere luchthavens.

4.1.3.5.2 Slechter dan andere luchthavens

<u>Slechtere wegwijzers dan andere luchthavens</u>	
	Relatieve aantallen
<u>Slechtere wegwijzers naar facilitaire diensten</u>	48%
Bewegwijzering bagage bij aankomst	12%
Bewegwijzering naar paspoortcontrole	12%
Bewegwijzering in de vertrekhal	6%
Bewegwijzering in verband met treingebruik	6%
Wegwijzers naar sanitaire voorzieningen	6%
Wegwijzers naar de lounge	6%
<u>Grote onduidelijkheid van de wegwijzers</u>	30%
Te hoge bewegwijzering	6%
Te kleine aanduidingen (o.a. letters, logo's) op TV-schermen	6%
Teveel talen op bewegwijzering	6%
Te weinig wegwijzers	6%
Kleur	6%
<u>Slechtere bewegwijzering naar facilitaire basisdiensten</u>	18%
Te late aankondiging van de gate	12%
Geen tijd aangegeven voor afstand tot gate	6%
<u>Geringer aantal wegwijzers</u>	6%

Tabel 4.6: Slechter dan andere luchthavens

In vergelijking met andere luchthavens wordt in de eerste plaats bewegwijzering naar de bagage bij aankomst vermeld. Tevens zouden er verbeteringen in de wegwijzers naar de paspoortcontrole en het tijdstip van de aankondigingen naar de gate kunnen aangebracht worden.

4.1.3.6 Opmerkingen

Tot slot werd op vraag van dhr. Bondroit (BIAC) gepeild of men nog algemene opmerkingen heeft over de luchthaven van Zaventem. De resultaten van deze vraag worden in onderstaande tabel weergegeven. Vermeldingen die in 1% van de gevallen voorkomen, werden niet in de tabel opgenomen.

<u>Opmerkingen</u>	
	Relatieve aantallen
<u>Inrichting</u>	36%
Geen rookgelegenheden aan gate	16%
Geen klok	5%
Internetverbinding (gratis en electriciteitsaansluiting)	4%
Onduidelijke en te snelle aankondigingen via de intercom	3%
Gate (beter zitplaatsen, onduidelijk bij wijziging en fastfoodrestaurant gewenst)	3%
Terminal A en B (tocht, minder faciliteiten in B en betere verbinding tussen beide)	3%
Check-in (meer zitplaatsen nodig en lange wachttijden)	2%
<u>M.b.t. het gebouw</u>	21%
Lange afstand tot gate	16%
Parking (te weinig parkeerruimte, te hoge kost en moeilijk bereikbare VIP-parking)	5%
<u>Personeel</u>	9%
Vriendelijke en behulpzame personeelsleden	7%
Te korte uren + te weinig personeel dienst verloren of beschadigde bagage	2%
<u>Openbaar vervoer</u>	6%
Betere verbinding noodzakelijk	2%
Geen brochures	1%
Tekort aan trolleys	1%

Tabel 4.7: Opmerkingen

De meerderheid van de ondervraagden gaf aan dat de afstand van de check-in tot de gate te lang was en dit in het bijzonder voor oudere mensen. Hierbij werd gesuggereerd om een shuttle aan te leggen. Daarnaast werd vaak vermeld dat een aantal rookgelegenheden aan de gate gewenst zijn. Omwille van het Koninklijk Besluit van 13 december 2005, heeft BIAC dit jaar echter besloten om de luchthaven

volledig rookvrij te maken. In alle publieke delen van het luchthavengebouw mag niet meer gerookt worden (De Standaard, 2006). Dit wordt ook herhaaldelijk via intercom in vier talen meegedeeld. Tot slot gaf 5% ook aan dat een klok wenselijk is.

Als mogelijke oplossingen ter verbetering van de klantentevredenheid kan onder meer, m.b.t. de inrichting, voorgesteld worden om een aparte rookruimte aan de gate te creëren, een klok aan de gate te installeren en een gratis internetverbinding aan te bieden. Wat betreft het gebouw zouden meer parkeerplaatsen en een vermindering van de parkingkost wenselijk zijn. Tevens zou een uitbreiding van het personeel aan de dienst voor verloren of beschadigde bagage op prijs gesteld worden. Tenslotte zouden brochures en trolley's aan het openbaar vervoer ter beschikking gesteld kunnen worden.

4.2 Kruistabellen

Aan de hand van kruistabellen wordt nagegaan of er verbanden kunnen gelegd worden tussen de tevredenheid van de respondenten over bepaalde diensten en kenmerken van de respondenten. Er werd gekozen om te onderzoeken of er significante verbanden te vinden zijn met de belangrijkste facilitaire diensten, namelijk de drie basisdiensten: gate, check-in en de touroperator. Deze werden vastgesteld met betrekking tot leeftijd, diploma, terugkeergedrag en talenkennis van de respondenten.

4.2.1 De leeftijd

Er kan een verband worden gelegd tussen de leeftijd van de passagiers en de tevredenheid over de duidelijkheid van de wegwijzers naar de touroperator.

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	54,951 ^a	25	,000
Likelihood Ratio	54,784	25	,001
Linear-by-Linear Association	,502	1	,479
N of Valid Cases	384		

a. 17 cells (47,2%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,41.

Tabel 4.8: Chi-kwadraat en p-waarde voor de relatie tussen 'duidelijkheid van de bewegwijzering naar de touroperator' en de leeftijd van de ondervraagden

Duidelijkheid van de bewegwijzering naar de touroperator * Leeftijd Crosstabulation

			Leeftijd						Total
			18-25 jaar	26-35 jaar	36-45 jaar	46-55 jaar	56-65 jaar	66-99 jaar	
Duidelijkheid van de bewegwijzering naar de touroperator	Helemaal niet akkoord	Count	0	1	0	0	2	1	4
		% within Leeftijd	,0%	1,1%	,0%	,0%	4,4%	2,6%	1,0%
	Eerder niet akkoord	Count	3	5	1	3	5	6	23
		% within Leeftijd	4,9%	5,4%	1,4%	3,8%	11,1%	15,4%	6,0%
	Noch niet akkoord noch akkoord (neutraal)	Count	6	8	2	1	1	1	19
		% within Leeftijd	9,8%	8,7%	2,9%	1,3%	2,2%	2,6%	4,9%
	Eerder akkoord	Count	19	34	23	22	7	10	115
		% within Leeftijd	31,1%	37,0%	33,3%	28,2%	15,6%	25,6%	29,9%
	Helemaal akkoord	Count	18	32	31	29	26	19	155
		% within Leeftijd	29,5%	34,8%	44,9%	37,2%	57,8%	48,7%	40,4%
	Niet van toepassing/Geen mening	Count	15	12	12	23	4	2	68
		% within Leeftijd	24,6%	13,0%	17,4%	29,5%	8,9%	5,1%	17,7%
Total	Count	61	92	69	78	45	39	384	
	% within Leeftijd	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Tabel 4.9: Kruistabel voor de relatie tussen 'duidelijkheid van de wegwijzers naar de touroperator' en de leeftijd van de respondenten

In tabel 4.8 vinden we een berekende χ^2 -waarde van 54,951. Aangezien deze positief is, kan er een verband worden vastgesteld tussen de tevredenheid over de duidelijkheid van de wegwijzers naar de touroperator en de leeftijd van de respondenten. De p-waarde van 0,000 ligt beneden de norm van 0,05 wat betekent dat er een significant verband tussen de variabelen bestaat.

Op basis van de kruistabel kan vastgesteld worden dat ongeveer 58% van de 56-65 jarigen helemaal akkoord is met de tevredenheidsstelling over de duidelijkheid van

de wegwijzers naar de touroperator terwijl slechts 30% van de 18-25 jarigen helemaal akkoord gaat met de bewering dat men tevreden is over de duidelijkheid. In tegenstelling tot wat in de literatuur gesteld wordt, is hier de nieuwe generatie senioren (56-65 jarigen) minder kritisch dan de huidige generatie senioren (66-99 jarigen) (De Wit, 2003). Van de eerste groep is 58% helemaal akkoord met de tevredenheidsstelling terwijl dit voor de tweede groep slechts 49% is.

Wat betreft de kruising tevredenheid over de duidelijkheid van de wegwijzers naar de check-in (p-waarde=0,060) en de duidelijkheid van de wegwijzers naar de gate (p-waarde=0,307) met de leeftijd van de passagiers is er in beide gevallen geen significant verband vast te stellen.

Vervolgens kan er een significant verband aangetoond worden tussen de leeftijd van de geënquêteerden en de tevredenheid over het aantal wegwijzers naar de touroperator.

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	54,554 ^a	25	,001
Likelihood Ratio	55,779	25	,000
Linear-by-Linear Association	,311	1	,577
N of Valid Cases	384		

a. 13 cells (36,1%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,81.

Tabel 4.10: Chi-kwadraat en p-waarde voor de relatie tussen 'aantal wegwijzers naar de touroperator' en de leeftijd van de ondervraagden

Het aantal wegwijzers naar de touroperator * Leeftijd Crosstabulation

			Leeftijd						Total
			18-25 jaar	26-35 jaar	36-45 jaar	46-55 jaar	56-65 jaar	66-99 jaar	
Het aantal wegwijzers naar de touroperator	Helemaal niet akkoord	Count	0	1	0	1	3	3	8
		% within Leeftijd	,0%	1,1%	,0%	1,3%	6,7%	7,7%	2,1%
	Eerder niet akkoord	Count	5	7	2	1	4	4	23
		% within Leeftijd	8,2%	7,6%	2,9%	1,3%	8,9%	10,3%	6,0%
	Noch niet akkoord noch akkoord (neutraal)	Count	8	11	5	4	4	3	35
		% within Leeftijd	13,1%	12,0%	7,2%	5,1%	8,9%	7,7%	9,1%
	Eerder akkoord	Count	18	34	19	20	6	11	108
		% within Leeftijd	29,5%	37,0%	27,5%	25,6%	13,3%	28,2%	28,1%
	Helemaal akkoord	Count	15	27	31	28	24	16	141
		% within Leeftijd	24,6%	29,3%	44,9%	35,9%	53,3%	41,0%	36,7%
	Niet van toepassing/Geen mening	Count	15	12	12	24	4	2	69
		% within Leeftijd	24,6%	13,0%	17,4%	30,8%	8,9%	5,1%	18,0%
	Total	Count	61	92	69	78	45	39	384
		% within Leeftijd	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 4.11: Kruistabel voor de relatie 'aantal wegwijzers naar de touroperator' en de leeftijd van de passagiers

In tabel 4.10 stellen we een verband vast tussen de variabelen (χ^2 -waarde van 54,554). Aangezien de p-waarde van 0,001 onder de norm van 0,05 ligt kan er een significant verband worden vastgesteld. Uit de kruistabel blijkt dat naarmate men ouder wordt er meer klanten zich helemaal akkoord verklaren met de tevredenheidsstelling over het aantal wegwijzers naar de touroperator. Zo verklaart 25% zich helemaal akkoord met de tevredenheidsstelling van de 18-25 jarigen tegenover 53% van de 56-65 jarigen. Men kan zich de vraag stellen of jongeren door een gemiddeld hoger opleidingsniveau dan senioren meer kritisch ingesteld (zie bijlage 4 kruistabel 3).

Ook tussen de variabelen leeftijd en de tevredenheid over het aantal wegwijzers naar de check-in kan een verband worden vastgesteld.

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	68,003 ^a	25	,000
Likelihood Ratio	61,088	25	,000
Linear-by-Linear Association	5,300	1	,021
N of Valid Cases	384		

a. 23 cells (63,9%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,41.

Tabel 4.12: Chi-kwadraat en p-waarde voor de relatie tussen 'aantal wegwijzers naar de check-in' en de leeftijd van de geënquêteerden

Het aantal wegwijzers naar de check-in ' Leeftijd Crosstabulation

			Leeftijd						Total
			18-25 jaar	26-35 jaar	36-45 jaar	46-55 jaar	56-65 jaar	66-99 jaar	
Het aantal wegwijzers naar de check-in	Helemaal niet akkoord	Count	0	0	0	0	3	1	4
		% within Leeftijd	,0%	,0%	,0%	,0%	6,7%	2,6%	1,0%
	Eerder niet akkoord	Count	0	6	2	1	1	5	15
		% within Leeftijd	,0%	6,5%	2,9%	1,3%	2,2%	12,8%	3,9%
	Noch niet akkoord noch akkoord (neutraal)	Count	6	6	2	2	2	5	23
		% within Leeftijd	9,8%	6,5%	2,9%	2,6%	4,4%	12,8%	6,0%
	Eerder akkoord	Count	17	32	16	30	8	10	113
		% within Leeftijd	27,9%	34,8%	23,2%	38,5%	17,8%	25,6%	29,4%
	Helemaal akkoord	Count	31	46	47	45	31	17	217
		% within Leeftijd	50,8%	50,0%	68,1%	57,7%	68,9%	43,6%	56,5%
	Niet van toepassing/Geen mening	Count	7	2	2	0	0	1	12
		% within Leeftijd	11,5%	2,2%	2,9%	,0%	,0%	2,6%	3,1%
	Total	Count	61	92	69	78	45	39	384
		% within Leeftijd	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 4.13: Kruistabel voor de relatie tussen het 'aantal wegwijzers naar de check-in' en de leeftijd van de klanten van Zaventem

De positieve χ^2 -waarde van 68,003 (in tabel 4.12) geeft weer dat er een verband bestaat tussen de leeftijd van de ondervraagden en de tevredenheid over het aantal wegwijzers naar de check-in. De p-waarde van 0,000, onder de norm van 0,05, betekent dat dit verband significant is. Uit de kruistabel is af te leiden dat bijna 70% van de passagiers van Zaventem in de leeftijdscategorie van 56-65 zich helemaal akkoord verklaard met de tevredenheidsstelling, terwijl slechts 50% van de 18-25 jarigen dit is.

Wat betreft de variabelen tevredenheid over het aantal wegwijzers naar de gate en de leeftijd van de respondenten is er geen significant verband vast te stellen aangezien de p-waarde van 0,435 boven de norm van 0,05 ligt.

4.2.1.1 Conclusie

Wat betreft het aantal en de duidelijkheid van de wegwijzers naar de touroperator en het aantal wegwijzers naar de check-in is gebleken dat er een verschil is in tevredenheid met betrekking tot de leeftijd. In beide gevallen is de oudere generatie (56-65 jaar) significant meer tevreden dan de jongere generatie (18-25 jaar).

4.2.2 Het diploma

De tevredenheid over de duidelijkheid van de wegwijzers naar de touroperator (p-waarde=0,174), de check-in (p-waarde= 0,832) en de gate (p-waarde=0,835) vertoont geen significant verband met het diploma van de respondenten.

Er is echter wel een significant verband vast te stellen tussen de tevredenheid over het aantal wegwijzers naar de touroperator en het behaalde diploma van de passagiers van Zaventem.

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	38,162 ^a	25	,045
Likelihood Ratio	34,534	25	,097
Linear-by-Linear Association	11,616	1	,001
N of Valid Cases	384		

a. 18 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,17.

Tabel 4.14: Chi-kwadraat en p-waarde voor de relatie tussen 'aantal wegwijzers naar de touroperator' en de behaalde diploma

Het aantal wegwijzers naar de touroperator ' Diploma Crosstabulation

			Diploma						Total
			Universitair onderwijs	Hoger onderwijs lange type (4 jaar)	Hoger onderwijs korte type (3 jaar)	Hoger middelbaar	Lager middelbaar	Lager onderwijs	
Het aantal wegwijzers naar de touroperator	Helemaal niet akkoord	Count	2	0	2	3	1	0	8
		% within Diploma	1,0%	,0%	3,0%	5,4%	5,6%	,0%	2,1%
	Eerder niet akkoord	Count	5	1	6	6	5	0	23
		% within Diploma	2,5%	2,8%	9,0%	10,7%	27,8%	,0%	6,0%
	Noch niet akkoord noch akkoord (neutraal)	Count	20	2	5	6	1	1	35
		% within Diploma	10,1%	5,6%	7,5%	10,7%	5,6%	12,5%	9,1%
	Eerder akkoord	Count	58	10	19	16	3	2	108
		% within Diploma	29,1%	27,8%	28,4%	28,6%	16,7%	25,0%	28,1%
	Helemaal akkoord	Count	74	14	24	17	7	5	141
		% within Diploma	37,2%	38,9%	35,8%	30,4%	38,9%	62,5%	36,7%
	Niet van toepassing/Geen mening	Count	40	9	11	8	1	0	69
		% within Diploma	20,1%	25,0%	16,4%	14,3%	5,6%	,0%	18,0%
	Total	Count	199	36	67	56	18	8	384
		% within Diploma	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 4.15: Kruistabel voor de relatie tussen het 'aantal wegwijzers naar de touroperator' en het bepaalde diploma

De positieve χ^2 -waarde van 38,162 (in tabel 4.14) geeft weer dat er een verband bestaat tussen de variabelen en de p-waarde van 0,045 geeft aan dat dit verband significant is. Op basis van de kruistabel kan vastgesteld worden dat 63% van degene die lager onderwijs gevolgd hebben helemaal akkoord zijn met de tevredenheidsstelling tegenover 37% van de ondervraagden die universitair onderwijs volgden.

Inzake het behaalde diploma van de geënquêteerden en de tevredenheid over het aantal wegwijzers naar de check-in (p-waarde=0,235) en de gate (p-waarde=0,952) is er echter geen significant verband waarneembaar, gezien de p-waarde onder de norm van 0,05 ligt.

4.2.2.1 Conclusie

Enkel aangaande de tevredenheid over het aantal wegwijzers naar touroperator speelt diploma een rol. Er zijn namelijk meer tevredenen bij degenen die enkel een diploma lager onderwijs bezitten dan bij de universitair gediplomeerden.

4.2.3 Het terugkeergedrag

Er is geen significant verband vast te stellen tussen het aantal bezoeken van de ondervraagden en de tevredenheid over de duidelijkheid van de bewegwijzering naar de touroperator (p-waarde=0,065), de check-in (p-waarde=0,596) en de gate (p-waarde=0,260).

Dit verband is wel waarneembaar tussen de tevredenheid over het aantal wegwijzers naar de touroperator en het aantal bezoeken.

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	19,907 ^a	10	,030
Likelihood Ratio	19,505	10	,034
Linear-by-Linear Association	10,503	1	,001
N of Valid Cases	384		

a. 6 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,92.

Tabel 4.16: Chi-kwadraat en p-waarde voor de relatie tussen 'aantal wegwijzers naar de touroperator' en het aantal bezoeken

De berekende χ^2 -waarde in bovenstaande tabel is 19,907. Aangezien deze positief is, kan er een verband worden vastgesteld tussen de tevredenheid over het aantal wegwijzers naar de touroperator en het aantal bezoeken van de passagiers. De p-waarde van 0,03 ligt onder de norm van 0,05 wat weergeeft dat er een significant verband tussen de variabelen mag worden waargenomen.

Het aantal wegwijzers naar de touroperator * Gebruik van de luchthaven de voorbije 12 maanden Crosstabulation

			Gebruik van de luchthaven de voorbije 12 maanden			Total
			1-5 bezoeken	6-12 bezoeken	13+ bezoeken	
Het aantal wegwijzers naar de touroperator	Helemaal niet akkoord	Count % within Gebruik van de luchthaven de voorbije 12 maanden	7 2,4%	0 ,0%	1 2,3%	8 2,1%
	Eerder niet akkoord	Count % within Gebruik van de luchthaven de voorbije 12 maanden	20 6,9%	2 3,9%	1 2,3%	23 6,0%
	Noch niet akkoord noch akkoord (neutraal)	Count % within Gebruik van de luchthaven de voorbije 12 maanden	28 9,7%	4 7,8%	3 6,8%	35 9,1%
	Eerder akkoord	Count % within Gebruik van de luchthaven de voorbije 12 maanden	87 30,1%	11 21,6%	10 22,7%	108 28,1%
	Helemaal akkoord	Count % within Gebruik van de luchthaven de voorbije 12 maanden	108 37,4%	20 39,2%	13 29,5%	141 36,7%
	Niet van toepassing/Geen mening	Count % within Gebruik van de luchthaven de voorbije 12 maanden	39 13,5%	14 27,5%	16 36,4%	69 18,0%
	Total	Count % within Gebruik van de luchthaven de voorbije 12 maanden	289 100,0%	51 100,0%	44 100,0%	384 100,0%

Tabel 4.17: Kruistabel die de relatie weergeeft tussen het 'aantal wegwijzers naar de touroperator' en het gebruik van de luchthaven

De groep respondenten die 1-5 bezoeken aan de luchthaven bracht, is meer helemaal akkoord met de tevredenheidsstelling (38%) over het aantal wegwijzers naar de touroperator dan de groep respondenten die 13+ bezoeken bracht (30%).

Wat betreft het verband tussen de tevredenheid over het aantal wegwijzers naar de check-in en de gate kan er geen significant verband worden vastgesteld gezien de p-waarden die respectievelijk 0,636 en 0,202 bedragen, en dus onder de norm van 0,05 liggen.

4.2.3.1 Conclusie

Er is enkel een significant verband vastgesteld tussen het aantal wegwijzers naar de touroperator en het terugkeergedrag. Met name is men meer tevreden indien men 1-5 bezoeken heeft gebracht dan wanneer het aantal bezoeken 13+ bedraagt.

4.2.4 De talenkennis

De wegwijzers in Zaventem zijn in vier talen opgesteld: Nederlands, Frans, Engels en Duits. Hierbij is een significant verband vast te stellen tussen de tevredenheid van de duidelijkheid de wegwijzers naar de touroperator en de talenkennis.

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	33,174 ^a	15	,004
Likelihood Ratio	33,946	15	,003
Linear-by-Linear Association	,003	1	,957
N of Valid Cases	384		

a. 8 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,73.

Tabel 4.18: Chi-kwadraat en p-waarde voor de relatie tussen 'duidelijkheid van de bewegwijzering naar de touroperator' en de talenkennis van de passagiers

Duidelijkheid van de bewegwijzering naar de touroperator ^ Talenkennis Crosstabulation

			Talenkennis				Total
			1-talig	2-talig	3-talig	4-talig	
Duidelijkheid van de bewegwijzering naar de touroperator	Helemaal niet akkoord	Count	1	2	0	1	4
		% within Talenkennis	1,0%	1,6%	,0%	1,4%	1,0%
	Eerder niet akkoord	Count	1	4	13	5	23
		% within Talenkennis	1,0%	3,2%	14,9%	7,1%	6,0%
	Noch niet akkoord noch akkoord (neutraal)	Count	8	5	1	5	19
		% within Talenkennis	7,9%	4,0%	1,1%	7,1%	4,9%
	Eerder akkoord	Count	37	42	22	14	115
% within Talenkennis		36,6%	33,3%	25,3%	20,0%	29,9%	
Helemaal akkoord	Count	37	53	38	27	155	
	% within Talenkennis	36,6%	42,1%	43,7%	38,6%	40,4%	
Niet van toepassing/Geen mening	Count	17	20	13	18	68	
	% within Talenkennis	16,8%	15,9%	14,9%	25,7%	17,7%	
Total	Count	101	126	87	70	384	
	% within Talenkennis	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Tabel 4.19: De kruistabel voor de relatie tussen 'duidelijkheid van de wegwijzers naar de touroperator' en de talenkennis

De positieve χ^2 -waarde van 33,174 in tabel 4.18 geeft aan dat er een verband tussen de variabelen kan worden waargenomen. Bovendien ligt de p-waarde van 0,004 onder de norm van 0,05 waardoor er een significant verband tussen de variabelen mag worden vastgesteld. Aan de hand van de kruistabel kan worden geconcludeerd dat er een groter aantal respondenten bij de meertaligen is die zich akkoord verklaren met de tevredenheidsstelling dan bij degenen die slechts één taal kunnen lezen en begrijpen. Zo blijkt bijvoorbeeld dat de respondenten die drie van deze talen kennen voor 44% helemaal akkoord zijn met de tevredenheidsstelling terwijl dit slechts 37% is bij de respondenten die slechts één taal kent.

Er is echter geen significant verband vast te stellen tussen de tevredenheid over de duidelijkheid van bewegwijzering naar de check-in (p-waarde=0,689) en de gate (p-waarde=0,187) en de talenkennis van de passagiers. Dit geldt eveneens tussen de tevredenheid over het aantal wegwijzers naar de touroperator (p-waarde=0,248), de check-in (p-waarde=0,327), de gate (p-waarde=0,382) en de talenkennis van de klanten.

4.2.4.1 Conclusie

Ook hier blijkt een significant verschil in tevredenheid over de wegwijzers naar de touroperator tussen bepaalde groepen. Meer bepaald zijn degenen die meer dan één taal kennen, die gebruikt wordt voor de wegwijzers, meer tevreden dan degenen die slechts één van de gebruikte talen begrijpen.

4.3 Correlatie-analyse

Om de mate van overeenkomst of verschil tussen variabelen te bepalen wordt de Pearson product-moment correlatiecoëfficiënt het meest frequent gebruikt. Bij dit correlatietype zijn er een aantal veronderstellingen over de gegevens: er wordt enkel de sterkte van een lineair verband tussen twee metrische variabelen. De bekomen correlatiecoëfficiënt r kan liggen tussen -1 en +1. Wanneer de correlatiecoëfficiënt r

gelijk is aan 0 is er geen lineair verband tussen de variabelen. Er kan echter dan wel een niet-lineair verband bestaan. Een correlatiecoëfficiënt r van -1 duidt op een perfect negatief lineair verband en een correlatiecoëfficiënt r van $+1$ duidt op een perfect positief lineair verband. In dit onderzoek werd nagegaan of er een verband bestaat tussen de tevredenheid over respectievelijk het aantal en de duidelijkheid van de wegwijzers naar de basisdiensten gate, check-in en touroperator en de globale tevredenheid.

Correlations

		Globale tevredenheid	Duidelijkheid van de wegwijzers naar de gate
Globale tevredenheid	Pearson Correlation	1	,584**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	384	384
Duidelijkheid van de wegwijzers naar de gate	Pearson Correlation	,584**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	384	384

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

Tabel 4.20: Correlatie tevredenheid duidelijkheid wegwijzers gate met globale tevredenheid

In bovenstaande tabel zien we dat de correlatiecoëfficiënt r gelijk is aan 0,584. Hieruit concluderen we dat er een matig tot sterke positieve correlatie is tussen de tevredenheid over de duidelijkheid van de wegwijzers naar de gate en de globale tevredenheid over de wegwijzers.

Correlations

		Globale tevredenheid	Het aantal wegwijzers naar de gate
Globale tevredenheid	Pearson Correlation	1	,582**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	384	384
Het aantal wegwijzers naar de gate	Pearson Correlation	,582**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	384	384

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

Tabel 4.21: Correlatie tevredenheid aantal wegwijzers gate met globale tevredenheid

In tabel 4.21 zien we dat de correlatiecoëfficiënt r gelijk is aan 0,582. We kunnen dus stellen dat er matige tot sterke positieve correlatie is tussen de tevredenheid over het aantal wegwijzers naar de gate en de globale tevredenheid over de wegwijzers.

Correlations

		Globale tevredenheid	Duidelijkheid van de bewegwijzering naar de check-in
Globale tevredenheid	Pearson Correlation	1	,585**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	384	384
Duidelijkheid van de bewegwijzering naar de check-in	Pearson Correlation	,585**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	384	384

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

Tabel 4.22: Correlatie tevredenheid duidelijkheid wegwijzers check-in met globale tevredenheid

Uit tabel 4.22 volgt dat de correlatiecoëfficiënt r gelijk is aan 0,585, wat dus betekent dat er een matige tot sterke positieve correlatie is tussen de tevredenheid over de duidelijkheid van de wegwijzers naar de check-in en de globale tevredenheid over de wegwijzers.

Correlations

		Globale tevredenheid	Het aantal wegwijzers naar de check-in
Globale tevredenheid	Pearson Correlation	1	,636**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	384	384
Het aantal wegwijzers naar de check-in	Pearson Correlation	,636**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	384	384

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

Tabel 4.23: Correlatie tevredenheid aantal wegwijzers check-in met globale tevredenheid

In bovenstaande tabel lezen we dat de correlatiecoëfficiënt r gelijk is aan 0,636. Hieruit besluiten we dat er een matige tot sterke positieve correlatie is tussen de

tevredenheid over het aantal wegwijzers naar de check-in en de globale tevredenheid over de wegwijzers.

Correlations

		Globale tevredenheid	Duidelijkheid van de bewegwijzering naar de touroperator
Globale tevredenheid	Pearson Correlation	1	,525**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	384	384
Duidelijkheid van de bewegwijzering naar de touroperator	Pearson Correlation	,525**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	384	384

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

Tabel 4.24: Correlatie tevredenheid duidelijkheid wegwijzers touroperator met globale tevredenheid

Uit hogere tabel besluiten we dat er een matige tot sterke positieve correlatie is tussen de tevredenheid over de duidelijkheid van de wegwijzers naar de touroperator en de globale tevredenheid over de wegwijzers (correlatiecoëfficiënt r is 0,525).

Correlations

		Globale tevredenheid	Het aantal wegwijzers naar de touroperator
Globale tevredenheid	Pearson Correlation	1	,496**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	384	384
Het aantal wegwijzers naar de touroperator	Pearson Correlation	,496**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	384	384

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

Tabel 4.25: Correlatie tevredenheid aantal wegwijzers touroperator met globale tevredenheid

In bovenstaande tabel zien we dat de correlatiecoëfficiënt r gelijk is aan 0,496. Hieruit concluderen we dat er een matige tot sterke positieve correlatie is tussen de tevredenheid over het aantal wegwijzers naar de touroperator en de globale tevredenheid over de wegwijzers.

Op basis van de bekomen berekeningen in bijlage concluderen we dat er een matige tot sterke positieve correlatie is tussen de tevredenheid over het aantal en de duidelijkheid van de basisdiensten en de totale tevredenheid. Het sterkst was dit correlatief verband bij het aantal wegwijzers naar de check-in enerzijds en de globale tevredenheid anderzijds. Het minst sterk is dit correlatie verband tussen de tevredenheid over het aantal wegwijzers naar de touroperator en de globale tevredenheid over de wegwijzers.

4.4 Betrouwbaarheid

Betrouwbaarheid verwijst naar de afwezigheid van toevalsfouten of de mate van consistentie van resultaten. De betrouwbaarheid is gecontroleerd door middel van de interne consistentie benadering. De interne consistentie kan op verschillende manieren berekend worden. Cronbach's alpha is echter de meest gebruikte maat. Cronbach's alpha is berekend voor elke dienst, waarbij de coëfficiënt varieert tussen 0 en 1 en een waarde van 0,6 of minder wordt beschouwd als een lage betrouwbaarheid.

Dienst	Cronbach's alpha
Touroperator	0,933
Check-in	0,868
Paspoortcontrole	0,925
Gate	0,913
Bar/Café	0,958
Restaurant	0,955
Sanitaire voorzieningen	0,898
Tax-free shops	0,96

Tabel 4.26: Cronbach's alpha voor elke dienst

Zoals blijkt uit tabel 4.20 zijn alle waarden hoger dan 0,6. Hieruit kan besloten worden dat er sprake is van een goede interne consistentie.

Hoofdstuk 5: Eindconclusie en aanbevelingen

In dit hoofdstuk worden eerst een aantal methodologische kritieken geformuleerd. Vervolgens wordt de eindconclusie getrokken en tot slot een aantal aanbevelingen ter bevordering van de klantentevredenheid vooropgesteld.

5.1 Methodologische kritieken

Een eerste kritiek betreft de periode van enquêtering. De 384 enquêtes werden in een relatief korte tijdsperiode afgenomen namelijk gedurende één maand. Gezien de verhouding zakenreizigers/toeristen in de loop van het jaar aan schommelingen onderhevig is, kunnen de resultaten uiteenlopend zijn al naargelang de periode waarin de enquêtering wordt uitgevoerd.

De representativiteit van de steekproef voor de ganse populatie kon niet nagegaan worden door middel van de χ^2 -goodness-of-fit-toets. Hierin wordt nagaan of een waargenomen frequentieverdeling al of niet significant verschilt van een andere frequentieverdeling. Deze andere theoretische frequentieverdeling kan bijvoorbeeld de verdeling van een vorig of vergelijkbaar steekproefonderzoek zijn. De andere frequentieverdeling kan ook de verdeling van de populatie zijn. Vermits deze gegevens niet beschikbaar waren, hebben we deze toets niet kunnen uitvoeren. Door een gesprek met een expert zouden we door de dan bekomen gegevens de representativiteit eventueel hebben kunnen nagaan.

De steekproeftrekking zou kunnen verbeterd worden aan de hand van populatielijsten waaruit ad-random respondenten geselecteerd worden. Populatielijsten van de passagiers van Zaventem waren echter niet verkrijgbaar.

Een volgend punt van kritiek slaat op de afname van de enquêtes. In de loop van de enquêtering werden er door de respondenten soms verduidelijkingen over de te

geven antwoorden gevraagd. Omdat er ook enquêtes werden afgenomen door vrienden die bereid waren aan het onderzoek mee te werken, is er geen garantie dat de gegeven antwoorden van de enquêteurs telkens eensluidend waren.

Tenslotte zou het beter geweest zijn Zaventem door de respondenten niet te laten vergelijken met andere luchthavens in het algemeen maar met een aantal grote luchthavens.

5.2 Eindconclusie

Zaventem werd uitgeroepen tot beste luchthaven van Europa in 2005. Dat bleek uit de jaarlijkse tevredenheidsenquête van de internationale vereniging van luchthavens ACI (Airport Council International) (Test Aankoop, mei 2006). Het voornaamste doel van de ACI is om constant een verbetering van de dienstverlening van de luchthavens te bewerkstelligen (Standaard, 2006).

Gezien de toenemende professionalisering van het Facility Management is het vanuit concurrentieel oogpunt dan ook belangrijk de aangeboden facilitaire middelen te optimaliseren. Hieruit volgt dat zo goed mogelijk aan de wensen en behoeften van de klanten moet worden voldaan. Verder kunnen de materiële aspecten van een dienst de bevestiging van de kwaliteit van de eigenlijke dienst betekenen (Faes e.a., 1984). De manier waarop klanten deze ondersteunende service ondervinden, beïnvloedt mede hun globaal tevredenheidsniveau. We kunnen dus stellen dat de tevredenheid over wegwijzers een rol speelt in de globale tevredenheid over een luchthaven. De veelal hoge tevredenheidsscores voor de informatievoorzieningen van de wegwijzers in dit onderzoek zullen de globale tevredenheid over de luchthaven van Zaventem bevestigen of versterken.

Klantentevredenheid is de laatste decennia steeds belangrijker geworden. De relatief hoge klantentevredenheid over de luchthaven van Zaventem in het algemeen en de ruime meerderheid van klanten die akkoord zijn met de tevredenheidsstelling over de

wegwijzers naar de facilitaire diensten getuigt van voldoende investeringen in facilitaire middelen in functie van de klant. De tevredenheidsscore over het aantal en de duidelijkheid van de wegwijzers zou in verband kunnen gebracht worden met de impact van Facility Management voor het personeel. De installatie van wegwijzers van wegwijzers voor de klanten betekent immers voor het personeel:

- de voorziening in tastbare middelen voor het productieproces (technologische invalshoek van Facility Management);
- effectieve ondersteunende processen die de arbeidsproductiviteit bevorderen (bedrijfskundige invalshoek van Facility Management).

Verder houdt deze vaststelling m.b.t. de tevredenheid over de wegwijzers een versterking van de positieve uitstraling van de luchthaven en haar werknemers naar de buitenwereld in. Wegwijzers zijn dikwijls het eerste waar klanten mee te maken krijgen en zijn dus van het grootste belang m.b.t. imagovorming van de dienst.

Omdat in een gevorderde professionalisering van Facility Management de klant centraal staat lijkt het ons wenselijk, mits inachtnaam van de efficiëntievoorwaarde, de tevredenheid over wegwijzers m.b.t. basisdiensten te maximaliseren. Uit ons onderzoek blijkt immers dat bepaalde groepen significant minder tevreden zijn over wegwijzers naar basisdiensten. Zo zijn jongeren minder tevreden over de wegwijzers naar touroperatoren en check-in terwijl universitair gediplomeerden voor de wegwijzers naar de touroperatoren een lagere tevredenheid vertoonden. Tegelijk blijkt ook de tevredenheid van de wegwijzers naar de touroperatoren te verminderen naarmate men meer bezoeken aan de luchthaven gebracht heeft. Tenslotte is het niet verwonderlijk dat meer talenkennis aanleiding kan geven tot meer tevredenheid over wegwijzers naar touroperatoren.

Het antwoord op de centrale onderzoeksvraag 'Zijn de passagiers (klanten) van de luchthaven van Zaventem tevreden over de informatievoorzieningen van de wegwijzers' is dus positief. Voor alle (basis)diensten was er telkens een meerderheid van passagiers die over de kwaliteit van de wegwijzers tenminste tevreden was. We

kunnen dus stellen dat de wegwijzers naar de (basis)diensten minstens aan de verwachtingen van de meeste klanten van de luchthaven voldoen.

5.3 Formulering van de aanbevelingen

Aan de hand van de literatuurstudie en de resultaten van het praktijkgericht onderzoek worden een aantal aanbevelingen geformuleerd om de tevredenheid over de wegwijzers op Zaventem nog te verhogen.

Volgens de prioriteitenmatrix (Kok, 2005) zouden facilitaire diensten waarvan het belang relatief hoog is en de tevredenheid laag meteen dienen verbeterd te worden, omdat de resultaten op korte termijn negatieve gevolgen zouden hebben voor de relatie met de klant op middellange termijn.

Gezien in 4.1.2.3 het grote belang van het aantal wegwijzers werd vastgesteld is het dus aangewezen om prioritair het aantal wegwijzers naar de touroperator te verhogen om ook jongere en/of universitair geschoolde en/of klanten met een hoger terugkeergedrag meer tevreden te stellen.

Een matige of slechte tevredenheidsscore bij een normaal tot hoog belang (kritische kwadrant) kan de geloofwaardigheid van de facilitaire organisatie aantasten en dus nadelig zijn voor het imago van de luchthaven. Om de tevredenheid bij jongeren en/of universitaires en/of passagiers met een hoog terugkeergedrag te bevorderen is verder onderzoek m.b.t. de optimalisering van het aantal wegwijzers naar touroperatoren en naar check-in wenselijk. Een optimaal aantal wegwijzers naar de touroperatoren en check-in zouden dan kunnen resulteren in een hogere klantentevredenheid en een beter imago van de luchthaven maar ook in een hogere arbeidsproductiviteit (minder vertragingen in het servuctieproces) inhouden.

De duidelijkheid van de wegwijzers werd door de respondenten nog belangrijker bevonden dan het aantal wegwijzers. Over de duidelijkheid van de wegwijzers naar

de touroperatoren bleken jongere klanten en passagiers met geringere talenkennis minder tevreden te zijn. Minder tevreden of ontevreden klanten kunnen een omzet- een imago- of een afstemmingsrisico (minder belangrijke feedback omdat de ontevreden klanten wegblijven).

In dit onderzoek werden een aantal zwakke punten m.b.t. tot duidelijkheid van wegwijzers op de luchthaven van Zaventem opgegeven zoals wegwijzers naar bagage bij aankomst en bewegwijzering op de parking.

In het kader van een doorgedreven focus op de passagier op de luchthaven van Zaventem waardoor het de bedoeling is van reizen een aangename en stressvrije ervaring te maken en gezien het relatieve grote belang van duidelijkheid van wegwijzers zou verder een conclusief onderzoek kunnen gevoerd worden m.b.t. de duidelijkheidsaspecten van wegwijzers. Meer bepaald zou dan eerst het relatieve belang van en de tevredenheid over de duidelijkheidselementen van de respectievelijke wegwijzers kunnen onderzocht worden. Met het oog op de nodige aanbevelingen ter verbetering van de duidelijkheid van de wegwijzers zouden dan de duidelijkheidsdeterminanten van de wegwijzers onderzocht worden. Gezien haar reputatie zou hierbij de luchthaven van Schiphol een mogelijk referentiepunt (standaard) kunnen zijn (www.cultuurwijzer.nl).

Geraadpleegde literatuur

Boeken

Bateson, J.E.G., *Managing Services Marketing*, Fort Worth, Dryden Press, 1995.

Bertrand, J.W.M., e.a., *Basisboek, Een inleiding in management en ondernemerschap, Bedrijfskunde*, Schoonhoven, Academic Service, 1996.

Bilsen, R., W. van Waterschoot en L. Lagasse, *Marketingbeleid: theorie en praktijk*, Antwerpen, Standaard Uitgeverij, 2000.

Bloemer, J.M.M., *Loyaliteit en tevredenheid, Een studie naar de relatie tussen merktrouw en consumententevredenheid*, Maastricht, UPM, 1993.

Boomsma, S., *De waarde van tevreden medewerkers, Meten en verbeteren van personeelstevredenheid*, Alphen aan den Rijn, Kluwer, 2001.

Burns, A.C. en R.F. Bush, *Basic Marketing Research*, Upper Saddle River, N.J., Pearson Education, 2005.

Delnooz, P., *Onderzoekspraktijken*, Amsterdam, Boom, 2003.

Faes, W. en C. Van Tilborgh, *Marketing van diensten*, Antwerpen/Deventer, Kluwer, 1984.

Groote, P. De, *Panorama op toerisme, Handboek toerisme management in een internationaal perspectief*, Leuven/Apeldoorn, Garant, 1999.

Hoedt, J. d', *Dealing rooms en derivaten, Een COSO-benadering als antwoord op catastrofes*, Deventer, Kluwer, 1999.

Hornigren, C.T., e.a., *Cost Accounting, A managerial emphasis*, Upper Saddle River, N.J., Prentice Hall, 2003.

Knops, G., e.a., *Bewegwijzering, De kunst van het vak*, Brussel, Koning Boudewijnstichting, 1994.

Kok, H.B., *Marketing van de facilitaire organisatie, Concurrenieren op de interne markt*, Alphen aan den Rijn, Samsom, 2000.

Kok, H.B., *Marketing voor facilitaire dienstverleners*, Den Haag, Academic Service, 2005.

Kotler, P., e.a., *Principes van marketing*, Schoonhoven, Academic Service, 2000.

Krimpen, J. van, *Facility management in perspectief, Het organiseren van maatwerk in facilitaire dienstverlening*, Alphen aan den Rijn, Kluwer, 2003.

Laet, M. De, P. Offermans en P. Toye, *Marktonderzoek*, Antwerpen, De Boeck, 2004.

Langen, H. van, *Huisvestingsmanagement van schoonmaakdienstverlening*, Delft, Delftse Universitaire Pers, 1995.

Maas, J.G.V., *Koers zetten en houden, Over de kwaliteit van sturen en besturen*, Deventer, Kluwer, 2003.

Maas, G.W.A. en J.W. Pleunis, *Facility management, Strategie en bedrijfsvoering van de facilitaire organisatie*, Alphen aan den Rijn, Kluwer, 2004.

Maas, G.W.A. en J.W. Pleunis, *Facility management, Strategie en bedrijfsvoering van de facilitaire organisatie: werkboek*, Alphen aan den Rijn, Kluwer, 2003.

Malhotra, N.K. en D.F. Birks, *Marketing Research, An applied approach*, Upper Saddle River, N.J., Prentice Hall, 2000.

Malhotra, N.K. en M. Peterson, *Basic marketing research, A Decision-Making Approach*, Upper Saddle River, N.J., Pearson Education, 2006.

Muntinga, M. en N. Lagerveld, *Managementmodellen voor kwaliteit*, Deventer, Kluwer, 2003.

Pelsmacker, P. de en P. Van Kenhove, *Marktonderzoek, Methoden en toepassingen*, Pearson Education Benelux, 2006.

Prakken B., *Information, Organization and Information Systems Design, An Integrated Approach to Information Problems*, Boston, Kluwer Academic Publishers, 2000.

Rackham N. en J.R. DeVincentis, *Verkopen in een kopersmarkt, Customer value als kritieke succesfactor*, Alphen aan den Rijn, Kluwer, 2001.

Regterschot, J., *Facility management, Het professioneel besturen van de kantoorhuisvesting*, Deventer, Kluwer, 1988.

Wit, M. de, *Segmentatie, Segmentatie hoe doe je dat?*, Amsterdam, Kluwer, 2003.

Artikels

Bitner, M.J., *Evaluating Service Encounters, The effects of Physical Surroundings and Employee Responses*, Journal of Marketing, vol. 54, nr.2, p. 69-82, 1990.

Churchill Jr., G.A. en C. Suprenant, *An investigation into the determinants of customer satisfaction*, Journal of Marketing Research, vol. 19, nr. 4, p. 491-504, 1982.

Howard, D.L., *Management Speak in facilities management*, Critical Quarterly, vol. 44, nr. 4, p. 25-31, 2002.

Lemmens, N., *Kwaliteitsmanagement in (schoonmaak)dienstverlening*, Facility Management Magazine, editie 54, 1998.

Lloyd, J., *How to build a high-performance facility management 2005*, Journal of Facilities Management, vol. 3, nr. 4, p. 325-337, 2005.

Test aankoop, *Luchtreizigers beter beschermd*, nr. 498, mei 2006.

Tettero, J.H.J.P. en J.H.R.M. Viehoff, *Marketing voor dienstverlenende organisaties, Beleid en uitvoering*, Deventer, Kluwer, 1994.

Tuveson, K., *Facility management in the 21st century*, Managing Office Technology, vol. 43, nr. 4, p. 2, 1998.

Rapporten en cursussen

Broeckmans, J., *Methoden van onderzoek en rapportering 1, Syllabus onderzoeksmethodologie*, Diepenbeek, 2000-2001.

Broeckmans, J., *Methoden van onderzoek en rapportering 2, Syllabus*, Diepenbeek, 2003-2004.

Broeckmans, J., *Bedrijfsproject*, Diepenbeek, 2004-2005.

Groote, P. De, *Aanvullingen bij handboek Panorama op Toerisme*, niet gepubliceerde cursus (Blackboard), 2006.

Ouwenhuysen, K van, *Klantentevredenheidsonderzoek bij internationale klanten, Een onderzoek naar de onuitgesproken verwachtingen van de klant*, niet gepubliceerde cursus, Hogeschool Antwerpen, 2005.

Sigtenhorst, K. van den, *Motivatie, werk & omgeving, De rol van de fysieke werkomgeving binnen arbeidsmotivatietheorieën*, niet gepubliceerde cursus, Delft, Universiteit Utrecht, 2003.

Krantenartikelen

De Standaard, *Zaventem beste luchthaven van Europa*, 9 maart 2006.

De Standaard, *Verloren bagage kost luchtvaart € 2 miljard*, 21 maart 2006.

De Standaard, *Luchthaven Zaventem volledig rookvrij*, 14 april 2006.

Elektronische bronnen

Administratie Planning en Statistiek Vlaamse Regering (online) (geraadpleegd op 10 augustus). Beschikbaar op
<http://aps.vlaanderen.be/statistiek/publicaties/pdf/vrind2006/09_Mobiliteit_2006.pdf>

BIAC (online) (meermaals geraadpleegd). Beschikbaar op <URL:www.brusselsairport.be>.

Cultuurwijzer (online) (geraadpleegd op 13 augustus). Beschikbaar op <www.cultuurwijzer.nl>.

Platform outsourcing (online) (geraadpleegd 4 april 2005). Beschikbaar op <www.platformoutsourcing.nl>.

Roigroep (online) (geraadpleegd op 6 november 2005). Beschikbaar op <URL: http://www.roigroep.nl>.

Sb-marketing (online) (geraadpleegd 15 april). Beschikbaar op <URL: www.sb-marketing.be>.

Vlaams Parlement (online) (geraadpleegd op 10 augustus 2006). Beschikbaar op <URL:http://jsp.vlaamsparlement.be/docs/stukken/2005-2006>.

Lijst van Figuren

Figuur 2.1: Het primaire en de ondersteunende processen.....	28
Figuur 2.2: People, Process en Place.....	32
Figuur 2.3: Het Servqual-model.....	51
Figuur 2.4: Het model van Grönroos.....	52
Figuur 3.1: Het (dis)confirmation paradigma.....	60
Figuur 3.2: De prioriteitenmatrix.....	69

Lijst van grafieken

Grafiek 4.1: Onderverdeling van de respondenten volgens geslacht.....	72
Grafiek 4.2: Residentie van de ondervraagde passagiers.....	73
Grafiek 4.3: Onderverdeling van de ondervraagden volgens diploma.....	74
Grafiek 4.4: Respondenten onderverdeeld volgens professionele bezigheid.....	74
Grafiek 4.5: De reden van de reis voor de ondervraagden.....	75
Grafiek 4.6: Het gebruik van de luchthaven de afgelopen 12 maanden.....	75
Grafiek 4.7: De talenkennis van de geënquêteerden.....	76
Grafiek 4.8: Het belang gehecht aan de duidelijkheid van wegwijzers.....	79
Grafiek 4.9: Het belang gehecht aan aantal wegwijzers.....	80
Grafiek 4.10: Tevredenheid m.b.t. de duidelijkheid van de wegwijzers.....	81
Grafiek 4.11: Tevredenheid m.b.t. aantal wegwijzers.....	82

Lijst van tabellen

Tabel 1.1: Operationaliseringstabel.....	10
Tabel 2.1: Schematisch overzicht type klanten.....	63
Tabel 4.1: Passagiers onderverdeeld in verschillende leeftijdscategorieën.....	73
Tabel 4.2: Passagiers onderverdeeld op basis van de talenkennis.....	76
Tabel 4.3: Sterke punten van de wegwijzers van Zaventem.....	84
Tabel 4.4: Zwakke punten van de wegwijzers op Zaventem.....	85
Tabel 4.5: Beter dan andere luchthavens.....	87
Tabel 4.6: Slechter dan andere luchthavens.....	88
Tabel 4.7: Opmerkingen.....	89
Tabel 4.8: Chi-kwadraat en p-waarde voor de relatie tussen 'duidelijkheid van de bewegwijzering naar de touroperator' en de leeftijd van de ondervraagden.....	91
Tabel 4.9: Kruistabel voor de relatie tussen 'duidelijkheid van de wegwijzers naar de touroperator' en de leeftijd van de respondenten.....	91
Tabel 4.10: Chi-kwadraat en p-waarde voor de relatie tussen 'aantal wegwijzers naar de touroperator' en de leeftijd van de ondervraagden.....	92
Tabel 4.11: Kruistabel voor de relatie 'aantal wegwijzers naar de touroperator' en de leeftijd van de passagiers.....	93
Tabel 4.12: Chi-kwadraat en p-waarde voor de relatie tussen 'aantal wegwijzers naar de check-in' en de leeftijd van de geënquêteerden.....	93
Tabel 4.13: Kruistabel voor de relatie tussen het 'aantal wegwijzers naar de check-in' en de leeftijd van de klanten van Zaventem.....	94
Tabel 4.14: Chi-kwadraat en p-waarde voor de relatie tussen 'aantal wegwijzers naar de touroperator' en de het behaalde diploma.....	95
Tabel 4.15: Kruistabel voor de relatie tussen het 'aantal wegwijzers naar de touroperator en het behaalde diploma.....	95

Tabel 4.16: Chi-kwadraat en p-waarde voor de relatie tussen ‘aantal wegwijzers naar de touroperator en het aantal bezoeken.....	97
Tabel 4.17: Kruistabel die de relatie weergeeft tussen het ‘aantal wegwijzers naar de touroperator’ en het gebruik van de luchthaven.....	98
Tabel 4.18: Chi-kwadraat en p-waarde voor de relatie tussen ‘duidelijkheid van de wegwijzers naar de touroperator’ en de talenkennis van de passagiers.....	99
Tabel 4.19: De kruistabel voor de relatie tussen ‘duidelijkheid van de wegwijzers naar de touroperator’ en de talenkennis.....	99
Tabel 4.20: Correlatie gate met globale tevredenheid.....	101
Tabel 4.21: Correlatie gate met globale tevredenheid.....	101
Tabel 4.22: Correlatie check-in met globale tevredenheid.....	102
Tabel 4.23: Correlatie check-in met globale tevredenheid.....	102
Tabel 4.24: Correlatie touroperator met globale tevredenheid.....	103
Tabel 4.25: Correlatie touroperator met globale tevredenheid.....	103
Tabel 4.26: Betrouwbaarheid: Cronbach’s alpha voor elke dienst.....	104

Lijst van bijlagen

- ◆ Bijlage 1: Vragenlijsten
- ◆ Bijlage 2: Beslissingsboom
- ◆ Bijlage 3: Frequentietabellen
- ◆ Bijlage 4: Kruistabellen
- ◆ Bijlage 5: Onderzoek BIAC 2005

Bijlage 1: Vragenlijsten

Datum:..... Uur:..... Gate:.....
 Vluchtnummer:..... Bestemming:

1. Welke faciliteiten op een luchthaven vindt u het belangrijkste? Rangschik volgende faciliteiten door datgene wat u het belangrijkste vindt cijfer 10 te geven, het tweede belangrijkste cijfer 9 en zo door te gaan tot cijfer 1 voor datgene wat u het minst belangrijk vindt.

- Bars en restaurants
- Een wisselkantoor
- Tax-free shops
- Een draadloze internetverbinding
- De dienstverlening voor verloren of beschadigde bagage
- Wegwijzers
- Sanitaire voorzieningen
- Bagagekluisen
- Een haarkapper
- Een gebedsruimte

2. Duid aan in welke mate u volgende aspecten met betrekking tot wegwijzers belangrijk vindt. Een wegwijzer is een richtingsbord in de richting van de weg, een Tv-scherm, mondelinge informatie of een gedrukte gids, handleiding die u naar de betreffende bestemming brengt.

	Zeer onbelangrijk	Onbelangrijk	Noch onbelangrijk noch belangrijk	Belangrijk	Zeer belangrijk
De duidelijkheid van de wegwijzers	1	2	3	4	5
Aantal wegwijzers	1	2	3	4	5

3. Hoe bedoordeelt u de wegwijzers voor de volgende faciliteiten op de luchthaven van Zaventem? Een wegwijzer is een richtingsbord in de richting van de weg, een Tv-scherm, mondelinge informatie of een gedrukte gids, handleiding die u naar de betreffende bestemming brengt. Geef uw tevredenheid weer door één van volgende antwoordmogelijkheden te omcirkelen: helemaal niet akkoord (1), eerder niet akkoord (2), noch niet akkoord noch akkoord (3), eerder akkoord (4), helemaal akkoord (5) of niet van toepassing/geen mening (6).

	Helemaal niet akkoord	Eerder niet akkoord	Noch niet akkoord noch akkoord	Eerder akkoord	Helemaal akkoord	Niet van toepassing/ Geen mening
- Ik ben tevreden over de duidelijkheid van de wegwijzers om mijn touroperator te vinden.	1	2	3	4	5	6
- Ik ben tevreden over het aantal wegwijzers om mijn touroperator te vinden.	1	2	3	4	5	6
- Ik ben tevreden over de duidelijkheid van de wegwijzers naar de incheckbalie.	1	2	3	4	5	6
- Ik ben tevreden over het aantal wegwijzers om de check-in balie te vinden.	1	2	3	4	5	6
- Ik ben tevreden over de duidelijkheid van de wegwijzers naar de paspoortcontrole.	1	2	3	4	5	6

	Helemaal niet akkoord	Eerder niet akkoord	Noch niet akkoord noch akkoord	Eerder akkoord	Helemaal akkoord	Niet van toepassing/ Geen mening
- Ik ben tevreden over het aantal wegwijzers naar de paspoort- controle.	1	2	3	4	5	6
- Ik ben tevreden over de duidelijkheid van de wegwijzers om de gate te vinden.	1	2	3	4	5	6
- Ik ben tevreden over het aantal wegwijzers naar de gate.	1	2	3	4	5	6
- Ik ben tevreden over de duidelijkheid van de wegwijzers om een bar/café te vinden.	1	2	3	4	5	6
- Ik ben tevreden over het aantal wegwijzers om een bar/café te vinden.	1	2	3	4	5	6
- Ik ben tevreden over de duidelijkheid van de wegwijzers naar een restaurant.	1	2	3	4	5	6
- Ik ben tevreden over het aantal wegwijzers om een restaurant te vinden.	1	2	3	4	5	6

	Helemaal niet akkoord	Eerder niet akkoord	Noch niet akkoord noch akkoord	Eerder akkoord	Helemaal akkoord	Niet van toepassing/ Geen mening
- Ik ben tevreden over de duidelijkheid van de wegwijzers om de sanitaire voorzieningen te vinden.	1	2	3	4	5	6
- Ik ben tevreden over het aantal wegwijzers om de sanitaire voorzieningen te vinden.	1	2	3	4	5	6
- Ik ben tevreden over de duidelijkheid van de wegwijzers om de (tax-free) shops aan te treffen.	1	2	3	4	5	6
- Ik ben tevreden over het aantal wegwijzers om de (tax-free) winkels aan te treffen.	1	2	3	4	5	6

4. Wat vindt u vooral goed aan de wegwijzers op de luchthaven van Zaventem?

5. Wat vindt u vooral slecht aan de wegwijzers op de luchthaven van Zaventem?

6. Indien u recentelijk gebruik maakte van een andere luchthaven dan die van Zaventem, op welk gebied scoort Zaventem beter inzake wegwijzers?
7. Indien u recentelijk gebruik maakte van een andere luchthaven dan die van Zaventem, op welk gebied scoort Zaventem slechter inzake wegwijzers?
8. Wat is uw geslacht?
- Man
 - Vrouw
9. In welke leeftijdscategorie bevindt u zich?
- 18- 25
 - 26- 35
 - 36- 45
 - 46- 55
 - 56- 65
 - 66-99
10. In welk land woont u (hebt u het langst gewoond gedurende de laatste 12 maanden)?
-

11. Wat is uw hoogst behaalde studieniveau?

- Universitair onderwijs
- Diploma hoger onderwijs lange type (4 jaar)
- Diploma hoger onderwijs korte type (3 jaar)
- Diploma hoger middelbaar (humaniora, technisch-, beroeps- of kunstonderwijs)
- Diploma lager middelbaar (humaniora, technisch-, beroeps- of kunstonderwijs)
- Lager onderwijs
- Geen onderwijs

12. Wat is uw professionele activiteit?

- Bediende
- Arbeider
- Zelfstandige/Vrij beroep
- Ambtenaar
- Landbouwer
- Kaderlid
- Gepensioneerd
- Werkzoekende
- Student
- Andere:.....

13. Wat is de belangrijkste reden voor uw reis vandaag?

- Vrije tijd
- Zaken

14. Hoeveel keer hebt u de afgelopen twaalf maanden gebruik gemaakt van de luchthaven van Zaventem?

- 1- 5 bezoeken
- 6-12 bezoeken
- 13+ bezoeken

15. Welke taal/talen kan u lezen en begrijpen?

Nederlands

Engels

Frans

Duits

Ander:

16. Hebt u nog opmerkingen of aanbevelingen over de luchthaven?

Date: Heure: Sortie n^o:.....
 Numéro de vol: Destination:

1. Quelles facilités trouvez-vous les plus importantes à l'aéroport. Veuillez classer les facilités suivantes par donner 10 à la plus importante , 9 à la deuxième plus importante , ... et 1 à la moins importante (donnez 1 point).

- Les bars/restaurants
- Le bureau de change
- les tax-free shops
- L'internet sans fil
- Le service du bagage perdu ou endommagé
- La signalisation
- Les facilités sanitaires
- Les consignes automatiques
- Le coiffeur
- Le lieu de culte

2. Comment jugez-vous l'importance des aspects suivants des panneaux de signalisation? Un panneau de signalisation est un tableau de direction, un écran téléviseur, une information verbale ou un guide imprimé, un manuel qui vous amènera à votre destination.

	Pas du tout important	Pas important	Ni sans importance ni important	Important	Très important
- La clarté des panneaux de signalisation	1	2	3	4	5
- Le nombre de panneaux de signalisation	1	2	3	4	5

3. Comment jugez-vous les panneaux de signalisation de l'aéroport de Zaventem? Un panneau de signalisation est un tableau de direction, un écran téléviseur, une information verbale ou un guide imprimé, un manuel qui vous amènera à votre destination. Pourriez-vous donner votre opinion par choisir une des possibilités: pas du tout d'accord (1), plutôt d'accord (2), ni pas d'accord ni d'accord (3), plutôt d'accord (4), tout à fait d'accord (5) ou pas applicable (6).

	Pas du tout d'accord	Plutôt pas d'accord	Ni pas d'accord ni d'accord	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord	Pas applicable
- Je suis content de la clarté des panneaux de signalisation afin de trouver l'organisateur de voyages.	1	2	3	4	5	6
- Je suis content du nombre de panneaux de signalisation afin de trouver l'organisateur de voyages.	1	2	3	4	5	6
- Je suis content de la clarté des panneaux de signalisation afin de trouver le comptoir d'enregistrement.	1	2	3	4	5	6
- Je suis content du nombre des panneaux de signalisation afin de trouver le comptoir d'enregistrement.	1	2	3	4	5	6
- Je suis content de la clarté des panneaux de signalisation afin de trouver le contrôle des passeports.	1	2	3	4	5	6

	Pas du tout d' accord	Plutôt pas d'accord	Ni pas d' accord ni d' accord	Plutôt d' accord	Tout à fait d'accord	Pas applicable
- Je suis content du nombre de panneaux de signalisation afin de trouver le contrôle des passeports.	1	2	3	4	5	6
- Je suis content de la clarté des panneaux de signalisation afin de trouver la sortie.	1	2	3	4	5	6
- Je suis content du nombre de panneaux de signalisation afin de trouver la sortie.	1	2	3	4	5	6
- Je suis content de la clarté des panneaux de signalisation afin de trouver les bars/café.	1	2	3	4	5	6
- Je suis content du nombre de panneaux de signalisation afin de trouver les bars/café.	1	2	3	4	5	6
- Je suis content de la clarté des panneaux de signalisation afin de trouver le restaurant.	1	2	3	4	5	6
- Je suis content du nombre de panneaux de signalisation afin de trouver le restaurant.	1	2	3	4	5	6

	Pas du tout d'accord	Plutôt pas d'accord	Ni pas d' accord ni d' accord	Plutôt d' accord	Tout à fait d'accord	Pas applicable
- Je suis content de la clarté des panneaux de signalisation afin de trouver le sanitaire.	1	2	3	4	5	6
- Je suis content du nombre de panneaux de signalisation afin de trouver le sanitaire.	1	2	3	4	5	6
- Je suis content de la clarté des panneaux de signalisation afin de trouver les (tax-free) shops.	1	2	3	4	5	6
- Je suis content du nombre de panneaux de signalisation afin de trouver les (tax-free) shops.	1	2	3	4	5	6

4. Qu'est-ce que vous trouvez particulièrement bien aux panneaux de signalisation à l'aéroport de Zaventem?

5. Qu'est-ce que vous trouvez particulièrement mauvais aux panneaux de signalisation à l'aéroport de Zaventem?

6. Si vous avez récemment visité un autre aéroport que Zaventem, voulez-vous noter comment les panneaux de signalisation sont mieux à l'aéroport de Zaventem.

7. Si vous avez récemment visité un autre aéroport que Zaventem, voulez-vous noter comment les panneaux de signalisation sont plus mauvais à l'aéroport de Zaventem.

8. Quel est votre sexe?

Mâle

Féminin

9. Quel est votre âge?

18- 25

26- 35

36- 45

46- 55

56- 65

66- 99

10. Dans quel pays habitez-vous (avez-vous vécu ces 12 derniers mois)?

.....

11. Quel diplôme avez-vous obtenu?

- Universitaire
- Hautes études (master)
- Hautes études (bachelor)
- Etudes secondaires du second degré
- Etudes secondaire du premier degré
- Etudes primaires
- Pas de diplôme

12. Quelle est votre profession?

- Employé(e)
- Ouvrier/Ouvrière
- Indépendant(e)
- Fonctionnaire
- Agriculteur/Agricultrice
- Cadre
- Retraité(e)
- Demandeur d'emploi
- Etudiant
- Autre:

13. Quelle est la raison principale de votre voyage d'aujourd'hui?

- Loisirs
- Affaires

14. Combien de fois avez-vous utilisé l'aéroport de Zaventem au cours des 12 derniers mois?

1- 5 fois

6-12 fois

13+ fois

15. Quelle(s) langage(s) pouvez-vous lire et comprendre?

Néerlandais

Anglais

Français

Allemand

Autre:.....

16. Y a-t-il encore des remarques ou des recommandations que vous souhaitez formuler en ce qui concerne l'aéroport ?

.....

Date:

Hour.....:

Gate number:

Flight number:

Destination:

1. Which facilities at Zaventem airport are the most important to you? Give the most important facility a 10, the second important facility a 9, ... and the least important facility a 1.

bars/restaurants

exchange office

tax-free shops

wireless internet connection

lost or damaged luggage service

information facilities

toilets

luggage locker

a hairdresser

a place of worship

2. Please indicate the importance to you of the following aspects of signposts. A signpost is an information sign, a TV screen, verbal information or a printed guide, a manual that take you to your destination.

	Very un- important	unimportant	Neither unimportant nor important	Important	Very important
The clearness of the signposts	1	2	3	4	5
The number of signposts	1	2	3	4	5

3. How do you rate the following signposts to the facilities on Zaventem airport? A signpost is an information sign, a TV screen, verbal information or a printed guide, a manual that take you to your destination. Give your opinion by choosing one of the following possibilities: very dissatisfied (1), dissatisfied (2), nor dissatisfied nor satisfied (3), satisfied (4), very satisfied (5) or did not use (6).

	Totally disagree	Rather disagree	Neither disagree or agree	Rather agree	Totally agree	Did not use
- I am satisfied with the clearness of the signposts to find my tour operator.	1	2	3	4	5	6
- I am satisfied with the number of signposts to find my tour operator.	1	2	3	4	5	6
- I am satisfied with the clearness of the signposts to find the check-in desk.	1	2	3	4	5	6
- I am satisfied with the number of signposts to find the check-in desk.	1	2	3	4	5	6
- I am satisfied with the clearness of the signposts to find the passport control.	1	2	3	4	5	6
- I am satisfied with the number of signposts to find the passport control.	1	2	3	4	5	6

	Totally disagree	Rather disagree	Neither disagree or agree	Rather agree	Totally agree	Did not use
- I am satisfied with the clearness of the signposts to find the gate.	1	2	3	4	5	6
- I am satisfied with the number of signposts to find the gate.	1	2	3	4	5	6
- I am satisfied with the clearness of the signposts to find a bar/pub.	1	2	3	4	5	6
- I am satisfied with the number of signposts to find a bar/pub.	1	2	3	4	5	6
- I am satisfied with the clearness of the signposts to find a restaurant.	1	2	3	4	5	6
- I am satisfied with the number of signposts to find a restaurant.	1	2	3	4	5	6
- I am satisfied with the clearness of the signposts to find the toilets.	1	2	3	4	5	6

	Totally disagree	Rather disagree	Neither disagree or agree	Rather agree	Totally agree	Did not use
- I am satisfied with the number of signposts to find the toilets.	1	2	3	4	5	6
- I am satisfied with the clearness of the signposts to find the (tax-free) shops.	1	2	3	4	5	6
- I am satisfied with the number of signposts to find the (tax-free) shops.	1	2	3	4	5	6

4. Which of the information signs did you find particularly good at Zaventem airport?

5. Which of the information signs did you find particularly bad at Zaventem airport ?

6. If you recently travelled by another airport, could you please indicate in what way Zaventem airport was better regarding the signposts.

7. If you recently travelled by another airport, could you please indicate in what way Zaventem airport was worse regarding the signposts.

8. What is your gender?

Male

Female

9. What is your age?

18- 25

26- 35

36- 45

46- 55

56- 65

66- 99

10. In which country do you live?

.....

11. Which diploma do you have?

- University (Master)
- College (Master)
- College (Bachelor)
- High school
- Junior high school
- Primary school
- No diploma

12. What is your profession?

- Employee
- Worker
- Business manager
- Official
- Farmer
- Executive
- Retired
- Job-seeker
- Student
- Other:...

13. What is the main reason for your trip today?

- Leisure
- Business

14. How many times in the past 12 months have you used Zaventem airport?

- 1- 5 visits
- 6-12 visits
- 13+ visits

15. Which language(s) can you read and understand?

Dutch

French

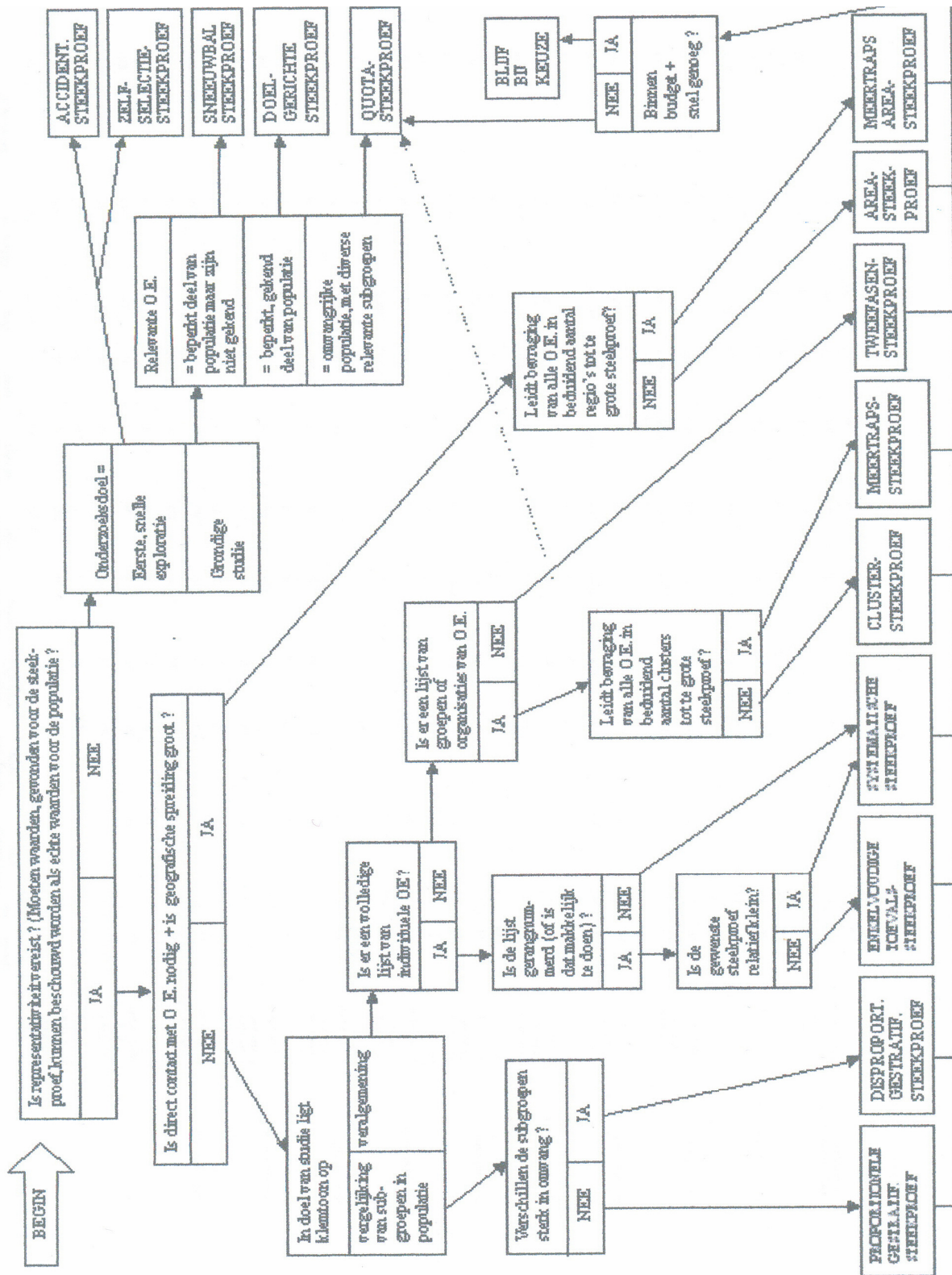
German

Other:....

16. Do you have other remarks or suggestions for Zaventem airport.

.....

Bijlage 2: Beslissingsboom



Bijlage 3: Frequentietabellen

Samenstelling van de steekproef

Statistics

Geslacht

N	Valid	384
	Missing	0

Geslacht

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Man	212	55,2	55,2	55,2
	Vrouw	172	44,8	44,8	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

Statistics

Leeftijd

N	Valid	384
	Missing	0

Leeftijd

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18-25 jaar	61	15,9	15,9	15,9
	26-35 jaar	92	24,0	24,0	39,8
	36-45 jaar	69	18,0	18,0	57,8
	46-55 jaar	78	20,3	20,3	78,1
	56-65 jaar	45	11,7	11,7	89,8
	66-99 jaar	39	10,2	10,2	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

Statistics

Woonplaats

N	Valid	384
	Missing	0

Woonplaats

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	België	162	42,2	42,2	42,2
	Verenigd Koninkrijk	26	6,8	6,8	49,0
	Zweden	23	6,0	6,0	54,9
	Nederland	21	5,5	5,5	60,4
	Italië	20	5,2	5,2	65,6
	Duitsland	17	4,4	4,4	70,1
	Noorwegen	14	3,6	3,6	73,7
	Frankrijk	14	3,6	3,6	77,3
	Spanje	14	3,6	3,6	81,0
	Finland	11	2,9	2,9	83,9
	Denemarken	11	2,9	2,9	86,7
	Amerika	10	2,6	2,6	89,3
	Zwitserland	9	2,3	2,3	91,7
	Portugal	8	2,1	2,1	93,8
	Griekenland	5	1,3	1,3	95,1
	Nieuw-Zeeland	2	,5	,5	95,6
	Zuid-Afrika	2	,5	,5	96,1
	Oostenrijk	2	,5	,5	96,6
	Chili	1	,3	,3	96,9
	Rusland	1	,3	,3	97,1
	Japan	1	,3	,3	97,4
	Israël	1	,3	,3	97,7
	Estland	1	,3	,3	97,9
	Afghanistan	1	,3	,3	98,2
	Luxemburg	1	,3	,3	98,4
	Brazilië	1	,3	,3	98,7
	Litouwen	1	,3	,3	99,0
	Uganda	1	,3	,3	99,2
	Polen	1	,3	,3	99,5
	Canada	1	,3	,3	99,7
	Ierland	1	,3	,3	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

Europa is onderverdeeld in volgende geografische gebieden:

- Noord-Europa: Estland, Letland, Litouwen, IJsland, Noorwegen, Zweden, Finland en Denemarken;
- De Britse eilanden: het Verenigd Koninkrijk en Ierland;
- West-Europa: Frankrijk, België, Nederland, Luxemburg en Monaco;
- Zuid-Europa: Portugal, Spanje, Andorra, Italië, Malta, San Marino en Vaticaanstad;
- Midden-Europa: Duitsland, Zwitserland, Liechtenstein, Oostenrijk, Polen, de Tsjechische Republiek, Slowakije, en Hongarije;
- Zuidoost-Europa: Slovenië, Kroatië, Bosnië-Herzegovina, Servië, Montenegro, Albanië, Macedonië, Roemenië, Bulgarije, Griekenland en het Europese deel van Turkije;
- Oost-Europa: Wit-Rusland, Oekraïne, Moldavië, het Europese gedeelte van Rusland en het Europese gedeelte van Kazachstan.

De Niet-Europese landen in deze enquête zijn: Amerika, Nieuw-Zeeland, Zuid-Afrika, Chili, Japan, Israël, Afghanistan, Brazilië, Uganda, Canada.

	De woonplaats		
	Absolute aantallen	Relatieve aantallen	Cumulatieve aantallen
Noord-Europa	61	16%	16%
De britse eilanden	27	7%	23%
Midden-Europa	29	7%	30%
West-Europa	198	52%	82%
Zuid-Europa	42	11%	93%
Overige Europese landen	6	2%	95%
Niet-Europese landen	21	5%	100%
Totaal	384	100%	

Statistics

Diploma

N	Valid	384
	Missing	0

Diploma

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Universitair onderwijs	199	51,8	51,8	51,8
	Hoger onderwijs lange type (4 jaar)	36	9,4	9,4	61,2
	Hoger onderwijs korte type (3 jaar)	67	17,4	17,4	78,6
	Hoger middelbaar	56	14,6	14,6	93,2
	Lager middelbaar	18	4,7	4,7	97,9
	Lager onderwijs	8	2,1	2,1	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

Statistics

Beroep

N	Valid	384
	Missing	0

Beroep

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Bediende	113	29,4	29,4	29,4
	Arbeider	19	4,9	4,9	34,4
	Zelfstandige/Vrij beroep	49	12,8	12,8	47,1
	Ambtenaar	43	11,2	11,2	58,3
	Kaderlid	53	13,8	13,8	72,1
	Gepensioneerd	59	15,4	15,4	87,5
	Werkloos	1	,3	,3	87,8
	Student	21	5,5	5,5	93,2
	Ander	26	6,8	6,8	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

Statistics

Reden van de reis

N	Valid	384
	Missing	0

Reden van de reis

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Vrije tijd	205	53,4	53,4	53,4
	Zaken	179	46,6	46,6	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

Statistics

Gebruik van de luchthaven de voorbije 12 maanden

N	Valid	384
	Missing	0

Gebruik van de luchthaven de voorbije 12 maanden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-5 bezoeken	289	75,3	75,3	75,3
	6-12 bezoeken	51	13,3	13,3	88,5
	13+ bezoeken	44	11,5	11,5	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

Statistics

Talenkennis

N	Valid	384
	Missing	0

Talenkennis

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1-talig	101	26,3	26,3	26,3
2-talig	126	32,8	32,8	59,1
3-talig	87	22,7	22,7	81,8
4-talig	70	18,2	18,2	100,0
Total	384	100,0	100,0	

Belang van het onderzoek

a) Rangschikkingsvraag

Statistics

Wegwijzers

N	Valid	384
	Missing	0

Informatievoorzieningen om mijn weg te vinden

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,00	8	2,1	2,1	2,1
2,00	6	1,6	1,6	3,6
3,00	11	2,9	2,9	6,5
4,00	20	5,2	5,2	11,7
5,00	20	5,2	5,2	16,9
6,00	29	7,6	7,6	24,5
7,00	32	8,3	8,3	32,8
8,00	51	13,3	13,3	46,1
9,00	59	15,4	15,4	61,5
10,00	148	38,5	38,5	100,0
<u>Total</u>	384	100,0	100,0	

Statistics

Sanitaire voorzieningen

N	Valid	384
	Missing	0

Sanitaire voorzieningen

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,00	8	2,1	2,1	2,1
2,00	16	4,2	4,2	6,3
3,00	18	4,7	4,7	10,9
4,00	17	4,4	4,4	15,4
5,00	21	5,5	5,5	20,8
6,00	21	5,5	5,5	26,3
7,00	37	9,6	9,6	35,9
8,00	66	17,2	17,2	53,1
9,00	105	27,3	27,3	80,5
10,00	75	19,5	19,5	100,0
Total	384	100,0	100,0	

Statistics

Dienstverlening voor verloren of beschadigde bagage

N	Valid	384
	Missing	0

Dienstverlening voor verloren of beschadigde bagage

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,00	10	2,6	2,6	2,6
2,00	12	3,1	3,1	5,7
3,00	11	2,9	2,9	8,6
4,00	37	9,6	9,6	18,2
5,00	46	12,0	12,0	30,2
6,00	45	11,7	11,7	41,9
7,00	45	11,7	11,7	53,6
8,00	76	19,8	19,8	73,4
9,00	68	17,7	17,7	91,1
10,00	34	8,9	8,9	100,0
Total	384	100,0	100,0	

Statistics

Bars/Restaurants

N	Valid	384
	Missing	0

Bars/Restaurants

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	4	1,0	1,0	1,0
	2,00	9	2,3	2,3	3,4
	3,00	8	2,1	2,1	5,5
	4,00	28	7,3	7,3	12,8
	5,00	41	10,7	10,7	23,4
	6,00	57	14,8	14,8	38,3
	7,00	89	23,2	23,2	61,5
	8,00	58	15,1	15,1	76,6
	9,00	48	12,5	12,5	89,1
	10,00	42	10,9	10,9	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

Statistics

Tax-free shops

N	Valid	384
	Missing	0

Tax-free shops

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	7	1,8	1,8	1,8
	2,00	8	2,1	2,1	3,9
	3,00	27	7,0	7,0	10,9
	4,00	36	9,4	9,4	20,3
	5,00	61	15,9	15,9	36,2
	6,00	82	21,4	21,4	57,6
	7,00	63	16,4	16,4	74,0
	8,00	35	9,1	9,1	83,1
	9,00	40	10,4	10,4	93,5
	10,00	25	6,5	6,5	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

Statistics

Wisselkantoor

N	Valid	384
	Missing	0

Wisselkantoor

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,00	17	4,4	4,4	4,4
2,00	20	5,2	5,2	9,6
3,00	56	14,6	14,6	24,2
4,00	58	15,1	15,1	39,3
5,00	93	24,2	24,2	63,5
6,00	56	14,6	14,6	78,1
7,00	37	9,6	9,6	87,8
8,00	25	6,5	6,5	94,3
9,00	15	3,9	3,9	98,2
10,00	7	1,8	1,8	100,0
Total	384	100,0	100,0	

Draadloze internetverbinding

N	Valid	384
	Missing	0

Draadloze internetverbinding

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,00	11	2,9	2,9	2,9
2,00	25	6,5	6,5	9,4
3,00	56	14,6	14,6	24,0
4,00	87	22,7	22,7	46,6
5,00	46	12,0	12,0	58,6
6,00	44	11,5	11,5	70,1
7,00	32	8,3	8,3	78,4
8,00	41	10,7	10,7	89,1
9,00	16	4,2	4,2	93,2
10,00	26	6,8	6,8	100,0
Total	384	100,0	100,0	

Statistics

Bagagekluisen

N	Valid	384
	Missing	0

Bagagekluisen

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	6	1,6	1,6	1,6
	2,00	27	7,0	7,0	8,6
	3,00	131	34,1	34,1	42,7
	4,00	75	19,5	19,5	62,2
	5,00	44	11,5	11,5	73,7
	6,00	31	8,1	8,1	81,8
	7,00	32	8,3	8,3	90,1
	8,00	25	6,5	6,5	96,6
	9,00	12	3,1	3,1	99,7
	10,00	1	,3	,3	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

Statistics

Haarkapper

N	Valid	384
	Missing	0

Haarkapper

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	118	30,7	30,7	30,7
	2,00	175	45,6	45,6	76,3
	3,00	42	10,9	10,9	87,2
	4,00	8	2,1	2,1	89,3
	5,00	3	,8	,8	90,1
	6,00	7	1,8	1,8	91,9
	7,00	6	1,6	1,6	93,5
	8,00	4	1,0	1,0	94,5
	9,00	11	2,9	2,9	97,4
	10,00	10	2,6	2,6	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

Statistics

Gededsruimte

N	Valid	384
	Missing	0

Gededsruimte

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	199	51,8	51,8	51,8
	2,00	87	22,7	22,7	74,5
	3,00	23	6,0	6,0	80,5
	4,00	17	4,4	4,4	84,9
	5,00	8	2,1	2,1	87,0
	6,00	12	3,1	3,1	90,1
	7,00	10	2,6	2,6	92,7
	8,00	6	1,6	1,6	94,3
	9,00	12	3,1	3,1	97,4
	10,00	10	2,6	2,6	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

b) Belang gehecht aan duidelijkheid wegwijzers

Statistics

Belang gehecht aan de duidelijkheid van de wegwijzers

N	Valid	384
	Missing	0

Belang gehecht aan de duidelijkheid van de wegwijzers

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Zeer onbelangrijk	17	4,4	4,4	4,4
	Onbelangrijk	4	1,0	1,0	5,5
	Noch onbelangrijk noch belangrijk	12	3,1	3,1	8,6
	Belangrijk	122	31,8	31,8	40,4
	Zeer belangrijk	229	59,6	59,6	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

c) Belang gehecht aan aantal wegwijzers

Statistics

Belang gehecht aan het aantal wegwijzers

N	Valid	384
	Missing	0

Belang gehecht aan het aantal wegwijzers

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Zeer onbelangrijk	13	3,4	3,4	3,4
	Onbelangrijk	12	3,1	3,1	6,5
	Noch onbelangrijk noch belangrijk	41	10,7	10,7	17,2
	Belangrijk	160	41,7	41,7	58,9
	Zeer belangrijk	158	41,1	41,1	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

Tevredenheidsindicatoren

Statistics

Belang gehecht aan de duidelijkheid van de wegwijzers

N	Valid	384
	Missing	0

Belang gehecht aan de duidelijkheid van de wegwijzers

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Zeer onbelangrijk	17	4,4	4,4	4,4
	Onbelangrijk	4	1,0	1,0	5,5
	Noch onbelangrijk noch belangrijk	12	3,1	3,1	8,6
	Belangrijk	122	31,8	31,8	40,4
	Zeer belangrijk	229	59,6	59,6	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

Statistics

Belang gehecht aan het aantal wegwijzers

N	Valid	384
	Missing	0

Belang gehecht aan het aantal wegwijzers

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Zeer onbelangrijk	13	3,4	3,4	3,4
	Onbelangrijk	12	3,1	3,1	6,5
	Noch onbelangrijk noch belangrijk	41	10,7	10,7	17,2
	Belangrijk	160	41,7	41,7	58,9
	Zeer belangrijk	158	41,1	41,1	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

Statistics

Duidelijkheid van de wegwijzers naar de gate

N	Valid	384
	Missing	0

Duidelijkheid van de wegwijzers naar de gate

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Helemaal niet akkoord	7	1,8	1,8	1,8
	Eerder niet akkoord	11	2,9	2,9	4,7
	Noch niet akkoord noch akkoord (neutraal)	11	2,9	2,9	7,6
	Eerder akkoord	96	25,0	25,0	32,6
	Helemaal akkoord	258	67,2	67,2	99,7
	Niet van toepassing/Geen mening	1	,3	,3	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

Statistics

Duidelijkheid van de bewegwijzering naar de check-in

N	Valid	384
	Missing	0

Duidelijkheid van de bewegwijzering naar de check-in

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Helemaal niet akkoord	5	1,3	1,3	1,3
	Eerder niet akkoord	15	3,9	3,9	5,2
	Noch niet akkoord noch akkoord (neutraal)	5	1,3	1,3	6,5
	Eerder akkoord	110	28,6	28,6	35,2
	Helemaal akkoord	238	62,0	62,0	97,1
	Niet van toepassing/Geen mening	11	2,9	2,9	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

Statistics

Duidelijkheid van de wegwijzers naar de sanitaire voorzieningen

N	Valid	384
	Missing	0

Duidelijkheid van de wegwijzers naar de sanitaire voorzieningen

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Helemaal niet akkoord	5	1,3	1,3	1,3
Eerder niet akkoord	15	3,9	3,9	5,2
Noch niet akkoord noch akkoord	33	8,6	8,6	13,8
Eerder akkoord	125	32,6	32,6	46,4
Helemaal akkoord	192	50,0	50,0	96,4
Niet van toepassing/Geen mening	14	3,6	3,6	100,0
Total	384	100,0	100,0	

Statistics

Duidelijkheid van de bewegwijzering naar de paspoortcontrole

N	Valid	384
	Missing	0

Duidelijkheid van de bewegwijzering naar de paspoortcontrole

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Helemaal niet akkoord	5	1,3	1,3	1,3
Eerder niet akkoord	14	3,6	3,6	4,9
Noch niet akkoord noch akkoord (neutraal)	27	7,0	7,0	12,0
Eerder akkoord	116	30,2	30,2	42,2
Helemaal akkoord	196	51,0	51,0	93,2
Niet van toepassing/Geen mening	26	6,8	6,8	100,0
Total	384	100,0	100,0	

Statistics

Duidelijkheid van wegwijzers naar (tax-free) shops

N	Valid	384
	Missing	0

Duidelijkheid van wegwijzers naar (tax-free) shops

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Helemaal niet akkoord	4	1,0	1,0	1,0
	Eerder niet akkoord	9	2,3	2,3	3,4
	Noch niet akkoord noch akkoord (neutraal)	46	12,0	12,0	15,4
	Eerder akkoord	117	30,5	30,5	45,8
	Helemaal akkoord	170	44,3	44,3	90,1
	Niet van toepassing/Geen mening	38	9,9	9,9	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

Statistics

Duidelijkheid van de wegwijzers naar de touroperator

N	Valid	384
	Missing	0

Duidelijkheid van de wegwijzers naar de touroperator

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Helemaal niet akkoord	4	1,0	1,0	1,0
	Eerder niet akkoord	23	6,0	6,0	7,0
	Noch niet akkoord noch akkoord (neutraal)	19	4,9	4,9	12,0
	Eerder akkoord	115	29,9	29,9	41,9
	Helemaal akkoord	155	40,4	40,4	82,3
	Niet van toepassing/Geen mening	68	17,7	17,7	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

Statistics

Duidelijkheid van de wegwijzers naar een restaurant

N	Valid	384
	Missing	0

Duidelijkheid van de wegwijzers naar een restaurant

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Helemaal niet akkoord	4	1,0	1,0	1,0
	Eerder niet akkoord	14	3,6	3,6	4,7
	Noch niet akkoord noch akkoord (neutraal)	64	16,7	16,7	21,4
	Eerder akkoord	129	33,6	33,6	54,9
	Helemaal akkoord	126	32,8	32,8	87,8
	Niet van toepassing/Geen mening	47	12,2	12,2	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

Statistics

Duidelijkheid van de wegwijzers naar een Bar/Café

N	Valid	384
	Missing	0

Duidelijkheid van de wegwijzers naar een Bar/Café

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Helemaal niet akkoord	6	1,6	1,6	1,6
	Eerder niet akkoord	18	4,7	4,7	6,3
	Noch niet akkoord noch akkoord (neutraal)	57	14,8	14,8	21,1
	Eerder akkoord	109	28,4	28,4	49,5
	Helemaal akkoord	146	38,0	38,0	87,5
	Niet van toepassing/Geen mening	48	12,5	12,5	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

Bijlage 4: Kruistabellen

Kruistabel 1

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Reden van de reis * Diploma	384	100,0%	0	,0%	384	100,0%

Reden van de reis ^ Diploma Crosstabulation

			Diploma					Total	
			Universitair onderwijs	Hoger onderwijs lange type (4 jaar)	Hoger onderwijs korte type (3 jaar)	Hoger middelbaar	Lager middelbaar		Lager onderwijs
Reden van de reis	Vrije tijd	Count	74	18	45	44	16	8	205
		% within Diploma	37,2%	50,0%	67,2%	78,6%	88,9%	100,0%	53,4%
Zaken	Count	125	18	22	12	2	0	179	
	% within Diploma	69%	50,0%	32,8%	21,4%	11,1%	,0%	46,6%	
Total	Count	199	36	67	56	18	8	384	
	% within Diploma	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	56,640 ^a	5	,000
Likelihood Ratio	62,439	5	,000
Linear-by-Linear Association	56,143	1	,000
N of Valid Cases	384		

a. 2 cells (16,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,73.

Kruistabel 2**Case Processing Summary**

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Reden van de reis * Gebruik van de luchthaven de voorbije 12 maanden	384	100,0%	0	,0%	384	100,0%

Reden van de reis * Gebruik van de luchthaven de voorbije 12 maanden Crosstabulation

			Gebruik van de luchthaven de voorbije 12 maanden			Total
			1-5 bezoeken	6-12 bezoeken	13+ bezoeken	
Reden van de reis	Vrije tijd	Count % within Gebruik van de luchthaven de voorbije 12 maanden	190 65,7%	7 13,7%	8 18,2%	205 53,4%
	Zaken	Count % within Gebruik van de luchthaven de voorbije 12 maanden	99 34,3%	44 86,3%	36 81,8%	179 46,6%
Total		Count % within Gebruik van de luchthaven de voorbije 12 maanden	289 100,0%	51 100,0%	44 100,0%	384 100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	71,884 ^a	2	,000
Likelihood Ratio	76,564	2	,000
Linear-by-Linear Association	59,479	1	,000
N of Valid Cases	384		

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 20,51.

Kruistabel 3

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Diploma * Leeftijd	384	100,0%	0	,0%	384	100,0%

Diploma * Leeftijd Crosstabulation

			Leeftijd						Total
			18-25 jaar	26-35 jaar	36-45 jaar	46-55 jaar	56-65 jaar	66-99 jaar	
Diploma	Universitair onderwijs	Count	27	59	40	47	10	10	199
		% within Leeftijd	44,3%	64,1%	58,0%	60,3%	25,6%	25,6%	51,8%
	Hoger onderwijs lange type (4 jaar)	Count	5	6	8	6	8	3	36
		% within Leeftijd	12,8%	6,5%	11,6%	7,7%	17,8%	4,9%	9,4%
	Hoger onderwijs korte type (3 jaar)	Count	14	19	8	11	8	7	67
		% within Leeftijd	23,0%	20,7%	11,6%	14,1%	17,8%	17,9%	17,4%
	Hoger middelbaar	Count	15	6	9	8	9	9	56
		% within Leeftijd	24,6%	6,5%	13,0%	10,3%	20,0%	23,1%	14,6%
	Lager middelbaar	Count	1	2	4	4	2	5	18
		% within Leeftijd	1,6%	2,2%	5,8%	5,1%	4,4%	12,8%	4,7%
	Lager onderwijs	Count	1	0	0	2	2	3	8
		% within Leeftijd	1,6%	,0%	,0%	2,6%	4,4%	7,7%	2,1%
Total		Count	61	92	69	78	45	39	384
		% within Leeftijd	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	53,429 ^a	25	,001
Likelihood Ratio	54,001	25	,001
Linear-by-Linear Association	9,860	1	,002
N of Valid Cases	384		

a. 14 cells (38,9%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,81.

Bijlage 5: onderzoek BIAC 2005

Ease of Finding Way	Very bad	Bad	Fair	Good	Very good
To touroperators	0,0%	1,6%	14,1%	54,7%	29,7%
To gate room	0,1%	1,0%	4,6%	50,0%	44,3%
Ease of finding correct CI-desk	0,8%	0,8%	8,3%	34,8%	55,5%

Auteursrechterlijke overeenkomst

Opdat de Universiteit Hasselt uw eindverhandeling wereldwijd kan reproduceren, vertalen en distribueren is uw akkoord voor deze overeenkomst noodzakelijk. Gelieve de tijd te nemen om deze overeenkomst door te nemen en uw akkoord te verlenen.

Ik/wij verlenen het wereldwijde auteursrecht voor de ingediende eindverhandeling:

De klanttevredenheid van het Facility Management op de luchthaven van Zaventem

Richting: **Licentiaat in de toegepaste economische wetenschappen**

Jaar: **2006**

in alle mogelijke mediaformaten, - bestaande en in de toekomst te ontwikkelen - , aan de Universiteit Hasselt.

Deze toekenning van het auteursrecht aan de Universiteit Hasselt houdt in dat ik/wij als auteur de eindverhandeling, - in zijn geheel of gedeeltelijk -, vrij kan reproduceren, (her)publiceren of distribueren zonder de toelating te moeten verkrijgen van de Universiteit Hasselt.

U bevestigt dat de eindverhandeling uw origineel werk is, en dat u het recht heeft om de rechten te verlenen die in deze overeenkomst worden beschreven. U verklaart tevens dat de eindverhandeling, naar uw weten, het auteursrecht van anderen niet overtreedt.

U verklaart tevens dat u voor het materiaal in de eindverhandeling dat beschermd wordt door het auteursrecht, de nodige toelatingen hebt verkregen zodat u deze ook aan de Universiteit Hasselt kan overdragen en dat dit duidelijk in de tekst en inhoud van de eindverhandeling werd genotificeerd.

Universiteit Hasselt zal u als auteur(s) van de eindverhandeling identificeren en zal geen wijzigingen aanbrengen aan de eindverhandeling, uitgezonderd deze toegelaten door deze licentie

Ik ga akkoord,

Veronique BOEVA

Datum: