



Ondernemingsplan

X

Te.....

CONCEPT

De heer X

.....
.....
.....



Inhoudsopgave

1. Inleiding	6
1.1 Aanleiding	6
1.2 Opbouw rapportage	7
2. Missie randvoorwaarden en doelstellingen	8
2.1 Missie	8
2.2 Randvoorwaarden en doelstellingen	8
3. Beschrijving concept	9
3.1 Plaats	9
3.1.1 Openstelling	11
3.2 Product	11
3.2.1 Doelgroep	11
3.2.2 Producten/dienstenassortiment	11
3.3 Personeel	12
3.4 Prijsstelling	13
3.5 Promotie	14
4. Marktanalyse	15
4.1 Vraaganalyse	15
4.1.1 Lokale markt	15
4.1.2 Toeristische markt	16
4.1.3 Evenementen	17
4.2 Aanbod-analyse	19
4.3 Samenvatting en conclusie	19
4.4 Concurrentie-analyse	20
5. Analyse trends en ontwikkelingen	22
5.1 Toeristische trends & ontwikkelingen	22
5.2 Consumentengedrag	24
6. SWOT-analyse	25
6.1 Sterkten	25
6.2 Zwakten	26
6.3 Kansen	26
6.4 Bedreigingen	26
6.5 Confrontatiematrix en strategische aandachtspunten	27
7. Financiële prognose	28
7.1 Investeringsprognose	28
7.2 Omzetprognose	28
7.3 Brutomarge	28
7.4 Personele lasten	29
7.5 Algemene kosten	29
7.6 Bedrijfsresultaat	29

Managementsamenvatting

De Y exploiteert vanaf 19...op succesvolle wijze samen met zijn broer Z, in Reeds geruime tijd zoekt de heer..... naar nieuwe potentierijke locaties op om de horeca-activiteiten verder uit te breiden. De in is een pand met een rijke historie en vormt een bekend stadsgezicht van Het unieke historische pand, de centrale aan de zee gelegen locatie en de uitbreiding van de terrasfaciliteit door de aanbouw van de serre, maakten dat het object voldoet aan de kritische eisen die de heer..... stelde. De heer ziet deze locatie als de plek om verdere groei van de horeca-activiteiten te kunnen verwezenlijken.

De wordt in het lokale en regionale marktgebied, herkend en erkend als breed toegankelijke, professionele restauratieve dienstverlener die kwalitatief hoogwaardige producten en een uitnodigende en persoonlijke vorm van gastvrijheid biedt voor een concurrerende prijs in een cultuurhistorische, gemoedelijke en natuurrijke omgeving.

Aan het concept van zijn de volgende randvoorwaarden en doelstellingen gekoppeld:

- de benodigde gelden voor de investering zijn op bedrijfseconomische verantwoorde wijze aanwezig;
- het rendement op het geïnvesteerde eigen vermogen bedraagt jaarlijks minimaal 8%;
- de financieringskosten van de investeringsverplichtingen kunnen continu uit de gegenereerde cashflow worden voldaan;
- de jaarlijkse autonome omzetgroei bedraagt minimaal 3%;

De is een restant van een, aan het eind van de 15^e eeuw gebouwde, en gelegen direct aan zee aan het begin van de te De inrichting van het gedeelte zal aansluiten bij de uitstraling van het pand en refereren aan de lange historie. De serre die aan de wordt aangebouwd krijgt een modern/ eigentijds karakter, dat voldoende in lijn ligt met de karakteristieken van de Het pand bestaat uit verschillende verdiepingen waardoor de ruimten voor verschillende doeleinden kunnen worden gebruikt (restauratieve activiteiten, besloten feesten en zelfs logies). De totale restauratieve capaciteit bedraagt circa 200 couverts.

De dient een lokale/regionale laagdrempelige ontmoetingsplaats te worden voor 'jong en oud'. Met een primaire focus op inwoners en toeristen en meer in het bijzonder op gezinnen met jonge kinderen, tweepersoonshuishoudens en oudere eenpersoonshuishoudens.

Het productassortiment wordt op de doelgroepen afgestemd. De menukaart is overzichtelijk/ beknopt met een sterke focus op visgerechten en biedt zowel traditionele 'hardlopers' als 'luxere' gerechten. Door de sterke focus op presentatie wordt een professionele en culinaire beleving gecreëerd.

Ten einde een breed publiek te kunnen aantrekken heeft het concept een ruime openstelling (dagelijks van 09.00-23.00 uur). De prijsstelling zal sterk concurrerend zijn. Met de beoogde prijsstelling kunnen burtomarges van 80% op dranken en 65% op maaltijden worden gerealiseerd.

Naast de restauratieve functie biedt De:

1. gelegenheid tot het houden van 'kleine tot middelgrote' beslotenfeesten (particulier en zakelijk);
2. gelegenheid tot overnachten (beperkte vorm);
3. de organisatie van kleinschalige evenementen (wijnproeverijen, boeklezingen etc.).

Het personeelsbeleid wordt gekenmerkt door een ruime mate van flexibiliteit, waarmee de arbeidsproductiviteit geoptimaliseerd worden. De vaste personele bezetting exclusief de dga (de heer) bedraagt 9,3 FTE's. Tijdens het hoogseizoen wordt op basis van te verwachten hogere

gastenbezettingen extra krachten ingezet. De geprognosticeerde extra personele inzet bedraagt: 3 FTE. De dagelijkse leiding is in handen van de heer Bij afwezigheid van de heer zal de cheffok als leidinggevende optreden.

In het lokale marktgebied zijn momenteel circa 45.000 mensen woonachtig. Dit aantal is in de periode 2000 t/m 2005 slechts in beperkte mate gegroeid. Deze beperkte groei is te danken aan een relatief sterke groei van het aantal inwoners in de leeftijdscategorie 50 jaar en ouder. De éénpersoonshuishoudens vormen de grootste groep in het lokale marktgebied. Deze groep heeft in de periode 2001 t/m 2004 een lichte stijging laten zien. De gemiddeld besteedbare inkomens liggen in lager dan het provinciale en landelijke gemiddelde.

In het lokale marktgebied zijn 156 horecabedrijven gevestigd, waarvan 36 restaurantbedrijven. De totale horecadichtheid bedraagt 34,4 en is de afgelopen jaren relatief stabiel. De restauratieve dichtheid bedraagt in 2005: 7,9 en is de afgelopen jaren licht toegenomen. De dichtheid in per sector ligt m.u.v. de fastfoodsector, onder het provinciale gemiddelde.

Het toerisme in is de afgelopen jaren gedaald. Op was deze daling echter relatief laag. is tezamen met de populairste vakantiebestemming. Met betrekking tot het aantal overnachtingen, de gemiddelde vakantieduur (8,5 vakantiedagen) en de gemiddelde vakantiebesteding per dag (€ 25) voert de koppositie. De maanden juli, augustus, mei en september vormen het toeristisch hoogseizoen voor Strandbezoek, wandelen, *uit eten gaan* en tochten met de auto zijn de populairste activiteiten op Toeristen in de leeftijdscategorie 45 plus en 0-12 jaar vormen de grootste toeristengroepen.

De relatief beperkte horecadichtheid in biedt in hogere mate potentie voor bestaande en in minder hoge mate potentie voor nieuwe toetreders in de markt. Op de lokale markt lijkt door een stijging van het aantal ouderen de meeste groeipotentie aanwezig te zijn in het 'oudere' leeftijdsegment. Vanwege het feit dat reeds een gevestigde horeca-exploitatie is en het concept in sterke mate op de 'jongere' ouderen wordt afgestemd, is groeipotentieel duidelijk aanwezig.

Ondanks het feit dat in de nabije omgeving van het gros van het horeca-aanbod gevestigd is, bestaat de directe concurrentie uit slechts 8 horecadienstverleners. Deze dienstverleners hebben net als, echter in mindere mate, uitzicht op zee, hetgeen een belangrijk koopmotief vormt. Opvallend is dat een aanzienlijk deel van de concurrentie gedateerde concepten voert. De belangrijkste concurrentie wordt gevormd door en De toegevoegde waarde van ten opzichte van deze concurrenten wordt primair gevormd door het onderscheidende uitzicht respectievelijk het exterieur en de gunstigere prijsstelling.

De belangrijkste sterkten van de exploitatie vormen de bekendheid van het pand, de locatie, de prijsstelling, de multifunctionaliteit, de praktijkervaring van de ondernemer en het reeds bestaande netwerk. De belangrijkste zwakten vormen de keukencapaciteit, de logistiek, de bouwkundige beperkingen en het gebrek aan woon/kantoorgelegenheden.

De belangrijkste kansen zijn de toename van het aantal medioren, het beperkte horeca-aanbod in kwantitatieve en kwalitatieve zin en de koppositie van in detoeristische markt. De bedreigingen worden gevormd door de beperkte toeristische groei in, de ten dele afhankelijkheid van het weer, een aantrekkelijke horeca-arbeidsmarkt, de eventuele komst van slagvaardige nieuwe toetreders en de mogelijk hoge investeringen bij onverwachte renovaties. Uit de confrontatiematrix blijkt dat de belangrijkste strategische aandachtspunten, de bouwkundige aspecten en het continu benadrukken van de unieke locatie/elementen van zijn.

De totale investeringssom is begroot op €....., waarvan% de aankoop van het pand betreft inclusief de geplande verbouwing. De geprognosticeerde omzet bedraagt het eerste exploitatiejaar.....en over 2007 circa 896.000. De omzet stijgt jaarlijks met 4% (2,5% inflatiecorrectie en 1,5% autonome groei).

72% van de geprognosticeerde omzet wordt gerealiseerd door de verkoop van maaltijden en 28% door de verkoop van dranken. De gemiddelde geprognosticeerde brutomarge bedraagt 69% (maaltijden 65% en dranken 80%), hetgeen in lijn ligt met branchegemiddelden

De salariskosten (inclusief beloning ondernemer) zijn begroot op 44% van de totale omzet dat in lijn ligt met branchegemiddelden. De algemene kosten zijn het eerste exploitatiejaar begroot op € 68.000 ofwel 8% van de totale omzet. Beide kostengroepen stijgen jaarlijks mee met de geprognosticeerde omzetgroei (4%).

Het geprognosticeerde resultaat voor belastingen bedraagt het eerste exploitatiejaar €.....In de daarop volgende exploitatiejaren groeit het resultaat met ...%.

Het beoogde concept lijkt in ruime mate te voldoen aan de gestelde doelstellingen en randvoorwaarden.

CONCEPT

1. Inleiding

1.1 Aanleiding

De heer exploiteert vanafop succesvolle wijze samen met zijn broer, in is inmiddels een begrip in de provincie. Ondanks het toeristische karakter van de omgeving weten beide broers sinds de start van het bedrijf op flexibele wijze om te gaan met de seizoensinvloeden. De omzetten en rendementen liggen al jaren ruim boven de landelijke gemiddelden, waarmee de huidige exploitatie als succesvol kan worden bestempeld.

Reeds geruime tijd zoekt de heer naar nieuwe potentierijke locaties op om de horeca-activiteiten verder uit te breiden. in is een pand met een rijke historie en vormt een bekend stadsgezicht van Het pand is aan de zeezijde van de populaire gevestigd. Enkele maanden geleden bleek dat dit pand te koop werd aangeboden. De huidige eigenaar heeft reeds de opdracht gegeven voor de bouw van een 'serre'. Het unieke historische pand, de centrale aan de zee gelegen locatie en de uitbreiding van de terrasfaciliteit door de aanbouw van de serre, maakten dat het object voldeed aan de kritische eisen die de stelde.

De heer..... ziet deze locatie als de plek om verdere groei van de horeca-activiteiten te kunnen verwezenlijken. Aangezien er investeringen gepleegd dienen te worden, heeft de heer,, gevraagd ondersteuning te bieden bij de verwezenlijking van zijn plannen.

CONVOCEREN

1.2 Opbouw rapportage

Hoofdstuk twee beschrijft de missie, de doelstellingen en randvoorwaarden van, die het kader vormde voor de ontwikkeling van het concept.

Hoofdstuk drie beschrijft de concrete invulling van het concept conform de 5 P's (Plaats, Product, Prijs, Personeel en Promotie).

In *hoofdstuk vier* wordt op basis van een uitgebreide marktanalyse de huidige en toekomstige vraag en het huidige en toekomstige aanbod beschreven en geanalyseerd. De paragraaf wordt afgesloten met een samenvatting en conclusie. Vervolgens wordt de concurrentie geanalyseerd en de concurrentiepositie bepaald.

Hoofdstuk vijf geeft inzichten in de belangrijkste trends en ontwikkelingen en de wijze waarop inspeelt op deze trends.

In *hoofdstuk zes* worden de sterkten en zwakten van benoemd evenals de kansen en bedreigingen in de markt. Op basis van deze inzichten zijn vervolgens strategische aandachtspunten voor de exploitatie benoemd.

Hoofdstuk zeven biedt inzichten in de benodigde investeringssom, en een toelichting op de geprognosticeerde resultaten en de geprognosticeerde cashflow.

CONCEPT

2. Missie randvoorwaarden en doelstellingen

2.1 Missie

..... wordt in het lokale en regionale marktgebied, herkend en erkend als breed toegankelijke, professionele restauratieve dienstverlener die kwalitatief hoogwaardige producten en een uitnodigende en persoonlijke vorm van gastvrijheid biedt voor een concurrerende prijs in een cultuurhistorische, gemoedelijke en natuurrijke omgeving.

2.2 Randvoorwaarden en doelstellingen

Aan het concept van zijn de volgende randvoorwaarden en doelstellingen gekoppeld.

- de benodigde gelden voor de investering zijn op bedrijfseconomische verantwoorde wijze aanwezig;
- het rendement op het geïnvesteerde vermogen bedraagt jaarlijks minimaal 10%;
- de financieringskosten van de investeringsverplichtingen kunnen continu uit de gegenereerde cashflow worden voldaan;
- de jaarlijkse omzetgroei bedraagt minimaal 4%;

CONCEPT

3. Beschrijving concept

3.1 Plaats

Locatie

..... is pal aan de gelegen, aan het begin van de te, op circa 200 meter van het bekende en veelbezochte uitkijkpunt (het meest zuidelijke punt van). In tegenstelling tot de overige aan de gelegen horecabedrijven, ligt aan de *waterzijde* van de op een dijk. Deze locatie biedt een prachtig uitzicht op de Het pand is gesitueerd aan een belangrijke toeristische wandelroute. Aan weerszijden van het pand liggen talrijke (onbetaalde) parkeerplaatsen, hetgeen een positieve uitwerking heeft op de bereikbaarheid. Door de komst van een serre met uitzicht op zee, wordt de aantrekkelijkheid van de locatie verder versterkt.

In-en exterieur

..... is een restant van een, aan het eind van de 15^e eeuw gebouwde, Het pand heeft een hoge cultuur historische waarde en wordt hierdoor veelal genoemd in promotionele uitingen van de gemeente De inrichting van het gedeelte zal aansluiten bij de uitstraling van het pand en refereren aan de lange historie. Zo komen aan de muren 'historische' foto's te hangen en oude elementen van de zullen met behulp van licht extra worden benadrukt.

De serre die aan de wordt aangebouwd krijgt een modern/ eigentijds karakter, dat voldoende in lijn ligt met de karakteristieken van de De serre wordt ingericht met lichte houten meubelen, een lichte houten vloer met rondom aanzienlijke raampartijen, waarmee een open en visueel ruime ruimte wordt gecreëerd. Door de raampartijen wordt optimaal gebruik gemaakt van het unieke uitzicht. Een grafische weergave van de aanbouw is bijgevoegd (zie bijlagen).

Indeling pand

De bestaat uit verschillende verdiepingen waardoor de ruimten voor verschillende doeleinden kunnen worden gebruikt.

Begane grond

Op de begane grond in de bevindt zich momenteel nog een beperkte restaurantruimte met een relatief grote bar. De huidige restauratieve capaciteit bedraagt momenteel slechts 10 couverts. Door de komst van de serre is uitbreiding van de keukencapaciteit nabij de serre een vereiste. In het toekomstige concept zal de keuken op de begane grond worden gevestigd (+/- 25 m²), waardoor de logistiek zo optimaal mogelijk kan worden ingevuld. Op de begane grond zijn eveneens de toiletgroepen gevestigd.

Momenteel is pal naast de hoofdentree op de begane grond een 'gedateerd' afgeschermd buitenterras gevestigd met een capaciteit van circa 20 couverts. In het toekomstige concept zal de afscherming worden verwijderd waardoor een groot buitenterras ontstaat met circa 60 couverts.

Aan de zeezijde wordt een serre gebouwd met een capaciteit van circa 30 couverts. Deze serre staat in directe verbinding met de begane grond van de Door de aanwezigheid van een mechanisch te openen dakconstructie kan de serre zowel in de zomer als winter worden gebruikt. Deze serre vormt een van de belangrijkste speerpunten van het toekomstig concept.

Aan de nieuw te bouwen serre wordt eveneens een overhangend terras aangebouwd dat plaats biedt aan circa 45 gasten. Dit terras ligt lager dan de aangebouwde serre, waardoor het uitzicht vanaf de serre ook bij een volle bezetting van het terras gehandhaafd blijft.

Vide-ruimte

Op de begane grond is een trap gevestigd die toegang biedt tot de vide. Deze vide wordt momenteel gebruikt als opslag. In het toekomstige concept zal deze vide als restaurantruimte gaan fungeren met een capaciteit van circa 25 couverts.

Eerste verdieping

Op de eerste verdieping is een restaurantruimte gevestigd met een zelfstandige drankuitgifte, een capaciteit van circa 45 couverts, historische nissen en een prachtig uitzicht op zowel de zee als de stad. Afhankelijk van de bezetting en de vraag zal deze separate ruimte benut worden voor het houden van 'besloten' bijeenkomsten. Te denken valt aan bedrijvenborrels, wijnproeverijen e.d.

Tweede verdieping

Op de tweede verdieping is een zeer ruime woonruimte inclusief vide gevestigd met een net gerenoveerde moderne, ruime badkamer. Deze woonruimte heeft met een trap toegang tot de buitenrondgang met rondom een prachtig uitzicht. Deze ruimte zal fungeren als unieke hotelkamer met een capaciteit van maximaal 4 personen.

Derde verdieping

De derde verdieping bestaat uit een kleine ruimte met eveneens toegang tot de buitenrondgang. Deze verdieping zal worden ingericht als kantoor.

De totale restauratieve capaciteit bedraagt in de wintermaanden circa 150 couverts en in de zomermaanden 200 couverts. De capaciteit is als volgt vastgesteld:

Ruimte	Couverts
.....	70
Aanbouw	75
Terras (alleen zomers)	60
Totaal	205

3.1.1 Openstelling

Ten einde een breed publiek te kunnen aanspreken zal in eerste instantie een ruime openstelling worden gehanteerd, dagelijks van 09.00-23.00 uur. Afhankelijk van de ervaringen die deze ruime openstelling met zich meebrengt, wordt op den duur de ruime openstelling geëvalueerd en waar nodig aangepast. Te denken valt dat op den duur de openstelling in de wintermaanden minder ruim zal zijn dan een openstelling in het hoogseizoen.

De heer zal zelf dagelijks werkzaam zijn voor de exploitatie, hiermee kan de benodigde arbeidsproductiviteit in de daluren op 'peil' blijven. Zijn broer F. neemt de taken van hem over in

3.2 Product

3.2.1 Doelgroep

De horeca heeft de afgelopen jaren te kampen gehad met een negatief prijsstellingsimago. Veel frequente horecabezoekers meden hierdoor de horeca. wenst echter een acceptabele prijsstelling te hanteren, waardoor een breed publiek aangetrokken kan worden. De relatief 'gunstige' prijsstelling in combinatie met een uniek uitzicht biedt een extra 'value for money' beleving. Door de ruimtelijke mogelijkheden van het pand, zijn meerdere primaire doelgroepen geformuleerd:

- *Inwoners van in de leeftijdscategorie 25 tot circa 60 jaar*

De inwoners van zijn gemiddeld minder kapitaalkrachtig. dient een lokale/regionale laagdrempelige ontmoetingsplaats te worden voor 'jong en oud'. Met een primaire focus op gezinnen met jonge kinderen, tweepersoonshuishoudens en oudere eenpersoonshuishoudens.

- *Toeristen*

Door de sterke toeristische aantrekkingskracht van de gemeente, richt zich in het hoogseizoen ook op het toerisme.

3.2.2 Producten/dienstenassortiment

Menukaart

Zoals reeds eerder vermeld wordt een laagdrempelige horecagelegenheid met een brede doelgroep. Het productassortiment wordt hierop afgestemd. De menukaart is overzichtelijk/ beknopt (vanwege de beperkte keukencapaciteit) met een sterke focus op visgerechten (verse vis van lokale leveranciers) en biedt zowel traditionele 'hardlopers' (o.a. uitsmijter en biefstuk met friet) als 'luxere' gerechten (o.a. verse Italiaanse broodjes met vissoorten en maaltijdsalades). Ondanks het feit dat de gerechten traditioneel zijn, wordt door een sterke focus op de presentatie een professionele en culinaire beleving gecreëerd.

De historie van het pand wordt verwerkt in de benaming van zowel de individuele gerechten als van de groepsbenamingen. Te denken valt aan een benaming 'kanonskogel' voor een kogelbiefstuk en 'vonnis' voor de voorgerechten.

Diensten

Naast de restauratieve functie biedt:

- a) gelegenheid tot het houden van 'kleine tot middelgrote' beslotenfeesten (particulier en zakelijk);
- b) gelegenheid tot overnachten;
- c) de organisatie van kleinschalige evenementen (wijnproeverijen, boeklezingen etc.).

Opgemerkt dient te worden dat de logiesverstrekking van zeer beperkte aard zal zijn en voornamelijk zal dienen om meer naamsbekendheid te verkrijgen in de markt.

3.3 Personeel

De kwaliteit van het personeel bepaalt in sterke mate het succes van een horeca-exploitatie. Tevens vormen de personele lasten één van de grootste kostenposten van een horecabedrijf. Een professioneel personeelsbeleid is derhalve van cruciaal belang om een succesvolle exploitatie te realiseren.

Het personeelsbeleid kenmerkt zich als volgt:

Een ruime mate van flexibiliteit: de huidige Horeca-Cao biedt tegenwoordig weer de mogelijkheid om met 'oproepkrachten' te werken. Hierdoor kan op flexibelere wijze omgegaan worden met de in de horeca bekende fluctuaties in gastenbezettingen. Door te werken met oproepkrachten wordt de arbeidsproductiviteit geoptimaliseerd.

De vaste personele bezetting exclusief de dga (de heer) bedraagt 9,3 FTE's. Tijdens het hoogseizoen (juni tot en met september) worden op basis van te verwachten hogere gastenbezettingen extra krachten ingezet. De geprognosticeerde extra personele inzet bedraagt: 3 FTE. Zie voor een specificatie de bijlagen.

De dagelijkse leiding is in handen van de heer Bij afwezigheid van de heer zal de chefkok als leidinggevende optreden.

De werving van de personeelsleden geschiedt primair via het reeds aanwezige personeelsnetwerk (door de exploitatie van). Selectiecriteria zijn onder andere: representativiteit, aantoonbare werkervaring, goede communicatieve vaardigheden, prettig in de omgang en het juiste "horeca buikgevoel". Jaarlijks vinden beoordelingsgesprekken plaats conform een professionele beoordelingssystematiek.

Wekelijks zal er managementoverleg plaatsvinden tussen de heer en de chefkok waarin de behaalde financiële resultaten en lopende zaken worden behandeld. Maandelijks vindt een centraal overleg plaats waarbij alle vaste medewerkers van bij worden betrokken. Gedurende het centrale overleg worden de resultaten en eventuele verbeterpunten met alle medewerkers besproken.

3.4 Prijsstelling

De beoogde prijsstelling is vastgesteld op basis van de volgende uitgangspunten:

- er dient een bedrijfseconomisch verantwoorde exploitatie gevoerd te worden;
- de prijsstelling is voldoende concurrerend met de andere aanbieders in de markt;
- de prijsstelling dient aan te sluiten bij de 'relatief' minder kapitaalkrachtige inwoners van

Elk halfjaar zal de prijsstelling en het productassortiment op basis van menu-engineering geëvalueerd worden.

Onderstaande tabel geeft een globaal beeld van de te verwachten prijsstelling per productgroep inclusief de te verwachten theoretische brutomarges op basis van de theoretische inslag per productgroep.

Product	Prijs incl. BTW(€)	Prijs excl. BTW(€)	Inslag (€)	BW (€)	BM (€)
Frisdrank	1.70	1.60	0.25	1.35	84%
Koffie/thee	1.70	1.60	0.08	1.52	95%
Speciale koffie	1.80	1.70	0.10	1.60	94%
Groente-/fruitsappen	1.80	1.70	0.40	1.30	76%
Pils van tap (fluitje)	1.70	1.43	0.30	1.13	79%
Huiswijn (glas)	2.60	2.18	0.85	1.33	61%
Gemiddeld dranken		1.70	0.33	1.37	80%
Luxe broodjes	6	5.67	2.00	3.67	65%
Maaltijdsalades	8	7.55	3.00	4.55	60%
Soepen	4.50	4.25	0.50	3.75	88%
Voorgerechten	7.75	7.31	2.85	4.46	61%
Visgerechten	14	13.21	4.50	8.71	66%
Vleesgerechten	13	12.26	5.00	7.26	59%
Nagerechten	4.50	4.25	1.00	3.25	76%
Gemiddeld gerechten		7.79	2.69	5.10	65%

De gemiddelde te realiseren brutomarge op dranken bedraagt 80%, de gemiddelde te realiseren brutomarge op de gerechten bedraagt 65%. Opgemerkt dient te worden dat de werkelijke brutomarge afhankelijk is van de uiteindelijke verkoopverhoudingen.

3.5 Promotie

Een pro-actief promotiebeleid speelt een belangrijke rol bij de slagingskans van een nieuw concept. Aangezien het pand een bekend 'gezicht' is in, wordt de exploitatie op indirecte wijze reeds gepromoot. In de eerste exploitatiemaanden is het van belang dat er reeds vanaf het begin stadium sprake is van een voldoende gastenbezetting (gasten trekken andere gasten aan.....). Besloten is derhalve om de eerste exploitatieweken een beroep te doen op het uitgebreide familiale en zakelijke netwerk.

Daarnaast worden de volgende promotionele activiteiten verricht:

- plaatsing van brochures in (synergie-effect);
- ontwikkeling van een eigen internetpagina met onderscheid tussen zakelijke en particuliere gasten (www.....nl);
- advertentie op de internetpagina www.....nl;
- ontwikkeling van verschillende activiteiten (historische wandelingen) in combinatie met een bezoek aan i.s.m. de VVV;
- promotie van de bruidssuite (en restaurant) via gemeentehuis/ bruidsmodezaken;
- promotie via secretariaten van grotere bedrijven (decision makers) voor bedrijfsfeesten (o.a. uitnodiging van secretaresses op secretaresse dag)
- plaatsing van promotieborden op toeristische routes in
- promotie via campings/ bungalowparken;

In de communicatieboodschap van elke promotionele actie zal duidelijk de toegevoegde waarde van gepromoot worden, te weten: het unieke uitzicht, de rijke historie en het multifunctionele karakter.

Extra aandacht wordt besteed aan de presentatie, bereikbaarheid en zichtbaarheid van de internetpagina van Potentiële gasten, die niet bekend zijn met de exploitatie, dienen bij een restauratieve zoektocht, te allen tijde in de top-10 aan te treffen.

Voor het aantrekken van nieuwe bezoekers is kennis van het zoekgedrag erg belangrijk. Zo zal inzicht gecreëerd worden in de zoekcriteria die restaurantgasten regelmatig gebruiken in zoekmachines (beknopte enquêtes die in het restaurant verstrekt worden). Mede op basis van deze inventarisatie, kan de zichtbaarheid versterkt worden. Tevens wordt de enquête benut voor het verzamelen van e-mail adressen te einde op relatief 'goedkope' wijze gasten te informeren over het dienstenaanbod van en loyaliteit te creëren en te waarborgen.

De volgende zoekcriteria zullen los van het onderzoek bij de diverse zoekmachines worden ingeschreven: 'Restaurant', '.....', '.....', 'Zee', 'Vis', 'Feestlocatie' en 'Vergadering'

4. Marktanalyse

Een succesvol horecaconcept sluit aan op de ontwikkelingen (vraag en aanbod) in het marktgebied. In onderhavig hoofdstuk is de vraag en het aanbod van het directe marktgebied in kaart gebracht.

4.1 Vraaganalyse

4.1.1 Lokale markt

In onderstaande vraaganalyse worden inzichten gecreëerd in de huidige evenals de toekomstige vraag.

Inwoners

Invoeren grafiek

Bron: HINC 2005 Bedrijfschap Horeca & Catering

In 2005 heeft de gemeente 45.372 inwoners. In de periode 2000-2005 was er sprake van een geringe groei van (2,3%).

Invoeren grafiek

Bron: HINC 2005 Bedrijfschap Horeca & Catering

Het aantal inwoners in de leeftijdscategorie 50 t/m 64 jaar en 65 jaar en ouder is in de periode 2001 tot 2005 licht toegenomen. Daarentegen is het aantal inwoners in de leeftijdscategorie 15 t/m 29 jaar licht gedaald. Er is in sprake van een relatief beperkte vergrijzing.

Invoeren grafiek

Bron: HINC 2005 Bedrijfschap Horeca & Catering

De éénpersoonshuishoudens vormen de grootste groep in de gemeente Deze groep heeft in de periode 2001 t/m 2004, in tegenstelling tot de overige huishoudenssoorten, een lichte stijging laten zien.

Bestedingen

Invoeren grafiek

Bron: HINC 2005 Bedrijfschap Horeca & Catering

Het gemiddeld besteedbare inkomen per inwoner respectievelijk per huishouden ligt in lager dan het provinciale en landelijke gemiddelde. Lagere besteedbare inkomens kunnen een negatief effect hebben op de horeca bestedingspotentie. Voor de lokale markt geldt derhalve dat er sprake dient te zijn van een laagdrempelig horecaconcept.

4.1.2 Toeristische markt

Het toerisme vormt een belangrijke 'extra' inkomstenbron voor horeca-exploitaties in de gemeente In onderstaande paragraaf worden de ontwikkelingen in toerisme geanalyseerd.

Onderstaande grafiek geeft de ontwikkeling weer in het aantal vakanties naar type per regio over de periode 2002 t/m 2004.

Invoeren grafiek

Bron: Toeristische Trendrapportage 2004/2005, Bureau voor Toerisme

Het aantal vakanties in is in het jaar 2004 gedaald met 11%. Deze daling is terug te vinden in alle regio's . De daling van het aantal vakanties op bedroeg in hetzelfde jaar slechts 4%. In 2004 bedroeg het aantal vakanties op 434.000, waarvan het grootste aandeel toeristische vakanties betrof (85%).

Tezamen met heeft het grootste toeristische marktaandeel (28%). Opgemerkt dient te worden dat het toerisme op Schouwen-Duiveland in de periode 2003/2004 afgenomen is met maar liefst 22%. Indien deze daling zich voortzet, zal het populairste vakantie gebied van worden.

Onderstaande grafiek geeft over de periode 2002 t/m 2004 per regio het aantal vakantieovernachtingen naar type gast.

Invoeren grafiek

Bron: Toeristische Trendrapportage 2004/2005, Bureau voor Toerisme

Het aantal vakantieovernachtingen is in de periode 2002 t/m 2004 in gedaald van 3,85 mln naar 3,24 mln. Alleen in de regio is het aantal overnachtingen in dezelfde periode gestegen. 30% van het totaal aantal overnachtingen vindt in plaats, waarmee de regio een sterke marktleiderspositie heeft.

Invoeren grafiek

Uit bovenstaande grafiek blijkt eveneens dat de gemiddelde vakantie duur op (in 2004 8,5 vakantiedagen) ten opzichte van de andere regio's (gemiddeld 7,4 vakantiedagen) het hoogst is.

Horeca-exploitaties in een toeristische regio dienen inzichten te hebben in het seizoenspatroon ten einde de bedrijfsvoering hier tijdig op bij te sturen. Onderstaande grafiek geeft voor over de periode 2002 t/m 2004 het verloop weer van het aandeel bezoekers per maand.

Invoeren grafiek

Bron: Toeristische Trendrapportage 2004/2005, Bureau voor Toerisme

De maanden juli, augustus, mei en september vormen het toeristisch hoogseizoen voor
Opvallend is dat het toerisme in juni in de periode 2002 t/m 2004 is afgenomen terwijl het toerisme in de maand mei in dezelfde periode is toegenomen.

In onderstaande grafiek wordt per regio aangegeven welke activiteiten de toeristen gedurende een verblijf ondernemen.

Invoeren grafiek

Een bezoek aan het strand, wandelen, *uit eten gaan* en tochten met de auto zijn de populairste activiteiten op In vergelijking met de andere regio's in scoren het bezoek aan het strand, wandelen, *uit eten gaan*, fietsen, uitgaan (cafe/ disco) en een bezoek aan een evenement op het sterkst.

Invoeren grafiek

De gemiddelde besteding per vakantiedag op is in de periode 2003/2004 gestegen van € 23 naar € 25. In vergelijking met de andere regio's blijkt dat de gemiddelde besteding per vakantiedag op het hoogst ligt.

Invoeren grafiek

..... wordt, in vergelijking tot de andere regio's, in sterke mate bezocht door toeristen ouder dan 45 jaar en door jonge kinderen (0-12 jaar). Een focus op gezinnen met jonge kinderen en één-en tweepersoonshuishoudens in de leeftijdscategorie 45-plus is onontbeerlijk.

4.1.3 Evenementen

Attracties, musea en evenementen hebben een sterke aantrekkingskracht op het toerisme. In onderstaande tabel wordt een overzicht gegeven van de belangrijkste attracties en de bezoekersaantallen.

Toeristische trekpleisters	2003	2004
Attracties		
Totaal	336.600	396.100

Bron: Toeristische Trendrapportage 2004/2005, Bureau voor Toerisme

Het is na (.....) de best bezochte attractie in met een bezoekersaantal van 212.000 in 2004 (ten opzichte van 2003 een stijging van 12%). trekt jaarlijks circa 40.000 bezoekers.

Het aantal bezoeken aan bekende attracties is in de periode 2003/2004 toegenomen met circa 60.000.

Naast de bekende attracties, organiseert de gemeente jaarlijks diverse activiteiten voor zowel de toeristische als lokale/regionale markt. Het volgende overzicht biedt een greep uit het totale evenementenaanbod in (2006):

Maand	Evenement
Januari	
Februari	
Maart	
April	
Mei	
Juni	
Juli	
Augustus	
September	
Oktober	
November	
December	

..... is een relatief actieve gemeente met betrekking tot de organisatie van evenementen. zal voorafgaand aan de evenementen actieve promotie verrichten ten einde het aanwezige gastenpotentieel zo veel mogelijk te benutten.

CONCEPT

4.2 Aanbod-analyse

In onderhavige paragraaf wordt het huidige horeca-aanbod in de gemeente geanalyseerd.

Invoeren grafiek

Bron: HINC 2005 Bedrijfschap Horeca & Catering

In de gemeente zijn in 2005, 156 horecabedrijven gevestigd, ten opzichte van 2001 (147 horecabedrijven) een stijging van 6%. Opvallend is de sterke stijging van het aantal horecabedrijven in 2002. Over het algemeen is het horeca-aanbod vrij stabiel.

Invoeren grafiek

Bron: HINC 2005 Bedrijfschap Horeca & Catering

De drankensector vormt de grootste sector in Deze sector is in de periode 2001 t/m 2004 relatief sterk gegroeid. In de periode 2001 t/m 2004 is er sprake geweest van een daling van het restaurantaanbod, terwijl het restauratieve aanbod in 2005 met vier is toegenomen. Het totaal aantal in gevestigde restaurantbedrijven bedraagt 36.

Invoeren grafiek

Bron: HINC 2005 Bedrijfschap Horeca & Catering

De horecadichtheid (aanbod per 10.000 inwoners) geeft een beeld van de concurrentiepositie in een specifieke markt. De totale horecadichtheid (34,4) is over de afgelopen vier jaar vrij stabiel. Alleen in het restauratieve respectievelijk hotelsegment is de dichtheid de afgelopen jaren licht toegenomen. De restauratieve dichtheid bedraagt in 2005: 7,9.

Invoeren grafiek

Bron: HINC 2005 Bedrijfschap Horeca & Catering

Indien de lokale dichtheid in 2005, afgezet worden tegen de provinciale en landelijke gemiddelden blijkt dat de horecadichtheid ten opzichte van het provinciale gemiddelde nog beperkt is. Het is vanzelfsprekend dat ten opzichte van de landelijke gemiddelden de dichtheid in, vanwege het sterke toeristische karakter, hoog ligt. De dichtheid van drankverstrekkers en restaurants is ten opzichte van het provinciaal gemiddelde laag, hetgeen potentie biedt voor met name bestaande alsook voor nieuwe horeca-exploitaties.

4.3 Samenvatting en conclusie

Samenvatting

Vraag lokale markt

In het lokale marktgebied zijn momenteel circa 45.000 inwoners woonachtig. Dit aantal is in de periode 2000 t/m 2005 slechts in beperkte mate gegroeid. Deze beperkte groei is te danken aan een relatief sterke groei van het aantal inwoners in de leeftijdscategorie 50 jaar en ouder. De éénpersoonshuishoudens vormen de grootste groep in het lokale marktgebied. Deze groep heeft in de periode 2001 t/m 2004 een lichte stijging laten zien. De gemiddeld besteedbare inkomens liggen in lager dan het provinciale en landelijke gemiddelde.

Aanbod lokale markt

In het lokale marktgebied zijn in 2005, 156 horecabedrijven gevestigd. Ten opzichte van 2001 is dit een groei van 6%. De drankensector vormt de grootste sector in en is in de periode 2001 t/m

2004 relatief sterk gegroeid. Het totaal aantal restaurantbedrijven in 2005 bedraagt 36. Na een daling in de periode 2001 t/m 2004 van het aantal restaurants is het aanbod in 2005 gestegen. De totale horecadichtheid bedraagt 34,4 en is de afgelopen jaren relatief stabiel. De restauratieve dichtheid bedraagt in 2005: 7,9. De restauratieve dichtheid is de afgelopen jaren licht toegenomen. De dichtheid in per sector ligt m.u.v. de fastfoodsector, onder het provinciale gemiddelde.

Toerisme

In alle regio's in de provincie is het toerisme gedaald. In de periode 2003/2004 is het aantal vakantie op echter slechts gedaald met 4%. In 2004 werden 434.000 vakanties op doorgebracht, waarvan 85% toeristische vakanties betrof. is tezamen met de populairste vakantiebestemming. Met betrekking tot het aantal overnachtingen, de gemiddelde vakantie duur (8,5 vakantiedagen) en de gemiddelde vakantiebesteding per dag (€ 25) voert de koppositie. De maanden juli, augustus, mei en september vormen het toeristisch hoogseizoen voor Strandbezoek, wandelen, *uit eten gaan* en tochten met de auto zijn de populairste activiteiten op Toeristen in de leeftijdscategorie 45 plus en 0-12 jaar vormen de grootste toeristengroepen.

Evenementen

..... is is de op één na populairste attractie in met 212.000 bezoekers per jaar. In 2004 hebben circa 400.000 mensen een bezoek gebracht aan de grotere attracties in Ten opzichte van het jaar 2003, is dit een stijging van 18%.

Conclusie

Op basis van de verrichte marktanalyse kunnen de volgende conclusies met betrekking tot de exploitatie van getrokken worden:

De relatief beperkte horecadichtheid in biedt in hogere mate potentie voor bestaande en in minder hoge mate potentie voor nieuwe toetreders in de markt. Op de lokale markt lijkt door een stijging van het aantal ouderen de meeste groeipotentie aanwezig te zijn in het 'oudere' leeftijdsegment. Vanwege het feit dat reeds een gevestigde horeca-exploitatie is en het concept in sterke mate op de 'jongere' ouderen wordt afgestemd, is groeipotentieel aanwezig.

Ondanks de sterke afname van toerisme in heeft haar sterke positie weten te handhaven. Door de sterke positie zal als één van de eerste profiteren van een aantrekkende toeristische markt. Gelet op de activiteiten die door de toeristen op ondernomen worden, zullen de horecabestedingen eveneens aantrekken. Met de geformuleerde doelgroepen, een actief promotiebeleid, het historische pand en de locatie aan het strand, lijkt een sterke marktpositie voor onontbeerlijk.

4.4 Concurrentie-analyse

In onderstaande paragraaf worden inzichten geboden in de verschillende concurrenten van Deze inzichten hebben geleid tot de gewenste en noodzakelijke positionering van De inzichten zijn verkregen door middel van een veldonderzoek waarbij de diverse horecabedrijven zijn bezocht.

Conform de marktanalyse zijn in 36 restaurantbedrijven gevestigd. Het grootste aandeel van restaurantbedrijven is gecentreerd rondom een straal van 1 km van (.....,k, etc.). De keuze voor toeristen in de omgeving van is derhalve relatief groot. Het onderscheidende karakter van wordt gevormd door de unieke ligging en de authentieke uitstraling.

De directe concurrentie wordt derhalve alleen gevormd door de bedrijven die in de buurt en direct aan de kust gesitueerd zijn). De volgende bedrijven voldoen aan deze criteria:

1.
2.
3.
4.

..... (onderdeel van degroep) is gelegen aan de stadszijde van de De inrichting is modern en eigentijds. is dagelijks geopend vanaf 10.00 uur en beschikt over een terrasfaciliteit met een capaciteit van 40 couverts. De menukaart is divers. De prijsstelling van voorgerechten ligt gemiddeld rond € 10, van hoofdgerechten rond € 20 en desserts rond € 10. Een kop koffie kost € 1.75, frisdranken € 1.85, huiswijn € 2.90.

..... is een traditioneel, kleinschalig, enigszins 'gedateerd' hotel restaurant met een beperkte terrasfaciliteit (20 zitplaatsen).

..... is een gedateerd zeer kleinschalig hotel (3 kamers) gelegen aan de stadszijde van de met een terrascapaciteit van 20 zitplaatsen. De menukaart is uitgebreid en bestaat voornamelijk uit traditionele gerechten. De prijsstelling van voorgerechten ligt gemiddeld rond € 9, van hoofdgerechten rond € 17 (visgerechten € 20), desserts rond € 5,75. Koffie kost € 2.

..... is circa 100 meter gelegen van aan de stadszijde van de Het is een kleinschalig traditioneel en gedateerd hotel met een terrasfaciliteit van circa 20 zitplaatsen. Het restaurant heeft een capaciteit van circa 30 couverts. De keuken is Frans/Nederlands en weinig vernieuwend. De prijsstelling is vergelijkbaar met Solskin.

..... maakt net als onderdeel uit van de en is eveneens gelegen aan de stadszijde van de Het grandcafé heeft in vergelijking met een modern/klassieke inrichting en beschikt over een terrasfaciliteit van circa 50 zitplaatsen. De menukaart en de prijsstelling is vergelijkbaar met het aanbod van

..... maakt onderdeel uit van de groep en is een van de luxere hotels in Het hotel beschikt over een terras met circa 80 zitplaatsen. Het restaurant heeft een capaciteit van circa 80 couverts. De prijsstelling ligt relatief hoog. De prijzen van voorgerechten liggen gemiddeld rond € 12, van hoofdgerechten rond € 18 en van nagerechten rond € 8. Koffie en frisdrank kost € 2.

..... is gelegen aan het einde van de aan het en is het hele jaar door geopend. De lunchkaart is uitgebreid en biedt traditionele voornamelijk 'koude' lunchgerechten. De dinerkaart is zeer beperkt met wederom traditionele vlees- en visgerechten. De prijsstelling van de lunchgerechten varieert van € 3 voor een belegde pistolet tot circa € 4,50 voor een uitsmijter. De warme gerechten kosten gemiddeld rond € 11. De inrichting is klassiek/gedateerd.

..... is één van de exclusievere restaurants van met een vermelding in Gids. Het restaurant heeft een aantrekkelijk verhoogd terras met een capaciteit van circa 30 couverts. De inrichting is modern/klassiek en exclusief. De prijsstelling sluit aan bij de exclusiviteit van de gerechten en varieert van € 13,50 tot € 19,50 voor voorgerechten en van € 25 tot € 30 voor hoofdgerechten.

De directe concurrentie bestaat voor een groot deel uit zeer traditionele/ gedateerde horecabedrijven. De belangrijkste concurrenten vormen vanwege het relatief moderne concept, het (vanwege de ligging aan het strand/uitzicht) en het hotel restaurant (vanwege de nabije ligging). Deze bedrijven zijn derhalve in onderstaande tabel op belangrijke kenmerken vergeleken met het totaal concept van

Naam	Kwaliteit	Uitstraling	Uitzicht	Prijsstelling	Doelgroep
.....	+	+	+/-	+/-	Jong en oud
.....	+	+	+/-	+/-	Jong en oud
.....	-	-	+/-	+	Senioren
.....	-	-	+	+	Jong en oud
.....	+	+	+	+	Jong en oud

Uit de tabel blijkt dat de belangrijkste concurrentie gevormd wordt door De toegevoegde waarde van ten opzichte van deze concurrenten wordt primair gevormd door het uitzicht en de prijsstelling

5. Analyse trends en ontwikkelingen

In dit hoofdstuk worden de relevante toeristische als horeca trends & ontwikkelingen beschreven.

5.1 Toeristische trends & ontwikkelingen¹

Vergrijzing

Er is sprake van een toename van het aantal medioren (50-64 jaar) en senioren (65 jaar en ouder). Deze groepen gaan vaker en langer op vakantie, hechten groot belang aan gastheerschap en wensen diëten en kleinere porties. zorgt in haar personeelsbeleid voor professionele, ervaren en communicatief vaardige krachten en biedt naar wens kleinere porties. De chefkok zal over voldoende vakkennis beschikken ten einde aan alle dieetwensen te kunnen voldoen.

Kleinere huishoudens

Het aantal personen per standplaats, bungalow of hotelkamer neemt af. Deze ontwikkeling heeft tot gevolg dat de gezelschappen die de horecabezoeken ook kleiner zullen worden. De ruimtelijke flexibiliteit van, biedt gasten zowel de mogelijkheid tot privacy evenals de mogelijkheid om te integreren met andere gasten.

Beperkte economische groei

Op de middellange termijn zal de Nederlandse en Europese economie gestaag groeien. Dit heeft tot gevolg dat consumenten de komende jaren terughoudend blijven met het doen van uitgaven. De prijsstelling zal derhalve de komende periode een belangrijk koopmotief blijven. kiest bewust voor een concurrerende prijsstelling.

Minder vrije tijd

'Haasten' zal ook in de toekomst een belangrijk kenmerk zijn voor met name de werkende consument. Enerzijds biedt voldoende faciliteiten om senioren de gelegenheid te bieden om te onthaasten en anderzijds biedt de menukaart voldoende mogelijkheid om naar wens een snelle bediening te realiseren.

Internet

Internet zal in de toekomst een steeds prominentere rol gaan spelen bij het boeken van vakanties respectievelijk restauratieve accommodaties. zal in haar promotionele activiteiten de nadruk leggen op de presentatie en zichtbaarheid op internet en de toepassingsmogelijkheden van mailverkeer optimaal benutten.

Bijzondere ervaringen

Consumenten wensen steeds meer speciale belevenissen mee te maken (en in mindere mate kunstmatig gecreëerde belevenissen). biedt met haar exterieur, rijke historie, de unieke hotelkamer en de op het pand aangesloten menukaart, gasten een bijzondere belevenis.

Back-to-basic en behoefte aan comfort

¹ Bron: Bureau voor Toerisme

Er is een toenemende behoefte bij consumenten aan het back-to-basic principe en aan comfort. In restauratieve zin uit zich dit in een toenemende behoefte aan 'simplistische' gerechten van 'eerlijke' producten. biedt gerechten die gemaakt zijn van verse/ lokale ingrediënten. Tevens is de inrichting en de dienstverlening, professioneel echter zonder al te veel luxe (wel comfort).

Toenemende concurrentie van buitenlandse bestemmingen

Het aantal goedkope verre vakantie reizen neemt sterk toe. Hierdoor hebben Nederlandse vakantiegangers een ruimer aanbod. Deze ontwikkeling kan de toeristische aantrekkingskracht van verder onder druk zetten. richt zich derhalve bewust ook op de lokale en regionale inwoners, ten einde de afhankelijkheid van het toeristisch seizoen enigszins te beperken.

CONCEPT

5.2 Consumentengedrag

Aangezien kennis en inzicht in het consumentengedrag van restaurantbezoekers essentieel is voor de slagvaardigheid van en daarmee de continuïteit zijn in onderhavige paragraaf de belangrijkste ontwikkelingen in restauratief consumentengedrag beschreven.

Momentconsument (men doet dat, waar men op dat moment behoefte aan heeft)

..... hanteert een ruime openstelling en biedt de gehele dag eenzelfde menukaart, waarmee het inspeelt op het 'momentconsumeren'.

Consumenten willen gewin, gemak en genot

..... biedt "gewin" door een bijzondere beleving te bieden tegen een scherp concurrerende prijsstelling. "Gemak" wordt geboden door de ruime openstelling, de bereikbaarheid en het ruime en flexibele dienstenaanbod. "Genot" wordt geboden door de het unieke uitzicht, de persoonlijke en professionele bediening en de kwaliteit en eerlijkheid van de gerechten.

Bewustere consument (qua milieu, gezondheid)

De locatie van is zowel voor het milieu- als gezondheidsbesef zeer aantrekkelijk. Het strand en de zee zien consumenten steeds meer als een "helende" omgeving. Deze toegevoegde waarde ten opzichte van de concurrentie zal sterk worden benadrukt in de promotionele uitingen.

De consument is meer dan ooit bereid te betalen voor kwaliteit: Het product van heeft zich reeds in positieve zin bewezen in het marktgebied. T..... was met name populair vanwege het bijzondere concept, de gastvrije bediening en de kwalitatief hoogwaardige gerechten. Het nieuwe concept krijgt een andere ambiance namelijk een combinatie van "trendy" en tijdloze elementen, hetgeen in het marktgebied uniek is.

"Eatertainment" (eten moet fun zijn): zal geen muzikanten/ artiesten ingaan huren voor het restaurant. Het stuk "Eatertainment" wordt op indirecte wijze gecreëerd door de bediening. De persoonlijke en gastvrije benadering in een omgeving waar (binnen grenzen) veel mogelijk is, zal automatisch tot een stuk "Eatertainment" leiden.

Horecabezzoek door jongeren neemt af door ontgroening: is bekend met deze ontwikkeling. Bewust is er derhalve voor gekozen om een 'oudere' doelgroep aan te spreken.

Minder loyaliteit: de huidige gasten consument wensen een steeds rijker gevarieerd en wisselender aanbod aan 'uitgaansmogelijkheden'. De gast stort zich meer op noviteiten, maar wendt zich hier ook weer sneller van af. Dit maakt hem tot een minder trouwe gast dan in het verleden. Het horeca-aanbod in is momenteel nog steeds beperkt, waardoor (potentiële) gasten minder keus hebben. Door een regelmatig wisselende menukaart en de organisatie van themabijeenkomsten zorgt voor een frequent wisselend aanbod.

Sterker onderscheid tussen functioneel en belevend eten: binnen de particuliere huishoudens en de restaurantsector wordt het onderscheid tussen functioneel en belevend eten steeds groter. Functioneel eten dat gekoppeld is aan de noodzakelijke, dagelijkse maaltijdvoorziening en belevend eten dat gekoppeld is aan culinaire belevenissen en een prettige vorm van uitgaansvermaak. De combinatie van een flexibele multifunctionele ruimte met een aanbod van zowel 'snelle' als minder 'snel' te bereiden gerechten, kan onderscheid maken in verschillende eetmomenten.

Meer behoefte aan authenticiteit en echtheid: als tegenreactie leiden globalisering en schaalvergroting bij de consument tot een grotere behoefte aan kleinschaligheid, authenticiteit en echtheid. Ook zoekt de consument in Nederland meer binding met lokale producten en diensten. Hier liggen met name de kansen voor de kleine, gespecialiseerde ondernemingen die hun ambachtelijkheid, vakkennis, exclusiviteit, creativiteit en persoonlijke benadering kunnen uitbuiten als 'unique selling points'

biedt met haar locatie authenticiteit en de gebruikte producten zullen dagvers en afkomstig zijn van lokale leveranciers.

6. SWOT-analyse

In dit hoofdstuk worden de sterkten en de zwakten en de kansen en bedreigingen geformuleerd. De sterkten en zwakten alsmede de kansen en bedreigingen zijn in een gezamenlijke sessie met de heervan..... geformuleerd. Alleen de punten zijn benoemd die de grootste invloed kunnen uitoefenen op de toekomstige exploitatie van en de punten die de meeste invloed zouden kunnen hebben op de toekomstige concurrentiepositie. Op basis van de geïnventariseerde sterkten en zwakten respectievelijk kansen en bedreigingen is een confrontatiematrix opgesteld, waaruit de belangrijkste strategische aandachtspunten zijn geformuleerd.

6.1 Sterkten

Ten aanzien van het toekomstige concept zijn de volgende sterkten geformuleerd:

- bekendheid van zowel de naam als het pand bij de inwoners van en toeristen;
- locatie en uitzicht;
- prijsstelling;
- multifunctionele karakter;
- praktijkervaring met seizoensgevoelige horeca-exploitaties;
- bestaand en opgebouwd netwerk (leveranciers, gasten, personeel)

6.2 Zwakten

Ten aanzien van het toekomstige concept zijn de volgende zwakten geformuleerd:

- beperkte keukencapaciteit;
- interne logistiek (verschillende ruimten);
- bouwkundige beperkingen door monumentenstatus;

6.3 Kansen

De volgende aspecten vormen kansen voor de exploitatie van

- toename aantal medioren;
- beperkte horecadichtheid in het directe marktgebied;
- aantal toetreders in de markt is nihil;
- lokale horeca-aanbieders zijn onvoldoende slagvaardig (traditioneel);
- heeft binnen dese markt een toeristische marktleiderspositie;
- Toenemende behoeften aan authenticiteit bij (potentiële) gasten.

6.4 Bedreigingen

De volgende aspecten kunnen een bedreiging vormen voor de toekomstige exploitatie:

- langzame groei van het toerisme op
- weersinvloeden;
- aantrekkende horeca-arbeidsmarkt (hogere personele lasten);
- komst van slagvaardige horeca-ondernemers door continuïteitsperikelen huidige horeca-aanbieders;
- relatief hoge investeringen bij onverwachte renovaties pand.

6.5

Confrontatiematrix en strategische aandachtspunten

	Sterkten					Zwakten				
	bekendheid	locatie en uitzicht	prijstelling	multifunct. karakter	praktijkervaring	netwerk	keukencapaciteit	Logistiek	Bouwk beperkingen	Woongegeheid
Kansen										
Toename medioren										
Beperkte horecadichtheid										
Toetreders beperkt										
Slagvaardigheid conc.										
Marktpositie Walcheren										
Behoeft authenticiteit										
Bedreigingen										
Beperkte groei toerisme										
Weersinvloeden										
Ruime horeca-arbeidsmarkt										
Nieuwe toetreders										
Investerings										

De eerder geformuleerde en geselecteerde sterkten en zwakten zijn geconfronteerd met de kansen en bedreigingen. Alleen de velden waar een verband aanwezig is tussen een ontwikkeling en een aanwezig sterkte respectievelijk zwakte, zijn geel gemarkeerd. Deze velden vormen de strategische aandachtspunten.

De beperkte keukencapaciteit en de bouwkundige beperkingen kunnen een negatieve invloed hebben op de slagvaardigheid van Vooralsnog is echter geen sprake van slagvaardige concurrentie in de markt. De aanbouw van de serre biedt de komende jaren voldoende slagkracht. De eerste verdieping biedt in de toekomst eventuele mogelijkheden om de keukencapaciteit verder uit te breiden.

Van belang is dat het aanwezige netwerk optimaal benut wordt om tegen de eventuele bedreigingen vanuit de arbeidsmarkt weerstand te kunnen bieden. De unieke locatie dient tevens als belangrijk wervingsargument. Medewerkers dienen zich 'vereerd' te voelen dat ze in de beken..... werkzaam zijn.

7. Financiële prognose

In onderhavig hoofdstuk worden de financiële aspecten, waaronder de te plegen investeringen en de te verwachten kosten en opbrengsten worden in dit hoofdstuk nader toegelicht. De volledige financiële uitwerking is terug te vinden in de bijlagen.

7.1 Investeringsprognose

De koopsom van het pand bedraagt €k.k.. Eveneens dient € (excl. BTW) betaald te worden voor de aanbouw van de serre en het hangende terras. De totale koopsom bedraagt derhalve € (zie bijlagen).

Naast de koopsom dienen diverse investeringen gepleegd te worden ten einde het pand exploitatiegereed te maken. Deze post is begroot op €.....

7.2 Omzetprognose

De omzet is begroot op basis van de te verwachten gastenbezettingen per bezoekmoment (koffiebezoek, lunch en diner) met de daarbij te verwachten bestedingen uitgesplitst naar maaltijden en dranken. Hoofdzakelijk is bij de begroting van de netto-omzet (omzet exclusief BTW) het 6% tarief toegepast. Alleen bij de drankenbesteding gedurende het dinermoment is gerekend met een BTW-tarief van 12,5% (gemiddelde van 19% en 6%). De begrote bestedingen zijn afgezet tegen de onderzoeksgegevens van het bedrijf Horeca & Catering. De resultaten zijn als volgt (zie bijlagen):

Bezoekmoment	Progn. Incl. BTW	Branche (HINC)
Koffiebezoek	4,5	4,5
Lunch	11,5	12
Diner	32	36,5

De geprognosticeerde bestedingen liggen met uitzondering van het koffiebezoek onder de branchegemiddelden. Met name is er een groot verschil tussen de prognose en de branche gedurende het eetmoment 'diner'. Vanwege de scherp concurrerende prijsstelling van hoofdgerechten, ligt de geprognosticeerde besteding bewust onder het branchegemiddelde.

In de prognoses is geen omzet logies opgenomen. De verhuur van de 'kamer' zal niet tot de 'core business' gaan behoren. Door de zeer beperkte omvang van deze activiteit (bij een bezetting van 2 keer per maand à € 150 per nacht bedraagt de jaarlijkse extra omzet €), is de omzet logies in vergelijking tot de omzet maaltijden en dranken als nihil aan te merken. Deze activiteit dient in principe als publiciteitsstunt. Indien de vraag uitblijft, kan de kamer gebruikt gaan worden als woning.

De totale jaarlijkse omzet is begroot op € Hiervan wordt naar verwachting 72% gerealiseerd door maaltijdenverstreking en 18% door de drankenverstreking. Circa 61% van de totale geprognosticeerde omzet wordt gerealiseerd in het hoogseizoen (mei t/m september).

7.3 Brutomarge

De gemiddelde jaarlijkse te realiseren brutomarge is begroot op 69% gebaseerd op de kostprijscalculaties zoals vermeld in paragraaf 3.4 en de te verwachten omzetaandelen maaltijden respectievelijk dranken. Het brutomarge percentage ligt conform het branchegemiddelde (69% en 73%). Het positieve effect van de verkoop van logies op de brutomarge is door de beperkte omvang van deze activiteit nihil.

7.4 Personele lasten

De personele lasten zijn begroot op basis van te verwachten gastenbezettingen (zie bijlagen). De personele planning maakt onderscheid tussen het hoog-en laagseizoen evenals tussen door de weekse dagen en weekend dagen.

Bij de berekening van het totaal aantal benodigde FTE's is rekening gehouden met 25 vakantiedagen en gemiddeld 1976 arbeidsuren per jaar.

Bij de vaststelling van het salaris is het gemiddelde genomen van het minimale en maximale functieloon (conform de KHN-CAO).

De sociale lasten zijn begroot op 25% van het totale brutoloon (inclusief vakantietoeslag van 8%).

De totale vaste jaarlijkse personeelslasten bedragen afgerond € De variabele personeelslasten bedragen afgerond € De totale jaarlijkse personeelskosten bedragen derhalve € Ten opzichte van de omzet resulteert dit in een personeelskostenpercentage van 44%. Ten opzichte van de branche (HINC 2005) lijkt dit een hoog percentage (gemiddeld tussen 36% en 40%). In het personeelskostenpercentage is echter ook de beloning van de heer meegenomen.

7.5 Algemene kosten

De algemene kosten zijn begroot op basis van de resultaten rekening van en op basis van vergelijkbare gegevens die het kenniscentrum heeft gesteld. De totale algemene kosten zijn begroot op circa € 68.000 per jaar en zijn als volgt vastgesteld:

Algemene kosten	
Kantoorkosten	2.000
Drukwerk/reclame	2.500
Telefonie/fax	800
Promotie	1.750
Accountantskosten	7.500
Verzekeringen	15.000
Energie	18.000
Advieskosten	3.500
Lokale heffingen	4.000
Representatie	1.500
Stomerij/wasserij	3.000
Transport	3.000
Overige	5.000
Totaal	67.550

7.6 Bedrijfsresultaat

Het geprognosticeerde bedrijfsresultaat voor belastingen over het eerste exploitatiejaar bedraagt €.....In de daarop volgende exploitatiejaren stijgt het resultaat met ...%.

Bijlagen

CONCEPT