



Excelleren in

Recreatie & (Verblijfs)Horeca

32
tips

van het
Recreatie Expert Team



De 32 tips zijn verdeeld over 9 onderwerpen

- Strategie bepalen
- Investeren
- Structuur
- Financieel
- Marketing
- Personeel
- Vereniging van Eigenaren
- Bedrijfsoverdracht
- Vitale ondernemer

Beste Recreatieondernemer,

Speciaal voor u hebben wij 32 tips opgesteld over excelleren in de sector. Deze tips komen voort uit de kennis en ervaringen die in 5 jaar door het Recreatie Expert Team en de deelnemende bedrijven zijn opgedaan. In deze 5 jaar zijn er bijna 40 recreatie en (verblijfs)horeca bedrijven in Drenthe onderzocht, geadviseerd en begeleid. Door het delen van deze kennis willen wij graag meer ondernemers de gelegenheid geven hiervan te profiteren.

Kenmerken succesvolle bedrijven

Het Expert Team heeft in de praktijk gezien dat vooral bedrijven waar duidelijke keuzes zijn gemaakt en de beleving/het concept ter plaatse herkenbaar is vormgegeven voor specifieke doelgroepen, succesvol zijn. Waar de ondernemer ook dagelijks stuurt op cijfers, actief is op het gebied van (online) marketing en waar jaarlijks wordt geïnvesteerd, waardoor het bedrijf voldoet aan de huidige wensen van de markt. Deze inspanningen zien we terug in de cijfers; de bezetting is goed, de gastwaardering is hoog, er is een gezonde balans tussen opbrengst en kosten, er blijft jaarlijks geld over om te investeren én om de ondernemers een loon te betalen naar werken.

Potentie (nog) beter benutten

Herkent u uw bedrijf in het hierboven geschetste, succesvolle plaatje? Of vraagt u zich wel eens af wat u zou kunnen doen om de potentie van uw bedrijf (nog) beter te benutten, uw bedrijf (nog) beter te exploiteren en of (nog) meer resultaat te zien van uw inspanningen?

Profiteer van de verzamelde kennis

Provincie Drenthe en Recreatieschap Drenthe, de financiers van het project Recreatie Expert Team, vinden het belangrijk dat alle ondernemers in Drenthe kunnen profiteren van de kennis die is verzameld door het Recreatie Expert Team. Daarom delen we de kennis die is opgedaan in dit document met u. Natuurlijk zal niet elke tip voor u van toepassing zijn. Toch hopen wij u hiermee inspiratie en handvatten te bieden tot excelleren in de sector en het werken aan een (nog) succesvoller bedrijf. Want zo werken we met elkaar aan een nóg aantrekkelijkere vrijetijdspovincie.

Meer informatie of deelnemen?

Heeft u aan de hand van deze tips vragen, hulp nodig bij het oppakken van de tips of wenst u een bezoek van het Recreatie Expert Team op uw bedrijf, neem dan contact op met het team via: www.recreatieschap-drenthe.nl/recreatie-expert-team.

Met vriendelijke groet,

Recreatie Expert Team Drenthe



Strategie bepalen

In de sector zien we soms bedrijven zonder duidelijk profiel. Bijvoorbeeld doordat ze al vele jaren bestaan en steeds verder zijn gegroeid zonder dat hier een duidelijke visie onder lag. Het bedrijf is dan geen geheel, maar bestaat uit losse onderdelen. Ook zien we ondernemers die willen investeren, heel veel ideeën hebben en daardoor niet precies weten waar ze mee zullen beginnen. Bij tweede of derde generatie ondernemers zien we regelmatig dat zij na de overdracht blijven hinken op twee benen: de koers die is ingeslagen door de overdragende partij en de eigen inzichten. Al deze situaties zijn terug te voeren op het ontbreken van een duidelijk toekomstbeeld voor het bedrijf. Een duidelijke visie helpt koers te houden en afgewogen beslissingen te nemen.

Tips

1

Denk na over de toekomst van uw bedrijf. Dit mag om te beginnen best een 'droom' over het ideale plaatje zijn. Ontwikkel vervolgens een totaalvisie voor uw bedrijf (wat wilt u bereiken). Ga hiervoor aan de slag met vragen als: Hoe wilt u dat het bedrijf er uit ziet over 5-10 jaar? Wat is het bestaansrecht van het bedrijf? Wat is het onderscheidend vermogen? Wat is de beleving/concept op het bedrijf? Voor welke type gasten/doelgroepen? Hoe wilt u het bedrijf positioneren?

2

Bepaal vervolgens de strategie (hoe gaan we dat bereiken). Zorg dat dit past bij uzelf, de locatie, de omgeving en de gewenste doelgroepen. Onderbouw dit met concrete doelen en een financiële begroting.

3

Zet eerst de fundamentele zaken neer en ga dan pas aan de slag met details als beslissingen over terreininrichting, inrichting gebouwen/accommodaties, kleurgebruik, menukaart, extra faciliteiten, etc.

4

Vraag om hulp. Het bepalen van de visie, de bijbehorende doelstellingen en deze op papier zetten is een proces dat niet even tussendoor kan. Een deskundige stelt de juiste vragen en helpt met de uitwerking, dat maakt het proces eenvoudiger en effectiever.



Investeren

Het is belangrijk te blijven investeren in zaken die leiden tot omzetverhoging en een snelle terugverdiëntijd kennen. Op het moment dat er niet meer geïnvesteerd wordt, raakt een bedrijf verouderd. Het bedrijf voldoet minder goed aan de eisen van deze tijd, de inkomsten dalen, het resultaat daalt, en hierdoor kan er minder/niet meer geïnvesteerd worden. Zo raakt u in een vicieuze cirkel, die nog maar moeilijk doorbroken kan worden.

Tips

5

Investeer jaarlijks minimaal 10% van de omzet weer in het bedrijf.

6

Maak hiervoor een investeringsplan en onderhoudsplan, dit zijn goede handvatten om gericht en structureel met dit onderwerp bezig te zijn.



Structuur

Het Recreatie Expert Team heeft ervaren dat ondernemers het in de praktijk lastig vinden om structuur aan te brengen in het bedrijf. Er wordt 'bij de dag' geleefd en adhoc gereageerd op wat er gebeurt (of gezegd wordt). Er is weinig planning. Hierdoor is de organisatie eigenlijk stuurloos. Dit is een groot risico, omdat dit de kans dat op het verkeerde moment juist de verkeerde beslissing wordt genomen vergroot. Professionaliseren van de bedrijfsvoering is nodig.

Tips

7

Ga verder dan alleen het verzamelen van cijfers, maar zorg voor goede dashboards (overzichten) waar u management-informatie uit kunt halen. U kunt dan uw beslissingen onderbouwen met cijfers en ook monitoren welke effecten beslissingen hebben.

8

Maak binnen het team (hoe klein ook) afspraken over taken, bevoegdheden, verantwoordelijkheden en het besluitvormingsproces. We zien vooral bij familiebedrijven dat besluitvormingsprocessen vaak moeizaam verlopen omdat iedereen het er mee eens moet zijn, waardoor er is extreme gevallen zelfs helemaal geen belangrijke beslissingen meer worden genomen.

9

Zorg voor meer structuur in de dagindeling. Net zo lang tot er ruimte gaat ontstaan die benut kan worden voor het werken 'aan' het bedrijf in plaats van 'in' het bedrijf.



Financieel

Het team ziet regelmatig dat ondernemers onvoldoende inzicht hebben in de financiële situatie van het bedrijf. Er zijn vaak wel cijfers beschikbaar, maar de ondernemers beschikken niet altijd over voldoende kennis om deze goed te interpreteren en er wordt onvoldoende op cijfers gestuurd.

Tips

10

Zorg dat u weet wat rendement oplevert in het bedrijf. Splits de kosten en opbrengsten uit naar productgroepen, zodat u inzicht krijgt waar er geld 'wegloopt' en waar er wordt verdiend. Als u dit niet zelf kunt, bespreek het dan met uw boekhouder of accountant.

11

Zorg voor inzicht in de exploitatie om beter te weten wat de komende periodes gaan brengen qua exploitatie en liquiditeit, om hier tijdig op te kunnen reageren. Weet bijvoorbeeld iedere maand hoe er gedraaid is én hoe u afwijkingen (van de begroting of ten opzichte van andere jaren) kunt verklaren. Dit inzicht is nodig om van reactief naar proactief management te kunnen gaan. Dit geeft namelijk niet alleen inzicht wáár uit de pas wordt gelopen, maar ook aan welke knoppen er gedraaid kan worden om te verbeteren. Het is bijvoorbeeld bij een omzetzakelijk om inzichtelijk te hebben welke productgroep(en) zijn gedaald en wat dat heeft veroorzaakt, om bij te kunnen sturen.

12

Opvallend is dat er met de boekhouders / accountant vooral terug wordt gekeken naar de cijfers (reactief). Het is belangrijk om met uw boekhouder/accountant vooruit te kijken, zodat tijdig bijsturen mogelijk wordt. Het is raadzaam dat hiervoor praktische dashboards worden ingericht, die u helpen bij dit kort cyclisch sturen op cijfers.



Marketing

Over het algemeen is meer kennis van de markt en doelgroepen nodig, om product en promotie nog beter op de doelgroep(en) aan te kunnen passen. Voor de promotie is daarnaast tegenwoordig veel kennis en ervaring vereist op het gebied van websites, online adverteren, social media en de inzet van Youtube, vloggers en bloggers.

Tips

13

Maak regelmatig een doelgroepanalyse; wie zijn onze gasten nu? Gebruik hiervoor bijvoorbeeld de Leefstijlvinder Vakantie en Vrije Tijd. Daarna kunt u ook beslissen; op wie willen we ons richten? Als u weet wat de gekozen groepen willen, kunt u met uw concept/aanbod (nog) beter aansluiten bij hun wensen.

14

Vervolgens kan ook de promotie beter op deze groep(en) afgestemd worden. Het concept (zie tip 1) vormt de kapstok waaraan de communicatie naar de doelgroepen opgehangen kan worden. Door dit beter af te stemmen zullen de juiste bezoekers zich eerder 'herkennen' in het bedrijf, waardoor ze sneller overgaan tot reserveren.

15

Neem pas beslissingen over de uitstraling van de communicatie als de doelgroepen en het concept helder zijn.

16

Gebruik de kennis van de doelgroepen om hen te bereiken, online en offline. Probeer met een uiting steeds zo dicht mogelijk aan te sluiten bij de interesses van de (potentiële) gast.

17

Door meer op online te focussen dan op de traditionele marketingkanalen kan er vaak met minder middelen een groter en relevanter bereik gerealiseerd worden. Denk bijvoorbeeld aan adverteren in de zoekmachines op relevante zoekwoorden en de mogelijkheden binnen sociale media om te adverteren op regio's, interessegebieden, etc. Meer kennis opdoen van de online mogelijkheden is dus noodzakelijk, of besteed het professioneel uit. Beide opties verdienen zich zeker terug. Voorkom goedbedoelde hobbypraktijken, dat is in deze tijd geen optie meer.

18

Kijk ook eens naar relevante samenwerkingen met wederverkopers, andere websites (linkbuilding of affiliates) en mensen met een groot bereik op sociale media (bloggers/vloggers), zodat de doelgroep via verschillende routes met uw bedrijf in aanraking kan komen.

19

Houd marktontwikkelingen in de gaten. Lees hierover in vaktijdschriften of ga naar bijeenkomsten van brancheorganisaties. Kijk ook regelmatig rond bij collega's: online en offline!



Personeel

De experts benoemen dat bij veel bedrijven in de sector de personeelskosten ten opzichte van het rendement aan de hoge kant zijn. Daarnaast zien we dat er in de horeca een grote krapte op de arbeidsmarkt is ontstaan, waardoor het moeilijker is geworden teams op sterkte- en de geleverde kwaliteit op peil te houden.

Tips

20

Zet in op het verhogen van de efficiëntie en benut de mogelijkheden die automatisering en de flexibele schil bieden zo optimaal mogelijk.

21

Voer een aantrekkelijk personeelsbeleid om goed personeel aan u te binden. Maak gebruik van de kwaliteiten en ambities van medewerkers. Denk bijvoorbeeld ook aan het aanbieden van gerichte trainingen, sport, etc. Verdiep u hiervoor ook in de behoeftes van uw medewerkers. Iedere generatie heeft weer andere behoeftes, zeker op gebied van balans werk en vrije tijd.

22

Verdiep u in wet- en regelgeving op gebied van personeel en zorg voor een professioneel HRM-beleid.

23

Maak gebruik van beschikbare subsidies voor werk-leerplaatsen en zorg voor passende begeleiding.



Vereniging van Eigenaren

Onder de bungalowparken en vakantieparken met een Vereniging van Eigenaren treffen we ook ondernemers die te weinig baas zijn op het eigen bedrijf. Dit kan leiden tot een ongezonde situatie en het is belangrijk dat deze ondernemers hun eigen positie herstellen, zichzelf beter positioneren en een duidelijke koers naar de toekomst uit gaan zetten.

Tip

24

Het is belangrijk eerst juridisch helder te krijgen wat de positie is van de ondernemer ten opzichte van Verenigingen van Eigenaren. Welke mogelijkheden heeft u? Vervolgens kunt u duidelijk communiceren met eigenaren over de bepaalde koers en waar mogelijk/nodig doorpakken/handhaven.



Bedrijfsoverdracht

We zien in de sector veel ondernemers op leeftijd. Een groot aantal van deze ondernemers geven aan niet heel lang meer door te willen gaan met ondernemen. De ondernemer kan echter wel klaar zijn om het bedrijf over te dragen of te verkopen, maar is het bedrijf dat ook? Een bedrijf overdragen/verkopen kost veel tijd.

27

Bij bedrijfsoverdracht is een overnameplan cruciaal. Maak met een fiscalist en financieel expert een overnameplan waarin ook de aankomende investeringen, afvloeiing en toekomstige bedrijfsvoering wordt bepaald. De experts adviseren met elkaar toe te werken naar een vast overdrachtsmoment waarop de wisseling van leiding plaats zal vinden. Als de overdragende partij hierna nog taken op het bedrijf uit blijft voeren is het belangrijk dat er goede afspraken worden gemaakt over taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van ieder.

Tips

25

Het is belangrijk dat er bij dit proces altijd een goede fiscalist/accountant ingeschakeld wordt. Bij bedrijfsoverdracht bij voorkeur zelfs twee: één voor de overdragende en een voor de overnemende partij.

26

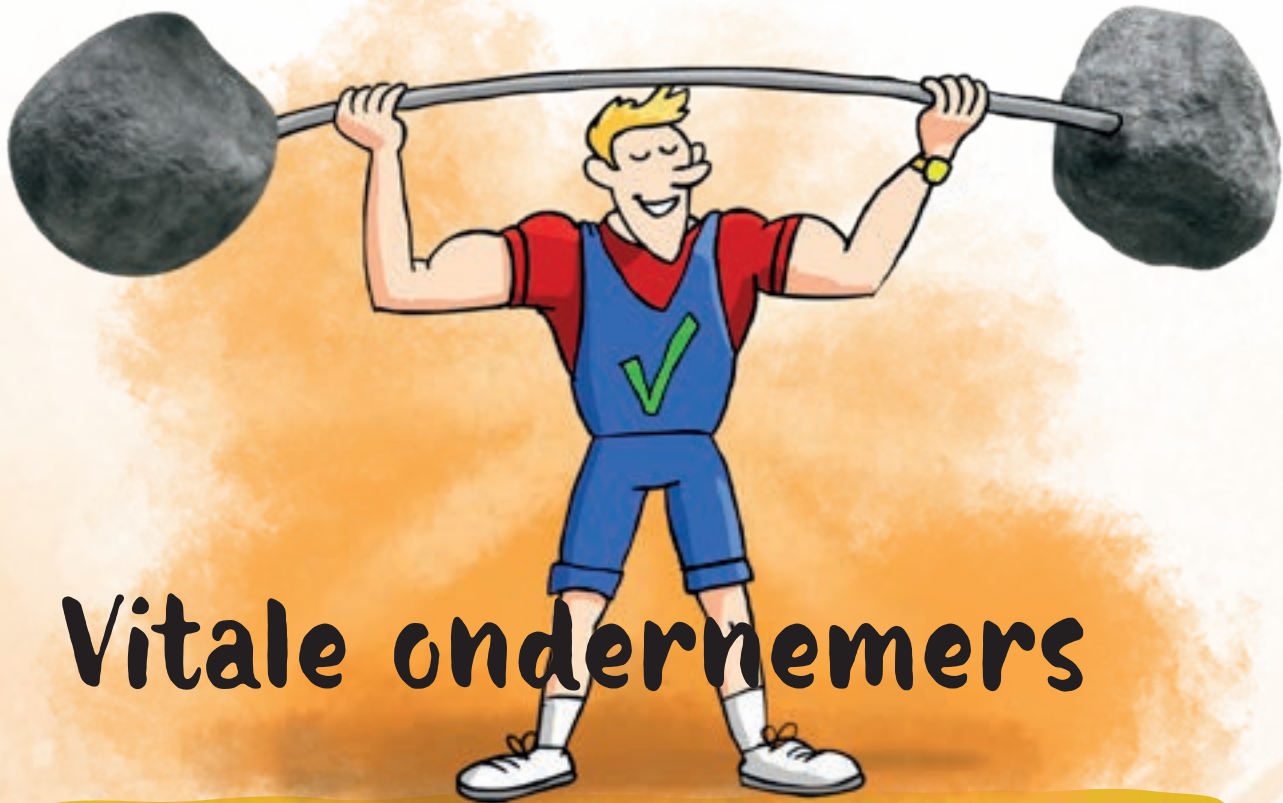
Begin tijdig met het nemen van maatregelen om de overdracht goed te laten voorlopen. Er is bijvoorbeeld 1-3 jaar nodig om een overname fiscaal goed voor te bereiden (afhankelijk van de bedrijfsspecifieke situatie).

28

Als er geen overnemende partij is: Stel met een onafhankelijke deskundige een reëel plan op hoe het bedrijf op termijn zo aantrekkelijk mogelijk in de markt gezet kan worden. Belangrijker pijlers hierbij zijn: financiën op orde, goede bezetting en een overdraagbaar klantenbestand.

29

Het is verstandig ook een extra scenario uit te werken; voor als verkopen / overnemen (nog) niet lukt. Wat doet u dan? Hoe kunt u het mogelijk maken om zelf langer door te gaan; bijvoorbeeld door meer omzet te realiseren zodat u met meer personeel kunt werken en het zelf wat rustiger aan kunt doen.



Vitale ondernemers

Ondernemers moeten 'vele ballen hoog houden'. Er wordt heel hard gewerkt en er is veel kennis nodig. Dit wordt door veel ondernemers best als zwaar ervaren. De experts zien dat er door tijdgebrek en/of kennisgebrek soms belangrijke werkzaamheden blijven liggen of onvoldoende aandacht krijgen. Ook zien we ondernemers die zichzelf al langere tijd overbelasten, waardoor ze moe en opgebrand raken.

Tips

30

Het is belangrijk te realiseren dat u als ondernemer niet alles zelf kunt. Ken en benut uw eigen kwaliteiten, competenties en kennis (en die van uw team). Maar onderken ook uw eigen beperkingen en besteed zaken waar u minder goed in bent / minder plezier in hebt / geen tijd voor hebt, uit. Soms lijkt dit niet mogelijk door de kosten die dit met zich meebrengt. Maar de juiste inzet van mensen en middelen zal uiteindelijk juist geld opleveren. U versterkt uw bedrijf met kennis en u koopt tijd, om zelf ook met de juiste zaken bezig te kunnen zijn (zie tip 9: werken aan uw bedrijf).

31

De deelnemende bedrijven van het Recreatie Expert Team bleken de inzet van het team vooral te waarderen vanwege de frisse blik van het team, de kennis die wordt ingebracht, en de spiegel die wordt voorgehouden. U kunt ook zelf een dergelijke situatie creëren door bijvoorbeeld een 'Raad van Advies' in te stellen. Ga op zoek naar een aantal mensen met kennis van zaken die 1 á 2 keer per jaar kritisch mee willen kijken naar de bedrijfsvoering en toekomstplannen. Hier hoeven niet altijd grote bedragen tegenover te staan, soms kan dit - bij wijze van spreken - voor een 'pannenkoek'.

32

Plan ook uw vrije tijd! Zodat er voldoende tijd is om even afstand van het bedrijf te nemen en weer op te laden.

Het Recreatie Expert Team is voortgekomen uit een samenwerking van:
Recron, Gastvrij Drenthe en Recreatieschap Drenthe.

Het project wordt mogelijk gemaakt door:

provincie Drenthe



Recreatieschap Drenthe

Wij bedanken alle experts en coaches voor hun betrokkenheid, inzet en het delen van hun kennis.
Onze speciale dank gaat uit naar de deelnemende bedrijven: voor hun openheid en vertrouwen!