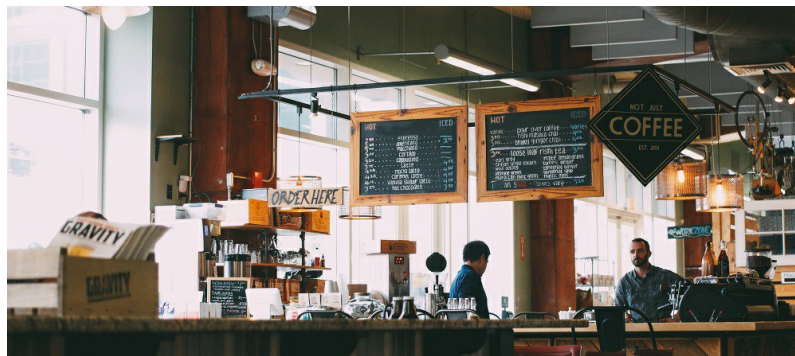


Gastvrij ondernemen

In de horeca wordt jaarlijks circa 20 miljard euro besteed. De sector biedt werk aan ongeveer een half miljoen mensen. De samenstelling van de sector is divers, van kleine cafeetjes tot grote internationale hotelketens. De sector heeft zware economische tijden doorgemaakt en het aantal faillissementen is relatief hoog ten opzichte van andere sectoren. De veranderingen in de sector gaan snel, onder andere op het gebied van personeel en financiering. Ondernemers moeten meer dan voorheen nadenken over hun bedrijfsconcept en het verdienmodel voor de toekomst.



Succes in de horecasector wordt in belangrijke mate bepaald door de ondernemerscapaciteiten van de horeca-exploitant, vakmanschap alleen is niet meer voldoende. Dit is de belangrijkste boodschap van de in september 2015 verschenen PML van de NBA met als titel 'Gastvrij ondernemen'. De focus ligt hierbij op het middensegment van de horeca. Dit bestaat uit MKB-bedrijven met een omzet tussen de 300.000 en 3.000.000 euro.

Vijf signalen en aanbevelingen

In de PML staan **vijf signalen** centraal:

1. Vakmanschap vereist ondernemerschap
2. Fraude blijft een aandachtspunt
3. Financiering wordt steeds meer stapelen
4. Huisvesting kan tot last worden
5. Horeca ook voor accountant een vak apart

Een duidelijke strategie is voor elke horecaexploitant onmisbaar, uitgewerkt in een helder ondernemingsplan. Fraude blijft in de sector een aandachtspunt. Ondanks de verdergaande automatisering gaat in bepaalde deelsectoren nog veel contant geld om, wat kan uitnodigen om regels te overtreden. Het financieringslandschap is ingrijpend veranderd. In plaats van de traditionele financiering via de bank komen steeds meer gestapelde financieringen voor. Huisvesting vormt een belangrijke kostenpost. Dit kan tot problemen leiden als omzet en resultaat tegenvallen. Ook op het terrein van het vestigingsbeleid van gemeenten valt nog een en ander af te dingen.

Het laatste signaal is voor accountants in de sector bestemd: zorg voor goede kennis van de specifieke regelgeving in de sector. Besteed aandacht aan de levensvatbaarheid en financiering van de onderneming. Ook bij de inkeerregeling van de Belastingdienst als sprake is van fraude, ligt een mogelijke adviesrol voor de accountant.

Elk signaal leidt tot een bijbehorende **aanbeveling**:

1. Investeer ook in ondernemerschap
2. Blijf eerlijk, kritisch en alert
3. Houd goed overzicht over de financiering
4. Probeer de huisvesting flexibel te maken
5. Spreek de taal van de ondernemer

Een sector vol dynamiek



De horeca is een belangrijke sector in Nederland. Binnen de sector zijn ongeveer een half miljoen mensen werkzaam. De horeca bestaat uit vijf deelsectoren: Fastservice (van snackbars en verkooppunten op stations tot broodjeszaken), Drankverstrekkers (cafés en bars, ook wel natte horeca genoemd), Restaurants, Logies (hotels en pensions) en Party/Catering. De deelsector Logies neemt een bijzondere plaats in. Het verdienmodel wijkt af van de andere deelsectoren. Bij Logies ligt de focus op het verhuren van ruimtes. Het verdienmodel bij de andere deelsectoren is primair gebaseerd op het leveren van voedsel en dranken. Ook zijn bij Logies de investeringen in vastgoed structureel hoger dan in andere deelsectoren.

De horeca is een populaire sector bij startende ondernemers. De sector bestaat uit ondernemingen met een zeer diverse omvang. Van kleine cafeetjes tot grote internationale hotelketens. Het aantal bedrijven verschilt per deelsector. Het aantal faillissementen in de horecasector is relatief hoog. Dit is mede het gevolg van de lage toetredingsdrempel en het hoge populariteitsgehalte. De eisen vanuit de overheid hebben vooral betrekking op gedrag. Ondernemersvaardigheden worden niet gevraagd, terwijl deze nu juist belangrijk zijn voor de vele starters. Er is tegenwoordig meer nodig dan alleen gastheerschap en productkennis. De tijd is voorbij dat volstaan kon worden met goed vakmanschap.

De horecaondernemer moet in ieder geval over goede stuurinformatie beschikken. De accountant kan hierin een belangrijke rol vervullen. Niet alleen bij het maken en presenteren van informatie, maar ook bij de interpretatie ervan. Sector kennis en kennis

van regelgeving zijn hierbij belangrijk. Dit maakt het voor de accountant mogelijk om goede benchmarks te bieden.

Download

 Gastvrij ondernemen : publieke managementletter voor de horeca	PDF 5,16 MB
 Hospitable entrepreneurship (2015)	PDF 1,43 MB