



HOOFDSTUK	1	DE KERN VAN DE HORECA	19
	1.1	Inleiding	19
	1.2	Kern van de horeca; gastvrijheid tegen betaling	20
	1.3	Horecafunctie	20
	1.4	Wat is gastvrijheid?	20
	1.5	Gastvrijheidsmodel horeca	21
	1.6	Toegevoegde waarde	24
	1.7	Kenmerken horecaproduct	24
	1.8	Wat is service?	26
	1.9	Kwaliteit in horeca	26
	1.10	Samenvatting	29
HOOFDSTUK	2	DE ONDERNEMER	31
	2.1	Inleiding	31
	2.2	Ondernemen is denken, durven, doen en doorzetten	32
	2.3	Bedrijfspolitik: wat willen we zijn en bereiken?	33
	2.4	Wat voor horecaondernemer bent u?	37
	2.5	Ondernemerslevenscyclus	41
	2.6	Werkwijze - SCOA	46
	2.7	'Ga eens een dagje vissen'	46
	2.8	Geld verdienen door anders te werken	48
	2.9	'Als u niet van vis houdt, moet u geen visrestaurant beginnen'	49
	2.10	Bedrijfsblindheid	50
	2.11	Organiseren en delegeren voor een beter resultaat	50
	2.12	Veel voorkomende misverstanden omtrent de ondernemer	51
HOOFDSTUK	3	DE GAST	53
	3.1	Inleiding	53
	3.2	Gast een reden geven om te komen	53
	3.3	Horecamarketing	59
	3.4	Hoe zit de markt in elkaar?	66
	3.5	Identiteit van uw horecabedrijf	73
	3.6	Verwachtingen, wensen en behoeften van de gast	76
	3.7	Markten zijn mensen	82
	3.8	Met de ogen van de gast uw bedrijf bekijken	83
	3.9	Kritiek verpakt als advies	84
	3.10	Gouden regels voor gastenservice	84
	3.11	Je hoeft niet naar Japan om Japanners binnen te halen	85
	3.12	Haal uw gasten zelf binnen	86
	3.13	Veel voorkomende misverstanden ten aanzien van gasten	86
	3.14	Gastgedrag verandert door sociale media en digitalisering	87
HOOFDSTUK	4	HET BEDRIJF	89
	4.1	Inleiding	89
	4.2	Managen	90
	4.3	Organisatie en leidinggeven	90
	4.4	Het optimaal benutten van bestaande mensen, middelen en markten	95
	4.5	Vestigingsplaats bepaalt de markt	98
	4.6	Juiste inzet van mensen en middelen	100
	4.7	Horecaformule	101



		BLZ
	4.8 'Vanaf vandaag doet iedereen het werk waarvoor hij of zij is aangenomen'	114
	4.9 Functionerings- en beoordelingsgesprek	114
	4.10 Prikkel uw medewerkers	115
	4.11 Horeca is theater en beleving	116
	4.12 Onderhandel met uw huurbaas over uw huurprijs	116
HOOFDSTUK	5 HET DOEN	117
	5.1 Inleiding	117
	5.2 Exploitatieplan	118
	5.3 Juiste dingen op het juiste moment doen	120
	5.4 Concurrentieonderzoek	120
	5.5 Verschil tussen goed en beter	120
	5.6 Prijs en waarde	122
	5.7 Reorganiseren om winst te maken	131
	5.8 'Fill up, price up'	135
	5.9 Menu- en wijnkaart	137
	5.10 Beperk keuzemogelijkheid	142
	5.11 'De waarde van je afvalton is een Mercedes'	143
	5.12 Mensen houden van drinken tijdens het eten	144
	5.13 Waardering zit vaak in kleine dingen	145
	5.14 Achterwaartse drempelvrees	145
	5.15 Veel voorkomende misverstanden bij 'het doen'	146
HOOFDSTUK	6 HET RESULTAAT	147
	6.1 Inleiding	147
	6.2 Bottomline-up: omzet is geen winst	148
	6.3 Gross Operating Profit en kengetallen	152
	6.4 Exploitatiebegroting	155
	6.5 Omzet of kostenoriëntatie	162
	6.6 Beïnvloedbare factoren voor meer rendement	164
	6.7 'Als ik mijn Mercedes maar mag houden'	165
	6.8 Je kunt geld maar één keer uitgeven	165
	6.9 Meten is weten	166
	6.10 Van een investering moet elke euro worden terugverdiend	168
	6.11 Kosten maken als er omzet is	171
	6.12 Wat te doen als de omzet daalt en de markt de prijs bepaalt?	172
	6.13 Financiële theorie	173
	6.14 Financiering van het horecabedrijf	180
	6.15 Investerings- en financieringsplanning	183
	6.16 Veel voorkomende misverstanden bij 'het resultaat'	187
HOOFDSTUK	7 DE TOEKOMST	189
	7.1 Inleiding	189
	7.2 Vanuit de toekomst terugkijken	190
	7.3 Hoe ziet uw markt er in de toekomst uit?	195
	7.4 Ondernemersplan	197
	7.5 Werken aan je bedrijf, niet in je bedrijf	198
	7.6 Voorkom dat u iedere dag dezelfde problemen moet oplossen	199
	7.7 Stoppen of doorgaan	200

TE DOWNLOADEN BIJLAGEN:

BIJLAGE 1 	BIJ HOOFDSTUK 1: Checklist kwaliteit
BIJLAGE 2 	BIJ HOOFDSTUK 2: Vier stappen voor het gestructureerd aanpakken van problemen
BIJLAGE 3 	BIJ HOOFDSTUK 2: Onderzoek eigen bedrijf
BIJLAGE 4 	BIJ HOOFDSTUK 3: Gastgericht kijken naar de organisatie
BIJLAGE 5 	BIJ HOOFDSTUK 3: Checklist Horeca Marketing
BIJLAGE 6 	BIJ HOOFDSTUK 3: Richtlijnen voor het ontwikkelen van een marketing- en promotieplan voor een horecabedrijf
BIJLAGE 7 	BIJ HOOFDSTUK 4: Personeelsbeoordeling en potentieelbeoordeling
BIJLAGE 8 	BIJ HOOFDSTUK 4: Functieomschrijving bedrijfsleider
BIJLAGE 9 	BIJ HOOFDSTUK 5: Formulieren kostprijsberekeningen en recepturen
BIJLAGE 10 	BIJ HOOFDSTUK 6: Financiële analyses
BIJLAGE 11 	BIJ HOOFDSTUK 6: Checklist assortimentsanalyse
BIJLAGE 12	BIJ HOOFDSTUK 6: In zeven stappen naar een beter ondernemersinkomen
BIJLAGE 13 	BIJ HOOFDSTUK 7: Opvolging in horecafamiliebedrijf