



Restaurant De Vrienden

Het ondernemingsplan

José Vaane
Juli 2008

Activite

Inhoudsopgave

1	De ondernemer	3
1.1	<i>Stichting ActiVite</i>	3
1.2	<i>ActiVite Beheer BV</i>	3
1.3	<i>De Vrienden BV</i>	4
2	Restaurant De Vrienden	5
2.1	<i>Missie</i>	5
2.2	<i>Doelstellingen</i>	5
2.3	<i>Strategie</i>	5
3	Omgeving	6
3.1	<i>Wijk Nieuwe Sloot</i>	6
3.2	<i>Doelgroep</i>	8
3.3	<i>Concurrentie</i>	9
4	Marketingmix	11
4.1	<i>Product</i>	11
4.2	<i>Prijs</i>	11
4.3	<i>Promotie</i>	12
4.4	<i>Presentatie</i>	13
4.5	<i>Plaats</i>	14
4.6	<i>Personeel</i>	14
5	SWOT- analyse	15
5.1	<i>Interne analyse</i>	15
5.2	<i>Externe analyse</i>	15
6	Organisatie	16
6.1	<i>Structuur</i>	16
6.2	<i>Vergunningen</i>	16
6.3	<i>Verzekeringen</i>	16
6.4	<i>Algemene voorwaarden</i>	16
7	Financieel plan	17
7.1	<i>Exploitatiebegroting De Vrienden 2009</i>	17
7.2	<i>Meerjarenplan De Vrienden</i>	21
7.3	<i>Exploitatiebegroting recreatiezaal Driehoorne</i>	21

Bijlagen

Bijlage 1; Voorbeeld algemene voorwaarden	24
---	----

1. De ondernemer

1.1 Stichting ActiVite

Op januari 2008 is de stichting ActiVite ontstaan uit een fusie van de stichtingen Thuiszorg Groot Rijnland, ZorgKompas en WoonZorgcentra LAS. De naam ActiVite staat voor actief en vitaal. ActiVite biedt thuiszorg en heeft daarnaast zeven zorgcentra voor ouderen; Agnes te Voorhout, De Schutse te Sassenheim, Liduina te Warmond, Dillenburg te Leiderdorp en St. Joseph, Rijzate en Zuidervaart te Alphen aan den Rijn.

ActiVite is een zorgondernemer met als werkgebied de regio West- en Midden-Nederland. De missie van ActiVite is om een bruisende, actieve en betrokken organisatie te zijn die op een positieve wijze een bijdrage levert aan een gezonde woon- en leef woonomgeving van de oudere doelgroep. ActiVite biedt producten en diensten aan die ouderen in staat stellen zo lang mogelijk in hun eigen leefomgeving te functioneren, waarbij kwaliteit van leven het uitgangspunt vormt. Tevens wil ActiVite ook een organisatie zijn die aan onze jeugd proactief een goede preventieve zorg levert waardoor er een bijdrage wordt geleverd aan een gezond leefklimaat.

ActiVite is in het bezit van het HKZ kwaliteitscertificaat. Dit certificaat wordt uitgegeven door de Stichting Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de zorgsector. Het certificaat geldt als een keurmerk voor de kwaliteit van de organisatie en de hulpverlening. Het wordt uitsluitend toegekend aan thuiszorgorganisaties die zich kenmerken door de zaken intern goed op orde hebben, de klant principieel centraal stellen, betrouwbare resultaten te kunnen presenteren en voortdurend werken aan het verbeteren van de zorg- en dienstverlening¹.

Alle zorgactiviteiten van ActiVite vallen onder publieke activiteiten, maar daarnaast ontwikkelt ActiVite sinds kort ook private activiteiten. Private activiteiten hebben een commercieel doeleinde in tegenstelling tot publieke activiteiten. De stichting ActiVite heeft een aparte BV opgericht genaamd ActiVite Beheer BV waar alle private activiteiten worden ondergebracht. In afbeelding 1.1 is in een organogram weergegeven hoe de organisatie in elkaar zit.

1.2 ActiVite Beheer BV

ActiVite Beheer BV ontwikkelt bijzondere projecten buiten de sfeer van AWBZ². Het gaat hierbij om private projecten op het gebied van horeca, welzijn en comfort die van groot belang zijn voor de doelgroepen van de zorginstellingen. Maar deze projecten mogen geen risico's vormen voor het functioneren van eigen organisatie. Dit is dan ook de reden dat deze projecten onder een aparte BV zijn ondergebracht. De overheid staat het tevens niet toe dat zorginstellingen risico's nemen met de zg. AWBZ gelden.

Een BV is een vennootschap waarbij het kapitaal in aandelen is verdeeld. In afbeelding 1.1 is te zien hoe deze verdeling is bij ActiVite Beheer BV. Een BV is een rechtspersoon, met dezelfde juridische status, rechten en plichten als een natuurlijk persoon. De BV zelf wordt als ondernemer gezien, de directeur is in dienst en handelt uit naam van de vennootschap. De aansprakelijkheid van de aandeelhouders is beperkt tot het bedrag waarmee zij in de vennootschap deelnemen.³

Naast aandeelhouders zal ActiVite Beheer BV er naar streven om de projecten ook te financieren door een beroep te doen op subsidieregelingen, fondsen, sponsoring en het aantrekken van vreemd kapitaal.

¹ HKZ Keurmerk <http://www.hkz.nl/content/view/1514/1351/> maart 2008

² AWBZ = Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten

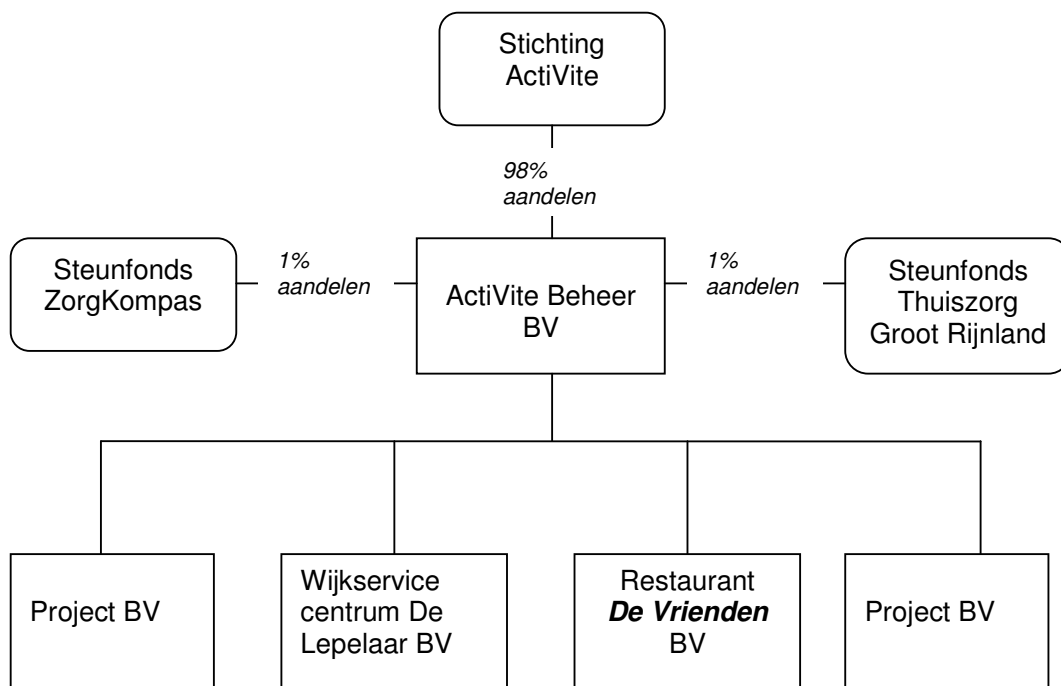
³ KVK Besloten vennootschap

http://www.kvk.nl/wettenenregels/110_Rechtsvormen/rechtsvormen/DebeslotenvennootschapBV.asp maart 2008

Een belangrijk uitgangspunt van ActiVite Beheer BV is dat voortdurend gestreefd dient te worden naar een realistisch evenwicht tussen een sociaal-maatschappelijke en een bedrijfseconomisch verantwoorde bedrijfsvoering. De onderneming streeft niet naar winstgevendheid maar de projecten moeten op den duur minimaal kostendekkend zijn. Het doel van ActiVite Beheer BV is het ontwikkelen en aanbieden van bijzondere zorg-, welzijns-, comfort- en serviceactiviteiten waardoor mensen zolang mogelijk zelfstandig in hun eigen omgeving kunnen blijven wonen.

1.3 De Vrienden BV

Een van de projecten van ActiVite Beheer BV is restaurant **De Vrienden**. Dit restaurant wordt wederom ondergebracht onder een eigen BV en zal medio 2008 in gebruik genomen worden. Het bevindt zich op de begane grond van een nieuw te bouwen senioren woontoren. Deze woontoren is een uitbreiding op serviceflat Driehoorne.



Afbeelding 1.1 Organogram ActiVite Beheer BV

2. Restaurant De Vrienden

Restaurant **De Vrienden** heeft in relatie tot de visie van ActiVite Beheer BV een missie, doelstellingen en een strategie opgesteld.

2.1 Missie

De missie voor restaurant **De Vrienden** luidt als volgt:

“De bezoekers van het restaurant laten delen in bijzondere momenten van welzijn en geluk door het genieten van goed en lekker eten en drinken in een sfeervolle omgeving met plezierig gezelschap.”

Met name voor ouderen en alleenstaanden senioren vormen de maaltijden vaak een hoogtepunt van de dag. Dit zijn momenten waar zij steeds weer naar uitkijken en tevens momenten die mogelijkheden bieden voor gezellige ontmoetingen met anderen. Restaurant **De Vrienden** is daar een uitstekend restaurant voor.

2.2 Doelstellingen

Het restaurant heeft een aantal doelstellingen voor ogen:

- Er moet minimaal op kostendekkende wijze geëxploiteerd worden.
- Er wordt een zodanig prijsbeleid gehanteerd zodat zo veel mogelijk mensen en organisaties gebruik kunnen maken van de producten en diensten.
- Het restaurant streeft ernaar om erkent te worden als leerbedrijf voor horecaopleidingen.
- De klant is koning; zijn of haar welbevinden staat centraal.

2.3 Strategie

Deze doelstellingen worden verwezenlijkt door veel afspraken te maken en contracten af te sluiten met alle bij de woonservice zone betrokken organisaties en verenigingen en dergelijke. Daarnaast zullen er sponsors en andere financiële bijdragen verworven worden vanuit het plaatselijke bedrijfsleven, fondsen en daartoe in aanmerking komende subsidieregelingen. Om de kosten laag te kunnen houden zal er voor een groot deel gewerkt worden met vrijwilligers, dan wel semi-vrijwilligers. Wanneer het restaurant erkent is als leerbedrijf zullen er tevens stagiaires werkzaam zijn in het restaurant. Ook is het van belang dat er actief aan klantenbinding wordt gedaan en een vaste klantenkring wordt opgebouwd.

3. Omgeving

In dit hoofdstuk zal de omgeving van restaurant **De Vrienden** uitgelicht worden. Allereerst komt de Wijk Nieuwe Sloot aan bod met haar woonservice zone, waar het restaurant zich bevindt. Vervolgens zal de doelgroep van het restaurant gedefinieerd worden en ten slotte is er een concurrentieanalyse uitgewerkt.

3.1 Wijk Nieuwe Sloot ⁴

Restaurant **De Vrienden** bevindt zich midden in de wijk Nieuwe Sloot te Alphen aan den Rijn. Een gedeelte van de wijk Nieuwe Sloot is momenteel volop in ontwikkeling. Dit gedeelte wordt de woonservice zone genoemd. Deze woonservice zone is onderverdeeld in vier gebieden met ieder een eigen karakter genaamd; Park, Holland, Tuin en Wand. Gezamenlijk vormen deze deelgebieden één geheel en maken zo de woonservice zone tot een nieuwe wijk. Het doel is om een zeer complete, comfortabele en gevarieerde wijk neer te zetten. Deze wijk biedt een rijke keuze aan woningen in een groene, waterrijke omgeving. Het is de bedoeling dat iedereen in de woonservice zone optimale service krijgt, met het gemak van zorg- en welzijnsvoorzieningen, scholen, consultatiebureau, politie, ziekenhuis en een grand café dichtbij. Kortom, het moet een gezellige en levendige wijk worden.

In figuur 3.1 is te zien wat voor het verdere verloop van het ondernemingsplan onder de wijk Nieuwe Sloot en onder de woonservice zone wordt verstaan.



Figuur 3.1 Wijk Nieuwe Sloot bevindt zich binnen de rode lijnen. De, in ontwikkeling zijnde, woonservice zone bevindt zich binnen het groen gearceerde gedeelte. (bron: google maps)

⁴ <http://www.nieuwesloot.nu/home.html> febr/ maart 2008

Alle eerder genoemde deelgebieden van de woonservice zone zullen hier nader toegelicht worden⁵.

3.1.1 Deelgebied Park

Deelgebied Park ligt het meest westelijk in de woonservice zone. Park krijgt 375 mooie, ruime, aanpasbare, appartementen en goede voorzieningen in de buurt. En dat alles in een groene, waterrijke parkomgeving waar het ook gezellig en levendig is. Er zijn huur- en koopwoningen in alle verschillende prijsklassen, van goedkoop tot middelduur tot duur. Het gaat hierbij voornamelijk om woningtypen als appartementen en een aantal penthouses. Tevens zullen er een aantal urban villa's komen voor Philadelphia Zorg –Holland. Philadelphia is een organisatie die zorg en woonbegeleiding aanbiedt aan mensen met een verstandelijke handicap. In totaal zullen zich 120 intramurale woningen vestigen in dit deelgebied. Intramuraal houdt in dat deze woningen binnen de muren van een ziekenhuis of andere inrichting plaats vinden.

Deelgebied Park is een comfortabele wijk voor iedereen. Of je nu 35, 55 of 75 bent, en of je nu weinig of juist iets meer zorg nodig hebt, in deze omgeving vind je zorg op alle niveaus. Wonen in Park is kiezen voor comfortabel en prettig wonen, voor nu en in de toekomst. Omdat het park autovrij is, kan men er veilig wandelen en fietsen. Restaurant **De Vrienden** bevindt zich in dit deelgebied.

3.1.2 Deelgebied Holland

Deelgebied Holland ligt direct oostelijk van deelgebied Park. Hier is vooral veel ruimte voor luxere woningen, water en groen. Denk hierbij aan woningtypes als 2 onder 1 kap, poldervilla's en geschakelde woningen. In totaal zullen in dit deelgebied 57 woningen gerealiseerd worden. Dit zijn koopwoningen die vallen in de prijsklasse van dure woningen waarbij de prijs boven de € 315.000 ligt. Hier komt de kern van Nieuwe Sloot het best tot uitdrukking: Een afwisselende, verrassende omgeving met woningen op een hoog stedelijk niveau en toch voldoende plaats voor water en groen.

3.1.3 Deelgebied Tuin

Het belangrijkste kenmerk van deelgebied Tuin is de kleinschaligheid. Woningbouw die past bij de bestaande bouw met woningen in diverse prijsklassen van goedkope huur tot goedkope en middeldure koopwoningen. De woningtypes in dit deelgebied zijn appartementen, benedenwoningen, bovenwoningen, rijwoningen en urban villa's. Samen maken ze van het gebied een gezellige woonwijk. De aanwezigheid van groen en water in de directe omgeving maken deze woonwijk bijzonder aantrekkelijk voor starters, en gezinnen.

3.1.3 Deelgebied Wand

Deelgebied Wand ligt het meest oostelijk tegen de President Kennedylaan. In dit deelgebied zijn geen woningen te vinden. Hier kan men sporten in tennispark 'Nieuwe Sloot' en in de sporthal met alle voorzieningen voor sport en fitness. Tevens bevinden zich hier een politiebureau en een middelbare school. Dit deelgebied bestaat dus uit afwisselende gebouwen die het Nieuwe Slootgebied compleet maken.

⁵ <http://www.nieuwesloot.nu/home.html> februari / maart 2008



Figuur 3.2 Het ontwerp van de woonservice zone. (Bron: gemeente Alphen aan den Rijn)

3.2 Doelgroep

Restaurant **De Vrienden** bevindt zich op de begane grond van de nieuwe woontoren van Driehoorne. De primaire doelgroep van het restaurant zijn de senioren die woonachtig zijn in heel Driehoorne. Daarnaast zijn alle bewoners uit de omliggende wijk in Alphen aan den Rijn een tweede belangrijke doelgroep voor het restaurant.

3.2.1 Bewoners van Driehoorne

In serviceflat Driehoorne wonen momenteel ruim 300 senioren van boven de 55 jaar. Dit zijn voornamelijk alleenstaanden of echtparen die nog redelijk goed zelfstandig kunnen wonen. Het merendeel is alleenstaand. Vaak hebben ze wel enige hulp van de thuiszorg nodig, maar geestelijk zijn de bewoners nog goed. Veel bewoners maken gebruik van een rollator. Het is niet precies te zeggen hoeveel mannen en vrouwen er wonen maar wel is duidelijk dat het overgrote deel van de bewoners vrouwelijk is. Wanneer de ruim 60 woningen in de nieuwe woontoren van Driehoorne in gebruik genomen zullen worden komen er veel bewoners bij. Omdat het hier om zeer royale 3-kamer appartementen betreft zullen er naar verwachting veel echtparen intrekken. Daarom kan er vanuit worden gegaan dat er ongeveer 120 bewoners bij komen in Driehoorne. Dit levert een totaal aantal bewoners van ongeveer 420 personen op. Deze 420 personen zijn een zeer belangrijke doelgroep voor restaurant **De Vrienden** en zijn tevens makkelijk te bereiken.

3.2.2 Bewoners uit de wijk

In de wijk Nieuwe Sloot wonen momenteel ruim 5000 bewoners verdeeld over ongeveer 2300 huishoudens. De verhoudingen tussen mannen en vrouwen lopen erg gelijk op. Bijna de helft van de huishoudens bestaat uit een huishouden zonder kinderen, daarnaast heeft ongeveer 30 % van de huishoudens wel kinderen en de resterende 30% bestaat uit een eenpersoonshuishouden. Gemiddeld genomen bestaat een huishouden in de wijk Nieuwe Sloot uit 2,2 personen. De leeftijd van de wijkbewoners ligt over het algemeen vrij hoog. Slechts een kwart is onder de 24 jaar. Het grootste gedeelte, ongeveer 60%, van de bewoners zijn boven de 45 jaar. In de wijk is er een percentage van ongeveer 35 % niet westerse allochtonen. Het inkomen van de bewoners in de wijk Nieuwe Sloot ligt vrij laag met een gemiddelde van €1350 euro per maand.⁶

Wanneer de nieuwe woonservice zone gerealiseerd is, is de wijk in totaal 550 huur- en koopwoningen / appartementen rijker. 60 woningen daarvan zijn intramuraal. Intramuraal houdt in dat deze woningen binnen de muren van een ziekenhuis of andere inrichting plaats vinden.

⁶ <http://www.cbsinuwbuurt.nl/> februari / maart 2008

De prijsklassen van de woningen lopen erg uiteen van goedkoop tot middelduur tot duur. Hierdoor is het voor vrijwel iedereen mogelijk om zich te vestigen in de wijk waardoor de bewoners zeer gevarieerd zullen zijn in deze wijk.

3.3 Concurrentie

Er is een concurrentieanalyse uitgevoerd voor restaurant **De Vrienden**. Aan de hand van een veldonderzoek naar concurrenten in de buurt is gebleken dat de volgende partijen potentiële concurrenten zijn voor restaurant **De Vrienden**;

- Allereerst is restaurant Schuif Aan een belangrijke concurrent. Dit restaurant bevindt zich ook in de wijk Nieuwe Sloot, net buiten de woonservice zone. Schuif Aan hanteert een concept waarbij voornamelijk alleenstaande senioren worden uitgenodigd om voor zeer weinig geld een driegangen menu te komen nuttigen in het gezelschap van andere alleenstaande senioren. De gasten zitten niet aan aparte tafels, maar iedereen moet aanschuiven aan lange tafels. De doelgroep, de alleenstaande senioren, is ook een gedeelte van de doelgroep van restaurant **De Vrienden**. Dit, in combinatie met de locatie in dezelfde wijk, zorgt ervoor dat Schuif Aan als een concurrent gezien wordt.
- Restaurant / café Santé is ook een potentiële concurrent omdat het zich deels op dezelfde doelgroep richt als restaurant **De Vrienden**. Santé bevindt zich in een buurtwinkelcentrum welke zich net buiten de wijk Nieuwe Sloot bevindt. Het restaurant richt zich op winkeliers en het winkelende publiek en dat zijn voornamelijk mensen uit de wijk Ridderveld en de wijk Nieuwe Sloot. De prijzen van producten bij Santé zijn redelijk standaard maar wel betaalbaar voor een grote groep mensen.
- Over twee jaar krijgt het huidige verzorgingstehuis Rijnzate nieuwe huisvesting in de woonservice zone van Nieuwe Sloot. Een van de faciliteiten wordt een Grand Café genaamd Park. Een groot voordeel is dat restaurant **De Vrienden** en Grand Café Park beiden geëxploiteerd worden door ActiVite. Daarom zal er rekening mee gehouden worden om een zodanig ander concept te hanteren in Grand Café Park zodat er geen sprake is van concurrentie tussen beiden. Restaurant De Vrienden heeft in tussentijd twee jaar de tijd om een goede basis en naamsbekendheid op te bouwen.
- Zalencentrum De Bron bevindt zich net buiten de wijk Nieuwe Sloot en biedt een grote verscheidenheid aan zalen aan in gevarieerde grootten. De prijzen zijn erg laag, met een gemiddelde van 1 euro per vierkante meter per dagdeel. Een ruimte van bijvoorbeeld 50 vierkante meter kost voor een hele middag slechts 50 euro, dit is exclusief consumpties. Voor verenigingen en stichtingen gelden vaak andere prijsafspraken. De Bron werkt samen met een kerkelijke gemeente die wekelijks meermalen gebruikt maakt van diverse zalen. Deze kerkelijke gemeente heeft voorrang op andere huurders en maakt veelvuldig gebruik van de zalen.
- Alfred's Diner is een restaurant welke tevens afgehuurd kan worden voor feesten, partijen, vergaderingen etc. Het restaurant ligt in een heel ander gedeelte van Alphen aan den Rijn en is wat dat betreft geen concurrent. Maar omdat Alfred's Diner zich bevindt in een groenrijke omgeving bij een vijver kan dit, wat de zaalverhuur betreft, een concurrent zijn voor restaurant **De Vrienden**. De prijzen voor zaalverhuur liggen erg hoog wanneer dit vergeleken wordt met zalencentrum De Bron. Een ruimte kost per uur gemiddeld 53 euro, exclusief consumpties. Voor een dagdeel (12.00 – 17.00 uur) zou dit al neerkomen op een bedrag van 265 euro.

Om tussen al deze concurrenten te kunnen overleven als nieuwkomer in de horeca in Alphen aan den Rijn zal restaurant **De Vrienden** zich onderscheiden op de restaurantfunctie door haar luxe uitstraling en goede kwaliteit van eten. Daarnaast zal het zich richten op een specifiek marktsegment; de senioren.

Wat de zaalverhuur betreft is het verstandig om rond de prijsklasse van zalencentrum De Bron te gaan zitten. Restaurant **De Vrienden** heeft nog altijd een maatschappelijke functie en het is daarom niet verstandig om een te hoge prijs te vragen in de richting van Alfred's Diner. Tevens onderscheidt **De Vrienden** zich ten opzichte van de andere twee zalenaanbieders omdat het een zeer groot en mooi terras heeft en volop mogelijkheden voor minder valide personen biedt.

Er zal proactief te werk gegaan worden om ervoor te zorgen dat klanten het restaurant komen bezoeken. Er worden daarom evenementen georganiseerd vanuit ActiVite. Dit kunnen themadagen zijn in het restaurant, maar dit kunnen ook niet culinair gerichte evenementen zijn. Bijvoorbeeld een toneelvoorstelling, een dansoptreden, workshops etc.

Maar het restaurant kan ook bestaande evenementen ondersteunen. Denk bijvoorbeeld aan de jaarlijkse rijwielvierdaagse 'Laura'⁷. Restaurant **De Vrienden** kan als eindpunt fungeren waar de fietsers aan het einde van de dag een drankje kunnen drinken.

⁷ Laura staat voor Leiden, Amsterdam, Utrecht, Rotterdam en Alphen aan den Rijn. Het is een jaarlijkse fietstocht in de richting van deze plaatsen waarbij elke dag eindigt in Alphen aan den Rijn.

4. Marketingmix

De marketingmix is een combinatie van instrumenten die haar organisatie kan gebruiken om een marketingstrategie op te zetten. Deze bestaat uit de zes P's; Product, Prijs, Promotie, Presentatie, Plaats, Personeel. Wanneer deze P's op de juiste manier op elkaar afgestemd worden kan dit leiden tot een betere effectiviteit en bedrijfsresultaat.

4.1 Producten en diensten

Restaurant **De Vrienden** is zeven dagen per week geopend. Men kan zalen huren en gasten kunnen gebruik maken van een van de restauratieve diensten.

4.1.1 Zaalverhuur

Het restaurant kan door middel van vouwwanden worden opgesplitst in kleinere ruimten. Zo ontstaat er een aparte zaal van ongeveer 110 m² welke tevens opgesplitst kan worden in twee zalen van ongeveer 55 m². Deze ruimte(n) wordt ter beschikking gesteld voor het verhuren van zalen. Daarnaast blijft er een gedeelte over waar het restaurant zich vestigt op vaste openingstijden. Dit gedeelte zal daarom tijdens de openingstijden van het restaurant niet verhuurd worden, maar altijd als restaurantfunctie dienen. Buiten de openingstijden om is er wel de mogelijkheid om de restaurantruimte te verhuren.

4.1.2 Restauratieve dienst

In het restaurant is plaats voor maximaal 60 personen met daarbij op het terras nog eens plaats voor 50 personen. Wanneer de zaal van 100 m² niet verhuurd is tijdens lunch- of dinertijd kunnen deze tevens bij het restaurant getrokken worden waardoor het restaurant met 60 plaatsen wordt uitgebreid. Men kan tussen 12.00 en 14.00 uur gebruik maken van de lunch en tussen 17.00 en 20.30 uur van het diner. Ook wordt er overwogen om een ontbijtservice aan te bieden. Dit zal niet meteen bij de start van het restaurant aangeboden worden, maar eventueel later. Het is de bedoeling dat bezoekers van te voren reserveren voor een bezoek aan het restaurant. Tussen de maaltijden door is het restaurant geopend voor bezoekers die een drankje en eventueel een klein hapje willen nuttigen.

4.2 Prijs

De zalen die ter beschikking zijn gesteld om verhuurd te worden aan derden hebben de onderstaande prijzen toegewezen gekregen (exclusief consumpties).

4.2.1 Zaalverhuur:

Gemiddeld zal de zaalverhuur ongeveer €1 per vierkante meter per dagdeel gaan kosten. Daarbij is wel besloten om de prijzen in de ochtend, middag en avond niet op eenzelfde bedrag te stellen. De avonden zijn bijvoorbeeld populairder om te verhuren dan de ochtenden en hebben daarom een hogere prijs toebedeeld gekregen.

Zaal van 110 m²

Ochtend	€ 100,-
Middag	€ 110,-
Avonds	€ 150,-

Zalen van 55 m²

Ochtend	€ 50,-
Middag	€ 55,-
Avond	€ 90,-

4.2.2 Restauratieve dienst

Wat betreft de lunchmaaltijd is een gemiddelde prijs vastgesteld van €10,- per maaltijd. Voor personen die recht hebben op korting (de bewoners van Driehoorne en leden van ActiVite) zal de prijs gemiddeld €7,50 bedragen voor deelname aan de lunch. Voor het diner is een gemiddelde van € 15,00 genomen. Voor personen die gebruik maken van de korting zal het gemiddeld op een bedrag van € 11,25 uitkomen.

4.3 Promotie

De woonservice zone waar restaurant **De Vrienden** zich in vestigt, ligt net buiten het centrum van Alphen aan den Rijn. Bezoekers zullen niet snel per toeval langs lopen of rijden en naar binnen stappen. Het is daarom van belang dat dit restaurant op een optimale manier gepromoot wordt zodat het restaurant bekend wordt onder de bewoners van Alphen aan den Rijn. Er zal op een proactieve manier te werk gegaan worden. Het succes van restaurant De Vrienden staat of valt met een adequaat communicatie- of promotiebeleid:

- Website:
Allereerst zal er een website gemaakt worden voor het restaurant. Daar kunnen bezoekers het de mogelijkheden voor zaalhuur en het menu bekijken en eventueel reserveren. Ook wordt er geprobeerd een sfeerimpressie te geven door middel van foto's. Deze website zal in de loop der jaren steeds belangrijker worden omdat de ouderen van de toekomst steeds meer zijn opgegroeid met computers.
- Openingsactie:
Er zal een openingsactie uitgevoerd worden om de mensen kennis te laten maken met restaurant **De Vrienden**. Denk hierbij aan een kortingsbon of waardecoupon die men de eerste maand kan inleveren wanneer men deelneemt aan de lunch of het diner. Deze coupon kan huis-aan-huis verspreid worden of bijvoorbeeld in het plaatselijke weekblad gedrukt worden. De eerste kennismaking moet meteen een goede indruk maken zodat mensen graag terug willen komen.
- Thema's:
Om klanten wat extra's te bieden en om ons te onderscheiden van de concurrenten zullen er themadagen ingelast worden. Het menu zal hier dan helemaal op aangepast zijn en er zal voor bijpassende muziek en aankleding gezorgd worden.
Ook rond feestdagen zoals Vader- en Moederdag, Koninginnedag, Pasen, Kerst etc. zal hier aandacht aan besteedt worden in het restaurant. Een paar ideeën zijn bijvoorbeeld een high-tea voor moederdag, paaseieren verven en zoeken rond Pasen, een uitgebreid kerstdiner rond de kerst etc.
- Reclamebord:
Er komt een verlicht reclamebord aan het begin van de weg. Zoals al eerder vermeld ligt het restaurant niet op een doorgaande route voor potentiële gasten. Het reclamebord wordt bij de nabij gelegen doorgaande weg geplaatst zodat men het restaurant makkelijk kan vinden en er naamsbekendheid ontstaat.
- Korting voor leden van ActiVite :
Er is een regeling getroffen met de ledenorganisatie van ActiVite. Iedereen vanaf 16 jaar kan hier lid van worden voor 16 euro per jaar. Over het algemeen zijn het vooral de mensen die al diensten afnemen bij ActiVite die ook lid zijn hiervan. Denk hierbij aan mensen die gebruik maken van de thuiszorg.
De ledenorganisatie bestaat in Alphen aan den Rijn uit 8.711 personen waarvan 4.861 55-plussers zijn. Er wordt drie keer per jaar een magazine uitgebracht en één keer per jaar een boekje met het volledige aanbod van cursussen, diensten en kortingen. Een korting bij dit restaurant is een goede aanvulling voor het aanbod van de ledenorganisatie omdat er nu nog geen restaurantvoorziening in opgenomen is. Leden zullen op vertoon van de ledenpas korting krijgen wanneer zij een bezoek brengen aan restaurant **De Vrienden**.⁸

⁸ Bron: Karin Klein; medewerker ledenorganisatie ActiVite.

- Korting bewoners Driehoorne
Net als de leden van ActiVite kunnen alle bewoners van Driehoorne een korting krijgen wanneer zij gebruik maken van een van de diensten van het restaurant. Er is wel een verschil met de korting voor mensen van de ledenorganisatie. De bewoners van Driehoorne zullen een hogere korting krijgen. De reden hiervoor is dat zij hier naar alle waarschijnlijkheid regelmatig komen eten, maar het moet wel betaalbaar blijven.
- Korting kinderen:
Op woensdagmiddag en -avond kunnen kinderen onder de 12 jaar korting krijgen wanneer zij komen eten in het restaurant. Woensdagmiddag zijn de basisscholen vrij en op deze manier wordt getracht de kinderen te laten eten in restaurant **De Vrienden**, eventueel met opa en oma. Ook is er een kinderdagverblijf gevestigd in het servicecentrum van Driehoorne. Zij kunnen uiteraard ook gebruik maken van deze regeling.
- Free publicity:
Free publicity houdt in dat restaurant **De Vrienden** met een nieuwsbericht in een krant komt te staan. Het restaurant zal daarom bij evenementen, thema-avonden of andere gebeurtenissen regelmatig contact opnemen met een van de plaatselijke huis-aan-huis kranten zoals het Witte Weekblad, De Alphenaar of Alphen CC. Nieuwsberichten in een krant worden door de lezer als geloofwaardig beschouwd, slechts 30% van de consumenten gelooft nog wat er in een reclameadvertentie wordt verkondigd. De effecten van free publicity spelen vaak langdurig, soms zelf langer dan een jaar. Ook kan het een voorsprong geven op je concurrenten.⁹
- Adverteren:
Er zal ondanks alle eerder genoemde promotiemiddelen toch zo nu en dan geadverteerd worden in plaatselijke huis-aan-huis kranten. Hiermee kunnen leuke acties en de thema-avonden worden gepromoot, maar ook zal hiermee vooral naamsbekendheid worden gecreëerd.
- Evenementen:
Voor derden is het mogelijk om een evenement te organiseren in restaurant **De Vrienden**. Maar ook de organisatie zal hier op een proactieve manier mee te werk gaan. Er zullen nieuwe evenementen in het leven geroepen worden die in het restaurant plaats vinden. Dit kunnen evenementen zijn voor ouderen of minder validen, maar dit hoeft zeker niet altijd het geval te zijn. Er kunnen bijvoorbeeld allerlei workshops gegeven worden maar ook tentoonstellingen en voorstellingen. Er kunnen ook fiets- en wandeltochten georganiseerd worden etc. Het restaurant zal bij de evenementen verschillende functies hebben. De ene keer worden er alleen hapjes en drankjes genuttigd, terwijl de andere keer een uitgebreide lunch of diner onderdeel is van het evenement.

4.4 Presentatie

De presentatie van het gehele restaurant ziet er verzorgd en redelijk luxe uit. De inrichting van het restaurant is modern, fris en comfortabel met een luxe tintje. Omdat het restaurant 'De Vrienden' heet, zal dit thema terug komen in de inrichting ervan. Alle medewerkers in de bediening zullen dezelfde werkkleding dragen met het logo van **De Vrienden**. Ook de koks zullen in mooie kokskleding rondlopen, zij staan in een open keuken en moeten er daarom verzorgd uitzien. Men kan a la carte gerechten naar keuze uitkiezen die aan tafel uitgeserveerd zullen worden.

⁹ Bron: <http://www.freepublicity.nu/voordelen.php> mei 2008

4.5 Plaats

Restaurant **De Vrienden** bevindt zich in het hart van de woonservice zone van Nieuwe Sloot in Alphen aan den Rijn. Het is gevestigd in een nieuwe serviceflat van Driehoorne. Dit bevindt zich net buiten het centrum van de stad en de woonservice zone is volop in ontwikkeling met veel nieuwbouwprojecten. Restaurant **De Vrienden** is tevens een van de nieuwbouwprojecten in de wijk.

4.6 Personeel

Om de kosten te drukken zal er gewerkt worden met veel vrijwilligers, semi-vrijwilligers en stagiaires. Omdat het om een commercieel restaurant gaat zal het moeilijker worden om veel vrijwilligers te werven, daarom wordt er ook uitgegaan van een aantal semi-vrijwilligers. Deze mensen krijgen geen salaris, maar een kleine vergoeding voor hun diensten. Om stagiaires in dienst te kunnen nemen zal **De Vrienden** allereerst nog erkend moeten worden als leerbedrijf voor horecaopleidingen.

Hiernaast dienen er ook een aantal betaalde krachten werkzaam te zijn in het restaurant. Er zal minimaal 2,5 fte aan koks in dienst genomen moeten worden en minimaal 2,5 fte aan personen die de dagelijkse coördinatie van het restaurant op zich nemen. Vanuit ActiVite Beheer bv is er tevens een manager aangesteld die zich bezig houdt met de bedrijfsvoering van het restaurant.

Het salaris voor de betaalde krachten is geraamd op gemiddeld € 40.000,- per jaar. Daarbij komen het eerste jaar nog kosten voor het aanschaffen van bedrijfskleding, dat is geraamd op € 1.000,-.

5. SWOT- analyse

Een SWOT analyse wordt uitgevoerd om de zwakke en sterke kanten, kansen en bedreigingen van een organisatie in kaart te brengen. Vervolgens kan worden bepaald op welke manier hier het beste mee omgegaan kan worden. Een SWOT bestaat uit twee delen; een interne en externe analyse.

5.1 Interne analyse

De interne analyse bestaat uit de sterktes en zwaktes. Dit zijn middelen of vaardigheden die de organisatie tot zijn beschikking heeft in vergelijking met concurrenten.

Sterke punten:

- Het is het enige restaurant in de directe omgeving met groot terras.
- Een deel van de doelgroep is al dichtbij en goed te bereiken; namelijk de bewoners van Driehoorne.
- Nieuw modern gebouw met nieuwe apparatuur e.d.
- Korting voor leden van de ledenorganisatie ActiVite en bewoners Driehoorne.
- Groot aantal zitplaatsen.
- Mogelijkheid om zalen te splitsen door middel van schuifwand.

Zwakke punten:

- ActiVite heeft geen ervaring met het exploiteren van een commercieel restaurant.
- Bezoekers uit de wijken moeten het weten te vinden; het restaurant ligt niet op een doorgaande route.
- Bediening is afhankelijk van vrijwilligers.
- Bewoners van Driehoorne ervaren het waarschijnlijk als duur; de prijs gaat omhoog in vergelijking met het seniorenrestaurant wat voorheen in Driehoorne zat.
- Nog geen naamsbekendheid.

Kansen

- Senioren worden ouder en zijn vitaler.
- Senioren geven meer geld uit en gaan er meer op uit.
- Het restaurant heeft een sociaal maatschappelijke functie.
- Weinig restaurants in Alphen gericht op senioren.
- Rookverbod voor alle horeca gelegenheden vanaf 1 juli 2008.¹⁰

Bedreigingen

- Rookverbod voor alle horeca gelegenheden vanaf 1 juli 2008.
- Snel veranderende behoeften van de consumenten.

¹⁰ Ministerie van Volksgezondheid, sport en welzijn; Horeca rookvrij in 2008
<http://www.minvws.nl/nieuwsberichten/vgp/2007/horeca-rookvrij.asp> (april 2008)

6. Organisatie

6.1 Structuur

De directeur van ActiVite Beheer BV is tevens directeur van alle projecten die hieronder vallen, zo ook De Vrienden BV. De bedrijfsleider van ActiVite Beheer BV zorgt voor de daadwerkelijke uitvoering van De Vrienden BV en maakt exploitatieplannen en het ondernemingsplan en dergelijke. Vervolgens zal er een coördinator worden aangesteld, in dienst van De Vrienden BV, die zorgt voor de dagelijkse gang van zaken in het restaurant. Deze coördinator stuurt alle medewerkers aan.

6.2 Vergunningen¹¹

Bij het starten van een horecaonderneming is het van belang dat de onderneming in het bezit is van bepaalde vergunningen voordat bepaalde handelingen uitgevoerd mogen worden. Restaurant **De Vrienden** BV heeft de volgende vergunningen nodig:

- Drank- en horecavergunning; met deze vergunning mogen er alcoholische dranken geschonken en verkocht worden aan de gasten.
- Gebruiksvergunning; Omdat er meer dan 50 personen in het restaurant ontvangen kunnen worden is deze vergunning nodig om de veiligheid van de bezoekers te kunnen waarborgen. Het gaat hier met name om de brandveiligheid.

6.3 Verzekeringen

Belangrijke verzekeringen om vanaf het eerste jaar af te sluiten zijn:

- Bedrijfsaansprakelijkheidsverzekeringen
- Brandverzekeringen
- Bedrijfsschadeverzekering

Daarnaast zijn de volgende verzekeringen ook van belang:

- Rechtsbijstandverzekering
- Vandalismeverzekering
- Glasverzekering
- Reconstructieverzekering Administratieve Organisatie.

En omdat er met personeel gewerkt wordt, worden de volgende verzekeringen ook afgesloten:

- Ziektewetverzekering
- WAO-verzekering

6.4 Algemene voorwaarden

Het is voor restaurant **De Vrienden** effectief en efficiënt om algemene voorwaarden te hanteren. Hierdoor wordt het voor de klanten duidelijk op welke manier geleverd en betaalt wordt, onder welke garantievoorwaarden en wat de betalingstermijn is. Het werkt tijd- en kostenbesparend wanneer dit vooraf duidelijk bepaald is. In de bijlagen is een voorbeeld van opgestelde algemene voorwaarden bijgevoegd. Deze kan aangevuld en aangepast worden op de voorwaarden van **De Vrienden**¹². Deze algemene voorwaarden zullen naar verwachting vooral gebruikt worden wanneer de zalen verhuurd worden en wanneer er verbintenissen met derden worden aangegaan.

¹¹ Koninklijke Horeca Nederland <http://www.horeca.org/smartsite.dws?id=6679> (31 maart)

¹² Zie bijlage 1

7. Financieel plan

7.1 Exploitatiebegroting De Vrienden bv. 2009

Dit is de exploitatiebegroting voor het eerste jaar van restaurant De Vrienden. In de bijlagen is een toelichting gegeven bij deze exploitatiebegroting.

	OPBRENGSTEN			
1	Restaurant			
1.1	Lunch d.d.w.	€ 103.275		
1.2	Lunch wknd	€ 24.480		
1.3	Diner	€ 321.300		
			€ 449.055	
2	Café			
2.1	Restaurant	€ 96.390		
2.2	Terras	€ 28.000		
			€ 124.390	
3	Zaalverhuur			
3.1	Zalen	€ 47.124		
3.2	Catering	€ 128.520		
			€ 175.644	
4	Diverse inkomsten			
4.1	Evenementen, acties, sponsoring etc.	€ 20.000		
			€ 20.000	
	TOTAAL OMZET		€ 769.089	
	KOSTEN			
5	Personeelskosten			
5.1	Loonkosten	€ 200.000		
5.2	Managementkosten	€ 30.000		
5.3	Bedrijfskleding	€ 1.000		
			€ 231.000	
6	Inkoopkosten			
6.1	Inkoopkosten	€ 269.181		35% van omzet
			€ 269.181	
7	Huisvestingskosten			
7.1	Huur	€ 84.000		
7.2	Energie, schoonmaak, klein onderhoud etc.	€ 46.145		6% van omzet
			€ 130.145	
8	Verkoopkosten			
8.1	Reclame, adverteren, presentatie etc.	€ 20.000		
			€ 20.000	
9	Algemene kosten			
9.1	Administratie, verzekeringen, heffingen etc.	€ 38.454		4% van omzet
			€ 38.454	
10	Afschrijvingen			
10.1	Inventaris	€ 18.000		

			€ 18.000	
11	Rentelasten			
11.1	Rente over investeringskapitaal	€ 9.000		
11.2	Rente over werkkapitaal	€ 2.500		
			€ 11.500	
12	Onvoorziene kosten			
12.1	Onvoorziene kosten	€ 38.454		4% van omzet
			€ 38.454	
	TOTAAL KOSTEN		€ 756.735	
	EXPLOITATIERESULTAAT		€ 12.354	

Toelichting op bovenstaande exploitatiebegroting:

INKOMSTEN:

1. Restaurant;

Het restaurant, met een oppervlakte van 120 m², heeft een maximale capaciteit van 60 plaatsen. Rekening houdend met feestdagen en werkzaamheden in het restaurant zal restaurant De Vrienden gedurende 51 weken geopend zijn in een jaar. Wekelijks is het restaurant 7 dagen geopend.

1.1 Lunch door de week;

	Aant. Plaatsen	Bezetting	Dagen geopend	Aantal weken	Prijs p.p.
Lunch d.d.w.	60	90%	5	51	€ 7,50

Het huidige aantal bezoekers van het seniorenrestaurant is gemiddeld 40 personen. Op deze bezoekers kan in het nieuwe restaurant weer gerekend worden en daarbij komt dat er veel bewoners bijkomen in de nieuwe serviceflat van Driehoorne. Op basis hiervan wordt door de weeks van een gemiddelde bezetting van 90% uitgegaan. Deze bezoekers krijgen allemaal korting omdat ze woonachtig zijn in Driehoorne en zijn berekend op gemiddeld 7,50 per persoon.

1.2 Lunch weekend;

	Aant. Plaatsen	Bezetting	Dagen geopend	Aantal weken	Prijs p.p.
Lunch wknd	60	40%	2	51	€ 10,00

Uit een enquête is gebleken dat er voor de bewoners in de weekenden minder behoefte is om het restaurant te bezoeken. Restaurant De Vrienden zal het in de weekenden daarom van bewoners uit de wijken moeten hebben. Deze hebben in niet direct recht op korting, dus wordt er van een gemiddelde van 10 euro per persoon uitgegaan. Er wordt verwacht dat de bezetting in de weekenden gemiddeld 40% is.

1.2 Diner;

	Aant. Plaatsen	Bezetting	Dagen geopend	Aantal weken	Prijs p.p.
Diner	60	50%	7	51	€ 15,00

Wat betreft het diner is er geen scheiding gemaakt voor de dagen door de weeks en de weekenden. Er wordt uitgegaan van een gemiddelde bezetting van 50% over de gehele week waarbij per persoon gemiddeld €15 wordt uitgegeven.

2. Café;

Tussen lunch- en dinertijd is het restaurant geopend en heeft het een café-functie. Men kan er een drankje drinken en eventueel kleine hapjes bestellen.

2.1 Café restaurant;

	Aant. Plaatsen	Bezetting	Dagen geopend	Aantal weken	Prijs p.p.	Dagdelen
Café rest	60	30%	7	51	€ 5,00	3

Hier wordt uitgegaan van een gemiddelde bezetting van 30% waarbij per persoon gemiddeld €5,00 uitgegeven wordt. Het betreft hier drie dagdelen, voor en na de lunch en tevens na het diner.

2.2 Café terras;

	Aant. Plaatsen	Bezetting	Dagen geopend	Aantal weken	Prijs p.p.	Dagdelen
Café terras	50	40%	7	20	€ 5,00	2

Ook het terras is bij het café betrokken, die maximaal 20 weken per jaar geopend zal zijn. Het betreft hier twee dagdelen omdat het terras pas vanaf de middag geopend zal zijn. Hier is uitgegaan van een gemiddelde bezetting van 40%.

3. Zaalverhuur;

Er zijn twee zalen van 55 m² te verhuren die tevens ook als een grote zaal van 110 m² verhuurd kan worden.

3.1 Zalen;

	Aant. m ²	Bezetting	Dagen geopend	Aantal weken	Prijs p.m ²	Dagdelen
Zalen	110	40%	7	51	€ 1,00	3

De zalen hebben een gemiddelde prijs van €1,00 per vierkante meter per dagdeel. Het betreft drie dagdelen waarbij er vanuit wordt gegaan dat de bezetting 40% is.

3.2 Catering;

	Aant. plaatsen	Bezetting	Dagen geopend	Aantal weken	Prijs p.p.	Dagdelen
Catering	60	40%	7	51	€ 5,00	3

Wanneer een zaal verhuurd wordt zullen hierbij vaak consumpties genuttigd worden. De inkomsten daarvan zijn vastgesteld op gemiddeld € 5,00 per persoon.

4. Diverse inkomsten

4.1 Onder diverse inkomsten wordt verstaan; andere inkomsten dan van de zaalverhuur of restauratieve dienst. Dit kunnen zijn; sponsoring, evenementen, acties etc. Dit bedrag is begroot op € 20.000,-

KOSTEN

5. Personeelskosten

5.1 Personeel;

Het restaurant is 7 dagen per week geopend gedurende 51 weken in een jaar. Daarvoor zijn 5 fte aangesteld met een gemiddeld jaarloon van € 40.000,-.

5.2 Doorberekening management;

Er wordt een manager aangesteld die vanuit ActiVite Beheer bv verantwoordelijk is voor het restaurant. Daarvoor wordt jaarlijks €30.000 doorberekend aan ActiVite Beheer bv.

5.3 Bedrijfskleding; Er moet kokskleding en kleding voor de bediening aangeschaft worden. Dit bedrag is begroot op €1.000, -.

6. Inkoopkosten

6.1 Inkoopkosten; Voor het restaurant en café moet eten- en drinkwaar ingekocht worden. Hierbij is uitgegaan van een gemiddelde van 35% van de omzet.

7. Huisvestingskosten

7.1 Huur;

ActiVite Beheer bv is eigenaar van het pand en heeft €1.400.000,- betaalt voor het gehele pand. De Vrienden huurt dit van ActiVite Beheer voor jaarlijks 6% van dit bedrag.

7.2 Energie, schoonmaak, klein onderhoud etc.;

Hier is van een gemiddelde van 6% van de omzet uitgegaan.

9. Verkoopkosten

9.1 Reclame, adverteren, presentatie;

Onder verkoopkosten vallen alle kosten m.b.t. promotie, maar ook kosten die gemaakt worden voor de presentatie en sfeerimpressie van het restaurant. Dit bedrag is voor het eerste jaar begroot op € 20.000,-.

10. Algemene kosten

10.1 Administratie, verzekeringen, heffingen;

Dit zijn zaken die onder algemene kosten vallen. Hierbij is uitgegaan van een gemiddelde 5% van de omzet.

11. Afschrijvingen

11.1 Inventaris;

Meubels en inrichting vallen onder meer onder inventaris. Deze worden over 10 jaar afgeschreven, daarom wordt er jaarlijks 10% van het investeringsbedrag afgeschreven.

12. Rentelasten

12.1 Rente over investeringskapitaal;

Er dient jaarlijks 5% rente betaalt te worden over het investeringsbedrag van €180.000.

12.2 Rente over werkkapitaal;

Tevens is er een werkkapitaal van €50.000 geleend waar jaarlijks 5% rente over betaald moet worden.

13. Onvoorziene kosten;

Dit zijn kosten die van te voren nog niet bekend zijn of onverwachts uit een hoek kunnen komen. Er is rekening gehouden met 5% van de omzet voor onvoorziene kosten.

Wanneer de opbrengsten tegen de kosten worden gezet komt er een **exploitatieresultaat** uit van € 12.354,- euro.

7.2 Meerjarenplan de Vrienden bv.

Hieronder is een begroting gemaakt voor de komende drie jaar. Het uiteindelijk doel is om binnen drie jaar kostendekkend te kunnen draaien met restaurant De Vrienden. In bovenstaande exploitatiebegroting komt naar voren dat dit zelfs in een jaar al haalbaar lijkt. Toch is in een overzicht weergegeven hoe de begroting voor de komende drie jaar er uit kan komen te zien. Hierbij is ervan uit gegaan dat de omzet steeds verder zal toenemen door bekendheid van het restaurant en vaste gasten. Personele kosten gaan vaak jaarlijks omhoog in verband met inflatie terwijl er naar gestreefd wordt om de verkoopkosten op langere termijn omlaag te brengen.

	Jaar 1	Jaar 2	Jaar 3
OPBRENGSTEN			
Restaurant	€ 449.055	€ 500.000	€ 550.000
Café	€ 124.390	€ 160.000	€ 170.000
Zaalverhuur	€ 175.644	€ 200.000	€ 250.000
Diverse inkomsten	€ 20.000	€ 20.000	€ 25.000
Totaal	€ 769.089	€ 880.000	€ 995.000
KOSTEN			
Personeel	€ 231.000	€ 240.000	€ 250.000
Inkoop	€ 269.181	€ 308.000	€ 348.250
Huisvesting	€ 130.145	€ 136.800	€ 143.700
Verkoop	€ 20.000	€ 20.000	€ 15.000
Algemeen	€ 38.454	€ 44.000	€ 49.750
Afschrijvingen	€ 18.000	€ 18.000	€ 18.000
Rente	€ 11.500	€ 11.500	€ 11.500
Onvoorzien	€ 38.454	€ 44.000	€ 49.750
Totaal	€ 756.734	€ 822.300	€ 885.950
Expl. Resultaat	€ 12.355	€ 57.700	€ 109.050

7.3 Exploitatiebegroting recreatiezaal Driehoorne

De Vrienden blijft de recreatiezaal van Driehoorne huren, waar momenteel het huidige seniorenrestaurant zich bevindt. Wanneer ActiVite deze zaal los zou laten kan een andere externe deze zaal gaan huren en beheren. De kans zit er dan in dat er wederom een seniorenrestaurant gevestigd zal worden. Voor restaurant De Vrienden zou dat uiteraard een grote concurrent zijn en blijft vanuit dat oogpunt dan ook deze zaal huren.

Driehoorne en ActiVite hebben een overeenstemming dat de zaal voor € 10.000,- per jaar gehuurd mag worden. Driehoorne heeft daar wel enkele voorwaarden aan gesteld. Zo moet Driehoorne voorrang krijgen op externen wanneer zij de zaal willen gebruiken.

Voor ActiVite is het van belang dat ook op deze zaal kostendekkend blijft draaien. Omdat daar geen restaurantfunctie meer van toepassing is komen de opbrengsten uit kleine consumpties als dranken en eventueel kleine hapjes. Daarnaast wordt aan externen een huurbedrag gevraagd wanneer zij gebruik maken van de ruimte. Hier is een korte weergave van de begroting opbrengsten en kosten van deze zaal voor het eerste jaar;

OPBRENGSTEN	
Huur	€ 21.420
Consumpties	€ 11.246
Totaal	€ 32.666
KOSTEN	
Huur	€ 10.000
Inkoop	€ 11.433
	€ 21.433
Expl. Resultaat	€ 11.233

Toelichting:

- Voor de huur is uitgegaan van een zeer lage prijs; € 0,50 per dagdeel per vierkante meter. Het verhuurbare oppervlakte van de zaal is gesteld op 100 m². De prijs is zo laag omdat het een openbare ruimte is, waar mensen (voornamelijk bewoners van Driehoorne) doorheen kunnen lopen en dergelijke. Tevens is de zaal minder mooi en luxe uitgerust als de zalen van De Vrienden. Er is uitgegaan van een bezetting van 40% voor het eerste jaar.
- Voor het consumptiegebruik is tevens uitgegaan van een laag gemiddelde per persoon, namelijk € 1,00. Dit heeft ermee te maken dat de zaal ook regelmatig gehuurd zal worden door groepen die weinig of geen consumpties nuttigen.
- De enige kosten die ActiVite aan deze zaal heeft is de jaarlijkse huur en inkoopkosten van de consumpties. Dit laatste is vastgesteld op 35% van de omzet.

Zelfs door middel van deze lage vraagprijs aan externe verhuurders en laag gemiddelde consumptieverbruik kan deze zaal met een positief resultaat draaien. Wanneer dit uiteindelijk toch tegen blijkt te vallen kan het terugvallen op het exploitatieresultaat van De Vrienden.

Bijlage 1; Voorbeeld algemene voorwaarden

24

Bijlage 1; Voorbeeld algemene voorwaarden

- 1. Een optie voor één of enkele in beheer van “naam organisatie” zijnde ruimten heeft een geldigheidsduur van twee weken, tenzij anders overeengekomen. Indien zich vóór het verstrijken van de optietermijn een andere gegadigde voor de betreffende datum, tijd en locatie meldt, zal aan de eerste optienemer worden gevraagd de optie, indien gewenst, in een reservering om te zetten.
- 2. Een optie kan tot uiterlijk twee weken voor datum in een reservering worden omgezet. Indien de optienemer niet tijdig aan “naam organisatie” meedeelt de optie in een huurovereenkomst om te willen zetten, heeft “naam organisatie” geen enkele verplichting meer de geopteerde datum of data voor de optienemer te reserveren.
- 3. Alle aan de activiteiten verbonden of daarmee samenhangende kosten, waaronder auteursrechten en muziek-auteursrechten komen voor rekening van de huurder, die de volle verantwoordelijkheid voor behoorlijke voldoening hiervan draagt.
- 4. De directie van “naam organisatie” behoudt zich het recht voor, ruimten niet ter beschikking te stellen wanneer doel of strekking van de bijeenkomst daartoe aanleiding geven, zulks ter beoordeling van de directie.
- 5. Voor cateringvoorzieningen als koffie, thee, gebak, broodjeslunches en (alcoholische)dranken geldt dat de huurder verplicht is gebruik te maken van de cateringvoorzieningen van “naam organisatie”. Meenemen van eigen etenswaren/drinken is niet toegestaan. Bij foyerhuur is de huurder onder bepaalde voorwaarden vrij een cateraar naar eigen keuze in te huren; verzorging van dranken blijft echter voorbehouden aan het TIN. De voorwaarden voor catering in de foyers zijn bij de producenten evenementen en zaalverhuur opvraagbaar.
- 6. Het is niet toegestaan eigen apparatuur te gebruiken in de zalen van het “naam organisatie”, tenzij nadrukkelijk anders overeengekomen.
- 7. De huurovereenkomst is van kracht zodra afspraken over de reservering door “naam organisatie” en de huurder - mondeling dan wel schriftelijk - zijn bevestigd.
- 8. Teneinde een soepel en correct verloop van de verhuring mogelijk te maken, dienen alle gegevens omtrent de verhuring minimaal 1 week voor aanvang van de verhuring bij Tin bekend te zijn. Voor wijzigingen die na deze termijn worden doorgegeven, kunnen extra kosten in rekening worden gebracht à 27,50 per wijziging. Lunches zijn uitgezonderd van deze regel: het afgesproken aantal kan tot 3 werkdagen tevoren worden bijgesteld, met een marge van max. 10% ten opzichte van het eerder opgegeven aantal.
- 9. Bij annulering of gedeeltelijke annulering van de huurovereenkomst -om welke reden dan ook- worden de onderstaande percentages gefactureerd:
 - meer dan 2 maanden voor huurdatum, geen
 - meer dan 3 weken voor huurdatum, 50% van de huursom
 - minder dan 3 weken voor huurdatum, 100% van de huursomVoor huur apparatuur en extra personeelskosten:
30% van het totaalbedrag
Voor cateringafspraken:
30% van alle cateringafspraken of 30% van de, door “naam organisatie” geschatte omzet.
- 10. Rekeningen ter zake van de zaalhuur, faciliteiten en catering die de huurder is gehouden te voldoen, moeten worden voldaan 14 dagen na de factuurdatum. Na totstandkoming van de huurovereenkomst kan van de huurder worden verlangd, 14 dagen vóór datum een bedrag van 30% van de totaalsom vooruit te storten op rekening van “naam organisatie”. Wanneer niet wordt betaald volgens de overeengekomen condities, zijn de wettelijke rente, de buitengerechtelijke en gerechtelijke kosten voor rekening van de huurder.
- 11. De huurder verplicht zich te houden aan de geldende voorschriften betreffende de veiligheid en de openbare orde. In de zalen van “naam organisatie” geldt een rookverbod.
- 12. De huurder zal de zaal in ordelijke staat achter laten en op het overeengekomen tijdstip ontruimen. In de in gebruik afgestane ruimten mag niets worden aangeplakt of op welke wijze dan ook worden bevestigd, zonder voorafgaande toestemming van het “naam organisatie”.

Schade, welke door of vanwege de huurder aan het gebouw, de inventaris enzovoort wordt toegebracht of door gebruik is ontstaan, zal door het *“naam organisatie”* op kosten van de huurder worden hersteld.

- **13.** *“naam organisatie”* en zijn personeel aanvaarden geen aansprakelijkheid voor enigerlei schade die op welke wijze dan ook tijdens het verblijf in het gebouw voor de huurder en/of zijn eigendommen is ontstaan, noch is hij aansprakelijk voor verlies of diefstal van kledingstukken of ander privégoederen van de huurder tijdens zijn verblijf in het gebouw.
- **14.** De directie of diens plaatsvervanger is belast met het toezicht op de naleving van bovengenoemde voorwaarden. Zonodig kan hij voor de goede orde bepaalde maatregelen nemen en heeft hij te allen tijde vrije toegang tot de zaal, of andere gehuurde localiteiten; tevens moet de huurder toegang verlenen tot de ruimten aan een ieder die voor een goed functioneren van het gebouw, zijn installaties of voorzieningen, hiertoe gemachtigd is door de directie of diens plaatsvervanger.
- **15.** Door aanvaarding van het gebruik bevestigt de huurder bekend te zijn met de huurvoorwaarden van *“naam organisatie”* en de daaruit voor hem voortvloeiende verplichtingen, in de ruimste zin genomen, stipt te zullen naleven.
- **16.** Geschillen over de ten uitvoer bringing van de huurovereenkomst en deze algemene voorwaarden die daarvan, voorzover toepasselijk, een onlosmakelijk deel uitmaken, worden bij uitsluiting voorgelegd aan een bevoegde rechter.

(Bron: Theater Instituut Nederland

http://www.theaterinstituut.nl/nl/theatermuseum/bezoekersinformatie/zaalverhuur/algemene_voorwaarden_voor_huur_en_opties)