

Saunacomplex Thermylle

*Conceptontwikkeling, marketing en de financiële consequenties voor een
saunacomplex*

Managementproject Hoge Hotelschool Maastricht
Februari 2009 – Juni 2009

Opdrachtgever:

Dhr. T. Vloet

General Manager Hampshire Hotel Dormylle

Hoogveldseweg 1

5451 AA Mill

Tel: +31 (0)485 - 477210

Fax: +31 (0)485 - 477220

Email: t.vloet@dormylle.nl

Projectgroep:

Mandy Beerkens

Patty Bosch

Pascal Bustin

Marijke Koornneef

Bart van Liempd

Lisanne van Son

Begeleiders:

1^e begeleider: Dhr. G.J. Wassink

2^e begeleider: Dhr. W.T.J.M. Kester

Bureau Projectcoördinatie:

Dhr. H.C.C. Stroucken

Dhr. P.P. Lamberiks

Voorwoord

Voor u ligt het adviesrapport dat is voortgekomen uit de onderzoeken die wij hebben uitgevoerd voor 'Saunacomplex Thermylle'. Het schrijven van dit rapport is een verplicht onderdeel van het curriculum van de Hoge Hotelschool Maastricht. Alle studenten van het vierde jaar worden ingedeeld in projectgroepen. Het afstudeerproject is de laatste horde die nog in de weg staat voor het behalen van het diploma. Wij hebben deze opdracht ervaren als bijzonder uitdagend, creatief en leerzaam. We hebben er met plezier aan gewerkt en zijn trots op het eindresultaat.

Dit adviesrapport kan dienen als richtlijn, hulpmiddel of ter bevestiging voor de opdrachtgever. Het kan dienen als naslagwerk voor studenten of voor ondernemers op het gebied van sauna en beauty. Ook de conceptontwikkelaar binnen de saunabranche kan er zijn voordeel zijn mee doen.

De totstandkoming van het rapport is op te delen in drie fasen: de oriëntatiefase, de onderzoeksfase en de afrondingsfase. Om te beginnen hebben we de globale probleemkenmerken geschetst en de probleemgebieden afgebakend aan de hand van een gesprek met de opdrachtgever. Vervolgens zijn er enquêtes opgesteld, diepte-interviews voorbereid en brochures en offertes aangevraagd. Het doen van dit desk- en fieldresearch is noodzakelijk voor de uiteindelijke ontwikkeling van het concept.

Graag willen wij de betrokkenen die tijd noch moeite hebben gespaard om ons op de goede weg te helpen hartelijk danken. Deze personen zijn terug te vinden onder de noemer 'deskundigen' in onze bronnenlijst. Wel willen we hier enkele personen speciaal bedanken voor hun bijdrage; allereerst onze opdrachtgever de heer T. Vloet. Daarnaast onze eerste begeleider, de heer. G.J. Wassink, voor zijn begeleiding, motivatie en vertrouwen in ons en onze tweede begeleider de heer W.T.J.M. Kester voor zijn begeleiding en kritische blik. Tot slot bedanken we graag de heer J.J.N. Gulikers voor het op gang brengen van een creatief proces en de heer P. Rinkens voor zijn second opinion.

Het rapport is ingedeeld in drie onderdelen: conceptontwikkeling, marketing en de financiële consequenties. De eerste twee delen kunnen worden gelezen als afzonderlijke werken, maar hebben logischerwijs veel samenhang met elkaar. Het laatste deel is de vertaalslag van de gemaakte keuzes uit de eerste twee delen naar het financiële vlak. Het is om die reden vooral interessant deze te bekijken in combinatie met deel één en twee. Het kan echter ook als vergelijkingsmateriaal dienen voor andere saunabedrijven.

Er rest ons nog te zeggen: veel leesplezier!

Projectgroep 9,

Mandy Beerkens
Patty Bosch
Pascal Bustin
Marijke Koornneef
Bart van Liempd
Lisanne van Son

Inhoudsopgave

Samenvatting.....	6
Inleiding	8
1 Onderzoeksoepzet en uitvoering	9
2 Conceptontwikkeling.....	11
2.1 Het fundament	11
2.1.1 Missie en visie.....	11
2.1.2 Trends.....	11
2.1.3 Pijlers	12
2.2 Sauna & Beauty concept	14
2.2.1 Sfeerbeschrijving	14
2.2.2 Personeel	15
2.2.3 Beauty afdeling.....	15
2.2.4 Comfort zone	16
2.2.5 Saunaconcept	16
2.2.6 Kleurentherapie.....	16
2.2.7 MVO.....	17
2.2.8 Zakelijke markt	18
2.2.9 Receptie.....	18
2.2.10 Leveranciers.....	18
2.2.11 Toevoegingen concept	19
2.3 Food & Beverage concept: Het restaurant.....	20
2.3.1 Sfeerbeschrijving restaurant	20
2.3.2 Restaurantconcept	20
2.3.3 Serre	21
2.3.4 Zonnedeck	21

2.3.5 Rustruimtes	21
2.3.6 Functional food.....	21
2.4 Food & Beverage concept: De buitenbar	23
2.4.1 Sfeerbeschrijving buitenbar	23
2.4.2 Buitenbar concept	23
2.4.3 Vitaminewater van Sourcy	24
3 Marketing	25
3.1 Marketingplan	25
3.1.1 Missie en visie.....	25
3.1.2 Situatieanalyse	25
3.1.3 SWOT-analyse.....	25
3.1.4 Confrontatiematrix.....	26
3.1.5 Marktsegmentatie	26
3.1.6 Doelgroepkeuze.....	27
3.1.7 Onderscheidend vermogen	28
3.1.8 Het imago	28
3.1.9 Marketingdoelstellingen	28
3.1.10 De marktstrategie.....	29
3.1.11 Marketingmix	29
3.1.12 Salesmatrix	32
3.1.13 Lidmaatschap van een vereniging	32
3.2 Openingsfeest.....	33
3.3 Open dag	35
3.3.1 Openstelling van Fitland, het vliegtuig en het saunacomplex	35
3.3.2 Benefietevenement.....	35
4 Financiële consequenties	37
4.1 Verlies- en winstrekening 2010	37

4.2 Kengetallen saunacomplex.....	38
4.3 Conclusies.....	44
5 Conclusies.....	46
6 Aanbevelingen en suggesties voor verder onderzoek	49
Nawoord.....	50
Bronnenoverzicht	51
Verklarende woordenlijst.....	56

Samenvatting

Op het terrein van Hampshire Hotel Dormylle en sportcentrum Fitland in Mill komt een nieuwe, zelfstandige business unit, genaamd 'Saunacomplex Thermylle'. Dit saunacomplex is een veertig meter lang jacht dat bestaat uit drie verdiepingen. Het is een uniek bedrijfspand dat meteen aantoonst welke beleving de gasten moeten krijgen; comfort en luxe. Er is echter nog niet compleet invulling gegeven aan het totaalconcept. Hiertoe is de volgende probleemstelling gedefinieerd:

'Maak het concept van Thermylle op een creatieve manier compleet tot een levensvatbare exploitatie. Zorg voor een effectieve marketing, waarvan de opening van het saunacomplex een onderdeel is.'

Deze probleemstelling is opgesplitst in drie probleemgebieden, namelijk: conceptontwikkeling, marketing en de financiële consequenties hiervan.

Ten grondslag aan de conceptontwikkeling lagen de volgende onderzoeken:

Fieldresearch

- Het enquêteren gericht op de behoeften en kenmerken van de doelgroep
- Het bekijken van vernieuwende restaurantconcepten
- Het volgen van creativiteitstrainingen

Deskresearch

- Literatuurstudie van trendrapporten
- Analyse van leveranciers op het gebied van beautyproducten en Food & Beverage

Voor het schrijven van het marketingplan zijn de volgende onderzoeken verricht:

Fieldresearch

- Enquêteren naar de interesse van gebruikers van sportcentrum Fitland
- Enquêteren naar de kenmerken en behoeften van saunabezoekers uit de regio Mill
- Online enquêteren naar het profiel van saunabezoekers in Nederland
- Het afnemen van diepte-interviews bij de voornaamste concurrenten
- Een interne analyse van de reeds bestaande business units

Deskresearch

- Een literatuurstudie marketing
- Een literatuurstudie naar het effect van diverse promotiemiddelen
- Informatie verzamelen van en aanvragen bij saunabedrijven
- Analyse van verschillende wellnessrapporten

In het onderdeel 'conceptontwikkeling' is een creatieve invulling gegeven aan het 'Sauna & Beauty' en 'Food & Beverage' concept van Thermylle. Om een eenheid te creëren in het concept, zijn er een missie en visie ontwikkeld. Thermylle onderscheidt zich van de concurrentie door in te spelen op de actuele wellness trends. Personeel, schoonheid, gezondheid en beleving zijn de vier pijlers van het totaalconcept. Hierop zijn alle adviezen gebaseerd.

Het personeel is de belangrijkste schakel van het bedrijf, doordat zij de missie begrijpen, erin geloven en volledig uitdragen. Het personeel maakt het concept compleet. Veranderingen zijn gedoemd te mislukken als ze niet worden uitgedragen door het personeel.

Thermylle gaat een samenwerkingsverband aan met [comfort zone]. Dit beautymerk heeft een exclusieve productlijn waar uiteenlopende behandelingen mee worden gegeven.

Het saunacomplex staat volledig in het teken van gezondheid. Bij iedere saunafaciliteit is aangegeven wat de werking ervan is op lichaam en geest. In diverse ruimtes is gewerkt met kleuren en geuren, die een positief effect hebben op de gemoedstoestand.

In het Food & Beverage concept ligt de focus op functional food. In het restaurant en de buitenbar is dit terug te vinden in de menu- en drankenkaart. Dit concept wordt versterkt door het Vitaminwater van Sourcy en de smoothies in de buitenbar.

In het gehele complex dragen de details bij aan de beleving van de gast.

In het onderdeel marketing is onderzoek gedaan naar de bestaande markt. Uit dit onderzoek is gebleken dat de doelgroepen van het saunacomplex te onderscheiden zijn aan de hand van het gedrag dat verschillende groepen vertonen. Er zijn gebruikersprofielen opgesteld die de behoeften van saunabezoekers koppelen aan hoe vaak ze een sauna bezoeken. Deze profielen hebben de volgende namen gekregen: light user (onderverdeeld in luxezoeker en koopjesmens), medium user en heavy user.

De marketingdoelstellingen zijn gericht op een sterke groei. Om deze groei te realiseren is de gedifferentieerde marketingstrategie opgesteld. Bij deze strategie gaat het om het aanbieden van meerdere producten en diensten, om meerdere doelgroepen aan te spreken. Daarnaast onderscheidt het bedrijf zich van de concurrenten door middel van het concept. De doelgroepen die het meest worden aangetrokken zijn de light user en de medium user. De behoeften van de heavy user sluiten minder goed aan bij het bedrijf. Bij het opstellen van de marketingmix is vooral rekening gehouden met de light user en de medium user. Er wordt verwacht toch een deel heavy users te trekken door een samenwerking met Fitland.

Om de consument aan te trekken, is een plan opgesteld met daarin alle salesinstrumenten die aangewend dienen te worden. Binnen het onderdeel marketing is er ook een openingsfeest uitgewerkt voor de doop van de boot.

De keuzes die gemaakt zijn tijdens het opstellen van het adviesrapport brengen financiële consequenties met zich mee. Deze zijn weergegeven in de verlies- en winstrekening voor het openingsjaar. Tevens is er een prognose opgesteld voor de eerste vier jaar van de exploitatie.

De kern van het concept bestaat uit het bieden van persoonlijke service in hoge mate. Dit betekent dat de personeelskosten erg hoog zijn. In het eerste jaar bedragen de personeelskosten € 1.021.977, 59% van de omzet. Het Food & Beverage concept dat volledig gericht is op gezondheid brengt niet meer kosten met zich mee dan een traditioneel Food & Beverage concept met zich mee zou brengen. Ook de samenwerking met beautymerk [comfort zone] levert geen hogere kosten op, dan wanneer er gekozen wordt voor een eigen inrichting en exploitatie van de beauty afdeling.

De voornaamste kosten van het marketingplan zijn verbonden aan de verschillende salesinstrumenten, deze brengen € 102.859 aan kosten met zich mee. De kooprespons die dankzij deze inspanningen gerealiseerd wordt bedraagt 17.255 bezoeken, wat goed is voor een omzet van € 958.876.

De feestelijke opening die wordt georganiseerd om relaties te bedanken zal tot mond-tot-mondreclame leiden. Hiermee zal een eenmalige investering gepaard gaan van € 25.390.

Het eerste jaar zal de exploitatie van het saunacomplex leiden tot een negatief resultaat van € 474.053, bij een GOI van € 232.034 positief en een GOP van € 64.388 negatief. Naarmate er meer bezoekers worden aangetrokken zal de situatie snel verbeteren en zullen ook de salarissen beter in verhouding tot de omzet staan.

Inleiding

Thermylle, zoals het saunacomplex aanvankelijk genoemd zou worden, bevindt zich in een uniek bedrijfspand; een veertig meter lang jacht. Dit jacht is gesitueerd in een uitgegraven waterbassin, naast de kanovijver die op het terrein gesitueerd is. Op het terrein bevinden zich tevens het Hampshire Hotel Dormylle, een vestiging van sportcentrum Fitland, een revalidatiekliniek en een plastische chirurgiekliek. Het idee van de saunaboot is zes jaar geleden gemaakt en inmiddels is ook de bouw van start gegaan. De inrichting van het complex staat al vast. Er is echter nog niet compleet invulling gegeven aan het totaalconcept. Middels een gedegen onderzoek is dit verder uitgewerkt. De opdracht die hieraan ten grondslag ligt luidt als volgt:

‘Maak het concept van Thermylle op een creatieve manier compleet tot een levensvatbare exploitatie. Zorg voor een effectieve marketing, waarvan de opening van het saunacomplex een onderdeel is.’

Uit bovenstaande opdracht blijkt dat deze een breed scala aan aandachtsgebieden omvat met de nadruk op creativiteit. Om de opdracht te voltooien zijn de volgende aandachtsgebieden gedefinieerd, met de daarbij horende hoofd- en subvragen:

Conceptontwikkeling

Hoe kan het concept Thermylle op een creatieve manier verder ingevuld worden?

- Wat zijn de missie en visie van Thermylle?
- Hoe is dit te vertalen naar het sauna onderdeel?
- Hoe is dit te vertalen naar het Food & Beverage onderdeel?

Marketing

Hoe moet business unit Thermylle invulling geven aan de marketing en de opening van het saunacomplex?

- Wat levert een marktonderzoek naar de doelgroepen en concurrenten op voor Thermylle?
- Wat levert een interne analyse, de invulling van de 6P's en het bepalen van de marketingdoelstellingen en de marketingstrategie op voor Thermylle?

Financieel

Wat zijn de financiële consequenties voor Thermylle?

- Welke financiële consequenties zijn verbonden aan de conceptontwikkeling en hoe ziet de exploitatiebegroting eruit?
- Welke financiële consequenties zijn verbonden aan het marketingplan en de opening?

Om deze vragen te beantwoorden is op verschillende manieren onderzoek uitgevoerd. De resultaten die hieruit naar voren zijn gekomen, zijn meegenomen in het advies.

1 Onderzoekopzet en uitvoering

Om de hoofd- en subvragen te beantwoorden zijn de volgende typen onderzoek verricht:

Concurrentieanalyse

Desk research

- Informatie verzamelen en aanvragen van saunabedrijven door middel van brochures en websites

Field research

- Drie diepte-interviews met de voornaamste concurrenten. Zie bijlage 1, 2 en 3 voor de uitwerking van de diepte-interviews.

Doelgroepanalyse

Desk research

- Analyse van verschillende wellness onderzoeken en rapporten
- Interne analyse van de websites en aangevraagde informatiepakketten van de reeds bestaande business units

Field research

- Interne analyse door middel van site visit. Zie bijlage 4 en 5 voor een uitwerking van de notulen van de site visits.
- Enquêteren naar de behoeften en kenmerken op het gebied van wellness van:
 - de bevolking uit de regio Mill; (zie bijlage 6: Enquête saunabezoek regio)
 - de leden van Fitland; (zie bijlage 7: Enquête bezoekers Fitland)
 - de Nederlandse saunabezoekers. (zie bijlage 8: Online enquête)

Conceptontwikkeling

Desk research

- Literatuurstudie van trendrapporten
- Analyse van leveranciers op het gebied van beautyproducten en Food & Beverage
- Analyse van de behoeften en kenmerken van de doelgroep voortkomend uit de enquêtes

Field research

- Het bekijken van vernieuwende restaurantconcepten
- Creativiteitstraining volgen
- Aan de hand van de opgedane kennis en eigen creativiteit invulling geven aan het concept
- De financiële consequenties ten aanzien van het concept formuleren

Marketingplan

Desk research

- Literatuurstudie marketing
- Literatuurstudie naar het effect van diverse promotiemiddelen
- Analyse van de behoeften van de doelgroepen op het gebied van promotie naar aanleiding van de enquêtes
- De financiële consequenties ten aanzien van de marketing formuleren

De resultaten van de enquêtes zijn verwerkt met behulp van het programma SPSS, Statistical Package for the Social Sciences. De frequentietabellen van de resultaten zijn te vinden in bijlage 9 tot en met 11. Bij de verschillende enquêtes is rekening gehouden met verschillende populatiegroottes. Om een betrouwbaarheid van 95% te kunnen waarborgen, is van iedere populatiegrootte afzonderlijk de juiste steekproefgrootte vastgesteld. Zie voor de verantwoording van de representativiteit, validiteit en betrouwbaarheid van de enquêtes bijlage 12.

De online enquête naar de behoeften en kenmerken van de Nederlandse saunabezoekers is wegens gebrek aan respondenten verworpen. Van de benodigde 375 respondenten zijn er slechts 135 gerealiseerd. De uitslagen van deze enquête zijn niet meegenomen in de uitwerkingen van het adviesrapport.

2 Conceptontwikkeling

2.1 Het fundament

In het onderdeel 'conceptontwikkeling' is op een creatieve manier verder invulling gegeven aan het concept van Saunacomplex Thermylle. Hierbij is een onderscheid gemaakt tussen het 'Sauna & Beauty' gedeelte en het 'Food & Beverage' gedeelte.

Voor de naam 'Thermylle' bestaan betere alternatieven. Aangezien de nadruk in het hele complex ligt op de balans tussen lichaam en geest, is de Latijnse naam 'Equalis' toepasselijker. Ook de Finse naam 'Laiva', dat letterlijk boot betekent zou goed bij het complex passen, zeker omdat de sauna oorspronkelijk uit Finland komt. Om verwarring te voorkomen zal het saunacomplex in het hele rapport echter Thermylle worden genoemd.

De missie, de visie en de belangrijkste trends op wellness gebied vormen de basis van het concept. Hieruit vloeien vier pijlers voort waar het concept op steunt.

2.1.1 Missie en visie

De missie en visie zijn meer dan slechts een tegel aan de muur. Ze vormen het fundament van het concept en zijn daardoor de vlag van het bedrijf.

Missie

'Verrassende gastvrijheid in een wereld van luxe, schoonheid en gezondheid.'

Visie

'Saunacomplex Thermylle wil zich als toonaangevend bedrijf binnen de saunabranche blijven vernieuwen.'

2.1.2 Trends

Thermylle profileert zich binnen de saunabranche als toonaangevend bedrijf door in te spelen op de actuele wellness trends. De meest actuele wellness trends zijn per concept uitgesplitst.

De belangrijkste trends die aansluiten bij het 'Sauna & Beauty' concept zijn:

- Rust in combinatie met water¹;
- De harmonie tussen innerlijk en uiterlijk¹;
- De stressvolle samenleving zorgt ervoor dat er een groeiende behoefte is aan ontspanning¹;
- Er is een groeiende bewustwording van het belang van gezond leven en preventie van ziekte¹;
- Persoonlijke aandacht krijgen is een belangrijke drijfveer voor het bezoeken van sauna's¹;
- Consumenten zijn op zoek naar producten met een meer intensieve beleving en zijn bereid meer te experimenteren met nieuwe producten²;
- Toename van vraag naar rust en ontspanning³.

¹ Bron: <http://www.trendsguide.com/wellnessbeurs.html>

² Bron: <http://www.sonneveld.com/site/content/view/345/406/>

³ Bron: Van Es Marketing Services, Marketingrapport Sauna's 2007

De belangrijkste trends die aansluiten bij het 'Food & Beverage' concept zijn:

- Producten voor een goede spijsvertering⁴;
- Effectieve werking van voedingsmiddelen op lichaam en geest⁴;
- Gewichtsbeheersing⁴;
- Energie; voedingsmiddelen waar de consument energie van krijgt⁴;
- Fruit als functional food⁴;
- Gezonde snacks⁴;
- Belangstelling voor functional food neemt toe⁵;
- Beauty food: deze trend is overgewaaid uit Amerika en Japan en is momenteel al zeer in trek in Engeland en Frankrijk. Ook in Nederland wordt beauty food steeds populairder⁶.

2.1.3 Pijlers

Uit bovenstaande trends vloeien de pijlers van het totaalconcept voort.

Persoonlijke aandacht

De belangrijkste pijler wordt gevormd door het personeel. Ze zijn de belangrijkste schakel van het bedrijf doordat zij de missie begrijpen, erin geloven en volledig uitdragen. Het creëren van een intrinsieke waarde bij het personeel is van groot belang.⁷ Ze moeten feeling hebben bij het product dat ze verkopen. Ze hebben hart voor de zaak en gastvrijheid staat bij hen hoog in het vaandel. Indien er gastencontact is, probeert de medewerker de gast telkens een stapje voor te zijn. Denk hierbij aan het ophangen van de badjas of het aanreiken van een handdoek. Ze behandelen de gast zoals ze zelf ook behandeld willen worden. "Het profiel van de medewerker moet voor minstens 70% overeen komen met het profiel van de doelgroep." (Citaat: Dhr. P. Rinkens, conceptontwikkelaar) Op deze manier wordt meedenken en meeleven met de gast vanzelfsprekend. Het personeel is het concept. Zij maken of breken het. Ze moeten alle kennis kunnen toepassen. Het is belangrijk op de hoogte te blijven van de trends en ontwikkelingen in de saunabranche. Over het algemeen wordt het bijhouden van vak kennis gerealiseerd door het bezoeken van vakbeurzen en het lezen van vakbladen.⁸ Om de visie na te kunnen streven is het personeel ook hier weer de belangrijkste schakel. Veranderingen in het concept zijn gedoemd te mislukken als ze niet worden uitgedragen door het personeel.

Jaarlijks wordt er € 2.500 gereserveerd aan gratificaties voor het personeel. Per kwartaal worden er twee medewerkers beloond voor het teweegbrengen van het 'wow-gevoel' bij de gast.

Schoonheid

Op de beauty en massage afdeling van het saunacomplex staat naast het welzijn van de gast, de schoonheid centraal. Gasten hebben de keuze uit diverse schoonheidsbehandelingen en de daarbij horende beauty producten van [comfort zone].

In het 'Food & Beverage' concept is aandacht besteed aan beauty food. Dit zijn voedingsmiddelen die invloed hebben op de schoonheid.

⁴ Bron: New nutrition business, rapport: 'Ten Key Trends in Food, Nutrition & Health 2009'

⁵ Bron: <http://www.newbeauty.nl/index.php?module=Pagesetter&func=viewpub&tid=1&pid=2>

⁶ Bron: http://beauty.rubriek.nl/modeschoonheid/eet_je_mooi.php

⁷ Bron: dhr. P. Rinkens; conceptontwikkelaar

⁸ Bron: Van Es Marketing Services, Marketingrapport sauna's 2007

Gezondheid

In het saunacomplex staat de gezondheid van de gast centraal. De gasten kunnen gebruik maken van de diverse saunafaciliteiten die ieder hun eigen werking hebben op lichaam en geest.

In het 'Food & Beverage' concept ligt de focus op functional food. Dit zijn functionele voedingsmiddelen die een gezondheidsbevorderend ingrediënt bevatten of een preventieve werking hebben tegen ziektes.

Beleving

De beleving van de gast wordt gevormd door alle indrukken en verschillende contactmomenten in het bedrijf. Thermyle speelt in op de beleving van de gast door veel aandacht te besteden aan de details in presentatie van het complex en de producten en door gebruik te maken van kleurentherapie en diverse aroma's. Het personeel speelt de belangrijkste rol. Zij zorgen ervoor dat de gast een betekenisvolle ervaring opdoet tijdens het saunabezoek, iets dat in zijn of haar herinnering blijft.

2.2 Sauna & Beauty concept

Het saunacomplex is gesitueerd in een veertig meter lange luxe jacht. Saunaboot Thermylle heeft drie verdiepingen en een zonnedeck. Daaromheen is een tuin aangelegd met een ligweide, een buitensauna, een whirlpool, een dompelbad, een buitenzwembad, een grotsauna, een sauna rustical met gasoven, een stoombad, afkoelzones en (stort)douches. Ook bevindt zich er een buitenbar met kleine keuken.

Vanuit de saunaboot heeft de gast een uitzicht over de kanovijver die bij het complex ligt en kijkt men uit over de landerijen uit de omgeving. De tuin wordt afgescheiden door een dikke haag coniferen.

Op de begane grond binnen het jacht bevinden zich de receptie, de kluisjes, kleedkamers, toiletten en douches. Tevens is er een kruidenbad en een binnenzwembad.

Op de eerste verdieping bevinden zich een zonnebank, een caldarium sauna, een infrarood sauna, een eucalyptus sauna, een voetenbank en een panorama sauna met uitzicht op de tuin.

Op de tweede verdieping bevindt zich het restaurant. Daarnaast zijn er toiletten, drie rustruimtes en een grote serre met uitzicht op de kanovijver.

Op de derde verdieping van het jacht bevindt zich een zonnedeck met een uitschuifbaar dak dat voor schaduw zorgt.

Het saunacomplex is geopend van 10:00 uur tot 00:00 uur. Gasten kunnen gebruik maken van de beauty en massage behandelingen van 10:00 uur tot 20:00 uur.

2.2.1 Sfeerbeschrijving

Het saunacomplex heeft een moderne en strakke inrichting. Er wordt gebruik gemaakt van frisse, lichte kleuren. De gast moet het gevoel hebben dat hij zich op een luxe jacht bevindt. Voor dit effect zijn er op een subtiele manier accenten van scheepsarchitectuur verwerkt. Om bij te dragen aan de beleving van de gast wordt op alle details gelet; in het complex branden kaarsen en in diverse ruimtes zijn verschillende geuren die een positief effect hebben op de gemoedstoestand. Er wordt gewerkt met diverse soorten verlichting, zoals spotjes en LED-verlichting. Zie voor een sfeerimpressie bijlage 13, moodboard sauna.

Rustruimtes

In het complex bevinden zich drie rustruimtes. Deze ruimtes bevinden zich op de tweede etage vlakbij het restaurant. In de rustruimtes staan kleuren centraal. De ruimtes zijn ieder afzonderlijk afgestemd op een bepaalde kleur. Iedere kleur heeft zijn eigen effect op lichaam en geest. Zie voor een toelichting hierop het onderdeel 'kleurentherapie' op pagina 16. Tevens wordt door het gebruik van diverse kleuren ingespeeld op de beleving van de gast.

De ruimte die zich in de serre bevindt, is ingericht in violet kleur. Er staan brede ligbedden met bijzettafeltjes en in het plafond is door middel van LED-verlichting een sterrenhemel gecreëerd. De rustruimte die zich hiernaast bevindt, is in de kleuren wit en gebroken wit met lichtblauwe accenten. De derde rustruimte bevat meer houten elementen gecombineerd met oranje accenten. De twee rustruimtes buiten de serre hebben grote fauteuils, ruime banken en bijzettafeltjes. In de rustruimtes is ook gebruik gemaakt van kaarsen om bij te dragen aan de rustieke ambiance. Diverse aroma's die in de verschillende ruimtes worden verspreid, maken het af. Voor een sfeerimpressie zie de bijlagen 14, 15 en 16, moodboards rustruimten.

Tuin

De tuin om het complex heen straalt een moderne en verzorgde sfeer uit. De sfeer wordt gemaakt door het kort gemaaide grasveld en kleurrijke bloemen en planten. In de tuin wordt gewerkt met diverse steensoorten en LED-verlichting. Er is een wand met LED-verlichting, die de impressie geeft van een wand met waxinelichtjes. De buitenbar, die zich in de tuin bevindt, is met het frisse smoothieconcept als eye catcher echt een toegevoegde waarde voor de tuin. Zie voor een sfeerimpressie bijlage 17, moodboard tuin. Zie voor een uitwerking van het concept van de buitenbar onderdeel 'Food & Beverage concept' op pagina 23. Bij gunstige weersomstandigheden staan er in de tuin ligbedden voor de gasten.

Zonnedek

Het zonnedek is gelegen op de derde verdieping. Het is voorzien van een uitschuifbaar zonneschermb. Op het zonnedek is gedacht aan accenten van moderne scheepsarchitectuur. Materialen als touw en hout voeren de boventoon. Ook draait er muziek met zeegeluiden en geluiden van zeemeeuwen. Gasten moeten het idee krijgen dat ze op het zonnedek liggen van een luxe cruiseschip. Het bedienend personeel van het restaurant staat volledig tot hun beschikking.

2.2.2 Personeel

In de kleding van het personeel ziet men kleine maritieme accenten terug. Te denken valt aan witte overhemden en blouses met donkerblauwe epauletten waarop het logo van Thermylle is afgebeeld. Hierbij wordt een donkerblauwe korte broek gedragen. Dit past volledig bij de scheepsarchitectuur van het complex.

Het personeel van Thermylle blinkt uit in het geven van persoonlijke aandacht aan de gast. Daarnaast hebben ze allemaal goede kennis van de producten die Thermylle biedt. Het personeel draagt de missie van Thermylle uit en is de spil van het bedrijf.

Receptie- en saunamedewerkers zijn flexibel en voeren op beide afdelingen werkzaamheden uit.

2.2.3 Beauty afdeling

Bij het saunacomplex is een ruimte van 200 m² volledig gewijd aan beauty- en massagebehandelingen. Voor gasten is het ook mogelijk afzonderlijk van het saunagedeelte gebruik te maken van de behandelingen. Voor deze gasten is er een aparte ingang.

Er zijn twaalf behandelkamers waarvan vijf duokamers. De behandelkamers zijn in te delen in zes beauty behandelkamers waarvan drie duokamers en zes massagekamers waarvan twee duokamers. Bij de behandelkamers bevinden zich ook douches, zodat gasten de pakkingen kunnen afdouchen na de behandeling. Ook op de beauty afdeling wordt de gast tot in de puntjes verwend. Enkele details zijn aromatische theeën, geurkaarsen, verschillende aroma's in de diverse ruimtes en rustgevend muziek. In de behandelkamers zijn de handdoeken verwarmd en liggen er rozenblaadjes verspreid over de behandelstoelen bij binnenkomst. De plafonds zijn bewerkt met schilderijen en kleine LED lampjes, dit draagt bij aan de totale beleving van de gast vanuit de behandelstoel. In de algemene ruimtes, zoals de kleedkamers, toiletten en douches worden de producten van [comfort zone] gebruikt, zoals zeep, douchegel en bodycrème. Zie voor een uitwerking van het beauty product [comfort zone] bijlage 18. In de toiletten en kleedruimtes bevinden zich gastendoekjes. Door het hele saunacomplex heen hangen voldoende haakjes, waar gasten badjassen en handdoeken kunnen achterlaten. De banken en stoelen in de rustruimtes zijn breed en comfortabel.

Thermylle biedt gasten ook de mogelijkheid om badtextiel te huren. De badjassen zijn gekleurd in een pasteltint. Dit is gunstiger voor het milieu. Zie voor een toelichting hierop het onderdeel 'MVO'

op pagina 17. De badlakens en badjassen die Thermylle aan de gast verhuurd zijn groot, zodat ze voor iedere gast comfortabel en passend zijn.

2.2.4 Comfort zone

[comfort zone] is een exclusief merk van spaproducten en schoonheidsbehandelingen dat actief is in veertig landen. De huisstijl van het merk sluit goed aan bij Thermylle. Bij [comfort zone] staan sfeer, ambiance en beleving namelijk centraal. Ze hebben een exclusieve productlijn waar uiteenlopende behandelingen mee worden gegeven. Om goed met de producten te kunnen werken en de behandelingen zorgvuldig uit te kunnen voeren, geeft [comfort zone] maandelijkse trainingen aan de beauty medewerkers van Thermylle. Ook biedt het merk communicatietools die belangrijk zijn voor de productverkoop aan de gast. Natuur is voor [comfort zone] belangrijk. Voor de ontwikkeling van de producten wordt alleen gebruik gemaakt van groene energie. Dit wordt gewonnen uit zon, water en wind. In ruil voor de CO² uitstoot worden er door [comfort zone] bomen geplant in het amazonewoud. Dit om iets terug te aan de 'groene planeet'. De schadelijke PVC in de verpakkingen is vervangen door een alternatief, recyclebaar materiaal.

[comfort zone] richt de behandelkamers van Thermylle volledig in. Dit houdt in dat zij onder andere de benodigde apparatuur aanleveren, de behandelstoelen, een display voor de producten, communicatietools en de producten zelf. Voor een sfeerimpressie van [comfort zone] zie bijlage 19, moodboard [comfort zone].

Behandelingen

De beauty - en massagebehandelingen van [comfort zone] zijn zeer uitgebreid. Er is een speciale productlijn voor behandelingen bij heren. De behandelingen worden perfect op de gast afgestemd door ze te laten kiezen uit de verschillende producten en behandel tijden. De keuze voor de behandelingen wordt gemaakt naar aanleiding van de persoonlijke behoeften van de gast en zijn beleving. Het rekening houden met een bepaald huidtype is volgens [comfort zone] inmiddels een achterhaalde methode. Naast de beauty behandelingen van [comfort zone] worden er ook aanvullende schoonheidsbehandelingen verzorgd, zoals epileren, pedicure etc..

Voor de beauty producten en beauty- en massagebehandelingen die [comfort zone] biedt zie bijlage 20.

Voor een overzicht van de standaard schoonheidsbehandelingen zie bijlage 21.

2.2.5 Saunaconcept

Bij iedere sauna is op een bordje aangegeven wat de werking ervan op lichaam en geest is. Een voorbeeld van een bordje is te vinden in bijlage 22. Dit is te vergelijken met het functional food concept in het Food & Beverage gedeelte van het saunacomplex. Zie voor een uitwerking van het Food & Beverage concept het desbetreffende hoofdstuk op pagina 20.

2.2.6 Kleurentherapie

Kleuren zijn van grote invloed op het menselijk gedrag. Kleurentherapie is gebaseerd op het 'energiesysteem' van het menselijk lichaam, zoals dat in Oosterse geneeswijzen en in veel culturen al decennia wordt erkend. De mens daar is zich altijd bewust geweest van de energievelden in en om het lichaam heen. Kleuren hebben een positieve werking op de spirituele en lichamelijke gezondheid van de mens.⁹

⁹ Bron: <http://www.saunagids.nl/alles-over-sauna/kleuren.php>

In het restaurant staan de kleuren mintgroen en wit centraal. De groene kleur ontspant de organen en stimuleert de algehele ontgiftiging van het lichaam. Groen harmoniseert de mens en brengt tevredenheid, rust en ontspanning.

In de rustruimte in de serre staat de kleur violet centraal. Dit is de kleur van emotie en wordt beschouwd als een meditatieve kleur. Deze ruimte is dan ook geschikt voor meditatie en andere ontspanningssessies. Violet heeft een regulerende werking tussen lichaam en geest.

Buiten de serre bevinden zich de overige twee rustruimtes, de één met lichtblauwe accenten, de ander in oranje tinten. Blauw is de kleur van de vrede, kalmeert en leidt tot diepe ontspanning. De kleur helpt tegen hoofdpijn, maagpijn en spierkrampen. De kleur werkt harmoniserend op de stofwisseling en de darmactiviteit. Oranje staat voor vriendelijkheid en warmhartigheid. Deze kleur heeft goede resultaten bij depressie, zwaarmoedigheid, angst, ontevredenheid en pessimisme. De kleur werkt verwarmend en geeft kracht.

De kleuren van het restaurant en de verschillende rustruimtes zijn gekozen naar aanleiding van de specifieke werking. Naast het restaurant en de rustruimtes komen bordjes met daarop de uitleg van de werking van de betreffende kleuren.

2.2.7 MVO

Ook wordt er in het saunacomplex maatschappelijk verantwoord ondernomen. Er wordt veel gewerkt met LED-verlichting. Deze lichtvorm is veilig en duurzaam, de lampen hebben een levensduur van tien jaar.

De douchekoppen, kranen en toiletten in het complex zijn waterbesparend. Een waterbesparend toilet is vriendelijker voor het milieu, het bespaart per jaar zo'n dertigduizend liter water. Ook kan er overwogen worden de toiletten met grondwater te spoelen.¹⁰

Er zijn verschillende mogelijkheden om water te hergebruiken. Zo kan het water uit het zwembad na filtering weer gebruikt worden voor de douches.

Het badlinnen van Thermylle heeft een pasteltint. Door het linnen een lichte kleur te geven zijn blijvende vlekken minder zichtbaar dan op wit textiel en kan een lichtbevleete badjas alsnog verhuurd worden. Lichte kleuren kunnen mee in de kookwas en hierdoor worden bijna alle vlekken verwijderd. Een donkerdere kleur kan niet in de kookwas en verkleurt sneller.

[comfort zone] producten zijn milieuvriendelijk en volledig goedgekeurd met een FDA keurmerk (American Food and Drug Administration). Voor de ontwikkeling van de producten wordt alleen gebruik gemaakt van groene energie. Dit wordt gewonnen uit zon, water en wind.

In het restaurant en in de keuken wordt in de vuilnisbakken een magneet geplaatst om het bestek aan te laten kleven dat per ongeluk zou worden weggegooid tijdens het debrasseren. Dit bespaart het restaurant per jaar 80 tot 90% bestekverlies.¹¹

¹⁰ Bron: <http://www.milieucentraal.nl/pagina?onderwerp=Toilet>

¹¹ Bron: <http://www.bestekredder.com/product.html>

2.2.8 Zakelijke markt

Hotel Dormylle trekt veel zakelijke gasten door de vergaderfaciliteiten die het biedt. Om de zakelijke gasten ook bij het saunacomplex te betrekken is het mogelijk de rustruimte in de serre te reserveren voor groepsessies. Deze ruimte is voorzien van ligbedden en een sterrenhemel van LED-verlichting. Het is de ideale ruimte voor zakelijke gasten om een meditatie of andere ontspanningssessie te doen na een lange dag vergaderen. Vanuit hotel Dormylle kunnen deze sessies worden geboekt. Naar gelang de vraag naar de sessies, kan het worden opgenomen in een vergaderarrangement. De zakelijke gasten kunnen naar eigen behoefte gebruik maken van de andere saunafaciliteiten.

2.2.9 Receptie

Om de gasten optimaal van dienst te zijn krijgt de gast bij binnenkomst een bandje van de receptioniste. Gasten hoeven tijdens het saunabezoek geen geld op zak te hebben. Het bandje bevat een chip, waarop de gegevens en uitgaven van de gast geregistreerd worden. Doordat de naam van de gast geregistreerd is, wordt de gast zo veel mogelijk bij naam genoemd. Dit maakt de service persoonlijker.

Wanneer de gast het saunacomplex verlaat, wordt de rekening betaald. Tevens ontvangen ze van de receptioniste een presentje dat bestaat uit een [comfort zone] tester. Het weggeven van de [comfort zone] testers zorgt voor een verrassingseffect bij de gast en bevordert de productverkoop.

2.2.10 Leveranciers

Wijnimport J. Bart

Dit is de huidige wijnleverancier van Hotel Dormylle. Voor het saunacomplex kunnen hier ook de wijnen worden ingekocht. Er zal in het saunacomplex niet veel alcohol worden genuttigd, daarom heeft de gast genoeg aan de keuze uit:

- Drie witte wijnen;
- Twee rode wijnen;
- Een rosé;
- Een dessertwijn;
- Een mousserende wijn.

Bavaria

De frisdranken voor saunacomplex Thermylle worden afgenomen bij Bavaria. Dit is de huidige leverancier van Hotel Dormylle.

Blycolin

Het linnen dat Thermylle gebruikt voor het saunagedeelte en het restaurant is afkomstig van Blycolin; de wasserette waar Hotel Dormylle momenteel al mee samenwerkt. Blycolin haalt de was twee keer per week op. Voor het restaurant worden er lopers, servetten en keukendoeken gebruikt. In het saunagedeelte worden er badjassen, handdoeken en gastendoekjes gebruikt.

Nicci koffie

Nicci koffie is de huidige koffie- en theeleverancier van Hotel Dormylle. Zij leveren ook voor het saunacomplex de koffie en thee. Ook de koffie- en theekoppen worden hier ingekocht.

Ton Hagedoorn

Ton Hagedoorn is de leverancier van bestek, porselein, glaswerk en keukenmaterialen. Al deze producten worden hier ingekocht. Ton Hagedoorn is de huidige leverancier van Hotel Dormylle.

2.2.11 Toevoegingen concept

Aan het saunaconcept kunnen nog enkele toevoegingen worden gedaan die een extra dimensie geven aan het gehele concept.

Water

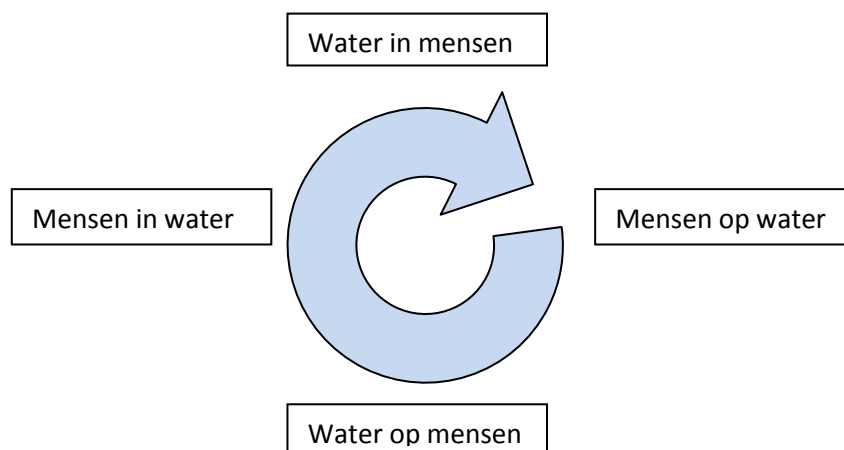
Om verder in te spelen op de trend: 'Rust in combinatie met water', kan gewerkt worden met de drie fasen van water: *vloeibaar - vast - stoom*.

De rustruimten hebben alle drie een andere stijl op het gebied van inrichting en sfeer. Er kan in elke rustruimte een waterelement worden toegevoegd. Te denken valt aan een wand waar water langs stroomt, een ijssculptuur en een constructie waar de fase stoom in terug komt.

Een 'waterdeur'. Continu stromend water dat als afscheiding van twee ruimten fungeert. Door middel van een bewegingssensor stopt het stromende water en kan de gast er doorheen lopen.

De drie fasen kunnen worden verwerkt in de vloer. In de vloer van het saunacomplex kan een plexiglasplaat worden gelegd. Hieronder ziet de gast water stromen, een ijsplaat of stoom. Zo lijkt het net of de gast op het water staat.

Omdat water en mensen voortdurend met elkaar in aanraking zijn, is er een logo ontwikkeld dat hier goed bij aansluit. 'Mensen op water', voor de saunaboot die zich op het water bevindt en voor de gasten die over de vloer lopen waarin de drie fasen van water zijn verwerkt. 'Water op mensen', voor de gasten die gebruik maken van de stortdouches. 'Mensen in water', voor de gasten die gebruik maken van het zwembad, het dompelbad of de whirlpool. 'Water in mensen', voor als de gasten het Vitaminwater van Sourcy drinken. Zie voor een verdere uitwerking van het Vitaminwater van Sourcy pagina 24.



Tuin

Als toevoeging aan de tuin kunnen er sloepen worden gemaakt, die dienen als ligbed voor de gasten. Door er comfortabele kussens in te leggen draagt dit bij aan de luxe jacht beleving van de gast. Voor de rustende gasten in de tuin is het mogelijk om bij hun ligbed een parasol te plaatsen voor schaduw. De parasols zijn gemaakt van bootzeil. Via deze details komt de scheepsarchitectuur ook weer terug in de tuin.

2.3 Food & Beverage concept: Het restaurant

Op de tweede etage van het luxe jacht bevindt zich het restaurant. Dit heeft, samen met de serre, een oppervlakte van 240 m² en een capaciteit van 125 couverts. De ruimte bestaat uit een restaurant gedeelte met lounge mogelijkheden, een bar en een keuken. Het restaurant en de bar zijn geopend van 10:00 uur tot 00:00 uur en de keuken van 10:00 uur tot 22:00 uur. Op gelijke hoogte met het restaurant bevindt zich een ruime serre die uitkijkt over de kanovijver. Op de etage net boven het restaurant is het zonnedek gesitueerd.

2.3.1 Sfeerbeschrijving restaurant

Voor wat betreft het kleurgebruik is gekozen voor kleuren als mintgroen met wit, om het geheel een frisse uitstraling te geven. Tevens heeft de kleur groen een positief effect op het menselijk lichaam. Zie voor een toelichting het onderdeel 'kleurentherapie' in het Sauna & Beauty concept op pagina 16. De inrichting is modern en strak met accenten van moderne scheepsarchitectuur.

De bar is bescheiden verlicht met frisgroene LED-verlichting. Tegen de wand is een rij van het kleurige Vitaminwater van Sourcy uitgesteld. Zie voor een uitwerking het onderdeel 'Vitaminwater van Sourcy' op pagina 24. Achter de bar bevinden zich twee blenders voor de bereiding van de vers gemaakte smoothies. Om de aandacht van de gast voor het huisgemaakt gebak te trekken, wordt dit onder glazen stolpen op de bar gepresenteerd. De smoothies worden kort van te voren vers bereid en in kannen in een moderne ijsbak uitgesteld. Deze bak is aangekleed met vers fruit. Zie de drankenkaart in bijlage 23 voor een uitwerking van de smoothies en het huisgemaakt gebak de drankenkaart.

Op de volgende manier is aandacht besteed aan de details in het restaurant: de tafels zijn standaard aangekleed met een waxinelichtje en vaasjes met een witte bloem. 's Avonds worden alle tafels voorzien van witte lopers om de sfeer tijdens het diner te benadrukken. De menukaart, de drankenkaart en de fingerfoodkaart zijn volledig gericht op functional food. Voor een verdere uitwerking hiervan zie onderdeel 'functional food, pagina 21. In de wand is een gelhaard gemonteerd en de stoelen zijn voorzien van comfortabele, brede zitvlakken. Ook de tafels zijn breed zodat de gast voldoende ruimte heeft. De belichting wordt verzorgd door spotjes die in de avond gedimd worden om een gemoedelijke sfeer te creëren. Het personeel zet zich volledig in voor de gasten, straalt warmte en vriendelijkheid uit en schenkt ze veel persoonlijke aandacht.

Zie voor een sfeerimpressie van het restaurant bijlage 24, moodboard restaurant.

2.3.2 Restaurantconcept

Van 10:00 uur tot 17:00 uur zijn er geen couverts ingedekt en ligt er geen linnen op de tafels. Dit met het oog op de gasten die het restaurant voor een drankje, een lichte lunch of een fingerfood hapje bezoeken. Om de aandacht op het diner te vestigen, zijn de tafels vanaf 17:00 uur volledig ingedekt met lopers, servetten, bestek en waterglazen.

Op iedere tafel staat standaard een drankenkaart met daarop de frisdranken, sappen, vers gemaakte smoothies, bieren, aperitieven, wijnen en het Vitaminwater van Sourcy. Op deze kaart wordt ook de koffie en thee aangeboden met het huisgemaakt gebak. Verder staat er een fingerfoodkaart op iedere tafel met daarop vier warme en vier koude hapjes.

Het bestek dat wordt gebruikt is van Hepp, Hotelbesteck Aura. Het servies is van Alchemy, Fine China en dan de gehele Balance buffet collectie. De wijnglazen zijn van Royal Leerdam, Allure en de longdrinks van Strauss, Luigi Bormioli. Deze items zijn geselecteerd op hun elegante, chique vormen. Het geheel past goed in het luxe totaalconcept. Zie voor een impressie van deze items bijlage 24, moodboard restaurant.

Het tafellinnen wordt gehuurd bij Blycolin. Zie voor een overzicht van alle leveranciers het onderdeel 'leveranciers' op pagina 18.

2.3.3 Serre

Vanuit het restaurant loopt de gast de ruime serre in, die net als het restaurant van 10:00 uur tot 00:00 uur geopend is. Hier wordt gasten de mogelijkheid geboden te loungen. Er staan dan ook grote comfortabele banken en fauteuils met bijpassende tafeltjes. Een prima gelegenheid voor het nuttigen van een drankje of een hapje van de fingerfoodkaart.

2.3.4 Zonnedek

Op het zonnedek is het mogelijk een drankje van de drankenkaart of een hapje van de fingerfoodkaart te bestellen. Het dek is geopend van 10:00 uur tot 00:00 uur. Bij gunstige weersomstandigheden is het personeel actief aanwezig op het zonnedek om de gasten persoonlijke service te geven. Bij minder gunstige weersomstandigheden is het personeel door de gasten op te roepen, door middel van een centrale knop op het zonnedek. Zodra de gast deze knop indrukt, gaat er in het restaurant een bescheiden zoemer. Tevens gaat er een rood lampje branden, zodat het personeel op de hoogte wordt gebracht van de aanwezigheid van de gasten op het dek.

2.3.5 Rustruimtes

Naast het restaurant bevinden zich de drie rustruimtes. In de twee ruimtes met fauteuils, banken en tafeltjes is het mogelijk een drankje van de drankenkaart of een hapje van de fingerfoodkaart te bestellen. Dit in tegenstelling tot de rustruimte met de ligbedden, die geheel in het teken staat van rust en meditatie.

2.3.6 Functional food

De menukaart, smoothies en de fingerfoodkaart zijn volledig gericht op functional food. Het begrip 'functional food', functionele levensmiddelen, is een uitdrukking voor voedingsmiddelen die een gezondheidsbevorderend ingrediënt bevatten of een ingrediënt dat de kans op ziekte tegengaat.¹² Aan de ene kant is er functional food dat een positieve uitwerking heeft op het menselijk lichaam, zoals health food, power food, beauty food en cosmetic food. Aan de andere kant zijn er functionele levensmiddelen die een gunstige uitwerking hebben op onze geest, zoals mood food, love food en brain food.

Health food zijn voedingsmiddelen die zorgen voor het normaal functioneren van het lichaam en het reduceren van het risico van ziekte. Power food zijn voedingsmiddelen die een invloed hebben op zowel lichamelijke prestaties bij bijvoorbeeld sport, als op geestelijke prestaties zoals concentratie. Beauty food zijn voedingsmiddelen die invloed hebben op de schoonheid. Mood food zijn voedingsmiddelen die invloed hebben op de gemoedstoestand. Love food zijn lustopwekkende voedingsmiddelen en brain food laat de hersenen optimaal functioneren.¹³

¹² Bron: <http://www.food-info.net/nl/ff/intro.htm>

¹³ Bron: Heijenberg ISMC, rapport: iri-ver(s)kenners congres, Appeltje/Eitje, het (on)gemak van vers! 2007.

De vorm van functional food die de overhand heeft in ons Food & Beverage concept is het beauty food. Saunacomplex Thermylle focust zich in een wereld van luxe namelijk volledig op schoonheid en gezondheid.

Op de menukaart en de fingerfoodkaart vinden de gasten onder ieder gerecht een beschrijving die de werking van bepaalde ingrediënten op lichaam en geest toelicht. Zie hiervoor bijlage 25, menukaart. Dit geldt ook voor de smoothies, waar per smoothie een zelfde soort beschrijving is terug te vinden, zoals te zien in bijlage 23.

Een voorbeeld van de menucalculatie is te vinden in bijlage 46.

2.4 Food & Beverage concept: De buitenbar

In de tuin van het saunacomplex is een buitenbar gesitueerd. Gasten kunnen hier plaatsnemen op de barkrukken aan de bar of elders in de ligweide. De buitenbar is dagelijks geopend vanaf 10:00 uur en sluit afhankelijk van de bezetting en weersomstandigheden uiterlijk om 00:00 uur. Achter de bar is tevens een kleine satellietkeuken aanwezig waar de fingerfood hapjes worden bereid.

2.4.1 Sfeerbeschrijving buitenbar

Het geheel ziet er modern en strak uit. Er zijn diverse soorten dranken te bestellen, maar de grote eye catcher is het smoothieconcept. Voor een uitwerking van het concept zie hieronder het onderdeel 'buitenbar concept'. Op de bar staat een hele rij aan mixers. De gast kiest uit welke smoothie hij graag wil hebben en deze wordt dan à la minute gemixt met vers fruit dat in de bar is uitgestald. Doordat een gedeelte van de voorkant van de bar van glas is, worden de producten zichtbaar gemaakt. Ook de bereiding is zichtbaar gemaakt door de smoothies op de bar te mixen. Zo wordt bijgedragen aan de beleving van de gast. Om ook hier de aandacht te vestigen op het huisgemaakt gebak, wordt dit wederom onder glazen stolpen op de bar gepresenteerd. Ook in deze bar wordt LED-verlichting gebruikt, deze keer in verschillende kleuren. Er worden lichte kleuren gebruikt om het geheel een gezonde, frisse uitstraling te geven. Met de producten zelf wordt kleur aangebracht, zoals de kleuren van het fruit waarmee de smoothies worden bereid. Achter de bar komt een kleurige wand met het Vitaminwater van Sourcy. Voor een verdere uitwerking hiervan zie onderdeel 'Vitaminwater van Sourcy' op pagina 24. De verschillende soorten Vitaminwater hebben allen hun eigen kleur. Verder worden er glazen vazen neergezet met daarin fruit gesorteerd op kleur. Door met veel kleuren te werken, wordt de aandacht van de gast getrokken en opnieuw ingespeeld op hun beleving.

Ook in de buitenbar is aandacht besteed aan de details: de bar zelf is aangekleed met waxinelichtjes en vaasjes met een witte bloem. De barkrukken hebben comfortabele, brede zitvlakken, net als de ligbedden in de ligweide.

2.4.2 Buitenbar concept

In de buitenbar zijn drankenkaarten en fingerfoodkaarten aanwezig. Het aanbod in de bar bestaat volledig uit gezonde producten. Hier ligt net als in het restaurant de nadruk op het functional food concept.

Er zijn ook functional food gadgets te verkrijgen, zoals Fuwarinka aromatische gom, niet alleen voor een frisse geur uit de mond, maar ook voor een geurig lichaam en Vitabiotics Visionace Tabletten voor gezonde en stralende ogen. Ook wordt het boek 'Beauty food' van de schrijver J. Goldberg aangeboden. Deze gadgets zijn tevens te verkrijgen bij de receptie.

Ook het seizoensgerichte smoothieconcept is gebaseerd op de gezondheid van lichaam en geest en dus geheel in functional food stijl.

De gasten worden bij gunstige weersomstandigheden bediend door het personeel dat actief aanwezig is in de tuin. Bij minder gunstige weersomstandigheden is het personeel ook in de tuin door de gasten op te roepen, door middel van een knop bij de bar.

2.4.3 Vitaminwater van Sourcy

Het Vitaminwater van Sourcy heeft een unieke samenstelling van vitaminen en mineralen. Het is lekker en fris, op basis van mineraalwater. Vitaminwater van Sourcy is natuurlijk, zonder kunstmatige geur-, kleur- en smaakstoffen. De zes verschillende, kleurrijke dranken hebben ieder hun eigen smaak en werking op het lichaam: appel & fit, limoen/lychee & balans, sinaasappel & energie, mango & multi-vit, framboos & weerstand en braam & focus. Door de functionele bestanddelen van de drankjes past dit water goed in het Food & Beverage concept. Elk flesje bevat 50% van de Aanbevolen Dagelijkse Hoeveelheid van de betreffende vitaminen. Vitaminwater van Sourcy draagt niet voor niets het logo 'ik kies bewust'.¹⁴

¹⁴ Bron: <http://www.vitaminwatervansourcy.nl/>

3 Marketing

3.1 Marketingplan

Het succes van de exploitatie van het saunacomplex wordt in grote mate bepaald door het marketingplan. Het marketingplan is afgestemd op de wensen en behoeften van de markt. Op basis hiervan is de marktstrategie bepaald en de marketingmix samengesteld.

3.1.1 Missie en visie

De missie en visie, zoals eerder aangegeven in het onderdeel 'conceptontwikkeling', vormen de vlag van het bedrijf.

Missie

'Verrassende gastvrijheid in een wereld van luxe, schoonheid en gezondheid.'

Visie

'Het saunacomplex wil zich als toonaangevend bedrijf binnen de saunabranche blijven vernieuwen.'

3.1.2 Situatieanalyse

De macro- en meso – omgeving wordt beschreven aan de hand van de DRETS factoren. Tevens zijn de huidige trends in de saunabranche geanalyseerd. Zie bijlage 26a tot en met 26c: Externe analyse.

3.1.3 SWOT-analyse

Sterktes	Zwaktes
▪ Unieke uiterlijke vormgeving ▪ Ligging aan het water ▪ Bereikbaarheid ▪ Restaurant ▪ Grote productdiversiteit ▪ Unieke vestiging ▪ Weersafhankelijk ▪ Strategische ligging	▪ Arbeidsintensieve sector ▪ Hoge investeringen ▪ Hoge energiekosten ▪ Overige business units niet in harmonie
Kansen	Bedreigingen
▪ Maatschappelijk verantwoord ondernemen ▪ Samenwerking hotel Dormylle ▪ Breed doelgroepbereik ▪ Bewust zijn, gezond leven ▪ Aandacht voor de gast, persoonlijke begeleiding ▪ Inspelen op beleving ▪ Metroseksuele man aantrekken ▪ Consument vindt interieur belangrijk ▪ Urban wellness ▪ Oosterse invloeden ▪ Employee wellness ▪ Verzekeraar vergoedt saunabezoek ▪ Vergrijzing / ontgroening ▪ Hoogstaande ontwikkelingen en mogelijkheden ▪ Korte vakanties in eigen land	▪ Snelle veroudering door technologische ontwikkelingen ▪ Beperkte wet- en regelgeving ▪ Goedkope buitenland vakanties ▪ Economische crisis ▪ Kritische gast ▪ Verdringingsmarkt ▪ Geen kwaliteitstandaard keurmerk ▪ Tekort aan gekwalificeerd personeel ▪ Consument neemt sauna in huis ▪ Onprofessioneel klimaat in wellnessbranche ▪ Vertekenend beeld werken in de wellnesssector

Voor een uitwerking van de SWOT analyse, zie bijlage 27: Uitwerking SWOT-analyse.

3.1.4 Confrontatiematrix

De confrontatiematrix is te vinden in bijlage 28: Confrontatiematrix.

Conclusies die volgen uit de confrontatiematrix:

Het saunacomplex herbergt veel verschillende faciliteiten in een uniek bedrijfspand en speelt daarmee in op de beleving van de bezoekers. De technologische ontwikkelingen gaan echter erg snel en zorgen ervoor dat er continu veel vernieuwingen zijn op saunagebied. De grote financiële consequenties die hiermee gepaard gaan beperken Thermylle echter om in een later stadium nog grote aanpassingen te doen.

Op het terrein bevinden zich nog een aantal andere business units die zorgen voor een grote variëteit aan doelgroepen waar Thermylle zich eventueel op kan richten. De units zijn echter niet in harmonie met elkaar en ook de beoogde uitstraling van Thermylle zal niet op de bestaande faciliteiten aansluiten. Het risico is dat kritische gasten die verschillende business units gebruiken een slechte totaalbeleving hebben tijdens hun bezoek.

In de Nederlandse wellnessbranche is nog steeds een sterke groei waarneembaar en om te overleven op de verdringingsmarkt die ontstaat, zullen zoveel mogelijk wensen van de kritische gast vervuld moeten worden. Behalve de unieke vormgeving van het pand en het productaanbod spelen aspecten als bereikbaarheid en gastvrijheid van het personeel een belangrijke rol. Ook een 'groen' imago kan meespelen in de keuze van de gast. Door maatschappelijk verantwoord te ondernemen kan een dergelijk imago bereikt worden en kunnen tevens energiekosten worden bespaard, wat ook de overlevingskansen op de markt vergroot.

3.1.5 Marktsegmentatie

Uit de resultaten van het onderzoek¹⁵ en een geraadpleegd rapport¹⁶, blijkt dat er geen duidelijk onderscheid gemaakt kan worden in de leeftijd van saunabezoekers met bijbehorende behoeften. Daarom zijn de verschillende doelgroepen gebaseerd op het gemiddeld aantal bezoeken dat een saunabezoeker aan een complex brengt. Deze verschillende doelgroepen hebben allen een bijbehorend behoeftepatroon. De markt wordt verdeeld in drie groepen: light user, medium user en heavy user.

Light user

Een light user brengt gemiddeld maximaal 1 bezoek per kwartaal aan een saunacomplex. Het zijn incidentele bezoekers en ze zijn niet loyaal aan één saunacomplex. Bezoekers uit deze categorie willen op een gezonde manier een dagje uit. Light users komen voor ontspanning. Deze categorie kan onderverdeeld worden in twee subgroepen:

- Luxezoekers

De luxezoekers zijn de light users die houden van comfort en zich graag laten verwennen. Zij zijn bereid ruim te besteden aan Food & Beverage. Zij zijn zeer trendgevoelig en maken graag gebruik van arrangementen. Ze hechten veel waarde aan het totaalconcept en de daarmee gepaard gaande (luxe)beleving.

¹⁵ De enquête 'Saunabezoek regio'

¹⁶ Van Spronsen & partners: 'De Saunacentra in beeld', 2009

- Koopjesmensen

De andere groep zijn de koopjesmensen. Zij komen vaak middels actie arrangementen binnen. De bezoekers uit deze categorie vinden comfort belangrijk, maar in tegenstelling tot de andere groep light users zijn zij niet bereid hiervoor veel geld uit te geven. Zij besteden niet veel aan Food & Beverage, beauty behandelingen en massages wanneer dit niet in het actie arrangement is opgenomen.

Medium user

Een medium user brengt gemiddeld minimaal 1 bezoek per maand en maximaal 1 bezoek per twee weken. Zij zijn vaak loyaal aan één saunacomplex. Medium users komen naar een saunacomplex voor rust en ontspanning. Zij verkeren in een hoge inkomensklasse en zijn bereid ruim te besteden in het restaurant. Medium users vinden hun uiterlijk en gezondheid belangrijk. Zij maken gebruik van de beauty faciliteiten. Bezoekers uit deze categorie hechten veel waarde aan comfort, luxe en komen om verwend te worden.

Heavy user

Een heavy user brengt gemiddeld minimaal 1 bezoek per week aan een saunacomplex. Een bezoek aan de sauna is voor hen deel van hun levensstijl, zij komen voor hun lichamelijke en geestelijke gezondheid. Doordat ze regelmatig gebruik van de sauna maken, zijn zij vaak in het bezit van een abonnement. Heavy users zijn zeer loyaal aan één saunacomplex. Bezoekers uit deze categorie komen puur voor de sauna en hechten weinig waarde aan extra voorzieningen zoals beautybehandelingen, massagebehandelingen en uitgebreide restauratieve voorzieningen. Zij hechten veel waarde aan rust, ontspanning, persoonlijke aandacht en comfort op huiskamerniveau. Een saunabezoek moet voor hen simpel en snel zijn.

De volgende verdeling van user types blijkt uit de enquête 'Saunabezoek regio'. De meerderheid van de saunabezoekers behoort tot de light user (63%), gevolgd door medium user (24%) en heavy user (13%).

Onder de saunabezoekers jonger dan 25 jaar behoort 74% tot de light user, 14% tot de medium user en 12% tot de heavy user.

Onder de saunabezoekers van 25-49 jaar behoort 70% tot de light user, 23% tot de medium user en 7% tot de heavy user.

Onder de saunabezoekers ouder dan 50 jaar behoort 45% tot de light users, 33% tot de medium users en 22% tot de heavy users.

In alle drie de leeftijdscategorieën vertegenwoordigt de light user het hoogste percentage. Het percentage dat behoort tot de medium user en heavy user is lager. Opvallend is dat in de hogere leeftijdscategorieën het percentage dat behoort tot de medium en heavy user toeneemt.

3.1.6 Doelgroepkeuze

Uit de product / markt combinatie matrix blijkt dat het product dat het saunacomplex aanbiedt het beste aansluit op de behoeften van de light user en de medium user. Zie bijlage 29: Product / markt combinatie matrix.

De behoeften van de heavy user komen niet geheel overeen met het product dat het saunacomplex aanbiedt. Door de unieke mogelijkheid van een combinatie abonnement voor het saunacomplex en Fitland zal de heavy user toch aangetrokken worden. De verwachting is dat de mensen die een combinatie abonnement afsluiten vaak komen. Deze groep voldoet niet per definitie aan het beschreven profiel van de heavy user.

3.1.7 Onderscheidend vermogen

De Unique Selling Points waarmee saunacomplex Thermylle zich onderscheidt van haar concurrenten:

- Het belangrijkste punt waarmee saunacomplex Thermylle zich onderscheidt van haar concurrenten is het personeel. Het personeel is de ziel van het bedrijf. Zij dragen de missie uit. Op elke afdeling van het complex zorgt het personeel voor de uitvoering van het concept. Het personeel zorgt ervoor dat de gast bij elk bezoek verrast wordt en een 'wow effect' ervaart.
- Daarnaast onderscheidt het complex zich met de uiterlijke vormgeving. Het saunacomplex is gesitueerd in een luxe jacht. Er is voor deze vormgeving gekozen met als doel in te spelen op de beleving van de gasten. De uitstraling van het jacht zal door de gasten geassocieerd worden met luxe en comfort. Het saunacomplex wil haar gasten een luxebeleving bezorgen.
- Om deze beleving compleet te maken is er veel oog voor detail. Het is de bedoeling dat de gast voortdurend verrast wordt door kleine details.
- Tevens onderscheidt saunacomplex Thermylle zich met haar Food & Beverage concept. Hiermee wordt sterk ingespeeld op de behoeften van de gast met betrekking tot uiterlijk en gezondheid. De nadruk wordt gelegd op functional food .

3.1.8 Het imago

Saunacomplex Thermylle is een middelgroot bedrijf. Het saunabedrijf biedt een breed scala aan faciliteiten waarmee het zich onderscheidt van een klein bedrijf. Daarentegen wordt de persoonlijke aandacht gewaarborgd waardoor het saunacomplex zich onderscheidt van de grote bedrijven. De consument heeft binnen dit complex het voordeel van een ruim aanbod van faciliteiten zonder dat hij / zij opgaat in de grote massa. De consument moet het saunacomplex zien als een plek waar hij / zij een dag heerlijk kan ontspannen en genieten van alle luxe en comfort die te vinden is in de verschillende faciliteiten.

3.1.9 Marketingdoelstellingen

Marktaandeel

- | | |
|------------|---|
| Hoofddoel: | Eind 2013 zal saunacomplex Thermylle in een straal van 35 km rondom Mill, een marktaandeel hebben van 3,22%. Dit staat gelijk aan 58.659 bezoeken per jaar. |
| Subdoel: | Eind 2012 zal saunacomplex Thermylle in een straal van 35 km rondom Mill, een marktaandeel hebben van 2,86. Dit staat gelijk aan 52.047 bezoeken per jaar. |
| Subdoel: | Eind 2011 zal saunacomplex Thermylle in een straal van 35 km rondom Mill, een marktaandeel hebben van 2,5%. Dit staat gelijk aan 45.472 bezoeken per jaar. |
| Subdoel: | Eind 2010 zal saunacomplex Thermylle in een straal van 35 km rondom Mill, een marktaandeel hebben van 2,13%. Dit staat gelijk aan 38.844 bezoeken per jaar. |

Zie ook bijlage 30: Bepaling van het marktaandeel.

Omzet

- | | |
|------------|---|
| Hoofddoel: | Eind 2013 bedraagt de omzet van saunacomplex Thermylle € 2.773.276. |
| Subdoel: | Eind 2012 bedraagt de omzet van saunacomplex Thermylle € 2.426.371. |
| Subdoel: | Eind 2011 bedraagt de omzet van saunacomplex Thermylle € 2.080.121. |
| Subdoel: | Eind 2010 bedraagt de omzet van saunacomplex Thermylle € 1.733.570. |

GOP

- Hoofddoel: Eind 2013 bedraagt de GOP € 726.833.
Subdoel: Eind 2012 bedraagt de GOP € 474.133.
Subdoel: Eind 2011 bedraagt de GOP € 216.145.
Subdoel: Eind 2010 bedraagt de GOP € -64.388.

Naamsbekendheid

Onder naamsbekendheid wordt hier verstaan: spontane bekendheid.

- Hoofddoel: Eind 2013 zal saunacomplex Thermylle binnen een straal van 35 km rondom haar complex een naamsbekendheid hebben van 80%.
Subdoel: Eind 2012 zal saunacomplex Thermylle binnen een straal van 35 km rondom haar complex een naamsbekendheid hebben van 70%.
Subdoel: Eind 2011 zal saunacomplex Thermylle binnen een straal van 35 km rondom haar complex een naamsbekendheid hebben van 60%.
Subdoel: Eind 2010 zal saunacomplex Thermylle binnen een straal van 35 km rondom haar complex een naamsbekendheid hebben van 50%.

3.1.10 De marktstrategie

Ten aanzien van de samenhang van de verschillende producten en diensten is gekozen voor 'marktspecialisatie'. Saunacomplex Thermylle specialiseert zich op de wellness markt met verschillende producten en diensten: saunafaciliteiten, restauratieve voorzieningen, massage en beauty afdeling.

De afgeleide segmentatiestrategie is 'gedifferentieerde marketing'. De producten en diensten worden aangeboden aan meerdere doelgroepen. Bij het samenstellen van de marketingmix is rekening gehouden met de behoeften van de verschillende doelgroepen.

Ten aanzien van de gewenste marktpositie is saunacomplex Thermylle een 'marktuitedager'. Het saunabedrijf wil zich onderscheiden van haar concurrenten. Het doel is om sterk te groeien.

3.1.11 Marketingmix

De marketingmix van saunacomplex Thermylle bestaat uit 6 p's: product, plaats, prijs, promotie, personeel en presentatie.

Product

Saunacomplex

Het saunacomplex is gesitueerd in een veertig meter lang luxe jacht. Het interieur straalt een maritieme sfeer uit. De saunaboot bestaat uit drie verdiepingen en een zonnedeck. Daaromheen is een tuin aangelegd, die wordt afgescheiden door coniferen. In en rondom de boot zijn verschillende saunafaciliteiten.

Restauratieve voorzieningen

Op de tweede verdieping van het saunacomplex bevindt zich het restaurant met aangrenzend de serre. Vanuit het restaurant wordt ook de bediening verzorgd naar de aangrenzende rustruimtes, het

zonnedek en de buitenbar. Het Food & Beverage concept staat volledig in het teken van functional food. Voor meer informatie over functional food, zie onderdeel 'conceptontwikkeling', pagina 21. De buitenbar bevindt zich in de tuin rondom het complex. In de buitenbar staat het smoothieconcept centraal. Voor een verdere uitwerking van het smoothieconcept zie onderdeel 'conceptontwikkeling', pagina 23. De bar is modern en aantrekkelijk ingericht. Er wordt optimale service aan de gast verleend.

Massage en beauty afdeling

Bij het saunacomplex bevinden zich twaalf behandelkamers waar beauty behandelingen en massages worden verzorgd. Er wordt samengewerkt met [comfort zone], een Italiaans beauty merk dat beleving en sfeer centraal heeft staan. [comfort zone] verzorgt de inrichting van de behandelkamers. Om bij te dragen aan de sfeer in het saunacomplex wordt gewerkt met diverse kleuren, geuren en wordt aandacht besteed aan alle details.

Zie voor een uitgebreide uitwerking van het saunacomplex, de restauratieve voorzieningen en de massage en beauty afdeling het onderdeel 'conceptontwikkeling' op pagina 11.

Plaats

Saunacomplex Thermylle is gelegen in het dorp Mill, ten zuiden van Nijmegen, in Noord-Brabant. Mill telt ongeveer 6.000 inwoners volgens de gemeentelijke gegevens van 2008.

Op het terrein staat een groot complex waarin hotel Dormylle, fitnesscentrum Fitland, evenementenzalen, vergaderzalen, een schietbaan en twee klinieken gesitueerd zijn. Daarnaast staat er een groot marine vliegtuig op een pilaar van 10 meter hoog met daarin twee suites en een boardroom. Tevens bevindt er zich een kanovijver op het terrein.

Het complex is zeer goed bereikbaar met de auto via de A73. Er is een grote parkeerplaats bij het complex. Daarnaast zijn er ook goede aansluitingen met het openbaar vervoersnetwerk. Het complex beschikt over een eigen bushalte. Deze bus rijdt naar het dichtstbijzijnde treinstation in Cuijk.

Prijs

Voor het vaststellen van de prijs is gekozen voor een 'penetratiestrategie'. Saunacomplex Thermylle zal veel aandacht besteden aan een goede prijs/kwaliteit verhouding om snel een groot marktaandeel op te bouwen.

Er wordt gewerkt met een eenheidsprijs. Dit houdt in dat alle afnemers in principe dezelfde prijs betalen, maar daarnaast zijn er prijskortingen. Gasten die een abonnement afsluiten of een 10-baden kaart aanschaffen ontvangen een 'kwantumkorting', zij nemen veel bezoeken ineens af waardoor de prijs per bezoek lager wordt.

Daarnaast wordt er gewerkt met prijskortingen wanneer gasten gebruik maken van een arrangement (zie bijlage 34: Arrangementen, voor een overzicht van de arrangementen). Leden van Fitland ontvangen een korting van 20% per bezoek aan het saunacomplex. Bij aanschaf van een 10-baden kaart ontvangen zij ook 20% korting. Daarnaast ontvangen de Fitland leden tot maximaal 300 euro korting wanneer zij een combinatie abonnement afsluiten. Zie ook bijlage 31: Tarieven Fitland en sauna.

De entreprijs van het saunacomplex is vastgesteld op basis van de prijzen van de concurrenten. De verkoopprijzen van de producten in de restauratieve voorzieningen zijn gebaseerd op de inslag. De behandelingen van de beauty- en massage afdeling zijn vastgesteld volgens de richtlijnen van de ANBOS.

Promotie

Er wordt veel aandacht besteed aan de promotie van saunacomplex Thermylle. Er wordt gebruik gemaakt van promotie via de televisie, digitale media, (huis aan huis) bladen en tijdschriften, direct mail en drukwerk. De promotie is vooral gericht op vrouwen, zij zijn voornamelijk de koopbeslissers.¹⁷

Daarnaast wordt verwacht dat er veel gasten zullen komen via mond-tot-mondreclame en free publicity. Hier wordt geprobeerd op in te spelen door verschillende acties te houden. Een volledig overzicht van de sales activiteiten is terug te vinden in bijlage 32: Salesmatrix.

Personeel

Het personeel is de belangrijkste schakel van het bedrijf. Zij dragen de missie uit. Het personeel wordt voornamelijk geselecteerd op karakter en houding. Het profiel van de werknemers moet voor 70% overeenkomen met dat van de gasten. Ze hebben affiniteit met de sauna en staan voor het concept. Daarnaast is het belangrijk dat het personeel een gastvrije en proactieve houding heeft. Ze zijn gemotiveerd en flexibel. Het personeel besteedt zeer veel aandacht aan persoonlijke service.

Om een goede kwaliteit te waarborgen is het zeer belangrijk om kundig personeel in dienst te hebben. Nieuwe werknemers moeten deelnemen aan een cursus van de Stichting Vakopleiding & Examens Sauna/Thermen.

Op de massage en beauty afdeling wordt met producten van [comfort zone] gewerkt. Personeelsleden die met deze producten werken zullen een introductie training volgen bij [comfort zone], zodat ze weten hoe ze met de producten moeten omgaan en behandelingen moeten uitvoeren. Personeel van de massage en beauty afdeling zal een keer per twee maanden een training van [comfort zone] bijwonen om kennis up-to-date te houden.

In de restauratieve voorzieningen zal de supervisor gediplomeerd zijn. Voor bedienend personeel is enige ervaring een vereiste. Kennis van het personeel wordt snel uitgebreid wanneer het personeel gemotiveerd, flexibel en initiatiefrijk is. Om de kennis van het personeel te behouden en te vergroten op het gebied van etiquette, Food & Beverage, klantvriendelijkheid en up- en cross selling, verzorgt het bedrijf elk kwartaal interne trainingen. Nieuwe werknemers, ongeacht op welke afdeling zij gaan werken, krijgen een interne introductie training om het bedrijf en haar werkwijze te leren kennen.

Op elke afdeling van het bedrijf voert het personeel het concept uit en creëren zij, steeds weer op een andere manier, het 'wow effect' bij de gast. Elk kwartaal zullen de twee personeelsleden die hier het beste invulling aan hebben gegeven een gratificatie ontvangen. Per jaar is hier € 2.500 voor gereserveerd.

Presentatie

Saunacomplex Thermylle wil zich naar haar gasten presenteren als een toonaangevend bedrijf met een complete formule. Zeer belangrijk is het inspelen op trends en het komen met unieke ideeën waardoor saunacomplex Themylle zich blijft onderscheiden van haar concurrenten.

¹⁷ Bron: <http://www.ceesvingerling.nl/?p=74>

Het saunacomplex is gesitueerd in een jacht bestaande uit drie verdiepingen. Ondanks dat het saunacomplex een capaciteit heeft van 350 personen, heeft de gast niet het gevoel dat hij in een massaal complex is. Het personeel heeft veel persoonlijke aandacht voor de gast.

De gast moet tijdens een bezoek aan het complex luxe ervaren. Het is een waar dagje uit, waar ontspannen en verwend worden vanzelfsprekend is. De gasten moeten volledig in de watten worden gelegd. Binnen het bedrijf staat 'schoonheid en gezondheid' centraal. Dit is ook de rode draad binnen het Food & Beverage concept, waarin alles gericht is op functional food.

3.1.12 Salesmatrix

Voor de promotie van Thermylle zijn verschillende salesinstrumenten gekozen. De totale kosten van de promotie in het eerste jaar zijn € 102.859. De totale opbrengsten rechtstreeks uit salesactiviteiten zijn € 958.876. De kosten van de totale promotie zijn 5,93% van de beoogde omzet eind 2010.

Voor een verdere uitwerking zie bijlage 32: Salesmatrix en bijlage 33: Salesinstrumenten.

3.1.13 Lidmaatschap van een vereniging

Er is binnen de saunabranche geen overkoepelende brancheorganisatie. Wel zijn er enkele verenigingen binnen de branche die deze rol proberen te vervullen. De meest belangrijke is de Nederlandse Sauna Vereniging (NSV). Saunacomplex Thermylle zal zich aansluiten bij de NSV. De vereniging beschikt over veel kennis en ervaring op het gebied van sauna. Het doel van de vereniging is 'het waarborgen van kwaliteit en vakmanschap' en het bewaken van de sauna-ethiek (hoe men zich in een sauna behoort te gedragen). De vereniging is steeds bezig met het bijhouden en verbeteren van het imago van de saunabranche, dit zowel in technische, kwalitatieve als ethische zin. De NSV zet kwalitatieve pr-activiteiten op met het doel de bezetting van de aangesloten bedrijven te verhogen.

De vereniging beoordeelt alle aspecten en stromingen binnen de wellness sector, brengt dit onder de aandacht van de leden en implementeert dit, wanneer het nodig is, in de opleidingen.

De vereniging grijpt iedere mogelijkheid aan om via de media goede informatie te geven over sauna's.

Van alle ondernemingen die zijn ondervraagd in het 'Marketingrapport Sauna's 2007' door Van Es Marketing Services is gebleken dat 49% is aangesloten bij een of meerdere brancheorganisaties.

3.2 Openingsfeest

Voordat het saunacomplex haar deuren opent voor publiek, zal het officieel geopend worden. Deze feestelijke opening wordt georganiseerd voor een select gezelschap, dat bestaat uit de relaties van de eigenaar, colleges, raad, burgemeester, leveranciers en vestigingsmanagers. Er worden 500 uitnodigingen verstuurd waarvan er 300 gasten verwacht worden. De opening zal plaatsvinden in de avonduren. Het is de bedoeling dat de gasten een beeld krijgen van het nieuwe bedrijf.

De gasten worden voorafgaand aan het openingsfeest geprikkeld en geattendeerd op het feest. De maanden voor het feest wordt steeds een brief met daarin een letter naar alle genodigden gestuurd. Er wordt geëindigd met de uitnodiging voor het feest. Het is de bedoeling dat de gasten deze letters verzamelen, tezamen vormen deze letters de naam van het saunacomplex.

De avond zal van 19.00 tot 23.00 uur zijn en het programma is als volgt:

Ontvangst
Welkomstwoord
Officiële opening
Feestavond

Ontvangst

De gasten worden ontvangen in de sporthal. Ze komen binnen via de buitendeuren aan de kant van de boot. De boot wordt verlicht zodat de gasten het complex al zien liggen als ze aankomen. In de hal wordt een entreerimte gerealiseerd waar de garderobe en de gastenregistratie zich bevinden. In deze ruimte staat ook een groot canvasdoek. Het doek dient als gastenboek en de gasten kunnen hier naar eigen inzicht iets op schilderen, tekenen of schrijven. Dit doek komt bij de receptie in het saunacomplex te hangen. Vanuit de entreerimte gaan de gasten naar de feestlocatie. Dit is een afgeschermd ruimte binnen de sporthal. Bij binnenkomst krijgen ze een welkomstdrankje aangeboden.

Welkomstwoord

Als alle gasten binnen zijn worden ze welkom geheten door Maarten van Kempen. Hij vertelt over de realisatie van het complex en zal de gasten uitnodigen hem naar buiten te vergezellen voor de officiële opening van het complex. Op weg naar buiten krijgt iedereen een glas prosecco en een oester voor de toast.

Officiële opening

Buiten staat een tent/afdak met uitzicht op het complex. Deze tent wordt na de officiële opening ook gebruikt als rookgelegenheid. Maarten van Kempen spreekt nog enige woorden, waarna hij de boot officieel doopt met een toast. Op het moment van de doop wordt siervuurwerk afgestoken op en rond de boot.

Feestavond

Hierna gaan alle gasten terug naar de feestlocatie. De inrichting van de feestlocatie is een afspiegeling van de inrichting van het saunacomplex. Er wordt soortgelijk meubilair gebruikt en aan de wanden hangen sfeerimpressies van het complex. Om logistieke redenen is er geen rondleiding op de boot mogelijk deze avond. Daarom zal op een groot scherm en op verschillende flatscreens een virtuele tour door het saunacomplex vertoond worden.

Geheel in lijn met de F&B faciliteiten van het complex zelf worden er ook op de feestlocatie loungegedeelten ingericht naast de gewone dinertafels. Een big band zorgt voor een feestelijke

stemming. Voor het podium bevinden zich een dansvloer en statafels. Zie bijlage 35 voor een plattegrond van de zaal.

De bediening loopt de hele avond rond met dienbladen met drankjes. De gerechtjes halen de gasten zelf aan de buffetten. Op de buffetten staat een scala aan hapjes die een weerspiegeling zijn van de restaurantkaart van het saunacomplex. De buffetten worden ingedeeld in voorgerechten, hoofdgerechten en desserts / smoothies. Sommige hapjes worden gepresenteerd op schalen, zodat de gasten ze zelf kunnen pakken. Andere (warme) hapjes en de smoothies worden ter plekke door een kok afgemaakt.

Een sfeerimpressie van het openingsfeest, het benodigde materiaal, de gerechten die geserveerd zullen worden, een overzicht van de kosten en een gedetailleerd draaiboek van het openingsfeest is te vinden de bijlagen 36 tot en met 40.

3.3 Open dag

Om het nieuwe bedrijf voor te stellen aan de bewoners uit de regio wordt er een open dag georganiseerd. Hoofddoel is om de aandacht van zoveel mogelijk mensen te trekken en hen een beeld van het bedrijf te geven. Er zal de mogelijkheid zijn om een kijkje te nemen in het saunacomplex, het vliegtuig en Fitland. Hieromheen wordt een evenement georganiseerd om het geheel nog meer in de spotlight te zetten.

Het evenement vindt plaats op een zondag. Het geheel kan worden onderverdeeld in twee onderdelen: de openstelling van Fitland, het vliegtuig en het saunacomplex en gelijktijdig een benefietevenement voor een goed doel met betrekking tot gezondheid, sport en uiterlijk.

3.3.1 Openstelling van Fitland, het vliegtuig en het saunacomplex

Fitland

Fitland zal gewoon geopend zijn. De leden hebben de mogelijkheid om te sporten of om deel te nemen aan de lessen. Ruim van tevoren moet wel naar de leden gecommuniceerd worden dat er een open dag is en dat het hoogstwaarschijnlijk erg druk zal zijn. Voor bezoekers van de open dag zal het interessanter zijn om een kijkje te nemen in Fitland als er ook daadwerkelijk gesport wordt. De bezoekers wordt ook de mogelijkheid gegeven om zelf mee te sporten. Het zwembad en de sauna in Fitland zullen wel gesloten zijn voor gebruik tijdens de open dag. Dit omdat de bezoekers hier ook een kijkje moeten kunnen nemen. Het is dan met het oog op de veiligheid en hygiëne niet verantwoord om gebruik van deze faciliteiten toe te staan. Er wordt veel personeel ingezet om uitleg te geven en vragen te beantwoorden.

Vliegtuig

Het is onmogelijk om alle bezoekers een kijkje te laten nemen in het vliegtuig. Er kunnen maximaal acht personen tegelijk naar binnen. Binnen zal iemand staan om uitleg te geven en een oogje in het zeil te houden. Per uur kunnen er zes groepjes naar binnen. Dit komt dus neer op maximaal achtenveertig personen per uur. De vraag zal echter naar verwachting veel groter zijn. Daarom komen bij de toren waar het vliegtuig op staat grote borden met foto's van de bouw van het vliegtuig en de uiteindelijke inrichting. Ook moet hier iemand toezicht houden op de rij mensen die het vliegtuig in willen.

Saunacomplex

Het saunacomplex zal niet geopend zijn voor regulier saunabezoek. Ook het saunacomplex heeft een beperkte capaciteit. Er worden tijdens de open dag maximaal vierhonderd personen tegelijk in het complex binnengelaten. Ook hier is veel personeel aanwezig voor het beantwoorden van vragen en het geven van informatie. In het restaurant wordt plaats gemaakt voor infostands over functional food. Op de massage en beauty afdeling worden voorlichtingen over de massages en behandelingen gegeven. De 'proefkonijnen' zullen uit het publiek worden gezocht.

3.3.2 Benefietevenement

Om de open dag wat meer onder de aandacht te krijgen wordt er een evenement omheen georganiseerd om geld op te halen voor een goed doel met betrekking tot gezondheid, sport en uiterlijk. Gezondheid, sport en uiterlijk zijn zaken die terugkomen in de bedrijven van het complex, dus is het logisch dat een goed doel wordt uitgezocht dat hier op aansluit.

Er wordt een 'sponsor sportdag' voor kinderen uit de buurt georganiseerd. Kinderen van de basisscholen en middelbare school uit de buurt kunnen zich inschrijven voor sportieve onderdelen, die ze doen voor een sponsorbedrag van bekenden. Voorbeelden van sportieve onderdelen zijn: duurloop, kanorace, klimwand, boogschieten, adventure parcours in de sporthal, springkussen, een stormbaan en voor de kleinere kinderen verschillende spelletjes. Op het terrein wordt muziek gedraaid voor een goede sfeer.

De feestzalen naast de sporthal kunnen worden gebruikt als cateringpunten waar hapjes en drankjes worden verkocht, waarvan een deel van de opbrengst ook naar het goede doel gaat. Het organiseren van dit benefietevenement zal goodwill genereren bij de plaatselijke bevolking. Er kan contact worden gezocht met SBS6 om de weersuitzending van Piet Paulusma op het evenement te doen, waardoor de naam van het complex op een landelijke tv-zender te zien zal zijn.

4 Financiële consequenties

De keuzes die gemaakt zijn in de voorgaande twee hoofdstukken brengen financiële consequenties met zich mee. Deze consequenties zijn verwerkt in een verlies- en winstrekening en een daaruit voortvloeiende prognose voor de komende vier jaar. Voor de berekeningen is gebruik gemaakt van resultaten uit het verrichtte onderzoek, horeca kengetallen en bestaande rapporten. Ook zijn er enkele aannames nodig geweest, omdat er niet voldoende financiële gegevens beschikbaar waren. Een uitgebreide onderbouwing van de financiële gegevens in de verlies- en winstrekening is opgenomen in bijlage 41: Werkbladen verlies- en winstrekening, bijlage 42: Investeringsbegroting en afschrijvingen, bijlage 43: Manning guide en bijlage 45: Onderbouwing omzet.

4.1 Verlies- en winstrekening 2010

Alle consequenties samen resulteren in de volgende verlies- en winstrekening voor het eerste jaar.

Profit-Centers	Omzet	Directe exploitatiekosten			Resultaat per activiteit
		Inslag	Personeelskosten	Overige kosten	
Omzet sauna	540.220		349.100	179.537	11.583
Omzet massages	179.352		99.863	27.716	51.772
Omzet behandelingen	167.370		96.495	40.436	30.439
Omzet keuken	474.794	127.720	290.432	55.626	1.017
Omzet dranken	233.662	37.824	124.471	25.270	46.097
Omzet overige	138.172	9.768		37.279	91.126
	1.733.570	175.312	960.361	365.863	232.034
		=====	=====	=====	
Gross Operating Income					
Service-centers		Indirecte exploitatiekosten			
Administratie- en algemeen			32.727	10.834	
Verkoopkosten			6.946	109.343	
Energiekosten				59.130	
Onderhoudskosten			21.944	55.500	
	1.733.570		61.616	234.806	296.422
			=====	=====	
Totalen van de kosten			1.021.977	600.669	
Gross Operating Profit					
					64.388-
Vaste lasten					
Verzekeringen				39.999	
Belastingen				50.000	
Interest				-	
Afschrijvingen				319.667	
Huren				-	
Totaal vaste lasten					409.666
Winst voor belastingen					474.053-

In het eerste jaar van exploitatie wordt er een flink negatief resultaat geboekt. Dit heeft logischerwijs te maken met de aanlooperperiode die vrijwel elk nieuw bedrijf kent en met de immateriële vaste activa waarvan besloten is ze geheel in het eerste jaar af te schrijven. Het negatieve resultaat moet echter wel gedekt worden door behaalde resultaten uit de andere business units. Andere opvallende cijfers zijn het resultaat uit de profit center keuken, dat erg laag ligt en de hoge salariskosten bij de profit centers keuken, massages en behandelingen. Het lage resultaat uit de keuken is te verklaren door de lange openingssuren van het restaurant. Voor de profit centers massages en behandelingen spreekt het vanzelf dat dit arbeidsintensieve activiteiten zijn.

4.2 Kengetallen saunacomplex

Naarmate de naamsbekendheid van het saunacomplex toeneemt en het concept aanslaat bij de gasten zal het aantal bezoekers, maar belangrijker nog het aantal bezoeken stijgen, waardoor het negatieve resultaat uit het eerste jaar snel zal zijn gecompenseerd. Ook de salariskosten zullen beter in verhouding staan tot de omzet, dit is te zien in de prognose voor de eerste vier jaar.

	2010	2011	2012	2013	
Omzet					
Sauna	540.220	683.608	823.986	969.139	
Massages	179.352	209.820	240.331	270.962	
Behandelingen	167.370	197.120	230.550	258.941	
Keuken	474.794	555.863	636.912	717.807	
Dranken	233.662	273.541	313.073	352.840	
Overige inkomsten	138.172	160.169	181.519	203.587	
Totaal	1.733.570	2.080.121	2.426.371	2.773.276	

Inslag					
Keuken	127.720	149.527	171.329	193.090	
Dranken	37.824	44.280	50.679	57.116	
Overige inkomsten	9.768	10.333	10.882	11.450	
Totaal	175.312	204.140	232.891	261.656	

Salarissen en overige arbeidskosten					
Sauna	349.100	359.573	370.360	381.471	
Massages	99.863	102.859	105.945	109.123	
Behandelingen	96.495	99.390	102.372	105.443	
Keuken	290.432	299.145	308.119	317.362	
Dranken	124.471	128.205	132.051	136.012	
Totaal	960.361	989.172	1.018.847	1.049.413	

Overige directe kosten profit-centers					
Sauna	179.537	186.399	193.200	200.056	
Massages	27.716	31.803	35.913	40.023	
Behandelingen	40.436	46.744	53.488	59.573	
Keuken	55.626	61.581	67.396	73.363	
Dranken	25.270	27.848	30.364	32.947	
Overige inkomsten	37.279	43.579	49.693	56.013	
Totaal	365.863	397.953	430.055	461.975	

Gross Operating Income (GOI)	232.034	488.856	744.579	1.000.232	
-------------------------------------	----------------	----------------	----------------	------------------	--

Indirecte kosten service-centers					
Salarissen en overige arbeidskosten	61.616	63.464	65.368	67.329	
Administratie en algemeen	10.834	11.180	11.526	11.873	
Marketing en sales	109.343	76.523	64.664	57.511	
Onderhoud vaste activa	55.500	58.275	61.189	64.248	
Energie	59.130	63.269	67.698	72.437	
Totaal	296.422	272.712	270.446	273.399	

Gross Operating Profit (GOP)	64.388-	216.145	474.133	726.833	
-------------------------------------	----------------	----------------	----------------	----------------	--

Vaste kosten (exclusief afschrijvingen)	89.999	89.999	89.999	89.999	
Cashflow	154.387-	126.146	384.134	636.834	

Aantal medewerkers in FTE's					
Sauna	11,08	11,41	11,75	12,11	
Massages	3,09	3,19	3,28	3,38	
Behandelingen	3,09	3,19	3,28	3,38	
Keuken	6,27	6,46	6,65	6,85	
Dranken	8,93	9,20	9,48	9,76	
Service Centers	2,00	2,06	2,12	2,19	
Totaal	34,47	35,50	36,57	37,66	

Realistische saunacapaciteit	350	350	350	350	
Maximaal aantal saunabezoeken	127750	127750	127750	127750	
Totaal aantal saunabezoeken	37507	43908	50262	56647	

Realistische massagecapaciteit	72	72	72	72	
Maximaal massage bezoek	26280	26280	26280	26280	
Totaal aantal massage bezoeken	4155	4862	5571	6282	

Realistische behandelingcapaciteit	98	98	98	98	
Maximale aantal behandeling bezoek	35770	35770	35770	35770	
Totaal aantal behandeling bezoeken	5015	5898	6843	7696	

Totaal aantal alleen massagebezoeken	412	481	549	619	
Totaal aantal alleen behandelingbezoeken	926	1083	1236	1393	
Totaal aantal alleen beautybezoeken	1337	1564	1785	2012	

Totaal aantal beautybezoeken	9170	10760	12414	13978	
Totaal aantal complex bezoeken	38844	45472	52047	58659	

Kengetallen					
Samenstelling van de Omzet					
Sauna	31,2	32,9	34,0	34,9	
Massages	10,3	10,1	9,9	9,8	
Behandelingen	9,7	9,5	9,5	9,3	
Keuken	27,4	26,7	26,2	25,9	
Dranken	13,5	13,2	12,9	12,7	
Overige inkomsten	8,0	7,7	7,5	7,3	
Totaal	100,0	100,0	100,0	100,0	

Algemene (bedrijf)kengetallen					
Gross-operating profit (GOP)	64.388-	216.145	474.133	726.833	
Gross-operating Income (GOI)	232.034	488.856	744.579	1.000.232	
GOI-percentage	13,38%	23,50%	30,69%	36,07%	
Indirecte kosten service-centers	17,10%	13,11%	11,15%	9,86%	
GOP-percentage	-3,71%	10,39%	19,54%	26,21%	
Percentage salariskosten	58,95%	50,60%	44,68%	40,27%	
Gemiddelde salariskosten per FTE	29.649	29.649	29.649	29.649	
Aantal medewerkers per beschikbaar saunabezoek	0,10	0,10	0,10	0,11	
Percentage administratie en algemeen	0,62%	0,54%	0,48%	0,43%	
Percentage marketing en sales	6,31%	3,68%	2,67%	2,07%	
Percentage onderhoud vaste activa	3,20%	2,80%	2,52%	2,32%	
Percentage energie kosten	3,41%	3,04%	2,79%	2,61%	
Percentage vaste kosten (exclusief afschrijvingen)	5,19%	4,33%	3,71%	3,25%	

Kengetallen profit centers					
Sauna					
Aantal beschikbare saunabezoeken	350	350	350	350	
Maximaal beschikbare saunabezoeken	127.750	127.750	127.750	127.750	
Aantal verkochte saunabezoeken	37.507	43.908	50.262	56.647	
Bezettings percentage	29,4%	34,4%	39,3%	44,3%	
Gemiddelde gerealiseerde entreprijs	14,40	15,57	16,39	17,11	
REVPAS	4,23	5,35	6,45	7,59	
Medewerkers sauna in FTE	11,08	11,41	11,75	12,11	
Omzet sauna per medewerker sauna in FTE	48.759	59.904	70.102	80.050	
Totaal omzet per verkochte sauna entree	46,22	47,37	48,27	48,96	
Totaal omzet per beschikbare sauna	14	16	19	22	
Gemiddelde salariskosten sauna per FTE	31.509	31.509	31.509	31.509	
Omzet sauna	540.220	683.608	823.986	969.139	
Omzet sauna in een % van de totale omzet	31,2%	32,9%	34,0%	34,9%	
Salarissen en overige arbeidskosten sauna	349.100	359.573	370.360	381.471	
Overige directe kosten sauna	179.537	186.399	193.200	200.056	
Dekkingsbijdrage sauna	11.583	137.636	260.425	387.612	
Salariskosten sauna in een % van omzet sauna	64,6%	52,6%	44,9%	39,4%	
Overige directe kosten in een % van omzet sauna	33,2%	27,3%	23,4%	20,6%	
Procentuele dekkingsbijdrage sauna	2,1%	20,1%	31,6%	40,0%	
Aantal medewerkers per beschikbare sauna	0,0317	0,0326	0,0336	0,0346	

F&B					
Omzet keuken	474.794	555.863	636.912	717.807	
Omzet dranken	233.662	273.541	313.073	352.840	
Totaal omzet F&B	708.456	829.404	949.985	1.070.648	
Totaal omzet F&B in een % van de totale omzet	40,9%	39,9%	39,2%	38,6%	
Inslag keuken	127.720	149.527	171.329	193.090	
Inslag dranken	37.824	44.280	50.679	57.116	
Totaal inslag F&B	165.544	193.807	222.008	250.207	
Salarissen en overige arbeidskosten F&B	414.902	427.349	440.170	453.375	
Overige directe kosten F&B	80.896	89.428	97.760	106.310	
Inslagpercentage keuken	26,9%	26,9%	26,9%	26,9%	
Inslagpercentage dranken	16,2%	16,2%	16,2%	16,2%	
Inslagpercentage overige	11,4%	10,8%	10,3%	9,9%	
Dekkingsbijdrage F&B	47.115	118.819	190.047	260.757	
Procentuele dekkingsbijdrage F&B	6,7%	14,3%	20,0%	24,4%	
Omzet F&B per verkochte sauna entree	18,89	18,89	18,90	18,90	
Omzet keuken per verkochte sauna entree	12,66	12,66	12,67	12,67	
Omzet dranken per verkochte sauna entree	6,23	6,23	6,23	6,23	
Percentage salariskosten F&B	58,56%	51,52%	46,33%	42,35%	
Gemiddelde salariskosten F&B per FTE	27.291	27.291	27.291	27.291	

Aantal medewerkers					
Kuiken	6,27	6,46	6,65	6,85	
Restaurant	8,93	9,20	9,48	9,76	

Kengetallen productiviteit					
F&B totaal	46.601	52.968	58.901	64.449	
Kuiken	75.740	86.090	95.769	104.789	
Restaurant (F&B)	79.300	90.134	100.231	109.671	

Beauty					
Omzet massages	179.352	209.820	240.331	270.962	
Omzet behandelingen	167.370	197.120	230.550	258.941	
Totaal omzet beauty	346.722	406.940	470.881	529.902	
Omzet massages in een % van de totale omzet	10,3%	10,1%	9,9%	9,8%	
Omzet behandelingen in een % van de totale omzet	9,7%	9,5%	9,5%	9,3%	
Totaal omzet beauty in een % van de totale omzet	20,0%	19,6%	19,4%	19,1%	
Salarissen en overige arbeidskosten beauty	196.359	202.249	208.317	214.566	
Overige directe kosten beauty	68.152	78.547	89.401	99.596	
Dekkingsbijdrage beauty	82.211	126.144	173.164	215.740	
Procentuele dekkingsbijdrage beauty	23,7%	31,0%	36,8%	40,7%	
Omzet massages per bezoek	43,16	43,16	43,14	43,13	
Omzet behandeling per bezoek	33,38	33,42	33,69	33,65	
Omzet beauty per bezoek	37,81	37,82	37,93	37,91	
Percentage salariskosten beauty	56,63%	49,70%	44,24%	40,49%	
Gemiddelde salariskosten beauty per FTE	31.747	31.747	31.747	31.747	

Aantal medewerkers					
Massages	3,09	3,19	3,28	3,38	
Behandelingen	3,09	3,19	3,28	3,38	
Kengetallen productiviteit					
Beauty totaal	56.058	63.878	71.762	78.405	
Massages	57.996	65.872	73.253	80.183	
Behandelingen	54.121	61.885	70.271	76.626	

Exploitatiecijfers per dag					
Aantal medewerkers	21	22	23	23	
Aantal saunabezoeken	103	120	138	155	
Aantal massage bezoeken	11	13	15	17	
Aantal alleen massage bezoeken	1	1	2	2	
Aantal behandeling bezoeken	14	16	19	21	
Aantal alleen behandeling bezoeken	3	3	3	4	
Aantal complexbezoeken	106	125	143	161	

Omzet per dag					
Sauna	1.480	1.873	2.257	2.655	
Massages	491	575	658	742	
Behandelingen	459	540	632	709	
Keuken	1.301	1.523	1.745	1.967	
Dranken	640	749	858	967	
Overige inkomsten	379	439	497	558	
Totaal	4.750	5.699	6.648	7.598	
Salariskosten	2.800	2.884	2.970	3.060	
Inslag F&B	454	531	608	685	
Overige directe kosten	1.002	1.090	1.178	1.266	
Indirecte kosten service centers	643	573	562	565	
Vaste kosten (exclusief afschrijvingen)	247	247	247	247	
Totaal	5.146	5.325	5.565	5.822	

Cash-flow	396-	374	1.082	1.776	
------------------	-------------	------------	--------------	--------------	--

Salariskosten per dag per FTE	131	131	131	131	
--------------------------------------	------------	------------	------------	------------	--

Exploitatiecijfers per bezoek					
Omzet per complex bezoek					
Sauna	13,91	15,03	15,83	16,52	
Massages	4,62	4,61	4,62	4,62	
Behandelingen	4,31	4,33	4,43	4,41	
Keuken	12,22	12,22	12,24	12,24	
Dranken	6,02	6,02	6,02	6,02	
Overige Inkomsten	3,56	3,52	3,49	3,47	
Totaal	44,63	45,74	46,62	47,28	

Overige kosten per bezoek					
Inslag F&B	4,26	4,26	4,27	4,27	
Inslag overige inkomsten	0,25	0,23	0,21	0,20	
Salariskosten sauna	8,99	7,91	7,12	6,50	
Salariskosten massages	2,57	2,26	2,04	1,86	
Salariskosten behandelingen	2,48	2,19	1,97	1,80	
Salariskosten F&B	10,68	9,40	8,46	7,73	
Overige directe kosten sauna	4,62	4,10	3,71	3,41	
Overige directe kosten massages	0,71	0,70	0,69	0,68	
Overige directe kosten behandelingen	1,04	1,03	1,03	1,02	
Overige directe kosten F&B	2,08	1,97	1,88	1,81	
Overige directe kosten overige inkomsten	0,96	0,96	0,95	0,95	
Totaal	37,70	34,99	32,31	30,23	
Dekkingsbijdrage	6,93	10,75	14,31	17,05	
Indirecte kosten servicecenters					
Salarissen en overige arbeidskosten	1,59	1,40	1,26	1,15	
Indirecte kosten	6,04	4,60	3,94	3,51	
Totaal	7,63	6,00	5,20	4,66	
Vaste kosten (exclusief afschrijvingen)	2,32	1,98	1,73	1,53	
Cash-flow	-3,97	2,77	7,38	10,86	

4.3 Conclusies

Uit bovenstaande prognose kunnen tal van conclusies worden getrokken, waarvan de belangrijkste kort genoemd zullen worden.

De omzet stijgt in vier jaar tijd met 60%, tegenover fors lagere stijgingen van de inslag (49%), Salarissen (9,3%) en de overige directe kosten profit centers (26,3%). Dit is een positief verschijnsel dat eenvoudig te verklaren is. Van de 60% omzetstijging is het grootste deel toe te wijzen aan de omzet sauna; een profit center dat geen inslag kent. De salarissen stijgen ook niet rechtevenredig met de omzet. Er is namelijk voor gekozen om uit te gaan van een ruime basisbezetting van het personeel om in hoge mate persoonlijke service te kunnen verlenen. Dit betekent dat er te allen tijde een medewerker aanspreekbaar moet zijn voor de gasten, waar zij zich ook in de boot bevinden. Voor de overige directe kosten profit centers ligt de verklaring in het feit dat hoewel deze kosten niet tot de vaste kosten gerekend mogen worden, ze ook maar in geringe mate verband hebben met het aantal bezoekers.

Een tweede conclusie is dat de indirecte kosten service centers afnemen. In het eerste jaar worden er namelijk intensieve marketing en sales inspanningen gedaan, om zo snel mogelijk een grote naamsbekendheid te krijgen en bezoekers aan te trekken. Deze inspanningen nemen na het eerste jaar fors af en alleen de stijgende energiekosten compenseren deze afname enigszins.

Een andere conclusie is de problematische situatie die ontstaat dankzij de negatieve cashflow van het eerste jaar. Het tekort dat ontstaat is weliswaar te verklaren door de aanlooptijd, de aard van het bedrijf en marketinginspanningen, maar het zal toch betaald moeten worden. Het negatieve resultaat kan eventueel gecompenseerd worden met de resultaten van de andere business units. Na het eerste jaar zijn de grootste kosten gemaakt en zal de omzet stijgen, waardoor er al vanaf 2011

een positieve cashflow gegenereerd wordt, die in 2012 voor het eerst voor een positief resultaat zorgt.

Een ander opvallend feit is dat de salariskosten in het eerste jaar het exorbitant hoge niveau bereiken van 58,95%. Dit is deels te verklaren door de aard van de profit centers massages en behandelingen, waarvan de arbeidsintensiviteit erg hoog is. Een ander deel van de verklaring is te vinden in de lange openingstijden van het saunacomplex en daarbij ook de keuken, waar ook in de daluren altijd personeel aanwezig moet zijn. Na vier jaar tijd is de omzet echter zo gestegen dat het percentage salariskosten nog slechts 40,37% bedraagt. Als de bedrijfsvoering over langere termijn succesvol is zal het percentage langzaam teruglopen tot zo'n 35% en rond dit percentage blijven.

De verklaring voor het feit dat de omzet sauna sterker stijgt dan de omzet F&B ligt in een stijging van de gemiddeld gerealiseerde entreprijs. In het eerste jaar van exploitatie zal er nog een relatief groot deel van de bezoekers bestaan uit Fitland leden. Zij betalen een lagere prijs dan reguliere bezoekers. Na verloop van tijd zal het aandeel reguliere bezoekers steeds groter worden, waardoor de gemiddeld gerealiseerd entreprijs stijgt. Er wordt verwacht dat er geen noemenswaardige veranderingen in de F&B bestedingen op zullen treden.

5 Conclusies

Conclusies conceptontwikkeling

In het onderdeel 'conceptontwikkeling' is op een creatieve manier invulling gegeven aan het concept van Saunacomplex Thermylle. Hierbij is een onderscheid gemaakt tussen het 'Sauna & Beauty' gedeelte en het 'Food & Beverage' gedeelte. Om een eenheid te creëren in het concept, zijn er een missie en visie ontwikkeld. Deze vormen het fundament van het concept. Thermylle onderscheidt zich van de concurrentie door in te spelen op de actuele wellness trends. Personeel, schoonheid, gezondheid en beleving zijn de vier pijlers van het totaalconcept.

Hieronder volgt een overzicht van de belangrijkste adviezen:

Het personeel is de belangrijkste schakel van het bedrijf doordat zij de missie begrijpen, erin geloven en volledig uitdragen. Het creëren van een intrinsieke waarde bij het personeel is van groot belang. Ze moeten feeling hebben bij het product dat ze verkopen, ze hebben hart voor de zaak en gastvrijheid staat bij hen hoog in het vaandel. Het personeel is het concept; zij maken of breken het. Het is van belang dat ze alle kennis kunnen toepassen. Veranderingen in het concept zijn gedoemd te mislukken als ze niet worden uitgedragen door het personeel.

Thermylle gaat een samenwerkingsverband aan met [comfort zone]. Dit beautymerk heeft een exclusieve productlijn waar uiteenlopende behandelingen mee worden gegeven. [comfort zone] verzorgt trainingen voor de beautymedewerkers van Thermylle. Daarnaast richt het bedrijf de behandelkamers van het saunacomplex in en levert het communicatietools voor de productverkoop.

Het saunacomplex staat volledig in het teken van gezondheid. In het Food & Beverage concept ligt de focus op functional food. De menukaart en de smoothies op de drankenkaart zijn in deze stijl uitgewerkt. Het Vitaminwater van Sourcy versterkt het functional food concept, doordat het een functionele werking heeft op de gemoedstoestand van lichaam en geest. Het aanbod in de buitenbar bestaat uit gezonde producten. De eye catcher hier zijn de smoothies. Om het functional food concept compleet te maken worden er in de buitenbar functional gadgets verkocht. Bij iedere saunafaciliteit is aangegeven wat de werking ervan op lichaam en geest is. Daarnaast wordt er in het restaurant en de rustruimtes gewerkt met kleuren die een positieve werking hebben op de spirituele en lichamelijke gezondheid van de mens.

Consumenten zijn op zoek naar producten met een meer intensieve beleving en zijn bereid meer te experimenteren met nieuwe producten. Om in te spelen op de beleving van de gast wordt er gewerkt met diverse kleuren en geuren. Ook aan de details is aandacht besteed. Tot slot zorgt het personeel ervoor dat de intensieve beleving van de gast compleet gemaakt wordt.

Conclusies marketing

In het onderdeel marketing is invulling gegeven aan de marketing en de opening van saunacomplex.

Een marktonderzoek naar de doelgroepen en concurrenten voor Thermylle ging vooraf aan het schrijven van een marketingplan.

Doelgroepen

Uit het onderzoek is gebleken dat de saunabezoekers moeilijk te onderscheiden zijn aan de hand van puur demografische kenmerken. Er is echter wel een verdeling zichtbaar als gekeken wordt naar de behoeften in relatie tot het gemiddeld aantal bezoeken dat een saunabezoeker aan een complex

brengt. De doelgroepen die hieruit voorkomen zijn de light user (luxezőeker en koopjesmens), medium user en heavy user. Deze doelgroepen hebben allemaal een eigen behoeft patroon.

Concurrenten

Binnen een straal van 50 km liggen 19 andere bedrijven die sauna als hoofdactiviteit hebben. De gezamenlijke maximale capaciteit van deze bedrijven is ongeveer 2850. De kleinste bedrijven zijn privésauna's met een capaciteit van slechts enkele personen, de grootste sauna heeft een capaciteit van 600. Het merendeel van de sauna's in de omgeving heeft een capaciteit tussen de 150 en 300. Thermylle zit hier net iets boven met een capaciteit van 350. Er zijn ook verschillen zichtbaar in de types sauna's. Aan de ene kant knusse, familiale sauna's en aan de andere kant nieuwe, luxe sauna's.

Na het maken van een doelgroepen- en concurrentieanalyse is er een interne analyse gemaakt. Hierna is invulling gegeven aan de 6p's en zijn de marketingdoelstellingen en de marketingstrategie voor Thermylle bepaald.

Marketingdoelstellingen

Er zijn een aantal doelstellingen geformuleerd met betrekking tot het marktaandeel, de omzet, de GOP en de naamsbekendheid.

Thermylle streeft ernaar om eind 2010 in een straal van 35 km rondom Mill een marktaandeel te hebben van 2,13%. Het marktaandeel zal eind 2013 zijn gestegen tot 3,22%.

Het doel met betrekking tot de omzet is om eind 2010 een omzet te hebben van € 1.733.570. De omzet zal eind 2013 zijn gestegen tot € 2.773.276.

Het doel met betrekking tot de GOP is om eind 2010 een GOP te hebben van € -64.388. De GOP zal eind 2013 zijn gestegen tot € 726.833.

Het doel met betrekking tot de naamsbekendheid is om eind 2010 binnen een straal van 35 km een naamsbekendheid van 50% te hebben. De naamsbekendheid zal eind 2013 zijn gestegen tot 80%.

Marketingstrategie

Saunacomplex Thermylle begeeft zich op de wellnessmarkt met verschillende producten en diensten. Bij het samenstellen van de marketingmix is rekening gehouden met de behoeften van de verschillende doelgroepen. Het saunacomplex onderscheidt zich van haar concurrenten met verschillende USP's. Het doel is om de komende jaren sterk te groeien.

Interne analyse

Saunacomplex Thermylle is gelegen in het dorp Mill, in Noord-Brabant. Op het terrein ligt ook nog een hotel, een fitness centrum, een medische kliniek en een evenementencomplex.

De hoofdactiviteit van Thermylle is de sauna. Daarnaast bevinden zich en om het saunacomplex verschillende restauratieve voorzieningen. Er is ook een massage en beauty afdeling aanwezig.

Conclusies financieel

De financiële consequenties die voortkomen uit de ontwikkeling van het concept zijn verwerkt in de exploitatiebegroting. De kern van het ontwikkelde concept is het personeel. Op dit punt gaat Thermylle zich onderscheiden van haar concurrenten. Het bieden van persoonlijke service in hoge mate brengt ook hoge kosten met zich mee. Het eerste jaar bedragen de personeelskosten €1.021.977, 59% van de omzet. Het concept staat volledig in het teken van gezondheid. Functional food speelt hierbij een belangrijke rol. Het gebruik van gezonde en verse producten brengt niet meer kosten met zich mee dan dat een bedrijf met een traditioneel F&B concept met zich mee zou brengen. De samenwerking met [comfort zone] brengt weliswaar ook kosten met zich mee, bijvoorbeeld voor de inrichting van de behandelmokers en de beauty inventaris. Deze kosten moeten

bij de invulling van de beauty afdeling toch worden gemaakt en zullen niet hoger zijn dan het budget op de investeringsbegroting.

Ook de financiële consequenties die voortkomen uit het marketingplan en de consequenties die het openingsfeest met zich meebrengen zijn verwerkt in de exploitatiebegroting. De voornaamste kosten van het marketingplan zijn verbonden aan de verschillende salesinstrumenten, deze brengen € 102.859 aan kosten met zich mee. De kooprespons die dankzij deze inspanningen gerealiseerd wordt bedraagt 17.255 bezoeken, wat goed is voor een omzet van € 958.876. In de daaropvolgende jaren zullen de kosten die gepaard gaan met marketing- en salesactiviteiten afnemen.

De feestelijke opening die wordt georganiseerd voor relaties zal tot mond-tot-mondreclame leiden. Het is ook een goede manier om andere partijen te bedanken voor hun samenwerking en een unieke kans om het eindresultaat te presenteren. Er moet echter wel een eenmalige investering worden gedaan van € 25.390.

Het eerste jaar zal de exploitatie van het saunacomplex leiden tot een negatief resultaat van € 474.053, bij een GOI van € 232.034 positief en een GOP van € 64.388 negatief. Naarmate er meer bezoekers worden aangetrokken zal de situatie snel verbeteren en zullen ook de salarissen beter in verhouding tot de omzet staan.

6 Aanbevelingen en suggesties voor verder onderzoek

Naast dit adviesrapport doen wij graag nog enkele aanbevelingen en suggesties. Deze kunnen worden meegenomen als toegevoegde waarde voor Thermylle.

Weekverdeling

Uit gedane onderzoeken door middel van enquêtes is onderzocht hoe frequent inwoners van Mill en omgeving gemiddeld een sauna bezoeken. Tevens is gekeken over welke dagdelen deze bezoeken gemiddeld verdeeld zijn. Het gegeven dat echter ontbreekt is de week/ weekendverdeling. Deze gegevens zijn benodigd voor het specificeren van de bezetting. Dit in verband met de hoogte van de personeelskosten.

Wellness cultuur Duitsland

Mill ligt op een steenworp afstand van de Duitse grens. Hierdoor is de Duitse markt een interessante doelgroep voor Thermylle. Om deze doelgroep aan te trekken zal er specifiek onderzoek verricht moeten worden naar de wensen en behoeften binnen de Duitse wellness cultuur.

Personeel

Voor een uitwerking van het personeelsconcept is verder onderzoek naar het creëren van intrinsieke waarden vereist. Deze waarden zijn van belang voor de uitdraging van het beoogde concept. Doordat het personeel het fundament van het concept is, is het belangrijk dat zij dit concept waarderen, uitstralen en realiseren.

Wellicht kan dit onderzoek worden uitgevoerd door studenten van de Hoge Hotelschool Maastricht.

Subsidies

Er zijn verschillende overheidssubsidies voor maatschappelijk verantwoorde investeringen. Zo is er de subsidie Willekeurige Afschrijving Milieu- Investerings (VAMiL). Het doel van deze subsidie is het stimuleren van de marktintroductie van milieuvriendelijke bedrijfsmiddelen. Daarnaast is er de subsidie Energie- investeringsaftrek (EIA). Deze subsidie is bedoeld voor ondernemers die willen investeren in energiebesparende technieken en de toepassing van duurzame energie in hun onderneming.

Eenheid business units

Thermylle verschilt qua uiterlijk en kwaliteit van de faciliteiten wezenlijk in luxe van de overige business units. Het is aan te bevelen het serviceniveau van de overige business units op een gelijk niveau te stellen met het saunacomplex. Op deze manier wordt een eenheid gecreëerd op het bedrijfsterrein. Dit wordt ook opgemerkt door de bezoekers van de verschillende business units.

Nawoord

Na ruim veertien weken vol leermomenten kijken wij met een voldaan gevoel terug op een periode van intensieve samenwerking, waarin wij er alles aan hebben gedaan om het project tot een goed einde te brengen. Wij hebben onszelf steeds verder verdiept in de wereld van wellness en veel nieuwe kennis vergaard. Samen met de vaardigheden die wij al bezaten vormde deze kennis de basis voor het beantwoorden van de probleemstelling. Wij zijn erg tevreden met het eindresultaat en hopen dat we ook aan uw verwachtingen hebben voldaan. Graag willen wij u bedanken voor de interesse die u in dit rapport hebt getoond.

Bronnenoverzicht

Literatuur

- Atkinson, Anthony A., Kaplan, Robert S., Young, Mark S., Vooren, Wim M. van der (2006), 'Management Accounting', Pearson Education
- Cuthbert, Pippa, Wilson, Lindsay C. (2004), 'Juice!', Wormer: Immerc bv
- De Leeuw Consult, 1996 'Handboek Functie indeling recreatie'
- Kotler, Philip, Bowen, John T., Makens, John T. (2005), 'Marketing for Hospitality and Tourism', Pearson Prentice Hall
- Meijs, J.E.H. (2009), 'Administratie in het horecabedrijf deel III'
- Murphy, Stella (2006), 'De smoothie bar', Utrecht: Veltman Uitgevers
- Reynaud, Stéphane (2008), 'A Propos Bistro', Tiel: Uitgeverij Lannoo
- Verhage, B. (2004), 'Grondslagen van de Marketing', Stenfert Kroese
- Vijayakar, Sunil (2005), '80 bites', Wormer: Immerc bv

Tijdschriften

- Delicious, juni 2008
- Nederlands Tijdschrift voor Diëtisten, 'Wegwijzer in de wereld van functional Foods, nr. 59 juli 2004
- Smaak: 'Special: Het product', nr. 10, maart 2009

Software

- Voorraad Management 2000 (menucalculaties)

Websites

- <http://beauty.blog.nl/gezondheidsnieuws/2007/10/15/beauty-food-als-happy-science>
- http://beauty.rubriek.nl/modeschoonheid/eet_je_mooi.php
- <http://democrazy.nl/culuit>
- <http://eenvoudigerecepten.skynetblogs.be/>
- <http://eten-en-drinken.infonu.nl/>
- <http://lekkerhapje.nl/>
- <http://marionsrecepten.nl/>
- <http://mens-en-gezondheid.infonu.nl/>
- <http://nl.move-eat.be/>
- <http://wellness-economie.blogspot.com/search/label/wellness>
- <http://wikipedia.org/>
- <http://www.adversus.nl/culinair/recepten/hoofdgerechten/bosaarbeitsfeta.htm>
- <http://www.ah.nl/>
- <http://www.allegromedical.com/>
- <http://www.anbos.nl/Page.aspx?pageType=page&pageID=1>
- http://www.thermenholiday.nl/download/th_brochure_2007.pdf
- <http://www.athomemedical.com/>
- <http://www.babor.com/>
- <http://www.beauty.rubriek.nl/>
- <http://www.beautynieuws.nl/>
- <http://www.beautynieuws.nl/nieuws/799/Beautyfoods-in-Fall;-zo-ga-je-mooi-de-herfst-door>
- <http://www.bestekredder.com/product.html>
- http://www.bodycentrum.be/comfort_zone_gelaatsrituelen
- <http://www.boox.nl/nl/boek-beauty-food-9789044714166>

- <http://www.carrieretijger.nl/functioneren/management/leidinggeven/doelenstellen/missie>
- <http://www.cbs.nl>
- <http://www.ceesvingerling.nl/?p=74>
- <http://www.comfortzone.it/>
- <http://www.comfortzone.nl/>
- <http://www.cosun.nl/nl/1/68/73/255/256/>
- http://www.cpb.nl/nl/news/2008_37.html
- <http://www.dezwoer.com/sauna/werking.htm>
- <http://www.encyclo.nl/>
- <http://www.excentrique.com/>
- <http://www.food-info.net/nl/ff/intro.htm>
- http://www.gelatitropicana.com.au/images/menus/smoothie_bar_menu.jpg
- <http://www.gezondheid.be/>
- <http://www.gezondheid aanhuis.nl/>
- <http://www.gezondheidsnet.nl/>
- <http://www.goedgevoel.be/>
- <http://www.google.nl/>
- <http://www.gratiskookboek.be/>
- http://www.horecainnovatie.nl/Pages/bestek_weggooien_behoord_tot_het_verleden_.aspx
- http://www.horwath.nl/nederlands/presen_hosta2006_lampers.html
- <http://www.huiberts-interieur.nl/download/infrarood/ir-werking.pdf>
- <http://www.iensrecepten.nl/>
- <http://www.iensrecepten.nl/kookboeken/thema-uitgaven/slank-dieet/beautyfood>
- <http://www.iensrecepten.nl/weekmenu/index.asp?id=8>
- <http://www.istockphoto.com/>
- <http://www.jbox.com/PRODUCT/TAJ188>
- <http://www.klusvraagbaak.nl/led-verlichting.php>
- <http://www.lekkervanbijons.be/>
- <http://www.leparadisdufruit.fr/>
- <http://www.lieskookt.be/>
- http://www.mamaenzo.nl/zo_mooi/huid_haar/artikel/beautyfood
- [http://www.maurice.nl/pdf/1998/High%20Tech%20%20vs%20High%20Touch%20\(art%20juli%201998\).pdf](http://www.maurice.nl/pdf/1998/High%20Tech%20%20vs%20High%20Touch%20(art%20juli%201998).pdf)
- <http://www.medex.eu/>
- <http://www.mijnreceptenboek.be/>
- <http://www.mijnreceptenboek.nl/>
- <http://www.mijnreceptenboek.nl/>
- <http://www.milieucentraal.nl/pagina?onderwerp=Toilet>
- <http://www.mvonderland.nl/aandeslagmetmvo/mvoinuwbranche/horeca/horeca?startAt=2#stepMark4>
- <http://www.newbeauty.nl/index.php?module=Pagesetter&func=viewpub&tid=1&pid=2>
- <http://www.newbeauty.nl/index.php?module=Pagesetter&func=viewpub&tid=1&pid=2>
- <http://www.newfoundlander.info/mineralen>
- <http://www.nouddehaas.nl/mindfulness.htm>
- <http://www.nsv.nl/index.html>
- <http://www.nu.nl/algemeen/1918585/nederlandse-economie-krimpt-met-35-procent.html>
- <http://www.pakena.be/>

- <http://www.pshycholoog.net/>
- <http://www.rabobank.nl/download/mkb/062006.pdf>
- <http://www.rabobankgroep.nl/download/MKB062006.pdf>
- <http://www.readerdigest.nl/>
- http://www.reekx.nl/artikelen/Marketingplan_in_12_stappen.pdf
- <http://www.right-marktonderzoek.nl/Typen-onderzoek/Naamsbekendheidsonderzoek.aspx>
- <http://www.saunachecken.nl/nieuwsbrief/nbsc7a.htm>
- <http://www.saunagids.nl/alles-over-sauna/gespot.php>
- <http://www.saunagids.nl/alles-over-sauna/kleuren.php>
- <http://www.smulweb.nl/>
- <http://www.sonneveld.com/site/content/view/345/406/>
- <http://www.sushibar-online.nl/>
- http://www.telegraaf.nl/reiskrant/3273821/_Korte_vakanties_in_eigen_land_populair_der_dan_ooit_.html?p=18,2
- <http://www.tew-deurne.be/>
- http://www.themanieuws.be/content/reportage/rep_2008_04_beautyfood.php
- <http://www.tijdvoorvis.nl/>
- <http://www.tonhagedoorn.nl/>
- <http://www.trendsguide.com/wellnessbeurs.html>
- <http://www.trendsguide.com/wellnessbeurs.html>
- http://www.trouw.nl/groen/article1702988.ece/Schone_sauna_Wellness_in_balans_mer_de_omgeving_.html
- <http://www.umojarestaurant.nl/>
- <http://www.umojarestaurant.nl/catering/menu-catering/finger-food-catering.html>
- http://www.verskenners.nl/uploads/media/1._ISMC_Reinier_Heijenberg.pdf
- <http://www.vitamine-info.nl/>
- <http://www.vitamins.nl/>
- <http://www.vitaminwatervansourcy.nl/>
- <http://www.voedingscentrum.nl/>
- <http://www.voedingswaardetabel.nl/>
- <http://www.voedingswaardetabel.nl/voedingswaarde/voedingsmiddel/?id=159&g=30>
- http://www.wb-online.nl/krant/artikel_print.php?id=1647
- http://www.wellnessplatform.nl/wellnessbranche/documenten/0543_012.pdf
- <http://www.wellnessverband.de/infodienste/index.php>
- <http://www.wikipedia.nl>
- <http://www.yagua.nl/beautyfoodabc.php>
- www.30minutenbewegen.nl/index.php?p=314559
- www.abvakabofnv.nl/docs/cao/cao_58_29_20080701-20090701_a.pdf
- www.anko.nl/websites/anko/docs/bijlage%204%20functiehandboek.pdf
- www.bedrijfs-kleding.nl
- www.buma.nl
- www.cbs.nl/nl-NL/menu/informatie/deelnemers-enquetes/decentrale-overheid/kredo/waterschap/faq/waterschap-c/c-004-faq-waterschappen.htm
- www.deleijprints.nl
- www.elysium.nl
- www.encyclo.nl
- www.fietsberaad.nl/library/repository/bestanden/werknemers%20op%20de%20fiets%20houden%20en%20halen.pdf

- www.hallo.kvk.nl/hallo/ervaringen/hele_community/archief/2009/04/11/tijdelijk-max-50-in-2009-en-2010-afschrijven.aspx
- www.hinc.databank.nl/has/default.asp
- www.horeca.org/PDF/ledenarbeidsrecht/CAO/Ionen/inschaling/handboek.pdf
- www.horecanet.be/pdfs-nl/beschrij2002.pdf BELGIË!!
- www.inzakengaan.nl/fiscus
- www.manonalbers.nl/documenten/beautyfood.doc
- www.nl.capgemini.com/m/nl/tl/Trends_in_Mobiliteit_onderzoeksresultaten_TNS_NIPO.pdf
- www.nsv.nl
- www.ohm.nl (Onderwijsbureau Hollands Midden)
- www.poraad.nl
- www.private-label.nl
- www.recron.nl/wps/wcm/connect/4a0eb1004af597058ccdacf47a903f7b/CAO+Recreatie+2008+2009.pdf?MOD=AJPERES
- www.recron.nl/wps/wcm/connect/fc3eae804969546189fbef397ab4dd48/CAO+Dagrecreatie.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=fc3eae804969546189fbef397ab4dd48&CACHEID=fc3eae804969546189fbef397ab4dd48&CACHEID=fc3eae804969546189fbef397ab4dd48
- www.salaris-informatie.nl/Sectoren/Kappers/CAO/CAO_kappersbedrijf_2008-2009.pdf
cao kappers
- www.sauna-oase.nl
- www.sectorrecreatie.nl/
- www.sjcosmetics.com
- www.thermenbussloo.nl
- www.thermenholiday.nl
- www.uiteerlijkeverzorgingspecialist.nl/cao/Functiegroepen.html
- www.wellnessplein.nl/marketingrapport_schoonheidsspecialisten

Deskundigen

- Dhr. A. van den Driessche (Spa en Route)
- Dhr. E. Bierenbroodspot (Palestra)
- Dhr. f. Lapré (CBS Infoservice)
- Dhr. J. Timmerhuis (Projectmanager Hospitality & Entertainment school)
- Dhr. J. Vizir (Hachette)
- Dhr. J.J.N. Gullikers (Hoge Hotelschool Maastricht)
- Dhr. J.W. Schrijver (Leen Menken Foodservice)
- Dhr. L. van der Kamp (Blycolin)
- Dhr. L.G.C.M. Bosch (Hoge Hotelschool Maastricht)
- Dhr. M. Holtermann (RECRON)
- Dhr. P. Rinkens (Conceptisch)
- Dhr. P. Westendorp (Xcentrique)
- Dhr. P.P. Lamberiks (Hoge Hotelschool Maastricht)
- Dhr. R. van Beilen (Vysion B.V.)
- Dhr. R.J. Moonen (Hoge Hotelschool Maastricht)
- Dhr. S. van Liempt (Sauna Keizersthermen)
- Dhr. van P.M.G.P. van Oers (Hoge Hotelschool Maastricht)
- Dhr. Zuidema (RECRON)
- Ir. I. Visker (Cooper security)
- Mevr. C.M.E. Vanvinkenroye

- Mevr. E. de Jong (www.wellness.nl)
- Mevr. I. Donat (Sanoma uitgevers)
- Mevr. J. Verweij (InterFusion Marketing Consultancy)
- Mevr. K. van Orden (Thermen Bussloo)
- Mevr. M. Pijlman (Pijlman & van Osch)
- Mevr. M. Soetendaal (Nederlandse Sauna Vereniging)
- Mevr. N. Claassen (Gemeente Mill en St. Hubert)
- Mevr. T. Hagedoorn (Ton Hagedoorn)
- Mevr. T. van Iperen (Zest Marketing)
- Mevr. T.J.M. van Denteren-Habers (Dentex Someren)
- Mevr. W. Hendriks (Lokale Omroep Mill)
- Mevr. Y. Smits ([Comfort zone])
- Mevr. Y. van den Heuvel ([Comfort zone])

Diepteinterviews

- Dhr. S. van Liempt (2009), interview over de Keizersthermen Veghel
- Dhr. Bierenbroodspot (2009). interview over Palestra Braamt
- Mevr. M. Pijlman en dhr. P. van Osch (2009), interview over trends en ontwikkelingen op saunagebied
- Sander(2009), interview over de Thermen Nijmegen

Onderzoeken en rapporten

- Centraal Bureau voor de Statistiek: 'Toerisme en recreatie in cijfers', 2008
- Enquête (online): Behoeften en wensen saunabezoekers Nederland
- Enquête Behoeften en wensen saunabezoekers regio Mill
- Enquête: Interesse saunabezoek Fitlandleden vestiging Mill
- EVZ organisatie adviseurs: 'Handboek referentiefuncties bedrijfstak horeca', 2002
- FD Media Groep, 'Een kwestie van een lange adem: Maarten van Kempen: Ondernemen als sport', 2006
- GfK / Nrit Media: 'Ontspannen door inspannen', 2007
- GfK / Nrit Media: 'Tendrapport: toerisme, recreatie en vrije tijd', 2007/2008
- Heijenberg ISMC, Iri-ver(s)kenners congres: 'Appeltje/Eitje, het (on)gemak van vers!', 2007
- HMN Magazine 2006, 'De sauna is hot'
- Hoge Hotelschool Den Haag: 'Onderzoeksrapport: Landgoed Duin en Kruidberg', 2008
- Hosta, 'The Benelux Hotel Industry 2008'
- Misset Hotel, 'Wellness in vogelvlucht', maart 2007
- Monitor Groep: 'Nationaal Wellness onderzoek 2008'
- Nbd | biblion: 'M3 Meer met media: Wellness', 2008
- NEN Consumentenzaken: 'Omgevingsverkenning wellness' (2007)
- New Nutrition Business, 'Ten Key Trends in Food, Nutrition & Health', 2009
- Pijlman en van Osch: 'Het nationaal wellness onderzoek 2008 ontleed', 2008
- Rabobank cijfers en trends, 'Leisuremanagement'
- Rabobank cijfers en trends: 'Wellness en sauna's', 2008
- Rabobank Kennis en economisch onderzoek: 'Wellness een ware trend', 2006
- Van Es Marketing Services: 'Marketingrapport Sauna's 2007'
- Van Spronsen & partners: 'Brancheprofiel Healthy Concepts', 2009
- Van Spronsen & partners: 'De Saunacentra in beeld', 2009
- Van Spronsen & partners: 'Wellness van A to Z', 2005

Verklarende woordenlijst

- Afkoelzone: hier staan verschillende mogelijkheden tot afkoeling ter beschikking na het bezoek aan de sauna.
- American Food and Drug Administration: in de Verenigde Staten zorgt een agentschap van de federale overheid dat de kwaliteit en veiligheid van voedsel, toevoegingen daaraan en medicijnen wordt bewaakt.
- ANBOS: Algemene Nederlandse Branche Organisatie Schoonheidsverzorging
- Caldarium sauna: stamt uit de Romeinse tijd en wordt ook wel een kruidentempel genoemd. Het is een ruimte met een temperatuur van ongeveer 40°C waar een relatief hoge luchtvochtigheid heerst.
- Cashflow: de G.O.P. minus de vaste kosten (exclusief afschrijvingen).
- Comfort zone: een Italiaans beautymerk. Hoofdkantoor Nederland is gevestigd in Zutphen.
- Communicatietools: [comfort zone] biedt hulpmiddelen aan die de productverkoop bevorderen.
- Confrontatiematrix: hulpmiddel bij de strategiebepaling in de vorm van een matrix, die de combinatie van (interne) sterke en zwakke punten en (externe) kansen en bedreigingen in kaart brengt, met – voor elk van de kwadranten – mogelijke voorkeursstrategieën, waarbij de meeste aandacht gaat naar de ‘kansrijke sterktes’ (uitbuiten, groeien) en de ‘risicovolle zwaktes’ (samenwerken, vermijden of terugtrekken)
- Dekkingsbijdrage: de opbrengst minus alle variabele kosten
- Demografische factoren: Factoren in de macro-omgeving van een organisatie die betrekking hebben op de kenmerken, samenstelling en omvang van huishoudens en de bevolking als geheel, zoals vergrijzing, arbeidsdeelname en bevolkingsspreiding.
- Desk research: het verzamelen, analyseren en interpreteren van gegevens die dienstbaar zijn aan de onderzoeksopdracht, maar die reeds eerder door anderen zijn verzameld
- DRETS: demografische factoren, politiek en regelgeving factoren, economische factoren, technologische factoren, sociaal / culturele factoren.
- Dutch Spa Association: deze stichting is opgericht door de onbekendheid van de spa markt in Nederland en het gebrek aan allround professioneel en kwalitatief personeel. Voornaamste activiteit is professionalisering van het klimaat in de wellnessbranche.
- Economische factoren: invloeden uit de macro-omgeving met betrekking tot het economische klimaat, waaronder veranderingen in de inflatie, rentestand, wisselkoersen en conjunctuur alsmede factoren als het Bruto Nationaal Product, consumptief krediet, niveau van investeringen en bestedingen van de consument.
- Eucalyptus sauna: deze sauna is rond de 80 graden en ruikt naar eucalyptus. Goed voor de luchtwegen en zeer ontspannend.

- Field research: het verzamelen, analyseren en interpreteren van gegevens waarvoor men zelf onderzoek moet verrichten.
- Food en Beverage: letterlijk betekent dit eten en drinken, de restauratieve voorzieningen van een bedrijf worden vaak hieronder geschaard.
- FTE: Full time equivalent, een meeteenheid waarmee de omvang van een dienstverband kan worden uitgedrukt.
- Functional food: voedingsmiddelen met een extra toegevoegde waarde voor lichaam en geest.
- G.O.I.: Gross Operating Income, het bruto resultaat uit exploitatie voordat de kosten van de service centers zijn verrekend.
- G.O.P.: Gross Operating Profit, de bruto winst voordat de vaste kosten, belastingen en afschrijvingen zijn verrekend.
- Gedifferentieerde marketing: meerdere marktsegmenten met afzonderlijke marketingmixen.
- Goodwill: welwillendheid. Binnen de financiële wereld wordt de term echter gebruikt om dat gedeelte van de marktwaarde van een onderneming aan te duiden dat niet direct toewijsbaar is aan de activa en passiva.
- Gratificatie: een uitkering ineens die een werknemer ontvangt als spontane beloning voor het leveren van een bijzondere prestatie, zonder dat er vooraf expliciet sprake was van een target.
- Grotsauna: een hete droge sauna welke is afgeleid van het oeroude idee van de Finnen. De sauna is voor een deel onder de grond gelegen.
- Hype: is een verschijnsel dat tijdelijk bovenmatige media-aandacht krijgt en daardoor belangrijker lijkt dan het in werkelijkheid is. Het gevolg van dit mechanisme kan zijn dat iets wat als een hype begint, uitgroeit tot een werkelijk belangwekkend verschijnsel.
- Infrarood sauna: bij de infrarood sauna geschiedt de warmte overdracht d.m.v. stralingswarmte (direct).
- Kruidenbad: bad met warm water, gemengd met een paar druppels essentiële oliën.
- Kwantumkorting: beloning voor een grote bestelling ineens
- LED-verlichting: Licht Emitterende Diode, een duurzame lichtvorm.
- Macro-omgevingsfactoren: situaties, gebeurtenissen en trends in de maatschappij als geheel (de macro-omgeving) die van invloed zijn op de mate waarin een organisatie bij het bewerken van de markt haar doelstellingen bereikt. De voornaamste invloeden zijn demografische, economische, politiek / juridische, technologische en sociaal / culturele factoren.
- Marketingdoelstellingen: doelstellingen die zijn afgeleid van de ondernemingsdoelstellingen en op het marketingbeleid betrekking hebben, bijvoorbeeld op de omzet, winst of het te behalen marktaandeel in een bepaalde periode.

- Marketingmix: uitgekiende, op een of meer doelgroepen afgestemde combinatie van zes – met elkaar samenhangende – marketinginstrumenten (product , plaats, personeel, prijs, promotie, presentatie) om de markt te bewerken.
- Marketingstrategie: de manier waarop een organisatie haar marketingdoelstellingen op lange termijn beoogt te verwezenlijken.
- Marktaandeel: de verkopen van een bedrijf in een verhouding tot de verkopen van alle aanbieders op dezelfde markt, uitgedrukt als percentage, ongeacht of deze te boek staan als euro's (omzet) of aantallen (afzet) van het betreffende product.
- Marktspecialisatie: specialiseren op één markt met verschillende producten/diensten.
- Markttuitdager: doel sterk te groeien en eventueel marktleider te worden.
- Mindfulness: je bewust zijn van wat er gebeurt en in contact zijn met wat je daarbij ervaart. Mindfulness is een vorm van meditatie en een manier van leven. De toepassing ervan in de gezondheidszorg en binnen organisaties en bedrijven is in opkomst. Mindfulness als leefwijze wordt al vele eeuwen door boeddhisten (onder andere binnen de Zen- en de Vipassana traditie) en andere beoefenaars in praktijk gebracht.
- Net cost of operation: operationele kosten, te verdelen in kosten die direct aan profit centers zijn toe te wijzen en kosten die worden gemaakt door service centers
- Panorama sauna: sauna met uitzicht op een binnen- of buitentuin.
- Penetratiestrategie: een nieuw product tegen zo laag mogelijke prijs op de markt brengen om snel marktaandeel op te bouwen en concurrenten af te schrikken.
- Pijlman & Van Osch: dit bedrijf is een sterk groeiende en ambitieuze onderneming in de wellnessbranche. Ze ondernemen diverse activiteiten, zoals een cadeaubon, persberichten en advies voor ondernemers.
- Politiek en regelgeving factoren: factoren uit de macro-omgeving die van invloed zijn op het ondernemingsbeleid, waaronder de staatsvorm, de samenstelling van het kabinet en parlement, het overheidbeleid en de wetgeving.
- Product / marktcombinatie: een van de eenheden waarin een organisatie voor het bewerken van de markt wordt opgesplitst, in het kader van de strategische keuze om zich met bepaalde producten te richten op een zekere groep afnemers met bepaalde behoeften (PMC).
- Profit Center: een onderdeel van een organisatie waarvoor apart opbrengsten en kosten worden onderscheiden.
- Purisme: terugkeer naar oorspronkelijke principes of zuivering van vreemde, ingeslopen smetten bedoeld.
- RECRON: De vereniging van Recreatie Ondernemers Nederland.
- REVPAS: REV Per Available Saunaplaats; de gemiddeld opbrengst per beschikbare saunaplaats in het complex.
- Satelliet keuken: vorm van doorgeefkeuken welke zich niet in de onmiddellijke nabijheid van de centrale productiekeuken bevindt.

- Service centers: afdelingen die ondersteunende werkzaamheden verrichten voor de profit centers.
- Sociaal / culturele factoren: groep macro-omgevingsfactoren die betrekking hebben op de normen, waarden en traditionele leefgewoonten in de samenleving en – in samenhang met de invloed van sociale klassen, referentiegroepen en andere sociale groepen – mede bepalend zijn voor het koopgedrag, de consumptiegewoonten en vrijetijdsbesteding van consumenten.
- Spontane bekendheid: respondenten wordt gevraagd welke bedrijven of merken zij op een bepaald gebied kennen, waarbij de respondenten uit zichzelf namen moeten opnoemen. Bijv. Welke voetbalclubs uit de Nederlandse Eredivisie kent u (al is het alleen maar van naam)?
- SWOT-analyse: analyse van sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen, die – in het licht van de strategiebepaling – een raamwerk verschaft om te beoordelen in hoeverre datgene wat een organisatie kan (sterke punten) en niet kan doen (zwakke punten) aansluit op relevante gunstige (kansen) en ongunstige ontwikkelingen (bedreigingen) in de externe omgeving.
- Technologische factoren: invloeden uit de macro-omgeving op het gebied van de technologie, zoals de toepassing van nieuwe methoden en kennis om bepaalde bedrijfsproblemen op te lossen of taken efficiënter uit te voeren.
- Trend: tendens, ontwikkeling op lange termijn.
- USP: Unique Selling Point, bepaalde kenmerken waarmee een onderneming zich wil onderscheiden van zijn concurrenten.
- Voetenbank: het voetenbad wordt genomen aan het begin van het saunabad, alvorens de sauna binnen te gaan en is dan bedoeld als voorbereiding op de opwarming.