

New Business Tips & tricks

VOOR EEN GOED LOPENDE HORECAZAAK IS EEN JUISTE AFSTEMMING VAN LOCATIE, DOELGROEP, CONCEPT EN MARKTONTWIKKELINGEN VAN CRUCIAAL BELANG. EEN AANTAL PRAKTISCHE TIPS.

01 | Persoonlijke motivatie

In de meeste gevallen is je persoonlijke motivatie (meer nog dan je opleiding en werkervaring) doorslaggevend voor de succesvolle opstart van je zaak. Vraag jezelf daarom voordat je begint af, of je geschikt bent voor deze branche. Een ideale horecaondernemer:

- Weet wat hij wil bereiken
- Is bereid zich 200% in te zetten
- Komt altijd zijn afspraken na
- Bezit improvisatievermogen
- Kan omgaan met tijdsdruk en tegenslagen
- Durft beslissingen en initiatief te nemen
- Stelt realistische doelen
- Is in staat efficiënt te plannen en te organiseren
- Weet hoe hij financiële cijfers moet interpreteren
- Denkt in oplossingen in plaats van problemen
- Heeft oog voor wat er in de markt gebeurt
- Vindt het belangrijk de gast tevreden te stellen
- Is een goede onderhandelaar

Bron: Guidea 2012

Bezit je bepaalde kwaliteiten niet, maak dan een plan hoe je op die punten wilt verbeteren, of bedenk hoe je deze via anderen kan compenseren.

Nog geen idee wat jouw vaardigheden en kwaliteiten als horecaondernemer zijn? Doe dan de gratis online test van SVH die je vindt op horecasupport.be.

02 | Bedrijfstype

Vraag je af welk soort horecabedrijf je wilt oprichten. Deze beslissing heeft grote gevolgen voor je (toekomstige) locatie en doelgroep. Onderstaand voorbeeld laat duidelijk de verschillen tussen bedrijfstypes zien.

Drankgelegenheden

- Loungecafé: in het centrum van een grote stad, modern en clean interieur, place-to-be, trendy uitgaanspubliek, hip personeel, hoger prijsniveau
- Muziekcafé: midden in een uitgaanscentrum, kleurrijk en druk interieur, vooral gericht op het weekend, jong personeel, gemiddeld prijsniveau
- Stamcafé: in een dorp, eenvoudige en sobere inrichting, vaste stamgasten, ondernemer achter de bar, lager prijsniveau

Bron: Guidea 2012

Eetgelegenheden

- Luxe restaurant: verfijnde keuken, kwaliteitslabel, beperkt menu, formele etiquette, persoonlijke bediening, 's avonds open, hogere sociale klasse en zakenrelaties, hoger prijsniveau
- Tapasbar: buitenlandse keuken, kleine gerechten en fingerfood, 's avonds open, trendy en jong publiek, gemiddeld prijsniveau
- Brasserie: standaard keuken, snelle bediening, overdag en 's avonds open, niet reserveren, winkelend publiek en families, lager prijsniveau

Bron: Guidea 2012

Nog geen keuze gemaakt? Haal dan je inspiratie uit het complete overzicht drank- en eetgelegenheden met bijbehorende kenmerken dat je vindt op horecasupport.be.

03 | Locatie

Heb je een locatie op het oog, beoordeel dan of deze geschikt is voor het nieuwe bedrijf dat je wilt lanceren. Let daarbij op:

- Capaciteit en indeling van het pand
- Herkenbaarheid als horecalocatie
- Ligging
- Imago van de buurt
- Aanwezigheid van de doelgroep in de regio (bevolkingsopbouw, bedrijventerreinen, verenigingen, opleidingen, winkelgebieden, attracties)
- Bereikbaarheid (voor zowel gasten als leveranciers)
- Veiligheid
- Aanwezigheid van andere horecabedrijven (is er voldoende potentieel of betreed je een volle markt?)

Informeer bij officiële instanties naar eventuele plannen in de toekomst en wat de mogelijkheden zijn voor een verbouwing, terras of evenement. Bekijk de beschrijving van de plaatselijke horeca in jouw regio (aantal, types) op de website van Guidea. Je vindt de link op horecasupport.be.

Ben je nog op zoek naar een locatie? Bepaal dan eerst wat je minimale eisen zijn om de overvloed aan beschikbare panden te kunnen filteren op basis van een vast aantal categorieën. Op horecasupport.be vind je een overzicht van de belangrijkste websites die zich exclusief toespitsen op panden voor de horeca.

Laat je bij aankoop van een horecapand adviseren door erkende deskundigen (makelaars, adviseurs) en vraag altijd bij meerdere partijen een offerte aan.

Bij de overname van een bestaand bedrijf betaal je dikwijls 'goodwill' gebaseerd op recente bedrijfsresultaten, toekomstverwachtingen en de kwaliteit van de vestigingsplaats. Wees kritisch en laat je ook hierin adviseren.

04 | Behoeften van de gast

Bepaal op welke soort klanten jij je met jouw horecabedrijf wil richten. Iedere doelgroep heeft een specifieke reden om de horeca te bezoeken waarop je kunt inspelen. Globaal zijn horecaklanten als volgt in te delen:

Naar de horeca om te drinken

- Ontdekkers: iets beleven, mensen ontmoeten, unieke locatie, nieuwe drankjes uitproberen, gewoon ergens binnenlopen, onafhankelijk, avontuurlijk
- Exclusieven: opvallen, netwerken, status, aparte muziek, stijlvolle inrichting, hoger geschoold, succesvol
- Denkers: praten, ervaringen uitwisselen, rustige sfeer, vaak met collega's, korter bezoek, stedelijk, intellectueel
- Luisteraars: genieten, samen zijn, routine, intieme sfeer, niet te druk, kleinschalig
- Babbelaars: mensen ontmoeten, warme kleuren, gezellige muziek, kindvriendelijk, vaste klant, sociaal
- Feestvierders: ontspanning, feest of evenement, dansen, plezier maken, drukte, student, grote steden, uitbundig, grotere groepen

Bron: Guidea 2012

Naar de horeca om te eten

- Globetrotters: spontaan, nieuwe gerechten proeven, totaalervaring, mensen zien, snelle bediening, veel keuzemogelijkheden, exotische keuken, optimistisch
- Luxepaardjes: culinair, genieten, gezien worden, hoge kwaliteit, stijlvol interieur, gevoelig voor recensies, voldoende ruimte, indruk maken, hoger geschoold
- Fijnproevers: culinair, proeven, avondvullend, bijzondere gerechten, gezond en vers, intiem, uitleg over ingrediënten, veeleisend
- Familiale genieters: milieubewust, gezonde levensstijl, waar voor je geld, vertrouwde keuken, huiselijke sfeer, kleinschalig
- Gezellige genieters: samen zijn, romantisch, informeel, gezellige drukte, goede prijs/kwaliteit verhouding, kindvriendelijk, gezinnen
- Snelle happers: met vrienden, snelle bediening, gericht op kwantiteit, ongedwongen sfeer, easy going

Bron: Guidea 2012

05 | Concurrentieonderzoek

Het succes van je zaak is altijd afhankelijk van de positie die je concurrenten innemen. Breng de horecamarkt in jouw regio in kaart en kijk daarbij naar het aantal bedrijven, of er concentratiegebieden zijn en wat de sterke en zwakke punten zijn van je concurrenten. Let hierbij bijvoorbeeld op:

- Imago
- Aantal klanten
- Ligging
- Capaciteit
- Assortiment
- Prijs/kwaliteit verhouding
- Snelheid en vriendelijkheid personeel
- Entertainment

Bron: Guidea 2012

Op horecasupport.be vind je een checklist voor het doen van concurrentieonderzoek in de horeca.

06 | Bedrijfsformule

De formule is de identiteitskern van je bedrijf; het geeft aan wat je aanbiedt, voor wie en waarom. Het ene concept heeft beperkte openingstijden en een breed aanbod, verschillende soorten bereidingen en een persoonlijke bediening terwijl het andere concept inzet op lange openingstijden, een smal aanbod en zelfbediening. Houd bij het bepalen van je formule altijd de wensen van je klant in je achterhoofd en in hoeverre je hierin onderscheidend bent, m.a.w. of je iets anders biedt dan de markt. Een handig hulpmiddel om je concept uit te werken is een marketingplan, dat de verschillende marketinginstrumenten (ook wel de 6 P's genoemd) beschrijft:

Plaats

De locatie waar je bedrijf gevestigd is. Let o.a. op ligging, bereikbaarheid, de capaciteit en de indeling (zie ook tip 03). Besteed veel aandacht aan de routing in je bedrijf. Zorg dat die logisch is voor zowel klanten als medewerkers.

Product

Het assortiment food & drinks en meer abstract het niveau van hospitality. Zorg dat het product afgestemd is op de doelgroep.

Prijs

Het prijsniveau dat je hanteert. Houd hierbij rekening met de kostprijs (wat moet ik minimaal vragen), de gast (wat wil mijn doelgroep maximaal betalen) en de concurrentie (hoe is de vergelijking met de markt).

Promotie

Alle activiteiten die je onderneemt om je bedrijf bekend te maken, bijvoorbeeld een website, advertenties of free publicity. Besef dat voor een starter op de horecamarkt

promotie erg belangrijk kan zijn. Begroot ieder jaar een budget, gebaseerd op een paar procent van de omzet.

Personeel

Het team van medewerkers. Uit marktonderzoek blijkt dat het personeel een van de doorslaggevende waarderingsfactoren is bij een horecabezoek. Eis van je personeel verzorgdheid en beleefdheid. Zorg verder voor een goede mix van kennis, ervaring, geslacht, uitstraling en leeftijd. Bekijk ook de tool met advies over personeel op horecasupport.be.

Presentatie

Het interieur en exterieur van je zaak. Denk aan de sfeer, de meubels, de verlichting, de vloeren, de gevel, de entree, het terras maar ook aan de menukaart en de muziekkeuze.

07 | Inspiratietour

Ga op basis van een globale omschrijving van jouw ideale zaak op zoek naar horecazaken die jou kunnen inspireren. Die zoektocht kan je online ondernemen, maar je kunt ook zelf in binnen- en buitenland op pad gaan, al dan niet in het gezelschap van horeca-architecten en interieurontwerpers. Ga eerst eens langs bij een meer ervaren ondernemer met een vergelijkbaar concept, en ondervind aan de lijve de flow van het personeel en de reacties van de gasten. Zie je zaken die fout lopen? Probeer oplossingen te verzinnen. Stel ook kritische vragen aan de ondernemer als je daartoe de kans krijgt. Neem aantekeningen en foto's. Het draait erom ideeën te vertalen naar je eigen bedrijf. Combineer de sterkste elementen van elk bedrijf zonder dat je aan copy paste doet. Op horecasupport.be vind je een checklist voor als je daadwerkelijk op pad gaat.

Om je wat extra inspiratie te geven hebben we een succesvol concept onder de loep genomen op horecasupport.be: Belgian Beer Café.

08 | Kansen en bedreigingen

Met behulp van een SWOT analyse kan je de levensvatbaarheid van je bedrijf inschatten. Een SWOT analyse zorgt voor een overzicht van de sterktes (Strengths), zwaktes (Weaknesses), kansen (Opportunities) en bedreigingen (Threats). Sterktes kunnen zijn: de sterke financiële positie, een groot marktaandeel of een goed imago. Een voorbeeld van een zwakte is een verlieslatend product, een klein marktaandeel of een beschadigd imago. Kansen en bedreigingen richten zich meer op het externe niveau met factoren als wetgeving, afnemersgedrag, marktgedrag (ook van de concurrenten) en andere maatschappelijke ontwikkelingen. Een dergelijke analyse geeft een indicatie van je werkpunten en je USP's (Unique Selling Points). Het is aangewezen om deze test regelmatig te herhalen, want de zwakte van het ene jaar (beperkte ervaring) is niet noodzakelijk gelijk aan de zwakte van het daaropvolgende jaar (rekening houdend met het feit dat je dan al een jaar verder staat).

Bron: Guidea 2012

09 | Omzetprognose

Maak een inschatting wanneer en hoeveel mensen uit je doelgroep jouw zaak zullen bezoeken en hoeveel ze zullen besteden. Je roostert een aantal typedagen in (normale/drukke weekdagen, normale/drukke weekenddagen) en noteert per tijdsblok nauwkeurig hoeveel gasten je over de vloer verwacht te krijgen. Maak een inschatting van de bestelling per gast, kijkend naar gerechten en dranken. De uitkomst geeft je een goede prognose van de omzet. Handig hulpmiddel hiervoor is de tool die we op horecasupport.be hebben opgenomen.

10 | Financieel plan

Met een financiële analyse check je of je project levensvatbaar is en of het voldoende zal opbrengen. Hierbij breng je het volgende in kaart:

- Investeringskosten (o.a. verbouwingen)
- Financieringsopzet (o.a. hypotheek, leningen, eigen inbreng)
- Omzetprognose (o.a. dranken, keuken), zie ook tip 09
- Personeelskosten
- Huisvestingskosten (o.a. huur, verzekeringen)
- Verkoopkosten (o.a. decoratie, muziek)
- Bedrijfskosten (o.a. wasserij, glaswerk)
- Autokosten
- Afschrijvingskosten
- Algemene kosten (o.a. telefoon)

Deze posten vormen tezamen de verlies- en winstrekening en de balans van je horecazaak. Maak je begroting niet te krap; er moet een buffer zijn om tegenvallers op te vangen. Op horecasupport.be vind je een handige tool voor het uitvoeren van een financiële analyse.

Laat je bij het maken van een financieel plan eventueel ondersteunen door een accountant of een boekhouder. Op zoek naar een financieel adviseur? Hiervoor kun je bij de reguliere banken terecht.

11 | Ondernemingsplan

Stel op basis van alle bovenstaande informatie je ondernemingsplan op. Vaste onderdelen die hierin aan bod komen zijn:

Ondernemer

Overzicht van je persoonlijke gegevens plus je kwaliteiten en visie als ondernemer (zie ook tip 01).

Markt

Beschrijving van de vestigingsplaats (zie ook tip 03), de doelgroep (zie ook tip 03 en tip 04) en de concurrentie (zie ook tip 05).

Bedrijfsformule

Samenvatting van je horecaconcept: wat je aanbiedt, voor wie en waarom. Werk dit uit in een marketingplan (zie ook tip 06). Noem eventueel een aantal referentiebedrijven die (gedeeltelijk) als voorbeeld dienen voor jouw zaak.

SWOT analyse

Beschrijving van de sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen van je bedrijf (zie ook tip 07).

Financieel plan

Overzicht van alle toekomstige investeringen, inkomsten en kosten (zie ook tip 09 en tip 10).

Het ondernemingsplan is niet alleen een belangrijk document voor jezelf, maar ook voor alle betrokken instanties. Op basis hiervan bekijken de banken of jij als ondernemer in aanmerking komt voor een financiering.

Op horecasupport.be vind je een template voor het opstellen van een ondernemingsplan.

12 | Wettelijke bepalingen

Houd rekening met vergunningen die je nodig hebt om een horecazaak op te starten. Op de website van Guidea vind je antwoord op vragen zoals:

- Wat is het precies?
- Wie moet het aanvragen? En wie niet?
- Wat zijn de voorwaarden om de vergunning in kwestie te verkrijgen?
- Waar en wanneer moet ik ze aanvragen en welke documenten heb ik precies nodig?
- Wat kost het en hoe lang is de vergunning geldig?

Je vind de link plus een aantal interessante startersgidsen op horecasupport.be.

Het is mogelijk dat er op lokaal of gemeentelijk niveau specifieke regels gelden. Neem hiervoor altijd contact op met je gemeente.

13 | Verantwoordelijkheden

Als bedrijfsleider moet je alle taken en verantwoordelijkheden voor iedere functie in je bedrijf beschrijven. Deze 'organisatie' zorgt ervoor dat er onder de medewerkers sociale controle heerst en dat nieuwe medewerkers sneller ingeschakeld kunnen worden. Op die manier is altijd duidelijk wie wanneer waarvoor verantwoordelijk is.

Houd de werkuitvoering van de medewerkers continu in de gaten en corrigeer hen als dat nodig is. Op horecasupport.be vind je een handige link met functieomschrijvingen. Bekijk ook de tool met advies over personeel.

14 | Controle met kengetallen

Zorg ervoor dat je beschikt over gegevens om periodiek (dagelijks, wekelijks, per kwartaal) te kunnen controleren of de werkelijke omzet en winst in overeenstemming zijn met de vooropgestelde doelstellingen. Zo kun je zien of de inkomsten voldoende zijn om de kosten te betalen. Handig hulpmiddel hiervoor zijn kengetallen. Hieronder vind je een aantal voorbeelden:

- Algemeen: aantal gasten, omzet per hoofd, winstpercentage
- Drank: bruto marge, stockrotatie, verschil verbruik/voorraad
- Food: inkoopkosten, waarde van de voorraad, populaire gerechten
- Personeel: loonkosten, aantal ziekte-dagen, arbeidsduur
- Marketing: top 10 gasten, advertentiekosten, gasttevredenheid
- Administratie: liquiditeit, opstaande rekeningen, return on investment

Bron: Guidea 2012

Op horecasupport.be vind je een overzicht met de belangrijkste kengetallen. Stel jezelf bij het beoordelen van deze cijfers steeds de volgende vragen:

- Waarom worden kengetallen niet gehaald?
- Welke invloed heb ik daar als ondernemer op?
- Welke maatregelen neem ik?
- Wat loopt goed en kan nog beter?
- Wat loopt slecht en kan/moet gestopt worden?

Zie erop toe dat er regelmatig wordt overlegd in teamverband, waarbij jij het behalen van de doelstellingen onder de aandacht brengt. Volg de actiepunten op die uit gesprekken en overleg naar voren komen. Vertaal de doelstellingen van het bedrijf als geheel naar de individuele medewerkers.

Bron: Guidea 2012



New Business

Conseils & astuces

POUR QU'UN ÉTABLISSEMENT HORECA TOURNE BIEN, IL EST CAPITAL D'AVOIR UNE BONNE CONCORDANCE ENTRE LE LIEU, LE GROUPE CIBLE, LE CONCEPT ET LES ÉVOLUTIONS DU MARCHÉ. QUELQUES CONSEILS PRATIQUES.

01 | Motivation personnelle

Dans la plupart des cas, c'est votre motivation personnelle (plus encore que votre formation et expérience) qui sera déterminante pour le lancement réussi de votre établissement. Dès lors, avant de vous lancer, demandez-vous si vous êtes fait pour cette branche. L'entrepreneur horeca idéal :

- Sait ce qu'il veut atteindre
- Est prêt à s'investir à 200%
- Tient toujours sa parole
- Est capable d'improviser
- Peut faire face au manque de temps et aux revers de fortune
- Ose prendre des décisions et des initiatives
- Fixe des objectifs réalistes
- Est capable de planifier et d'organiser efficacement
- Sait comment interpréter les chiffres financiers
- Réfléchit en termes de solutions plutôt que de problèmes
- S'intéresse à ce qui se passe sur le marché
- Trouve important de satisfaire le client
- Est bon négociateur

Source : Guidea 2012

Si vous ne possédez pas certaines de ces qualités, établissez un plan afin de vous améliorer sur ces points, ou imaginez une manière de les compenser par le biais d'autres personnes.

02 | Type d'entreprise

Demandez-vous quelle sorte d'entreprise horeca vous souhaitez créer. Cette décision aura de grandes conséquences pour votre emplacement et votre groupe cible (futurs). L'exemple ci-dessous montre clairement les différences entre les types d'entreprise.

Débites de boissons

- Café lounge : dans le centre d'une grande ville, intérieur moderne et minimaliste, lieu incontournable, tendance, public amateur de sorties, personnel branché, niveau de prix élevé
- Café musical : au milieu d'un quartier de sorties, intérieur coloré et chargé, surtout axé sur le week-end, personnel jeune, niveau de prix moyen
- Café populaire : dans un village, aménagement simple et sobre, cercle de clients fidèles, exploitant derrière le bar, niveau de prix bas

Source : *Guidea 2012*

Restaurants et brasseries

- Restaurant de luxe : cuisine raffinée, label de qualité, menu restreint, étiquette formelle, service personnalisé, ouvert le soir, classe sociale élevée et relations d'affaires, niveau de prix élevé
- Bar à tapas : cuisine étrangère, petits plats et fingerfood, ouvert le soir, public tendance et jeune, niveau de prix moyen
- Brasserie : cuisine standard, service rapide, ouvert en journée et en soirée, sans réservation, public faisant du shopping et familles, niveau de prix bas

Source : *Guidea 2012*

Vous n'avez pas encore choisi ? Laissez-vous inspirer par l'aperçu complet de débits de boissons et restaurants et brasseries, avec leurs caractéristiques sur horecasupport.be.

03 | Emplacement

Vous avez un emplacement en vue ? Commencez par évaluer s'il est adapté à la nouvelle entreprise que vous souhaitez créer. Pour cela, faites attention aux points suivants :

- Capacité du bâtiment et répartition des pièces
- Caractère reconnaissable en tant que lieu horeca
- Situation
- Image du quartier
- Présence du groupe cible dans la région (répartition de la population, terrains d'entreprises, associations, formations, zones commerciales, attractions)
- Accessibilité (tant pour les clients que pour les fournisseurs)
- Sécurité
- Présence d'autres établissements horeca (y a-t-il suffisamment de potentiel ou pénétrez-vous un marché saturé ?)

Informez-vous auprès des instances officielles la description de l'horeca local dans votre région (nombre, types), quant aux projets éventuels pour l'avenir et les possibilités de transformation, terrasse ou événements.

Vous êtes encore à la recherche d'un emplacement ? Déterminez d'abord quelles sont vos exigences minimales afin de pouvoir filtrer l'abondance d'immeubles disponibles en fonction d'un certain nombre de catégories fixes. Sur horecasupport.be, vous trouverez un aperçu des principaux sites web d'immobilier qui se consacrent spécialement aux immeubles commerciaux pour l'horeca.

Lors de l'achat d'un immeuble horeca, faites-vous toujours conseiller par des experts agréés (courtiers, conseillers) et demandez toujours plusieurs devis.

Lors du rachat d'une entreprise existante, vous payez souvent un « goodwill » basé sur les résultats d'entreprise récents, les perspectives d'avenir et la qualité du lieu d'établissement. Soyez critique et faites-vous aussi conseiller en la matière.

04 | Besoins du client

Déterminez à quel type de clients vous souhaitez vous adresser avec votre entreprise horeca. Chaque groupe cible a une raison spécifique de visiter les établissements horeca, et vous pouvez agir sur cette raison. Globalement, on peut subdiviser les clients horeca comme suit :

Se rendent dans un établissement horeca pour boire

- Découvreurs : pour vivre une expérience, rencontrer des gens, dans un lieu unique, goûter de nouvelles boissons, entrent quelque part au hasard, sont indépendants, aventuriers
- Exclusifs : pour se démarquer, pour le networking, le statut, la musique particulière, l'aménagement stylé, sont de formation supérieure, succès
- Penseurs : pour discuter, échanger des idées, dans une ambiance calme, souvent avec des collègues, visite courte, de type urbain, intellectuel
- Écouteurs : pour profiter, être ensemble, pour la routine, l'ambiance intime, pas trop de monde, petite échelle
- Bavards : pour rencontrer des gens, pour les couleurs chaleureuses, la musique agréable, où les enfants sont bienvenus, sont des clients fidèles, sociables
- Fêtards : pour la détente, la fête ou un événement, pour danser, s'amuser, où il y a beaucoup de monde, sont étudiants, dans grandes villes, sont exubérants, grands groupes

Source : *Guidea 2012*

Se rendent dans un établissement horeca pour manger

- Globetrotteurs : sont spontanés, goûter de nouvelles recettes, expérience totale, voir du monde, service rapide, beaucoup de choix, cuisine exotique, sont optimistes
- Amateurs de luxe : sont gastronomes, aiment profiter, être vus, la haute qualité, l'intérieur stylé, lisent les critiques, aiment les endroits suffisamment spacieux, pour faire impression, de formation supérieure
- Fins gourmets : gastronomes, goûter, passer toute la soirée, plats particuliers, sains et frais, ambiance intime, explication sur les ingrédients, très exigeants
- Amateurs d'ambiance familiale : conscience environnementale, style de vie sain, en avoir pour son argent, cuisine familiale, ambiance familiale, petite échelle

- Amateurs d'ambiance chaleureuse : pour être ensemble, ambiance romantique, informelle, bonne ambiance avec pas mal de monde, bon rapport qualité/prix, enfants bienvenus, familles
- Pressés : entre amis, service rapide, axé sur la quantité, ambiance détendue, décontractée

Source : Guidea 2012

05 | Analyse de la concurrence

Le succès de votre entreprise dépend toujours de la position adoptée par vos concurrents. Dressez la carte du marché horeca dans votre région en examinant le nombre d'entreprises, l'existence éventuelle de zones de concentration et les forces et faiblesses de vos concurrents. Faites par exemple attention aux éléments suivants :

- Image
- Nombre de clients
- Situation
- Capacité
- Assortiment
- Rapport qualité / prix
- Rapidité et amabilité du personnel
- Divertissement

Source : Guidea 2012

Sur horecasupport.be, vous trouverez une Liste de contrôle pour une analyse de la concurrence dans l'horeca.

06 | Formule distinctive

La formule est au cœur de l'identité de votre entreprise ; elle indique ce que vous proposez, pour qui, et pourquoi. Un concept donné aura des heures d'ouverture limitées et une offre variée, diverses sortes de préparations et un service personnalisé, tandis qu'un autre mettra sur des heures d'ouverture plus larges, une offre restreinte et un self-service. En définissant votre formule, ne perdez jamais de vue les souhaits de vos clients et demandez-vous à quel point vous vous distinguez à cet égard, autrement dit, si vous proposez quelque chose d'autre que ce qui existe sur le marché. Un outil pratique pour développer votre concept est un plan marketing décrivant les différents instruments marketing (les 6 P) :

Position

Le lieu où votre entreprise est établie. Faites attention entre autres à la situation, à l'accessibilité, à la capacité et à la répartition des pièces (voir aussi conseil 03). Consacrez une grande attention à l'aménagement intérieur de votre entreprise. Veillez à ce qu'il soit logique tant pour les clients que pour les collaborateurs.

Produit

L'assortiment nourriture & boissons et de manière plus abstraite le niveau d'hospitalité. Veillez à ce que le produit soit adapté au groupe cible.

Prix

Le niveau de prix que vous employez. Tenez compte du prix coûtant (quel montant minimal dois-je demander), du client (quel montant maximal mon groupe cible souhaite-t-il dépenser) et de la concurrence (quelle est la comparaison avec le marché).

Promotion

Toutes les activités que vous entreprenez afin de faire connaître votre entreprise, par exemple un site web, des annonces ou de la publicité gratuite. Comprenez que la promotion peut être très importante pour une nouvelle entreprise sur le marché horeca. Estimez chaque année un budget basé sur un petit pourcentage du chiffre d'affaires.

Personnel

L'équipe de collaborateurs. Une étude de marché a révélé que le personnel était l'un des facteurs décisifs d'appréciation lors d'une visite dans un établissement horeca. Exigez de votre personnel qu'il soit soigné et poli. Recherchez par ailleurs un bon équilibre en termes d'âge, de sexe, de style, d'expérience et de connaissances. Voyez aussi notre outil avec des conseils sur le personnel sur horecasupport.be.

Présentation

L'intérieur et l'extérieur de votre établissement. Pensez à l'atmosphère, au mobilier, à l'éclairage, aux sols, à la façade, à l'entrée, à la terrasse, mais aussi à la carte du menu et au choix de la musique.

07 | Tournées d'inspiration

Sur base d'une description globale de votre établissement idéal, cherchez des établissements horeca qui pourraient vous inspirer. Vous pouvez effectuer cette recherche en ligne, mais vous pouvez aussi partir sur le terrain, dans le pays ou à l'étranger, éventuellement en compagnie d'architectes horeca et de décorateurs d'intérieur. Passez d'abord chez un entrepreneur plus expérimenté ayant un concept similaire, et rendez-vous compte sur place de l'attitude du personnel et des réactions des clients. Vous voyez des choses qui ne se passent pas correctement ? Essayez d'imaginer des solutions. Posez aussi des questions critiques à l'entrepreneur si vous en avez l'occasion. Prenez des notes et des photos. Il s'agit de traduire des idées en concept de ce qui deviendra votre propre entreprise. Combinez les meilleurs éléments de chaque entreprise sans faire de copier-coller. Sur horecasupport.be, vous trouverez une liste de contrôle si vous partez effectivement sur le terrain.

Pour vous donner un peu plus d'inspiration, nous avons examiné à la loupe un concept à succès sur notre site web : Belgian Beer Café.

08 | Opportunités et risques

Une analyse SWOT peut vous permettre d'évaluer la viabilité de votre entreprise. Une analyse SWOT donne un aperçu des forces (strengths), des faiblesses (weaknesses), des opportunités (opportunities) et des risques (threats). Les forces peuvent être : une position financière solide, une grande part de marché ou une bonne image. Des exemples de faiblesses sont un produit déficitaire, une part de marché restreinte ou une image détériorée. Les risques et opportunités sont davantage externes, avec des facteurs tels que la législation, le comportement de l'acheteur et le comportement du marché (ainsi que des concurrents) et d'autres évolutions sociales. Une telle analyse donne une indication de vos points à améliorer et de vos USP (Unique Selling Points). Il est recommandé de répéter régulièrement ce test, car la faiblesse d'une année (expérience limitée) ne sera pas forcément la même l'année suivante (puisque cela fera un an que vous aurez démarré).

Source : Guidea 2012

09 | Prévision du chiffre d'affaires

Effectuez une évaluation afin d'estimer combien de personnes de votre groupe cible vont visiter votre établissement, quand, et combien ils vont dépenser. Établissez une grille avec un certain nombre de jours types (jours de semaine normaux/à forte fréquentation/jours de week-end normaux/à forte fréquentation) et pour chaque créneau, notez précisément combien de clients vous pensez avoir. Faites une estimation de la commande par client, en regardant les plats et les boissons. Le résultat vous donne un bon pronostic du chiffre d'affaires. Pour ce faire, l'outil sur horecasupport.be est très pratique.

10 | Analyse financière

À l'aide d'une analyse financière, vérifiez si votre projet est viable et s'il rapportera suffisamment. Pour ce faire, prenez en compte les éléments suivants :

- Investissements (entre autres travaux de transformation)
- Projets financiers (entre autres hypothèque, emprunts, apports de fonds propres)
- Prévision du chiffre d'affaires (entre autres boissons, cuisine), voir aussi conseil 09
- Frais de personnel
- Frais liés au bâtiment (entre autres loyer, assurances)
- Frais liés à la vente (entre autres décoration, musique)
- Frais d'exploitation (entre autres blanchisserie, verres)
- Frais de voiture
- Frais d'amortissement
- Frais généraux (par ex. téléphone)

Ces postes constituent ensemble le compte de pertes et profits et le bilan de votre entreprise horeca. Ne fixez pas un budget trop juste ; il doit y avoir une marge afin de compenser les imprévus. Sur horecasupport.be, vous trouverez un outil pratique pour effectuer une analyse financière.

Lors de l'établissement d'un plan financier, vous pouvez éventuellement vous faire assister par un comptable. À la recherche d'un conseiller financier ? Vous pouvez vous rendre dans les banques ordinaires.

11 | Plan d'entreprise

Sur base de toutes les informations qui précèdent, établissez votre plan d'entreprise. Les éléments fixes qui doivent en faire partie sont les suivants :

Entrepreneur

Aperçu de vos données personnelles de vos qualités et de votre vision en tant qu'entrepreneur (voir aussi conseil 01).

Marché

Description de l'emplacement de votre établissement (voir aussi conseil 03), du groupe cible (voir aussi conseil 03 et conseil 04) et de la concurrence (voir aussi conseil 05).

Formule d'entreprise

Synthèse de votre concept horeca : ce que vous proposez, pour qui et pourquoi. Développez ceci en un plan marketing (voir aussi conseil 06). Citez éventuellement un certain nombre d'entreprises de référence qui serviront (en partie) d'exemple pour votre établissement.

Analyse SWOT

Description des forces et des faiblesses, des opportunités et des risques de votre entreprise (voir aussi conseil 07).

Plan financier

Aperçu de tous les investissements, revenus et frais futurs (voir aussi conseil 09 et conseil 10).

Le plan d'entreprise est un document important non seulement pour vous-même, mais aussi pour toutes les instances concernées. C'est sur base de celui-ci que les banques détermineront si elles peuvent vous accorder un financement en tant qu'entrepreneur. Sur horecasupport.be vous trouverez un document pour l'établissement d'un plan d'entreprise pour l'horeca.

12 | Dispositions légales

Tenez compte des autorisations dont vous avez besoin pour démarrer un établissement horeca. Demandez auprès des instances officielles ce dont vous avez besoin précisément.

Il est possible que des règles spécifiques s'appliquent au niveau local ou communal. Prenez toujours contact avec votre commune à ce sujet. Consultez également les guides de création d'entreprise sur horecasupport.be qui ont été rédigés spécialement pour l'horeca.

13 | Responsabilités

En tant que chef d'entreprise, vous devez décrire toutes les tâches et responsabilités de chaque fonction dans votre entreprise. Cette « organisation » fait en sorte qu'il y ait un contrôle social entre les collaborateurs et que les nouveaux collaborateurs puissent être mis au travail plus rapidement. De cette manière, on sait toujours clairement qui est responsable de quoi, et quand. Surveillez continuellement le travail des collaborateurs et corrigez-les si nécessaire.

14 | Contrôle à l'aide d'indicateurs

Veillez à disposer de données afin de pouvoir contrôler périodiquement (chaque jour, chaque semaine, chaque trimestre) si le chiffre d'affaires et les bénéfices réels sont conformes aux objectifs préalablement fixés. Vous pourrez ainsi voir si les revenus sont suffisants pour couvrir les coûts. Les indicateurs sont un outil pratique à cette fin. Vous trouverez ci-dessous plusieurs exemples :

- Généralités : nombre de clients, chiffre d'affaires par tête, bénéfice %
- Boissons : marge brute, rotation des stocks, écart entre consommation/ approvisionnement
- Nourriture : frais d'achat, valeur du stock, plats populaires
- Personnel : frais salariaux, nombre de jours de maladie, durée du travail
- Marketing : top 10 des clients, frais de publicité, satisfaction des clients
- Administration : liquidité, factures impayées, retour sur investissement

Source : *Guidea 2012*

Sur horecasupport.be, vous trouverez des indicateurs pratiques pour l'horeca. Lorsque vous évaluez ces chiffres, posez-vous toujours les questions suivantes :

- Pourquoi les indicateurs ne sont-ils pas atteints ?
- Quelle influence puis-je avoir sur ceux-ci en tant qu'entrepreneur ?
- Quelles mesures dois-je prendre ?
- Qu'est-ce qui se déroule bien et qu'est-ce qui peut être amélioré ?
- Qu'est-ce qui se déroule mal et peut/doit être stoppé ?

Veillez à ce qu'il y ait régulièrement une concertation en équipe, lors de laquelle vous attirez l'attention sur la réalisation des objectifs. Suivez les points d'action qui ressortent des discussions et concertations. Traduisez les objectifs de l'entreprise dans son ensemble en objectifs pour chacun des collaborateurs.

Source : *Guidea 2012*