

# De Golfbaan in beeld

Jaargang: 2014



‘De Golfbaan in beeld’ is een gratis publicatie van Van Spronsen & Partners horeca-advies

**VAN SPRONSEN  
& PARTNERS**  
horeca - advies

**Even voorstellen...**

Van Spronsen & Partners horeca-advies

Van Spronsen & Partners horeca-advies is onderdeel van de Van Spronsen & Partners groep. Hiertoe behoren tevens de volgende onafhankelijke bedrijven: Van Spronsen & Partners horeca - salarisadministratie, Rollema & Partners horeca - administratie en Van Spronsen & Partners gastvrije trainingen. Onder het motto "Anders denken, anders doen" zijn wij al 27 jaar actief binnen de horeca- en leisuremarkt en stellen wij de opdrachtgever en zijn doel centraal.

Van Spronsen & Partners horeca-advies is gespecialiseerd in haalbaarheidsonderzoeken, rendementsverbeteringen, management ondersteuning, conceptontwikkeling, marketing & communicatie en het opstellen van horecavisies en -beleid.

Dit brancheonderzoek 'De Golfbaan in beeld' is één van de onderzoeken die wij gratis op onze website [www.spronsen.com](http://www.spronsen.com) publiceren. Wij publiceren regelmatig onderzoeken, zoals 'Het wellnesscentrum in beeld', 'De discotheek in beeld', en 'Het sterrenrestaurant in beeld'. Kijk voor meer publicaties op [www.spronsen.com/nl/brancheinformatie](http://www.spronsen.com/nl/brancheinformatie). Kijk voor meer informatie op [www.salaris-spronsen.nl](http://www.salaris-spronsen.nl) en [www.rollemapartners.nl](http://www.rollemapartners.nl).

2

Aanbod

3

De Nederlandse golfer

4

Brancheontwikkelingen

5

Jeroen Stevens - NGF

6

Exploitatie van golfbanen

7

Horeca op golfbanen

8

Marktontwikkelingen

9

Lodewijk Klootwijk - NVG

10

Trends &amp; concepten

11

Buitenland

12

Toekomstvisie

## Golf derde sport in Nederland

Uit het ledental van de bij NOC\*NSF aangesloten sportbonden blijkt dat golf de derde sport van Nederland is. De KNVB voert de lijst aan met de meeste leden (1,2 miljoen leden in 2013). Kijkend naar de afgelopen vijf jaar, kennen de NGF en de KNHB de hoogste groeicijfers in vergelijking met de andere sportbonden. Over de periode 2009-2013 steeg het aantal leden naar ruim 389.000 (12%). De groei is in 2013 t.o.v. 2012 echter fors afgevlakt.

	2009	2010	2011	2012	2013	Ontwikkeling 2009-2013
<b>KNVB</b>	1.179.000	1.188.873	1.205.808	1.209.413	1.214.712	3%
<b>KNLTB</b>	697.163	690.370	668.811	649.993	625.658	-10%
<b>NGF</b>	347.886	367.659	381.584	388.493	389.515	12%
<b>KNHB</b>	210.498	227.357	231.025	238.000	241.202	15%
<b>KNGU</b>	268.550	255.281	245.987	241.500	240.000	-11%

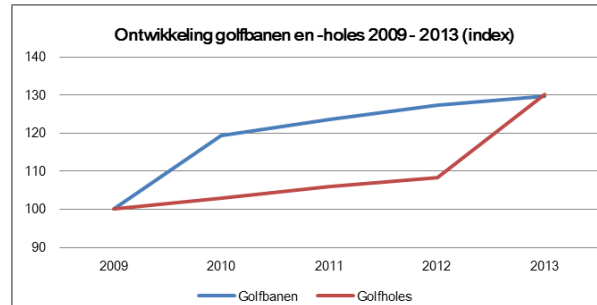
KNVB: Koninklijke Nederlandse Voetbal Bond  
KNLTB: Koninklijke Nederlandse Lawn Tennis Bond  
NGF: Nederlandse Golf Federatie  
KNHB: Koninklijke Nederlandse Hockey Bond  
KNGU: Koninklijke Nederlandse Gymnastiek Unie

## Golfclubs

Het aantal golfclubs is in vijf jaar gestegen met 19% naar 240 golfclubs in 2013. 222 golfclubs hebben een eigen homecourse. Het feit dat er meer golfclubs zijn dan golfbanen betekent dat sommige golfbanen worden geëxploiteerd door meerdere golfclubs of in bruikleen worden genomen door virtuele golfclubs (online golfclubs die geen vaste golfbaan of homecourse hebben). De provincies Noord-Holland (38) en Noord-Brabant (38) tellen de meeste golfclubs, Groningen (5) de minste.

## Golfbanen en holes

Het aantal golfbanen is in vijf jaar toegenomen met 30% naar 209 banen in 2013. Het totaal aantal holes is in vijf jaar gestegen naar 3.732 in 2013 (+30%). De toename van het aantal holes was het grootst tussen 2012 en 2013 met 621 holes. Deze forse stijging komt echter niet door nieuwe holes. Een groot deel was reeds aanwezig maar is door wijziging van regelgeving nu ook officieel als hole meegerekend. Dit zijn de kortere holes.



Bron: NGF, 2014

	golfbanen	holes	aantal golfer	golfers per baan	golfers per hole
Noord-Brabant	37	636	72.881	1.970	115
Zuid-Holland	35	585	82.055	2.344	140
Noord-Holland	34	612	82.270	2.420	134
Gelderland	22	441	36.628	1.665	83
Limburg	18	351	17.384	966	50
Utrecht	17	207	41.794	2.458	202
Overijssel	11	216	16.986	1.544	79
Flevoland	8	234	8.020	1.003	34
Drenthe	8	153	6.629	829	43
Zeeland	7	135	4.774	682	35
Friesland	7	99	5.970	853	60
Groningen	5	63	7.406	1.481	118
<b>Totaal</b>	<b>209</b>	<b>3.732</b>	<b>382.797</b>	<b>1.832</b>	<b>103</b>

Bron: NGF, 2014

## Provincies

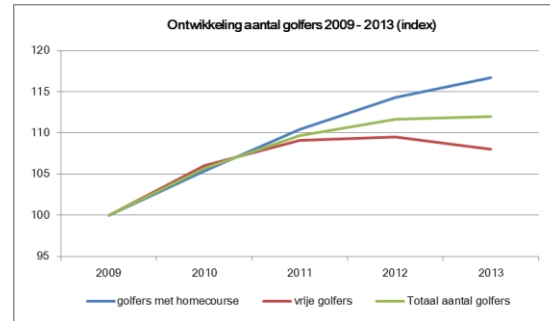
De regionale verschillen in Nederland zijn relatief groot. De provincie Noord-Brabant telt de meeste golfbanen (37) en holes (636), gevolgd door Zuid-Holland met 35 golfbanen en 585 holes. De provincie Groningen telt de minste golfbanen (5) en holes (63). Van 2009 tot 2013 was de procentuele toename van het aantal holes het hoogst in Flevoland (63%), Overijssel (44%) en Groningen (40%).

## Dichtheid golfbanen en holes

De dichtheid is uit te drukken in het aantal golfers per golfbaan en per hole. Het landelijk gemiddelde is 1.832 golfers per golfbaan en 103 golfers per hole. In de provincies Utrecht (2.458 golfers per golfbaan en 202 golfers per hole) en Noord-Holland (2.420 golfers per golfbaan en 134 golfers per hole) is de dichtheid het hoogst. Dit betekent dat er (theoretisch) drukte ontstaat op de golfbanen en dat er in deze provincies ruimte is voor uitbreiding van het aantal holes. De provincies Drenthe (829 golfers per golfbaan en 43 golfers per hole) en Zeeland (682 golfers per golfbaan en 35 golfers per hole) hebben de laagste dichtheid. Opvallend is dat de provincie Groningen met het minst aantal golfbanen, relatief veel golfers telt. Theoretisch gezien is ook hier ruimte voor uitbreiding van het aantal holes, zeker gezien het feit dat er vlak over de grens in Duitsland geen alternatieven zijn.

## Aantal golfers in Nederland

Uit cijfers van de NGF blijkt dat het aantal golfers in Nederland in vijf jaar groeide naar 382.797 golfers in 2013 (een stijging van 10%). Daarnaast wonen er circa 6.700 golfers in het buitenland. Van het totaal aantal golfers bestaat 47% uit golfers met homecourse (clubleden) en 53% uit vrije golfers (greenfeespelers). Het aantal golfers met homecourse steeg van 2009 tot en met 2013 met 17%. Het aantal vrije golfers steeg in dezelfde periode met 8%, maar daalde in 2013 voor het eerst.

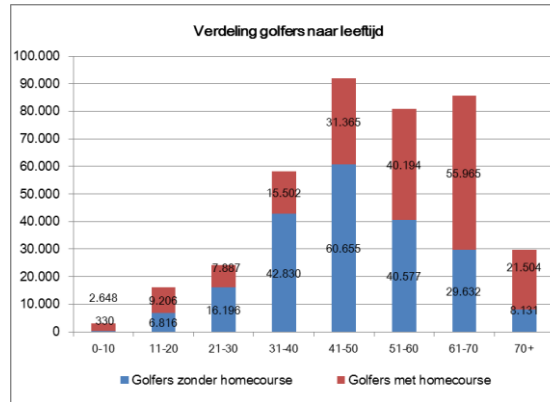


Bron: NGF, 2014

## Leeftijd per type golfer

Op basis van cijfers van de NGF over 2012-13 blijkt dat leeftijd van een startende golfer tussen de 40-50 jaar ligt.

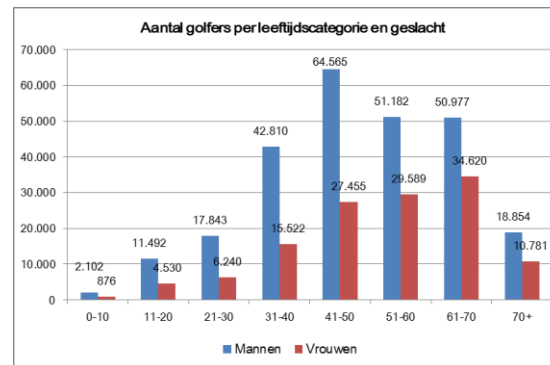
De groep senioren vanaf 50 jaar is met 50% van het totaal aantal golfers het sterkst vertegenwoordigd. 60% is lid van een golfvereniging (circa 118.000 golfers). De golfsport is ook populair binnen de leeftijdsgroep 41-50 jaar, met ruim 92.000 golfers (aandeel van 24%). In tegenstelling tot de 50+ golfers, bestaat het merendeel van deze groep golfers uit vrije golfers (66%). Volgens het onderzoek van de NGF groeit het aantal golfers gestaag in elke leeftijdsgroep. In de grafiek hiernaast is te zien dat vanaf 30 jaar het aantal golfers fors toeneemt. Vanaf de leeftijdscategorie 70+ neemt het aantal golfers sterk af. De gemiddelde leeftijd van een golfer met homecourse is 53 jaar en een vrije golfer 48 jaar.



Bron: NGF, 2014

## Golfers per geslacht

Nederland heeft twee keer zoveel mannelijke golfers (67%) als vrouwelijke golfers (33%). Van de mannelijke golfers ouder dan 50 jaar is 59% lid van een golfclub en 41% is vrije golfer. In dezelfde leeftijdscategorie bij de vrouwen is de verdeling 62% met homecourse en vrije golfer 38%.



Bron: NGF, 2014

## Speelsterkte

Een handicap (Hcp) is de indicatie van de speelsterkte van een golfer en is gerelateerd aan de PAR (Professional Average Result) waarde van de holes. Het handicapsysteem is ontwikkeld om spelers van verschillende niveaus gelijke kansen te geven. De speelsterkte is ingedeeld volgens het 9-stappenplan, waarbij stap 1 de laagste en stap 9 de hoogste speelsterkte is. Verreweg de meeste golfers (45%) hebben een hcp van 54/stap 2, welke gelijk staat aan het golfvaardigheidsbewijs. Slechts 0,2% van de golfers in Nederland heeft een handicap onder de 4.4, oftewel de professionals.

## Spelersonderzoek NGF

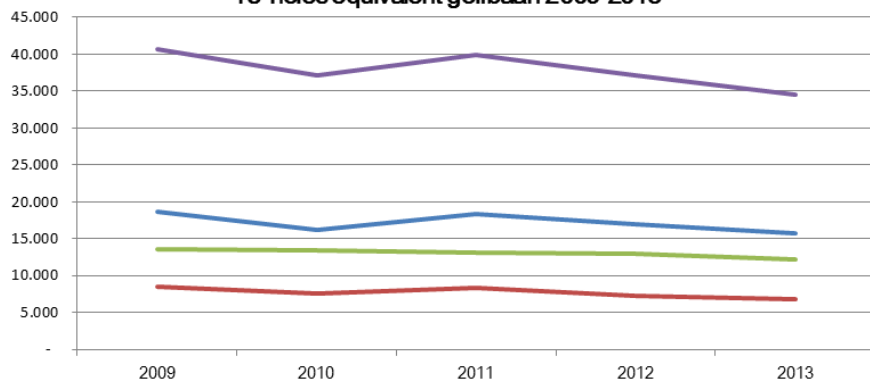
In 2012 heeft de NGF onderzoek gedaan naar de voorkeuren, profielen, beweegredenen en speelfrequentie van de vrije golfers. Uit het onderzoek komt naar voren dat circa 29% van de vrije golfers ontspanning als de voornaamste reden ziet om te gaan golfen. 33% van de golfers golft in totaal 1-5 keer per jaar, 40% golft doordeweeks, waarvan 40% in de middag. Bijna de helft van de golfers speelt 1-5 keer per jaar op dezelfde baan. Clubleden hebben een koopmoeitewil van maximaal 30 minuten naar een golfbaan. Vrije golfers heeft een koopmoeitewil van maximaal 60 minuten naar een golfbaan. De prijs is de belangrijkste reden voor de vrije golfer om geen lid te worden van een golfclub. Voor losse greenfees, golflessen en wedstrijden heeft de vrije golfer een bedrag over van circa € 500,= per jaar.

## Baanbezetting

In 2013 zijn er teruggerekend naar een 18-holes golfbaan gemiddeld 34.586 rondes gespeeld ten opzichte van 40.700 rondes in 2009. De baanbezetting\* daalde hiermee van 46% naar 40%

\*De bezettingsgraad op een golfbaan is berekend op basis van een 18-holes equivalent golfbaan; bij een 9-holes baan wordt dit vermenigvuldigd met 2 en bij een 27 holes baan gedeeld door 1,5.

**Ontwikkeling gemiddeld aantal gespeelde rondes op een 18-holes equivalent golfbaan 2009-2013**



Bron: NVG

— Clubleden — Greenfeespelers — Evenementen — Totaal

## Gespeelde rondes per golfbaan

Het aantal golfers, het aantal holes en het aantal rondes zijn in de afgelopen jaren sterk toegenomen. Ondanks deze toename is het gemiddeld aantal gespeelde rondes op een 18-holes golfbaan afgenomen. Dit komt mede doordat het aanbod (holes) harder is gestegen dan de vraag (aantal golfers en het aantal rondes dat zij spelen). In 2013 werden er gemiddeld 15.659 rondes gespeeld door clubleden op een 18-holes golfbaan. Dit is 16% minder dan in 2009 (18.700 rondes). Bij de greenfeespelers lag dit op 6.795 rondes in 2013 ten opzichte van 8.500 rondes in 2009 (-20%). Ook zijn er minder rondes gespeeld bij clubwedstrijden en evenementen (-10%).

Deze ontwikkeling, waarbij het aanbod sneller groeit dan de vraag kan een serieus probleem worden voor de continuïteit van een aantal golfbanen.

## Participatie per provincie

Circa 2,3% van de Nederlandse bevolking beoefent de golfsport (bron NGF). Er is een duidelijk verschil in golfparticipatie binnen de provincies. De provincies Utrecht, Noord-Holland, Zuid-Holland en Noord-Brabant kennen een relatief hoge participatie. De noordelijke provincies en Zeeland hebben een lage participatie. Ook het totaal aantal gespeelde rondes liggen in de Randstad-provincies en Noord-Brabant het hoogst. In deze provincies wordt ruim 70% van het totaal aantal rondes gespeeld.

Net als bij andere sporten kan succes in de top zorgen voor groei in de breedte. Dat Joost Luiten momenteel succesvol op de baan staat kan er dus voor zorgen dat er, met name vanuit de jeugd, een toenemende belangstelling ontstaat.

Golfparticipatie	Participatie
Utrecht	3,4%
Noord-Holland	3,0%
Noord-Brabant	2,9%
Zuid-Holland	2,3%
Flevoland	2,0%
Gelderland	1,8%
Limburg	1,5%
Overijssel	1,5%
Drenthe	1,4%
Groningen	1,3%
Zeeland	1,3%
Friesland	0,9%
<b>Totaal</b>	<b>2,3%</b>

Jeroen Stevens is oud-Oranjegolfer en al tien jaar werkzaam voor de Nederlandse Golf Federatie als hoofd afdeling Sport en als Topsportcoördinator. Sinds 2009 is hij directeur van de Nederlandse Golf Federatie, waarmee hij de ambitie heeft om golf in Nederland op een hoger niveau te brengen. De NGF heeft als doel gesteld de golfsport in de breedste zin van het woord te ontwikkelen en meer oog te hebben voor de spelbeleving en het spelplezier voor elke golfspeler, ongeacht diens niveau en ambitie. Van Spronsen & Partners horeca-advies vroeg hem naar zijn visie op de golfbranche.



## Wat zijn volgens u de belangrijkste ontwikkelingen binnen de golfbranche?

De belangrijkste ontwikkeling is dat de enorme groei van de golfsport in de afgelopen tien jaar aan het stabiliseren is. Dit heeft ook invloed op de inkomstenstromen van golfbanen. Met name de inkomsten die voortkomen uit de greenfees of dagkaarten en bedrijfsdagen staan onder druk. Door de crisis zijn met name bedrijven minder gaan uitgeven aan golf. Het bedrijfsleven let veel meer op de kosten, waardoor de inkomstenbron van de bedrijfsevenementen ook minder is geworden.

Verder moeten we niet vergeten dat golf voor sommige spelers een weersafhankelijke activiteit is en we hebben de afgelopen jaren last gehad van heftige seizoenen. Bij ijskoude winters en bloedhete zomers wordt er door een bepaalde groep mensen minder gegolfd. Daar komt ook nog bij dat de (prijs)concurrentie is toegenomen. Kortom ... een andere tijd!

## Heeft u een verklaring voor de stabiliserende groei van de golfsport in Nederland?

Als je kijkt waarom het nu stabiliseert, dan heeft dat te maken met het feit dat je niet eeuwig met 20.000 golfers per jaar kan blijven groeien en het economisch tij niet mee zit, maar ook door een te grote uitstroom van golfers. Golfers die weinig golfen hebben de binding met de sport verloren en kiezen er in de huidige economische omstandigheden voor om te stoppen. In het verleden zagen we dat men dan gewoon een jaar wat minder gebruikmaakte van zijn lidmaatschap. De uitdaging ligt hem er dus in om de bestaande golfer te behouden en nieuwe mensen te interesseren.

## Wat zijn volgens u manieren om golfers te werven en te binden?

Het begint met wat je aanbiedt. Je zal de mensen zelf moeten werven met een interessant product. Dit gebeurt nog te weinig. Waar het om draait is dat niet iedere golfer gelijk is. Iemand van twintig heeft hele andere behoeften dan iemand van zeventig. Waarom zou je geen op maat gesneden aanbieding doen aan de aparte groepen spelers? In het verleden hadden we alleen het jaarlidmaatschap en tegenwoordig hebben we ook de greenfees en rittenkaarten. Als je mensen echt wilt binden, dan moet je kijken wat die mensen willen. Behalve naar de prijs zal je ook naar de inhoud van je product moeten kijken en deze waar nodig moeten afstemmen op je doelgroep. Dat hebben we als NGF gedaan door doelgroepen te definiëren. Jongeren hebben bijvoorbeeld een heel andere bezoeksfrequentie en een ander bestedingspatroon. Die komen alleen in het weekend met vrienden en komen af op aanbiedingen. Gezinnen gaan niet naar een golfclub waar geen faciliteiten zijn voor kinderen of die geen familielidmaatschap aanbieden. En zo hebben ouderen weer heel andere behoeften. Als je per doelgroep de karakteristieken benoemt, kan je hun wensen en behoeften in kaart brengen.

## Wat is uw toekomstvisie voor de branche?

Als we niet in doelgroepen gaan denken, dan gaat het niet goed komen. Je behoudt dan wel een deel van de golfers, maar de rest zal je niet aan je binden. In de komende jaren moeten we een switch maken in hetgeen we aanbieden. Niet meer vanuit een aanbodgestuurde markt waar de aanbieder alles bepaald, maar naar een vraag gestuurde markt waar de klantbehoeften centraal staan.

Daarbij speelt bijvoorbeeld ook de horeca een belangrijke rol. Golfbanen die de horeca in eigen handen hebben, kunnen hiermee niet alleen extra inkomsten genereren, maar ook in hun aanbod differentiëren. Banen die dit hebben uitbesteed, missen hierdoor niet alleen een stukje omzet, maar ook een 'knop' om aan te draaien. Wat dat betreft, biedt de horeca op golfbanen nog ruimte voor rendementsverbetering, qua inhoud en qua financiën.

## Algemeen

Bij golfbanen is een onderscheid te maken in verenigingsbanen (niet-commercieel), commerciële banen en openbare banen. De commerciële banen hebben als doel winst te behalen, dit in tegenstelling tot de verenigingsbanen. Openbare banen zijn verplicht om een deel van de baan open te stellen voor het publiek. Ook worden golfbanen naar grootte van baan onderverdeeld, zoals naar 9, 18 en 27 holes. Aanvangsinvesteringen voor een nieuwe golfbaan zijn over het algemeen zeer hoog door dure grondaankopen (bron: Rabobank).

## Omzet golfbranche

De totale omzet van de golfbranche wordt momenteel geschat op ruim 500 miljoen per jaar, welke voornamelijk bestaat uit lidmaatschapsgelden en greenfees (bron: Rabobank). De omzet van de golfbranche zal volgens de NVG in 2014 naar verwachting licht dalen met 1% tot 2% door de stabilisatie van het aantal golfers, het dalende aantal rondes per golfer en dalende inkomsten uit greenfees, bedrijfsrondes en sponsoring. Op basis van het laatste onderzoek naar de golfbaan exploitatie (GOSTA 2010) blijkt dat de gemiddelde omzet op een 18-holes golfbaan circa € 2,6 miljoen bedroeg. De totale omzet per gespeelde ronde, inclusief horeca, golfschool en overige inkomsten, komt uit op gemiddeld € 61,=. Op een 9-holes golfbaan ligt de omzet een stuk lager, circa € 1,1 miljoen, gemiddeld € 51,= per gespeelde ronde.

## Lidmaatschapsvormen

Golfen is een relatief dure sport. Het lidmaatschap van een golfclub in Nederland heeft vaak de verplichting om een participatie fee / certificaat van aandelen aan te schaffen variërend in prijs van minimaal € 700,= tot meer dan € 5.000,=. Er moet jaarlijks ook contributie aan de club betaald worden en de golfbenodigdheden zijn een kostbare investering. De prijs voor het lidmaatschap van een 18-holes golfbaan bedraagt op jaarbasis gemiddeld € 950,=. Voor een 9-holes golfbaan is dit gemiddeld € 650,=.

De vrije golfers betalen een greenfee voor het spelen van een ronde op de golfbaan. Het gemiddelde greenfee tarief is in de afgelopen vijf jaar gelijk gebleven. Het bedrag van greenfrees varieert van € 25,= tot meer dan €75,= per ronde voor een 18-holes baan. Een vrije golfer betaalt momenteel gemiddeld per ronde € 53,= doordeweeks en € 55,= in het weekend volgens een peiling van de Golfweekly.

## Het verdienmodel in de golf

Het huidige verdienmodel past niet meer bij de hedendaagse golfbanen, zo blijkt uit onderzoek van de Rabobank. De inkomsten uit lidmaatschap en greenfee staan al een aantal jaren onder druk door gestage ledengroei en kortingsacties. Ook de bereidheid om een eenmalige participatie fee te betalen wordt minder. Voor golfbaanexploitanten betekent dit dat er een belangrijke financieringsbron zal wegvallen.

Bij een aantal golfbanen worden al enige tijd lidmaatschappen aangeboden zonder de participatie fee. Ook bieden golfbanen steeds vaker verschillende varianten aan van lidmaatschappen, actie-arrangementen en kortingsacties. Dorhout Mees heeft bijvoorbeeld een volledig nieuwe abonnementenstructuur geïntroduceerd, samen te stellen op basis van de speelfrequentie en uit te breiden met allerlei opties.

## Golfbaanketens

Verreweg de meeste golfbanen behoren tot een zelfstandige golfclub. Nederland telt twee golfbaanketens: BurgGolf en Het Rijk Golfbanen. Ook is er een aantal virtuele golfclubs.

### *BurgGolf*

BurgGolf Holding BV bezit in Nederland 9 golfbanen met 162 holes. Ook in het buitenland beheert BurgGolf een aantal golfbanen. BurgGolf biedt meerdere soorten lidmaatschappen aan, speciaal voor de particuliere golfers, waaronder jeugd en studentenlidmaatschappen, maar ook voor bedrijven (businessclub lidmaatschap).

### *Het Rijk Golfbanen*

Het Rijk Golfbanen heeft 4 golfbanen met in totaal 117 holes in het oosten van Nederland. Het Rijk Golfbanen biedt meerdere varianten van lidmaatschappen. Het individuele lidmaatschap is verbonden aan één baan, maar uit te breiden naar een All-Course lidmaatschap. De golfer heeft dan toegang tot alle vier de golfbanen. Voor de zakelijke golfer biedt de golfbaanketen een bedrijfslidmaatschap, met daarbij een persoonsgebonden- en een wildcard contract. Daarnaast biedt Het Rijk Golfbanen ook jeugd- en studentenlidmaatschappen aan.

### *Virtuele golfclubs*

De LoyalTee Clubs en ANWB golf zijn de twee grootste virtuele golfclubs in Nederland met ruim 65.000 leden. Virtuele golfclubs zijn vooral interessant voor golfers die weinig rondes per jaar spelen en niet gebonden willen zijn aan één golfbaan. Afhankelijk van het aantal speelrondes per jaar, liggen de kosten van een lidmaatschap bij een virtuele golfclub (± €50) beduidend lager dan bij een reguliere clublidmaatschap.

### *Pitch & Putt*

Pitch & Putt richt zich met name op groepen. Bij Pitch & Putt kan men zonder GVB de baan op. In Nederland zijn circa 25 Pitch & Putt banen gevestigd. Deze banen zijn niet meegenomen in het aantal golfbanen in Nederland.

## Omzet

De NVG schat de inkomsten die uit de horeca voortvloeien op circa € 350.000,= tot € 1.500.000,=, afhankelijk van het type golfbaan.

Er zijn echter geen verdere omzetcijfers beschikbaar van de afgelopen jaren. Onder de golfbanen hebben wij een streekproef gehouden om een beeld te vormen van de horecafaciliteiten bij golfbanen.

## Exploitatie

Uit de streekproef blijkt dat circa de helft van de golfbanen de horecafaciliteiten heeft uitbesteed. Zo heeft een aantal bestaande restaurants een satellietvestiging op een golfbaan en is er een aantal zelfstandige ondernemers die een horecafaciliteit hebben geopend op een golfbaan.

## Interieur / exterieur

Veel horecafaciliteiten op de golfbanen hebben een eenvoudige en ouderwetse, enigszins gedateerde inrichting. We zien veel houten stoelen met houten tafels en lichte zandkleuren. Daarentegen heeft een aantal golfbanen een restaurant met een meer luxe, moderne, strakke en sfeervolle inrichting, zoals de Riviera Maisonstijl. Het feit of de horeca is uitbesteed heeft niet direct invloed op het interieur/ exterieur van het restaurant.

De horecafaciliteiten op de golfbanen beschikken over het algemeen allemaal over een terras. Meestal eenvoudig met een aantal houten tafels en stoelen, een enkele met loungebanken. De terrassen zijn in principe alleen tijdens de zomerdagen geopend, een beperkt aantal beschikt over een winterterras of een serre.

## Menukaart

Op de menukaarten van de golfbanen staan met name snacks, lunch- en dinergerechten. De kleinere clubhuizen bieden alleen een snackkaart aan. De menu's zijn vaak laagdrempelig met standaardgerechten zoals carpaccio, saté, hamburgers en biefstuk. Een enkeling werkt met streekgebonden gerechten en speelt in op de seizoenen met bijvoorbeeld een wildmenu. De gemiddelde prijs voor een hoofdgerecht varieert van € 15,= tot € 22,50.

Een beperkt aantal clubhuizen biedt een 3-gangenmenu aan en buiten de lunch- en dinergerechten heeft een aantal golfbanen een high-tea op de kaart staan. Opvallend is dat beperkt wordt ingespeeld op trends zoals het gebruik van streekproducten en het benoemen van de herkomst van de producten.

## Faciliteiten

Buiten de golf- en de horecafaciliteiten om bieden de meeste golfbanen ook vergadermogelijkheden aan en zijn ze vaak uitermate geschikt als locatie voor feesten en partijen. Een enkele biedt ook catering aan op locatie. Daarnaast ontwikkelen steeds meer golfbanen arrangementen voor (niet) leden, waarin de combinatie wordt gemaakt tussen golf en horeca. Voor de zakelijke doelgroepen worden arrangementen aangeboden, waarin de combinatie wordt gemaakt tussen golf, vergaderen en/of horeca.

## Online

Opvallend is dat er veel golfbanen zijn met een eenvoudige, onoverzichtelijke website. Met name de horecafaciliteiten zijn niet goed te vinden en staan 'verstopt' op de website. Meestal is de aanwezige informatie over de horecafaciliteit een korte uitleg, waarbij de menukaart vaak ontbreekt. De uitbesteedde horecafaciliteiten hebben wel een duidelijke eigen website met een beschrijving van het restaurant, de menukaart en de prijzen. Op het gebied van social media loopt de gemiddelde golfbaan nog achter. Het overgrote deel heeft geen Facebook- en Twitterpagina of de pagina's worden niet goed bijgehouden, terwijl hier juist veel kansen liggen (bijvoorbeeld over de weer/baancondities). Circa 70% van de Nederlandse bevolking maakt gebruik van social media (CBS). Golfbanen zouden meer op deze trend in kunnen spelen om hun doelgroep te bereiken.

Foto: BurgGolf Middelburg

Foto: BurgGolf Zoetermeer

Foto: restaurant Magnolia's

Foto: restaurant Magnolia's



## 'Committed to' programma's

De NGF heeft een aantal 'Committed to' programma's ontwikkeld om golfclubs te ondersteunen in het ontwikkelen van speciale programma's of het verbeteren van de huidige programma's. De programma's zijn gericht op de jeugd, families en senioren.

Met het 'Committed to Jeugd' programma begeleidt NGF golfclubs in het enthousiasmeren van de jeugd voor golfen en wordt er gewerkt aan kwaliteit, structuur en continuïteit in het jeugdbeleid.

Met het 'Committed to Familie' programma worden families, jong en oud, gestimuleerd samen te golfen.

Het 'Committed to Senioren' programma speelt in op de vergrijzing in Nederland en hierin worden golfers in de leeftijd vanaf 50 jaar gestimuleerd vaker te golfen en om nieuwe senioren als clublid binnen te halen.

Als blijkt dat een golfclub zijn doelstellingen met betrekking tot de verplichte onderdelen heeft gerealiseerd, ontvangt de club een certificering. Op dit moment zijn er 196 golfclubs die meedoen aan het 'Committed to' programma. Hiervan zijn 111 golfclubs gecertificeerd, waaronder 52 Committed to Jeugd, 7 Committed to Familie en 7 Committed to Senioren.



**COMMITTED TO FAMILIE**



Foto: [www.ngf.nl](http://www.ngf.nl)

## Committed to Green

Duurzaam ondernemen is een algemene trend in Nederland. Om te werken aan een milieubewuste en natuurvriendelijke bedrijfsvoering biedt NGF sinds 1 januari 2011 het 'Committed to Green' programma. Met dit programma begeleidt NGF golfbaanbeheerders om hen te stimuleren bewust om te gaan met de natuur en het milieu. Op basis van een inventarisatie, analyses en het stellen van doelen wordt er gewerkt aan een milieubewust en natuurvriendelijk beheerd golfterrein. Na het afronden van het programma ontvangt men een internationale certificering door de 'Golf Environment Organization'. Het programma stelt geen normen, maar wel gebieden waarop de golfbaan moet presteren om uiteindelijk de internationale erkenning te ontvangen. Momenteel zijn er in Nederland 45 golfbanen gecertificeerd.

## Hospitality regeling

De meeste golfbanen in Nederland hebben een zogenaamde 'hospitality regeling'. Deze regeling is een overeenkomst tussen één of meerdere golfbanen waarbij leden op elkaars baan kunnen spelen tegen een gereduceerd tarief. Golfers zijn op deze manier niet meer gebonden aan hun eigen golfbanen, maar mogen ook spelen bij andere aangesloten golfbanen.

## Clubhandicap 54 / golfvaardigheidsbewijs

Vanaf maart 2012 is het GVB overgegaan naar de zogenaamde clubhandicap 54. Tegelijkertijd hebben het NGF en PGA Holland (Professional Golfers Associatie Holland) een golfvaardigheidstraject ontwikkeld welke is opgedeeld in 9 handicap-categorieën (stappen).

In het 9-stappenplan staat het ontwikkelen van de vaardigheden, het vergroten van de succesbeleving en het speelplezier voorop. Bij stap 2, welke gelijk staat aan een handicapsterkte van 54 (GVB), mag men in principe op alle golfbanen spelen.

Recent zijn er ook enkele onderdelen uit het voormalig Nationaal Golf Paspoort (NVG) geïntegreerd, waardoor het 9-stappenplan nu een gezamenlijk initiatief is van de NGF, PGA en NVG.



Lodewijk Klootwijk is sinds 2004 directeur van de Nederlandse Vereniging van Golfaccommodaties. Hij heeft ruim tien jaar ervaring als (interim)manager/adviseur van verschillende golfbanen en nieuwe golfprojecten. De NVG heeft als doelstelling belangenbehartiging van golfbaanexploitanten, kennisuitwisseling en professionalisering van de golfbranche en de verdere ontwikkeling van golf in Nederland. Van Spronsen & Partners horeca-advies vroeg hem zijn visie over het vasthouden van nieuwe golfers.



## Wat zijn volgens u de belangrijkste ontwikkelingen binnen de golfbranche?

De belangrijkste ontwikkeling is de stabiliserende groei van het aantal golfers en de verschuiving in het type leden, van clubleden naar vrije golfers. De groei van golf zat voornamelijk in de groep vrije golfers. Kenmerkend is dat de vrije golfers minder rondes spelen dan de clubleden. De uitdaging ligt in de differentiatie van het golfaanbod zodat golfers meer gaan spelen en zich sterker verbonden voelen met de golfsport. In de afgelopen jaren hebben wij ons vooral gericht op het 'volume', zoveel mogelijk mensen kennis laten maken met golf en nieuwe golfers helpen aan een GVB. Maar vervolgens zijn we erachter gekomen dat we niet goed zijn in het vasthouden van nieuwe golfers. Wij denken dat het erg belangrijk is om mensen te leren golfen, maar vooral ook om ze zich thuis te laten voelen in de golfsport of bij de golfclub.

## Recent is het voormalig Golfpaspoort geïntegreerd in het 9-stappenplan van de Golfacademy, wat is daar de reden van?

Het GVB van de NGF was het bewijs waarmee je kon aantonen dat je het basisprincipe, de golfregels en bepaalde technische vaardigheden beheerst. Het GVB heet tegenwoordig de handicap 54, die richt zich heel sterk op de technische vaardigheden. Het golfpaspoort deed dit ook, maar zette zich vooral in op het sociale gedeelte. Het golfpaspoort zorgde ervoor dat mensen heel snel de baan op konden waardoor er al vroeg spelbeleving ontstond. Het behalen van je golfhandicap volgde op het halen van je golfpaspoort. Het waren dus eerder twee complementaire producten dan concurrerende producten. Door het samenvoegen hebben we nu een goed product waarmee je mensen op een leuke manier kennis kan laten maken met golf, sociaal kan betrekken bij de club en verder kunt helpen met het verbeteren van hun golfvaardigheden.

## Welke kansen ziet u voor de golfbranche en wat is uw visie over de toekomst?

De kunst is om de beginnende golfer vast te houden. Dat doe je door ze goed te leren golfen en te stimuleren om meer te spelen. Echter, het gaat verder dan alleen golf. Lidmaatschappen van een club verkopen gaat tegenwoordig niet zo makkelijk meer, maar er zijn ook positieve uitzonderingen. Zo heeft één van onze leden vorig jaar 200 nieuwe golfers op les gehad en wist zij 90% van deze nieuwe golfers een lidmaatschap te verkopen. Dit kon zij, omdat zij deze golfers centraal wist te stellen, begreep wat ze wilden en hen persoonlijke aandacht gaf. Een groot succes dus. Dit zijn in de beginfase hele belangrijke factoren. Al in een vroeg stadium moet je de golfers betrekken bij de golfcommunity, waardoor zij zich onderdeel voelen van de golfclub. Dit zijn zachte factoren, maar wij denken dat dit van grote invloed is op de uiteindelijke beslissing om verder te gaan golfen. We zien dat golfclubs die deze benadering hanteren erg succesvol zijn.

Een grote kans die we zien voor de golfbranche is de toenemende vergrijzing. Golf is de ideale sport voor de babyboomers (50+). Het maken van nieuwe contacten, beweging en sociaal contact zijn ingrediënten waar deze mensen naar op zoek zijn. We zullen moeten inspelen op de wensen en behoeften van deze doelgroep. Dit moet ook voor andere doelgroepen gebeuren, zodat we zorgen dat de ontwikkeling van de golfsport positief blijft. Golfclubs zullen hun aanbod moeten aanpassen om deze differentiatie op te vangen. Natuurlijk zit hier overlap in, maar er zijn verschillende groepen die elk wat anders willen.

## Welke kansen ziet u voor horecافaciliteiten op de golfbanen?

Wij zien dat hier nog heel veel winst te halen valt. De NVG heeft onlangs de Commissie Horeca en Golf opgericht met als doel meer omzet en winst te bewerkstelligen bij horecافaciliteiten op de golfbanen. De meeste golfbanen spelen quitte met hun clubhuis. Maar er is ook een aantal golfbanen waar de horeca (het clubhuis) het erg goed doet. De gastvrijheidsbeleving in deze horecافaciliteiten, de uitstraling en de keuken worden hier als positief ervaren. Aandacht, aandacht en aandacht! Op die manier zorgen zij ervoor dat gasten en (nieuwe) leden zich thuis voelen in het clubhuis. Een gezellig clubhuis draagt bij aan de totaalbeleving, de bezoekersfrequentie en de besteding. Deze golfbanen maken het verschil in zowel omzet als tevredenheid. Een golfbaan moet niet alleen aantrekkelijk zijn voor golfers, maar ook voor de normale horecabezoeker. Golfbanen zijn bijvoorbeeld uitermate geschikt voor bruiloften, feesten en partijen door hun natuurlijke omgeving. Als golfbanen de komende jaren wat meer aandacht gaan besteden aan de horeca gerelateerde evenementen, kunnen zij hun omzet aanzienlijk vergroten.

## Persoonlijke caddy

Met de 'Shadow Caddy' heb je ook echt je eigen caddy tijdens het golfen. Deze elektronische caddy neemt alles voor je mee en volgt je tijdens het golfen. Hij kan alleen niet vertellen welke golfclub je het beste kunt gebruiken. De 'Shadow Caddy' werkt door middel van een transmitter die je aan je riem draagt. De besturing is geheel handsfree en hij vermijdt botsingen met andere karren, mensen en bomen. Op dit moment kunnen caddy's gehuurd worden bij een aantal Duitse golfclubs.



Foto: [www.shadowcaddy.eu](http://www.shadowcaddy.eu)

## Bijzondere golfbanen in China

Dat men in China vaak anders tegen dingen aankijkt is bekend. Bij de Mission Hill Golf Club kun je binnenkort een balletje slaan op een wel heel bijzondere 18-holes baan. Op de baan vind je bijvoorbeeld een putting green in de vorm van een gigantische kom noedels, compleet met eetstokjes en holes in het teken van het populairste dier van China, de panda. Er is ook een hole, waarin je als barrière de Grote Muur van China tegenkomt. Of wat te denken van een hole die je dwars door een woud naar Maya-ruïnes voert.



Foto: Schmidt Curley Design

## Horecatrends

Authenticiteit, lokaal, duurzaamheid en transparantie zijn belangrijke trends binnen de horeca en dus ook voor de horecafaciliteiten binnen de golfsector. Door in te spelen op deze trends worden ook mensen van buitenaf aangetrokken. Gedacht kan worden aan een menukaart met ambachtelijke lokale producten en transparantie middels aanvullende productinformatie of live cooking en open keukens voor meer beleving.

## Yoga voor golfers

Bij de Yoga for Golfers™ Workshop worden yogalessen gegeven die gericht zijn op golfers van alle niveaus en vaardigheden. Er wordt getraind op ademhaling, spierbewegingen, evenwicht en conditie. Hiermee kan de golfer de houding, bewegingen en kracht verbeteren. Golfclubs kunnen ook yogalessen voor de (vrouwelijke) golfers organiseren als extra service en inkomsten.

## Golf GPS

Golf GPS-apparaten zijn hedendaagse high-resolution touchscreens met geavanceerde statistieken, analyses, video's en meetafstanden. Er zijn polshorloges en handheld GPS-apparaten, maar er zijn ook apps beschikbaar voor smartphones, zoals de 'Golfshot'. Deze app bevat Golf GPS, scorekaarten als statistieken voor meer dan 40.000 golfbanen wereldwijd. Bekijk luchtbeelden van de golfbaan en ontvang de afstanden tot elk punt.

Foto: [www.golfshot.com](http://www.golfshot.com)

## 's Werelds eerste drijvende golfbaan

's Werelds eerste drijvende golfbaan wordt gebouwd op de Maldiven en zal naar verwachting in 2014 opgeleverd worden. Door de stijgende zeespiegel zijn er plannen om drijvende eilanden te maken met golfbanen. Verschillende holes op de kleine eilandjes zijn verbonden met onderwatertunnels. Het project is ontwikkeld in samenwerking tussen Dutch Dockland, Waterstudio.NL en de Maldivische regering.



Foto: Developer Dutch Docklands - [www.dutchdocklands.com](http://www.dutchdocklands.com) Conceptual design Architect Koen Olthuis - Waterstudio.NL

**Aantal golfers**

De ontwikkelingen van Nederland zijn afgezet tegen de landen in West-Europa. Sinds 1985 groeide het aantal golfers nergens zo hard als in Nederland. De groei bedraagt 2300% en ligt tien keer hoger dan het gemiddelde van West-Europa.

**Golfparticipatie**

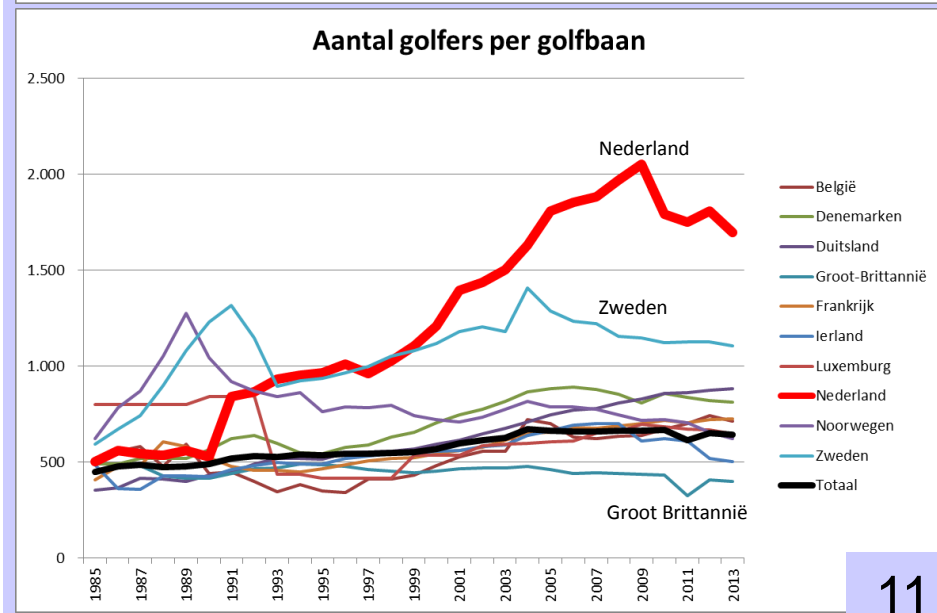
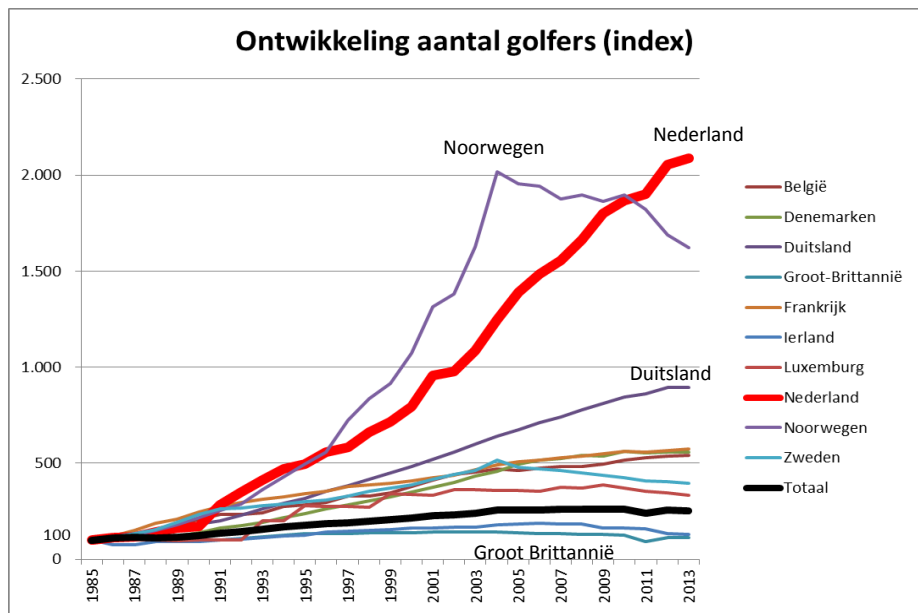
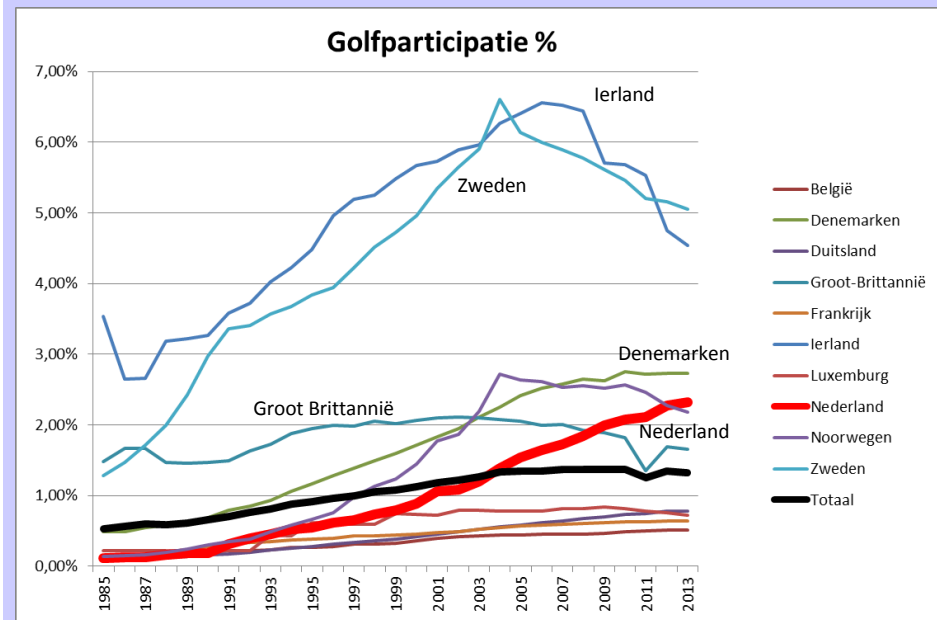
Naast de forse groei ligt in Nederland ook de golfparticipatie (2,3%) op een hoog niveau. De snelheid waarmee de participatie in Nederland stijgt, neemt het afgelopen decennium echter wel af. Alleen in Zweden, Ierland en Denemarken ligt de participatie hoger, de gemiddelde participatie in West-Europa ligt op 1,2% in 2013.

**Crisis**

In een aantal landen, zoals Ierland, Zweden en Noorwegen is goed te zien dat de crisis waarschijnlijk een effect heeft op de participatie.

**Golfers per golfbaan**

Zeer opvallend is dat het aantal golfers per golfbaan in Nederland zeer hoog ligt (ruim 1.500 golfers per golfbaan, met een piek in 2009 van 2.000 golfers per baan). Het gemiddelde in West-Europa ligt op ruim 600 golfers per baan. Hoe het komt dat een Nederlandse golfbaan zoveel meer golfers 'nodig' heeft om te bestaan is niet onderzocht. Mogelijk zijn de hoge aanvangsinvesteringen (mede door hoge grondprijzen) in Nederland hier mede debet aan.



## Hoogtepunt golfbanensector bereikt?

Ondanks een stijging van het aantal golfbanen met 30% in vijf jaar tijd, wijzen de cijfers erop dat de ontwikkeling nu stagneert. Het aantal holes (30%) is sneller gestegen dan het aantal golfers (12%) en het aantal gespeelde rondes per golfbaan is zelfs gedaald (-16%). De markt staat dus onder druk en wij verwachten dat komende 5 jaar de groei van het aantal golfbanen fors lager zal liggen. Dit ondanks dat er volgens de NGF per mei 2013 in totaal 51 projecten voor nieuwe golfbanen lagen. Op basis van historische ontwikkelingen voorzien we voor de groei van het aantal golfers twee scenario's, waarbij mogelijke successen van bijvoorbeeld de 'Committed to' programma's niet zijn meegenomen:

**Scenario I:** Als de golfparticipatie binnen de verschillende leeftijdsgroepen gelijk blijft, zal door verschuiving van de leeftijdscategorieën (vergrijzing) het aantal golfers nog licht stijgen tot circa 402.000 in 2030 (zie tabel). De totale participatie zal echter dalen.

Leeftijd	Golfparticipatie	Golfers 2013	Golfers 2015	Golfers 2020	Golfers 2025	Golfers 2030	Golfers 2035
0 t/m 10	0,14%	2.978	2.909	2.880	2.935	3.008	3.032
11 t/m 20	0,79%	16.022	16.052	15.743	14.898	14.676	14.938
21 t/m 30	1,16%	24.083	24.538	25.127	25.478	25.053	23.888
31 t/m 40	2,81%	58.332	56.489	57.234	59.803	61.217	62.177
41 t/m 50	3,57%	92.020	89.477	79.372	71.320	72.099	75.199
51 t/m 60	3,50%	80.771	82.875	86.459	84.790	75.486	68.015
61 t/m 70	4,45%	85.597	89.287	91.670	97.958	102.673	101.155
70 +	1,70%	29.635	31.163	37.640	43.204	48.433	53.928
<b>Totaal</b>	<b>2,32%</b>	<b>389.438</b>	<b>392.792</b>	<b>396.126</b>	<b>400.387</b>	<b>402.644</b>	<b>402.332</b>
	<b>Participatie</b>	<b>2,32%</b>	<b>2,33%</b>	<b>2,31%</b>	<b>2,30%</b>	<b>2,29%</b>	<b>2,27%</b>

**Scenario II:** Ervan uitgaande dat de totale participatie blijft stijgen, echter steeds minder hard (zoals de afgelopen jaren het geval was) dan ligt de piek rond 2020 op ±413.000 golfers bij een participatie van 2,45%. Daarna vlakkt het aantal golfers af.

## Maatwerk en duurzaamheid loont

De 'nieuwe' golfer heeft keuze uit vele banen en wil niet vast zitten aan één baan. Golfclubs moeten meer moeite doen om leden binnen te halen. Door de drempel voor nieuwe leden te verlagen en constant te blijven innoveren kunnen ze in spelen op de behoeften van de nieuwe generaties golfers. Door het aanbieden van lidmaatschappen op maat kunnen nieuwe leden aangetrokken worden. De consument hecht meer waarde aan duurzaamheid en ook dit kan invloed hebben op het kiezen van een golfclub. Het 'Committed to Green' programma van NGF ondersteunt golfbanen om te werken aan een milieubewuste en natuurvriendelijke bedrijfsvoering, wat kansen biedt voor golfclubs.

## Binden huidige leden

Het stimuleren van beginnende spelers om hun golfvaardigheden te verbeteren en de ervaren golfers om meer te gaan spelen moet leiden tot meer spelbeleving en ledenbehoud. Vanuit de NGF en de NVG zijn speciale programma's ontwikkeld voor de verschillende doelgroepen, zoals respectievelijk de 'Committed to' programma's en het 9-stappenplan. Deze programma's dragen bij aan het doen toenemen van de vaardigheden van de golfers en dus ook aan de succesbeleving. Persoonlijke aandacht, verbondenheid, gastvrijheid en loyaliteit binnen de golfclub zijn kritische succesfactoren.

## Investeren in senioren en jeugd

Golf is juist de sport die kan profiteren van de vergrijzing in Nederland. Dit blijkt uit de cijfers van 2013, waar de groep senioren vanaf 50 jaar met 50% het sterkst is vertegenwoordigd als golfer. De senioren hebben over het algemeen meer vrije tijd en zijn bereid meer geld uit te geven aan plezier en ontspanning. Golfclubs zullen zich dus de komende jaren meer moeten verdiepen in de wensen en behoeften van deze groep en hun aanbod hierop aanpassen. Hiermee kunnen clubs een grotere groep senioren verleiden tot golfsport. Dit geldt met name tot 70 jaar, aangezien vanaf deze leeftijd veel golfers stoppen (uitstroom is drie keer zo groot als instroom).

Ook moet er meer aandacht worden besteed aan de jongere generatie golfers, zij staan voor de continuïteit van de golfsport. Golfclubs dienen de drempel voor de jeugd te verlagen en hun op jonge leeftijd kennis te laten maken met golf. Dit kan bijvoorbeeld door deel te nemen aan diverse sportprogramma's georganiseerd door de scholen, overheid en gemeentes. Nu investeren betekent in de toekomst een nieuwe instroom van golfers.

Het is daarnaast te hopen dat Joost Luiten zijn doel, een plek in de top 20 van de wereld haalt, want succes in de topsport betekent vaak automatisch groei voor de breedtesport.

## Inkomsten onder druk

Er zijn nieuwe golfbanen in ontwikkeling, waardoor er in bepaalde regio's overaanbod en daarmee verdringing en prijsconcurrentie ontstaat. Nieuwe leden zijn niet meer bereid om een forse participatie fee te betalen voor een lidmaatschap. Er zullen dus nieuwe financieringsvormen moeten komen, waarbij mogelijk meer rentedragend vermogen moet worden aangetrokken. Het wordt voor golfbanen dus een uitdaging om de exploitatie rendabel te houden/krijgen. De vrije golfer speelt minder rondes, met als gevolg dat de inkomsten uit greenfees onder druk komen te staan. Al deze factoren zetten de winstgevendheid van golfbanen onder druk.

## Horeca en golf

Binnen de horeca op de golfbanen is nog ruimte voor rendementsverbetering. Golfclubs realiseren zich steeds meer dat de horeca een belangrijke rol speelt in het binden en werven van leden. De horeca kan verbeterd worden door meer in te spelen op de huidige trends als lokaal, authenticiteit, transparantie en duurzaamheid. Een horecafaciliteit op de golfbaan die ook voor bijvoorbeeld de zakelijke bezoeker aantrekkelijk is, werkt rendement verhogend. Dit geldt zowel voor afgeleide vraag (vanuit leden) als volledig extern doelbezoek. Daarnaast kan er samenwerking gezocht worden met nabijgelegen hotels voor speciale arrangementen voor dag- en verblijfsrecreatie. Doordat golfbanen vaak midden in de natuur liggen, zijn ze ook uitermate geschikt als vergaderlocatie of voor feesten en partijen. En aangezien je nooit weet hoe een golfballetje rolt, worden gasten van buiten misschien wel enthousiast om ook eens een balletje te gaan slaan...

## Bronnenlijst

### Internet

www.kenniscentrumhoreca.nl  
www.cbs.nl  
www.ngf.nl  
www.nvg-golf.nl  
www.nocnsf.nl  
www.pgaholland.nl  
www.egcoa.eu  
www.golfmanagement-academy.nl  
www.degolfacademie.nl  
www.startendegolfers.nl  
www.golfinnederland.nl  
www.golfersvannederland.nl  
www.golfen.info  
www.gvn.nl  
www.burggolf.nl  
www.golfenophetrijk.nl  
www.indoorgolfarena.eu  
www.shadowcaddy.eu  
www.horecatrends.com  
www.golfweekly.nl  
www.ega-golf.ch

### Literatuur

NGF Golfmarkt, statistieken, trends en ontwikkelingen, mrt 2014  
NGF Golfmarkt, statistieken, trends en ontwikkelingen, mrt 2013  
NGF Golfmarkt, statistieken, trends en ontwikkelingen, sept 2012  
Golfbaanprojecten overzicht, NVG  
Golfbranchemonitor 2013, NVG  
Golfbranchemonitor 2012, NVG  
Golfbranchemonitor 2010, NVG  
NGF Wegwijs in golfbaanontwikkeling, 2012  
NVG-SurveyGizmo benchmark tevredenheid 2012  
NGF-evaluatie spelersonderzoek 2011  
GOSTA 2010, Howarth, Tourism and Leisure  
Rabobank cijfers & trends golfbanen, juli 2013  
Rabobank cijfers & trends golfbanen, maart 2012

Bekijk ook onze andere publicaties op [www.spronsen.com](http://www.spronsen.com)

Dit brancheonderzoek is samengesteld door Guido Verschoor. Voor meer informatie en/of reacties of vragen over het onderzoek kunt u contact opnemen met Guido Verschoor, senior adviseur bij Van Spronsen & Partners horeca-advies, tel. 071 541 88 67 of e-mail: [guidoverschoor@spronsen.com](mailto:guidoverschoor@spronsen.com).



# Menukaart brancheprofielen

**Hot**  
Italiaanse restaurant in beeld  
Jaargang 2013



Het Italiaanse restaurant in beeld is een gratis publicatie van Van Spronsen & Partners horecaadvies

**VAN SPRONSEN & PARTNERS**  
horeca - advies

**De**  
Ussalon in beeld  
Jaargang 2013



De Ussalon in beeld is een gratis publicatie van Van Spronsen & Partners horecaadvies

**VAN SPRONSEN & PARTNERS**  
horeca - advies

**Hot**  
Fitnesscentrum in beeld  
Jaargang 2013



Het Fitnesscentrum in beeld is een gratis publicatie van Van Spronsen & Partners horecaadvies

**VAN SPRONSEN & PARTNERS**  
horeca - advies

**Het**  
Bowlingcentrum in beeld  
Jaargang 2013



Het Bowlingcentrum in beeld is een gratis publicatie van Van Spronsen & Partners horecaadvies

**VAN SPRONSEN & PARTNERS**  
horeca - advies

**Het**  
Pannenkoekenrestaurant in beeld  
Jaargang 2013



Het Pannenkoekenrestaurant in beeld is een gratis publicatie van Van Spronsen & Partners horecaadvies

**VAN SPRONSEN & PARTNERS**  
horeca - advies

**Het**  
1- en 2-sterrenhotel in beeld  
Jaargang 2012



Het 1- en 2-sterrenhotel in beeld is een gratis publicatie van Van Spronsen & Partners horecaadvies

**VAN SPRONSEN & PARTNERS**  
horeca - advies

**De**  
Discotheek in beeld  
Jaargang 2012



De Discotheek in beeld is een gratis publicatie van Van Spronsen & Partners horecaadvies

**VAN SPRONSEN & PARTNERS**  
horeca - advies

**De**  
Koffie- en theebar in beeld  
Jaargang 2012



De Koffie- en theebar in beeld is een gratis publicatie van Van Spronsen & Partners horecaadvies

**VAN SPRONSEN & PARTNERS**  
horeca - advies

**Hot**  
Café in beeld  
Jaargang 2012



Het Café in beeld is een gratis publicatie van Van Spronsen & Partners horecaadvies

**VAN SPRONSEN & PARTNERS**  
horeca - advies

**Het**  
Sterrenrestaurant in beeld  
Jaargang 2012



Het Sterrenrestaurant in beeld is een gratis publicatie van Van Spronsen & Partners horecaadvies

**VAN SPRONSEN & PARTNERS**  
horeca - advies

**Het**  
Strandpaviljoen in beeld  
Jaargang 2012



Het Strandpaviljoen in beeld is een gratis publicatie van Van Spronsen & Partners horecaadvies

**VAN SPRONSEN & PARTNERS**  
horeca - advies

**De**  
Kookstudio in beeld  
Jaargang 2011



De Kookstudio in beeld is een gratis publicatie van Van Spronsen & Partners horecaadvies

**VAN SPRONSEN & PARTNERS**  
horeca - advies

**Het**  
Wellnesscentrum in beeld  
Jaargang 2011



Het Wellnesscentrum in beeld is een gratis publicatie van Van Spronsen & Partners horecaadvies

**VAN SPRONSEN & PARTNERS**  
horeca - advies

**De**  
Restaurantsector in beeld  
Jaargang 2009



De Restaurantsector in beeld is een gratis publicatie van Van Spronsen & Partners horecaadvies

**VAN SPRONSEN & PARTNERS**  
horeca - advies

**De**  
Bed & Breakfast in beeld  
Jaargang 2010



De Bed & Breakfast in beeld is een gratis publicatie van Van Spronsen & Partners horecaadvies

**VAN SPRONSEN & PARTNERS**  
horeca - advies

**De**  
Hotelsector in beeld  
Jaargang 2010



De Hotelsector in beeld is een gratis publicatie van Van Spronsen & Partners horecaadvies

**VAN SPRONSEN & PARTNERS**  
horeca - advies

**De**  
Lunchroom in beeld  
Jaargang 2010



De Lunchroom in beeld is een gratis publicatie van Van Spronsen & Partners horecaadvies

**VAN SPRONSEN & PARTNERS**  
horeca - advies

**De**  
Fastservicesector in beeld  
Jaargang 2010



De Fastservicesector in beeld is een gratis publicatie van Van Spronsen & Partners horecaadvies

**VAN SPRONSEN & PARTNERS**  
horeca - advies

**Het**  
Aziatische restaurant in beeld  
Jaargang 2010



Het Aziatische restaurant in beeld is een gratis publicatie van Van Spronsen & Partners horecaadvies

**VAN SPRONSEN & PARTNERS**  
horeca - advies

**Het**  
Nederlands-frans restaurant in beeld  
Jaargang 2010



Het Nederlands-frans restaurant in beeld is een gratis publicatie van Van Spronsen & Partners horecaadvies

**VAN SPRONSEN & PARTNERS**  
horeca - advies

**De**  
Bioscoop in beeld  
Jaargang 2009



De Bioscoop in beeld is een gratis publicatie van Van Spronsen & Partners horecaadvies

**VAN SPRONSEN & PARTNERS**  
horeca - advies

**Healthy Concepts**  
Jaargang 2009



Healthy Concepts is een gratis publicatie van Van Spronsen & Partners horecaadvies

**VAN SPRONSEN & PARTNERS**  
horeca - advies

**Horeca in Winkelcentra** in beeld  
Jaargang 2009



Horeca in Winkelcentra in beeld is een gratis publicatie van Van Spronsen & Partners horecaadvies

**VAN SPRONSEN & PARTNERS**  
horeca - advies

**De**  
Drankensector in beeld  
Jaargang 2009



De Drankensector in beeld is een gratis publicatie van Van Spronsen & Partners horecaadvies

**VAN SPRONSEN & PARTNERS**  
horeca - advies