

Het Wellnesscentrum in beeld

Jaargang: 2015



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

**VAN SPRONSEN
& PARTNERS**
horeca - advies

Wellness

Nederland telde begin 2015 142 wellness bedrijven waarbij recreatie in de sauna als hoofdactiviteit kan worden beschouwd. In deze sauna's wordt hoofdzakelijk naakt gerecreëerd.

Fitnessbedrijven en zwembaden met saunafaciliteiten, spa's en thermen zonder sauna, hotels met wellness exclusief toegankelijk voor hotelgasten, privé-sauna's, gay-sauna's en alle overige bedrijven die sauna bieden als nevenactiviteit, zijn niet meegenomen in de 142 bedrijven.

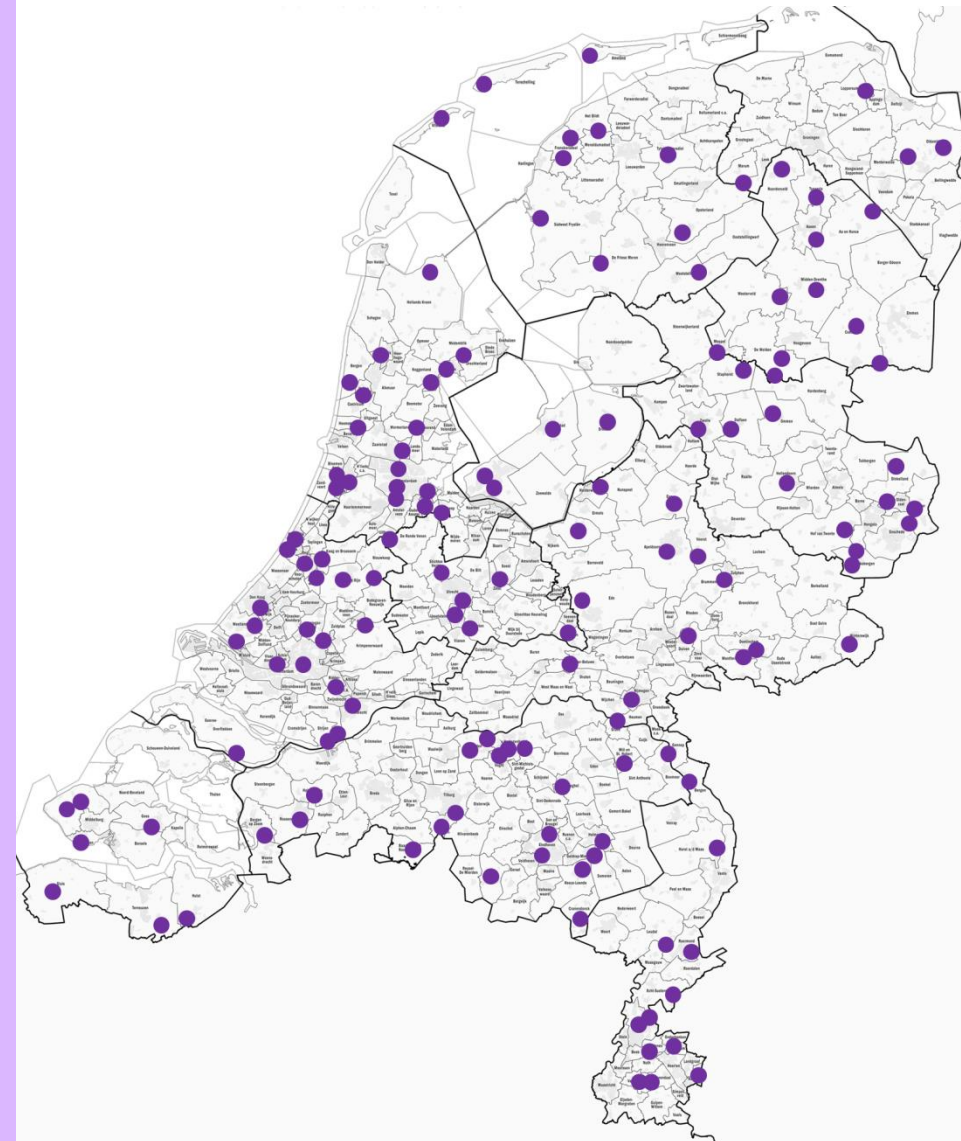
Cijfers

Onderstaande tabel geeft een overzicht van het aantal sauna's per provincie, de dichtheid (aantal wellness bedrijven per 100.000 inwoners) en de gemiddelde toegangsprijs per provincie (incl. btw).

Drenthe, Zeeland en Friesland kennen de hoogste dichtheden bij een grote geografische spreiding. De provincies Utrecht, Gelderland, Zuid-Holland en Noord-Holland kennen de laagste dichtheden. In de Randstad geldt daarbij een hoge geografische dichtheid.

Provincie	Aantal Sauna's	Inwoners	Dichtheid	Gemiddelde prijs
Drenthe	10	488.611	2,05	€ 22,66
Zeeland	7	380.717	1,84	€ 21,07
Friesland	11	646.324	1,70	€ 24,94
Limburg	13	1.118.054	1,16	€ 24,91
Overijssel	12	1.140.659	1,05	€ 19,90
Flevoland	4	401.503	1,00	€ 27,00
Groningen	5	584.104	0,86	€ 24,80
Noord-Brabant	20	2.489.325	0,80	€ 23,60
Noord-Holland	20	2.762.163	0,72	€ 21,90
Gelderland	14	2.026.393	0,69	€ 26,35
Zuid-Holland	20	3.600.784	0,56	€ 24,78
Utrecht	6	1.263.509	0,47	€ 25,48
Totaal	142	16.902.146	0,84	€ 23,73

Bron: Van Spronsen & Partners horeca-advies



Bron: Van Spronsen & Partners horeca-advies
(kaart: CBS)

Brancheverdeling

*Droge warme saunacabines

Klein (1-2 cabines*) Gemiddeld 1,6 cabines	Middel (3-4 cabines*) Gemiddeld 3,4 cabines	Groot (5-9 cabines*) Gemiddeld 6,3 cabines	Landelijk (10+ cabines*) Gemiddeld 13,1 cabines
Entree per dag: € 19,= inclusief BTW	Entree per dag: € 22,04 inclusief BTW	Entree per dag: € 27,15 inclusief BTW	Entree per dag: € 30,43 inclusief BTW
35 bedrijven - Stoombaden & overige baden: 1,2	55 bedrijven - Stoombaden & overige baden: 1,4	44 bedrijven - Stoombaden & overige baden: 2,3	8 bedrijven - Stoombaden & overige baden: 4,5
Tuin 49% Whirlpool 60% Zwembad 63% Massage- & Beautyfaciliteiten 60% Horeca outlet 43%	Tuin 67% Whirlpool 76% Zwembad 87% Massage- & Beautyfaciliteiten 75% Horeca outlet 67%	Tuin 89% Whirlpool 95% Zwembad 100% Massage- & Beautyfaciliteiten 91% Horeca outlet 95%	Tuin 100% Whirlpool 100% Zwembad 100% Massage- & Beautyfaciliteiten 100% Horeca outlet 100%



Foto: Spavarin



Foto: Fonteyn Thermen



Fotografie: Karen Steenwinkel

Foto: Spa Sport Hotel Zuiver



Foto: Thermen Bussloo

Bovenstaande verdeling komt voort uit een analyse van de wellness bedrijven. Per bedrijf zijn sauna-, spa en beautyfaciliteiten, entreeprijs en horecafaciliteiten in beeld gebracht.

Naarmate de uniciteit van een saunabedrijf toeneemt, neemt de koopmoetebereidheid van de gasten toe. In het algemeen geldt, dat kleinere saunabedrijven een meer lokaal verzorgingsgebied hebben en de grotere bedrijven een meer regionaal of landelijk gebied bedienen. De branche bestaat voor 25% uit kleine bedrijven, 39% uit middelgrote bedrijven, 31% uit grote bedrijven en 5% uit bedrijven met landelijke aantrekkingskracht.

Klein (1-2 cabines)	Middel (3-4 cabines)	Groot (5-9 cabines)	Landelijk (10+ cabines)
Gemiddeld 1 horeca outlet	Gemiddeld 1,1 horeca outlets	Gemiddeld 1,2 horeca outlets	Gemiddeld 2,5 horeca outlets
Cappuccino € 2,48	Cappuccino € 2,36	Cappuccino € 2,51	Cappuccino € 2,59
Maaltijdsalade € 10,=	Maaltijdsalade € 11,75	Maaltijdsalade € 13,50	Maaltijdsalade € 15,15
3-gangen € 27,95	3-gangen € 28,71	3-gangen € 31,75	3-gangen € 35,19



Foto: Van Spronsen & Partners

Foto: Restaurant Intens

Foto: Van Spronsen & Partners



Foto: Restaurant Intens

Prijsniveau: De gemiddelde prijzen van een cappuccino, een maaltijdsalade en een 3-gangenmenu zijn in kaart gebracht. De prijzen nemen toe naarmate de bedrijven in schaalgrootte toenemen.

Assortiment: 92% van de wellness bedrijven heeft een à la carte kaart met een gemiddeld assortiment aan gerechten; lunchgerechten (broodjes, salades) en dinergerechten (plates, voor-, hoofd- en nagerechten). Er worden naast de reguliere koude en warme (non-)alcoholische dranken, relatief veel sappen en smoothies aangeboden.

Concepten: Er worden voornamelijk reguliere restaurantconcepten gevoerd. Het ontbreekt aan invloeden van fastcasual concepten, healthy fastfood, burgerbars en koffiebars. Hier lijkt ruimte voor innovatie waarbij meer onderscheidend vermogen kan worden gecreëerd.

Bron: Van Spronsen & Partners

Sauna's bij hotels en overig aanbod

★★★	★★★★	★★★★★
1.041 hotels waarvan 14 (1%) met wellness	564 hotels waarvan 86 (15%) met wellness	26 hotels waarvan 17 (65%) met wellness
Zwembad 29% Massage 57% Beauty 57% Extern Toegankelijk 36%	Zwembad 72% Massage 79% Beauty 65% Extern Toegankelijk 40%	Zwembad 94% Massage 94% Beauty 88% Extern Toegankelijk 41%
Gemiddelde entreeprijs: € 14,71	Gemiddelde entreeprijs: € 21,69	Gemiddelde entreeprijs: € 23,=



Foto: Grand Hotel e Draak

In 2014 telde Nederland 1.631 3-, 4- en 5-sterren hotels. Circa 117 van deze hotels bieden een wellness faciliteit aan. 46 stuks (39%) daarvan zijn extern toegankelijk voor de "niet hotelbezoeker" en opgenomen in het totale aanbod van 142 wellness bedrijven. Het gemiddelde prijsniveau voor de externe toegang van de wellness ligt op € 20,92 per persoon.

Bron: Van Spronsen & Partners

Overig aanbod (niet opgenomen in de 142 bedrijven)

Hammam



Foto: La Mysore

Traditioneel Oosters badhuis waar uitsluitend gekleed word gerecreëerd. Nederland telt inmiddels circa 20 gespecialiseerde Hammams.

City & Urban spa



Foto: Rein City Spa

Bezoekers kunnen hier terecht voor massages en beautybehandelingen. De 21 grootste steden tellen circa 50 city & urban spa's. Sterk groeiend aanbod.

Privé sauna



Foto: The Spa

Deze sauna's zijn exclusief af te huren voor groepen en individuen. Met name populair vanwege de geboden kwaliteit en privacy. Er zijn 46 privé sauna's.

Gay sauna

Foto: Steamworks

Gericht op de specifieke gay-doelgroep, en vaak alleen toegankelijk voor mannen. De beleving staat centraal. Nederland telt er 14.

Light user 'Sauna is een dagje uit'	Medium user 'Sauna is onderdeel lifestyle'	Heavy user 'Saunabezoek is gewoonte'
Bezoekfrequentie 1 tot 12 keer per jaar	Bezoekfrequentie 12 tot 40 keer per jaar	Bezoekfrequentie +40 keer per jaar
Aandeel bezoekers 55%	Aandeel bezoekers 26%	Aandeel bezoekers 19%
Kenmerken - Dag georiënteerd met langere verblijfsduur. - Focus op weekenddagen (75%). - Prijsgevoelig, minder loyaal. - Grotere koopmoete-bereidheid. - Groeisegment.	Kenmerken - Mix van bezoekmomenten en verblijfsduur. - Middag en avond bezoek. - Meer loyaal, kritische consument met ervaring. - Gevoelig voor recensies.	Kenmerken - Meer middag en avond georiënteerd. - Kortere verblijfsduur. - Groter aandeel bezoek doordeweeks (40%). - Loyaal, 70% bezoekt vast bedrijf. - Lagere koopmoetebereidheid

Bestedingsniveau

De gemiddelde besteding per bezoek lag in 2011 rond de € 62,=. Hiervan is € 22,= entree, € 24,= wordt besteed aan de horeca en de overige uitgaven liggen rond de € 16,=. De entreprijzen staan onder druk. Door toename in online actie- en boekingssites is de uiteindelijk betaalde prijs per bezoeker lager. De bestedingen aan horeca en beauty zullen de komende jaren weer wat toenemen maar liggen nog altijd op een relatief laag niveau.

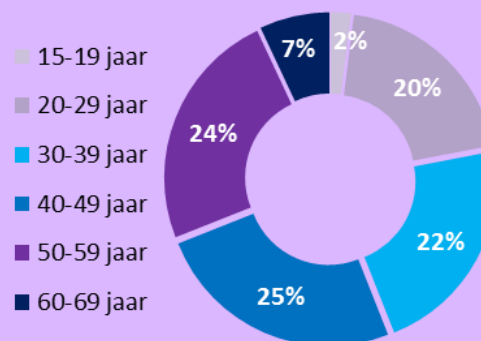
Verzorgingsgebied

De koopmoetebereidheid van de wellness-bezoeker is gemiddeld 37 minuten. De koopmoetebereidheid geeft weer hoe lang een bezoeker bereid is te reizen voor een bezoek.

Bezoekmotief

Voor de wellnessbezoeker gelden de geboden rust, ontspanning en mogelijkheid om te relaxen als belangrijkste bezoekenmotieven.

Wellness-bezoekers naar leeftijdscategorie



Bron: Nationaal Wellness Bezoekersonderzoek 2010

Foto: Van Spronsen & Partners

Hans Dolman, Algemeen Directeur Thermen Bussloo en voorzitter van de Vereniging van Nederlandse Sauna- en Wellness Bedrijven (VNSWB). De VNSWB is een brancheorganisatie voor alle bedrijven in de sauna- en wellnesssector. Van Spronsen & Partners vroeg zijn visie op de wellnessbranche.



Welke trends signaleert u in de wellnessbranche?

"Er vindt verdieping plaats in de wellnessbranche. Wellness bedrijven bieden naast de verschillende faciliteiten ook vaker behandelingen, massages en gezondheidsprogramma's aan. In de horeca vindt een duidelijke verschuiving plaats. De gast verwacht meer van de horeca dan enkele jaren terug. Meer vraag naar gerechten afgestemd op specifieke dieetwensen als glutenvrij. De gezonde gerechten als salades en smoothies zijn in trek. Toch zal de vraag naar een broodje kroket blijven".

Wat zijn de belangrijkste ontwikkelingen in de wellnessbranche?

"Er hangt een donkere wolk boven de branche. De eventuele afschaffing van het lage BTW-tarief van 6%. Een slecht vooruitzicht voor de branche, bedrijven klimmen net weer uit het dal en hebben zeker nog een paar goede jaren nodig om weer op kracht te komen. Het achterstallig onderhoud bij veel bedrijven moet worden weggewerkt. Uiteindelijk rekent de consument een wellnessbedrijf af op het wel of niet aanbieden van goede faciliteiten".

Toekomst van de wellness

"Wanneer de BTW-wijziging wordt doorgevoerd krijgt de branche een klap te verwerken. Dan staan we zeker een paar jaar stil. Blijft de BTW zoals die nu is, dan zal de branche het beter gaan doen dan de afgelopen vijf jaar. Bedrijven zullen meer eigen vermogen en liquiditeit hebben. De verwachting is dat er dan weer wordt geïnvesteerd, met name om achterstallig onderhoud weg te werken. Daarbij worden de bedrijven weer aantrekkelijker. Het is dus van belang dat de branche voorlopig met rust wordt gelaten, zeker ook door de hogere eisen in de Waterwet die in 2016 van kracht gaat.

Dirk Jan Meijer, managing partner van Living Well® SPA & Wellness Group sinds 1993. Naast voorzitter van de Thermen & Beautygroup Nederland, een vereniging van 26 sauna & wellness bedrijven, is hij voorzitter van de DSWA en bestuurslid van de VNSWB. Van Spronsen & Partners vroeg zijn visie op de wellnessbranche.



Wat zijn de belangrijkste ontwikkelingen in de wellnessbranche?

"De interesse voor een gezonde leefstijl, met gezonde voeding, voldoende beweging, doelgerichte huidverzorging en ontspanning neemt toe. Daarnaast is er een toenemende tendens om mensen meer verantwoordelijkheid te laten nemen voor hun eigen gezondheid en welbevinden".

Welke trends signaleert u in de wellnessbranche?

"De overall trend van healthy living & well-being zien we terug in een aantal subrends; Vergroening en verduurzaming. Regionalisering keuken & behandelingen met producten uit de regio. Leefstijlgerichte wellness, destressing, anti-aging bewegen, droog & nat, voeding (groeï Weight Watchers). meditatie & yoga. Cosmedische wellness; anti-aging ingrepen. Medische wellness; verlichting bij reumatische klachten, hartrevalidatie. Corporate wellness; terugdringing ziekteverzuim veroorzaakt door hoge werkdruk, burn downs en burn outs."

Toekomst van de wellness

"Multidisciplinaire combinaties van behandelingen, activiteiten, workshops, 'verpakt in een verwarmende & omarmende omgeving', die een wellness belevenis op zich is.

Behandelingen gericht op conditie verbetering en revitalisering van body & mind.

In de faciliteiten zullen er zoutwaterbaden, zwem- en oefenbaden op 34 graden en verschillende therapieën worden aangeboden. Er zal fysiotherapie komen, diëtiste en psychologische begeleiding. Ook zal er fitness worden aangeboden zowel droog als nat, meditatie en licht- & kleurtherapie."

Pauline Verhoef is inmiddels 7 jaar commercieel directeur bij Thermae 2000. Hiervoor werkzaam bij MECC Maastricht. Van Spronsen & Partners vroeg haar visie op de wellnessbranche.



Wat zijn de belangrijkste ontwikkelingen in de wellnessbranche?

"We zien dat de entreprijzen onder druk staan. Om die reden is een onderscheidende bedrijfsvoering nog belangrijker. Wellness behandelingen zijn nog steeds erg in trek, skincare behandelingen staan daarentegen juist onder druk. Een andere trend is de stijging in het aantal badkledingdagen. Deze behoefte is enorm gestegen. We signaleren op de badkledingdagen een ander publiek. Vaak jonge mensen en nieuwkomers voor sauna, daar spelen we op in door op deze dagen meer rondleidingen te geven en meer uitleg."

Welke trends signaleert u in de wellnessbranche?

"Mensen zijn veel bewuster bezig met hun gezondheid. Waar wellness in de beginjaren een luxe ontspanning was, wordt het nu steeds meer een way of life. Voorkomen is beter dan genezen. Voor Thermae 2000 betekent dit eigenlijk terug naar de basis, want het is in 1989 opgericht met de filosofie 'Mens Sana in Corpore Sano' (een gezond mens in een gezond lichaam). Anno 2015 actueler dan ooit tevoren. Deze ontwikkeling zie je zowel in de horeca (opkomst superfoods) als in de wellness (lifestyle-massages), maar ook in nieuwe ontwikkelingen in de geestelijke wellness, bijvoorbeeld SpaHypno of NLP".

Toekomst van de wellness

"Qua technologie is het grootste gedeelte van de wellnessbranche overgestapt op online boekingsysteem. Iedereen probeert zijn efficiency zo goed mogelijk te sturen, het programma dient tevens als planningstool en is gekoppeld aan de administratie. Alle informatie van onze gasten is beschikbaar voor marketing doeleinde. Op deze manier zullen klanten nu en in de toekomst benaderd worden met relevante informatie".

Yield management

Afkomstig uit de luchtvaartindustrie en al decennia intensief gebruikt in de horeca. De grote wellness bedrijven zijn inmiddels gewend aan het gebruik van deze systemen. Het gebruik van yield om de bezetting en omzet te maximaliseren zal de komende jaren toenemen. Middelgrote bedrijven gaan gebruik maken van deze systemen.



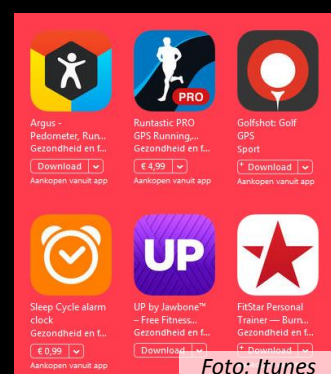
Signature by...

Sterrenchefs komen steeds vaker uit hun eigen restaurant en creëren een "signature by..." - concept voor nieuwe locaties, in restaurants, musea, hotels of andere leisure-voorzieningen. Deze restaurants hebben vaak hun eigen chef waarbij de gerechten worden ontwikkeld in samenwerking met de sterrenchef. In de wellnessbranche nog niet gezien, maar dit lijkt slechts een kwestie van tijd...



Health apps

Het gebruik en de mogelijkheden van health- en fitnessapps nemen sterk toe. Het belang van apps die activiteiten en gezondheid meten is groot vanwege de communicatie via social media en bijvoorbeeld de zorg. Voor saunagebruikers zijn gegevens over lichaamstemperatuur, hartslag, vochtverlies en energieverbruik van waarde. Privacy en hitte vormen de grootste obstakels.



Kruidentuin & 'Vertical Gardening'

Restaurants maken gebruik van eigen gekweekte groente & kruiden. De kruidentuin, indoor-kas of greenwall is een innovatie waarmee de chef prachtige vegetarische gerechten kan bereiden. Bij wellness bedrijven kan het stukje groen bijdragen aan de sfeer en een duurzame keuken. Vapiano is een voorbeeld waar de beleving van verse kruiden onderdeel is van het concept.



Duurzaam & lokaal

Het gebruik van groene energie en duurzame systemen als aardwarmte en zonnecellen neemt toe. Het belang voor sauna's is groot vanwege het hoge energieverbruik, milieueffecten en kosten. Bedrijven letten op de carbon footprint en het gebruik van duurzame labels. Bij de horeca is het werken met producten van lokale leveranciers een belangrijke ontwikkeling de komende jaren.



Shop in shop

In de horeca en detailhandel zien we veel shop in shop formules. Zo zit er een Bagels & Beans in de Van Stockum in Den Haag of een Starbucks in een Shell Station. Blurring (vervaging van de scheiding tussen formules) en pop-up concepten (tijdelijke formules) komen steeds vaker voor. Voor de wellness bedrijven is dit een interessante mogelijkheid om originaliteit te bieden.



Totaalconcept gezondheid

Binnen de wellness zal de focus meer op de totale gezondheidsbeleving komen te liggen, mogelijk in samenwerking met verzekeringsmaatschappijen. Het bieden van een totaalconcept is in de premium fitnesswereld reeds ingevoerd. We verwachten op maat gemaakte wellnessprogramma's, behandelingen en personal coaching op basis van lifestyle en gezondheidsaspecten. Horeca speelt een belangrijke rol met vegetarische concepten, 'healthy' vruchten- en groentesappen en het gebruik van lokale producten. Gastronomische concepten zijn denkbaar waar bijvoorbeeld de Chinese voedingsleer wordt toegepast voor het combineren van verschillende producten, kruiden en specerijen die een positieve invloed hebben op gezondheid.

Onderscheidend vermogen door Signature concepts en Shop in shop?

Het onderscheidend vermogen van wellness bedrijven wordt belangrijker. De premium saunabedrijven specialiseren zich op het gebied van kwaliteitsbeleving (rust, gastronomie, gezondheid, aandacht) tegen een hoger prijsniveau. We verwachten hier de opkomst van culinaire 'signature' formules door topchefs en Coffee & Juicebars met echte barista's.

Een aantal (grotere) spelers richt zich op het bieden van de totaalbeleving en 'over-the-top' faciliteiten. Hier kan de opkomst van 'Shop in shop' formules verwacht worden. Denk hierbij aan een 'Rituals' shop in de beauty, reisbureau voor wellness reizen of een Starbucks of La Place outlet in de horeca.

Groene ambacht

Op het gebied van eten en drinken biedt de trend 'vakmanschap en passie' veel ruimte voor innovatie. Voor de wellness kan gedacht worden aan de vele toepassingen zoals kruidentuinen, indoor-kassen en greenwalls. Een 'thee en sap-sommelier' die met verse kruiden en ingrediënten een ambachtelijk advies voor individuele gasten uitbrengt, zou een mooie innovatie kunnen zijn.

Yield

Bestedingsniveaus staan fors onder druk door prijsacties van concurrerende saunabedrijven en online boekingsites. Yield management en een uitgekiend prijsbeleid kunnen hierop een antwoord geven. Yield wordt momenteel zeer beperkt gebruikt bij de grote wellness bedrijven. Naar verwachting zal zich dit de komende jaren uitbreiden naar de middelgrote bedrijven.

Toename in badkledingdagen

Een deel van de sauna's biedt momenteel één of meerdere dagen per maand een badkledingdag of speciale damesdagen. De komende jaren zal naar verwachting het aantal badkledingdagen binnen de wellness verder toenemen. Uit onderzoek* blijkt dat Nederlandse jongeren (16 t/m 23 jaar) preutser zijn dan de gemiddelde Nederlander. Vrouwen zijn daarbij preutser dan mannen. Uit onderzoek in 2010** is gebleken dat voor niet-saunabezoekers het 'naakt-recreëren' een van de voornaamste redenen is, om geen sauna te bezoeken. Met speciale thema- en badkledingdagen, wordt de drempel voor de, vaak jongere, niet-sauna bezoeker verlaagd en het bezoek gestimuleerd.

* <http://www.quest.nl/artikel/ho-preuts-is-nederland>

** De wellnessbezoeker in beeld 2010, VSP

Overheid

De mogelijke afschaffing van het lage BTW tarief (6%) en de wijziging van het Besluit hygiëne en veiligheid badinrichtingen en zwemgelegenheden (BHVBZ) hebben grote invloed op de wellnessbranche. Indien deze wijzigingen in het nadeel van de wellness bedrijven worden beslist, zal dit forse negatieve bedrijfseconomische effecten hebben.

In de BHVBZ is naast waterkwaliteit, de luchtkwaliteit van belang. Nieuwe kwaliteitseisen moeten zorgdragen voor hogere luchtkwaliteit in o.a. wellness bedrijven. In veel saunabedrijven wordt reeds aan geurverspreiding gedaan door middel van oliën of door de stoom-/saunacabines. (Zuiverings)systemen die geur verspreiden én de lucht zuiveren zijn relatief nieuw, antibacteriële en antivirale eigenschappen zorgen dan voor schone en veilige lucht.

Even voorstellen... Van Spronsen & Partners horeca-advies

Ruim 28 jaar kunnen horecaondernemers, overheid, bankiers en de pers bij ons terecht voor advies over de horeca- en leisurebranche. Naast horeca-advies verzorgt de Van Spronsen & Partners groep ook horeca-salarisadministratie, horeca - administratie en gastvrije trainingen.

We zijn gespecialiseerd in haalbaarheidsonderzoeken, rendementsverbeteringen, managementondersteuning, conceptontwikkeling, marketing & communicatie en het opstellen van horecavisies en -beleid.

Regelmatig publiceren wij kleine gastvrije gebaren en verschillende blogs van onze adviseurs. Kijk voor alle gepubliceerde brancheonderzoeken en gastvrije gebaren op onze website www.spronsen.com. Kijk ook eens de websites van onze collega's www.salaris-spronsen.nl en www.horeca-administratie.com.



Lennert Rietveld



Bram Kosterink

Samengesteld door Lennert Rietveld en Bram Kosterink. Voor meer informatie, reacties of vragen over het onderzoek kunt u contact opnemen met Lennert Rietveld, senior adviseur bij Van Spronsen & Partners horeca-advies, tel. 071 541 88 67 of e-mail: lennertrietveld@spronsen.com.

De Indoor Speelparadijzen in beeld

Jaargang: 2015



"De Indoor Speelparadijzen in beeld" is een gratis publicatie van Van Spronsen & Partners horeca-advies

**VAN SPRONSEN
& PARTNERS**
horeca - advies

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

Het Italiaanse restaurant in beeld

Jaargang: 2013



"Het Italiaanse restaurant in beeld" is een gratis publicatie van Van Spronsen & Partners horeca-advies

**VAN SPRONSEN
& PARTNERS**
horeca - advies

Het Aziatische restaurant in beeld

Jaargang: 2014



"Het Aziatische restaurant in beeld" is een gratis publicatie van Van Spronsen & Partners horeca-advies

**VAN SPRONSEN
& PARTNERS**
horeca - advies

Het Fitnesscentrum in beeld

Jaargang: 2013



"Het Fitnesscentrum in beeld" is een gratis publicatie van Van Spronsen & Partners horeca-advies

**VAN SPRONSEN
& PARTNERS**
horeca - advies

De IJssalon in beeld

Jaargang: 2013



"De IJssalon in beeld" is een gratis publicatie van Van Spronsen & Partners horeca-advies

**VAN SPRONSEN
& PARTNERS**
horeca - advies