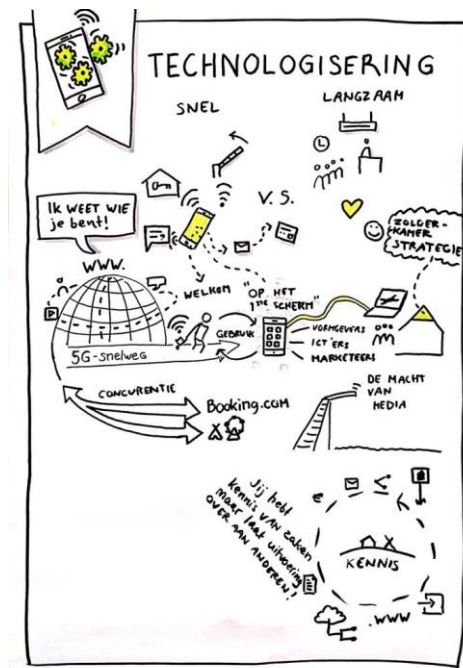


Technologisering, Flexibilisering en Puurzaamheid zijn de drie pijlers die we eerder deelden op basis van onze ervaring en inzicht in de markt voor een succesvol 2019 en 2020 in de toeristische sector. Tijdens een inhoudelijke kennissessie samen met RECRON-ondernemers op 12 maart jongstleden lichtten we de pijlers toe. De ondernemers gingen met elkaar in gesprek over de toepassing op hun bedrijven. Met plezier delen we de conclusies en inzichten van deze waardevolle middag.

## Technologisering

Allereerst werd de pijler technologisering toegelicht. Vooral sinds 15 jaar heeft technologisering het toeristische product veranderd. Aan de ene kant is het product hierdoor complex geworden en aan de andere kant heeft technologisering het product transparanter gemaakt. Zo is de (online) concurrentie toegenomen. Maar bedrijven kunnen door het internet en de online touroperators gemakkelijk potentiële gasten over de hele wereld bereiken. Wat betekent technologisering voor de komende jaren? De conclusies:

- **Door technologisering meer persoonlijke contactmomenten.** Ondernemingen moeten slim gebruikmaken van de technologie en hiermee bedrijfsprocessen automatiseren. Zo ontstaat meer ruimte voor het persoonlijke contactmoment met gasten. Bijvoorbeeld: 24/7 contact met een host van het City Hub Hotel Amsterdam. Waar en wanneer je maar wilt. De host ziet waar je bent en helpt je met iedere vraag via de app. Of een ontvangstruimte met self-service incheckbalies, waarbij hostesses rondlopen voor vragen over het park en de omgeving;
- **Big-data: vriend en vijand.** Gebruik van big-data is omstreden vanwege privacy-kwesties (AVG). Maar het biedt grote kansen, zoals het aanbieden van persoonlijke aanbiedingen en informatie op websites;
- **Minder afhankelijk worden van de intermediair.** Zorg dat je als ondernemer optimaal inspeelt op technologisering zodat je niet (of minder) afhankelijk wordt van online touroperators of franchiseformules;
- **Allemaal techneuten in dienst?** Wanneer wordt technologie intuïtief? Worden we afhankelijk van techneuten? En hoe moeten wij ons bedrijf hierop voorbereiden? Vragen die tot discussie leiden. Oplossingen zijn volgens de ondernemers afhankelijk van je bedrijf. Kleine bedrijven krijgen het in de toekomst moeilijk. IT-oplossingen vergen vaak flinke investeringen, maar je kunt bijna niet zonder. Middelgrote en grote bedrijven nemen zelf mensen in dienst die de IT-slag maken, omdat zij anders te afhankelijk worden van externe partijen.
- **Wie heeft de macht in de bedrijfskolom en welke rol pak jij?** De komende jaren wordt het onderscheid tussen de verschillende type rollen als ondernemer in vrije tijd steeds belangrijker. Ben je ontwikkelaar van recreatief vastgoed, exploitant van het recreatieve vastgoed of verkoper van de recreatieve exploitatie? In deze laatste categorie zitten de technisch gedreven online touroperators die al voor een groot deel de macht in de



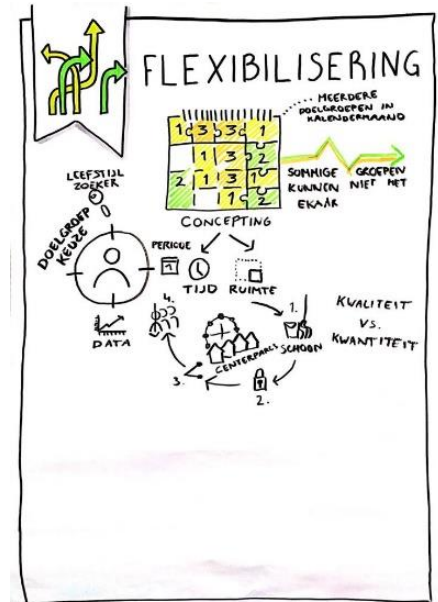
Figuur 1. Technologisering heeft effecten op veel facetten binnen toeristische bedrijven.

bedrijfskolom van de exploitant hebben overgenomen doordat ze eigenaar zijn van klantgegevens. Het is van belang dat ondernemers hun ondernemersrol(len) bewust kiezen en het is de kunst om zelf eigenaar te blijven van je data en gastgegevens.

## Flexibilisering

De afgelopen jaren veranderen de wensen van consumenten steeds sneller. Zo zijn ook de gasten van toeristische bedrijven steeds kritischer geworden. Om bedrijfsmatig gezond te blijven hebben bedrijven behoefte aan een flexibel bedrijfsconcept. Met een flexibel concept kunnen ze wendbaar inspelen op de continu veranderende wensen van de gast. Na de introductie op deze pijler werd gediscussieerd over hoe ondernemers hun flexibiliseringsstrategie beter in kunnen vullen. De conclusies:

- **Je bestaansrecht staat op het spel.** Flexibilisering bepaalt de mate van jouw bestaansrecht en toekomstbestendigheid. Het is een ontwikkeling die in nagenoeg iedere sector te zien is (van blurring in de retail en horeca tot de combinatie van dag- en verblijfsrecreatie in de toeristische sector);
- **Meerdere doelgroepen.** Flexibilisering in de toeristische sector betekent dat je meerdere doelgroepen kunt bedienen met één bedrijfstype. Daarnaast kun je de behoefte van één doelgroep bedienen vanuit meerdere bedrijfstypen. Dit schijnt een nieuw licht op het veel gepredikte dogma: 'je moet een (eenzijdige) keuze maken voor een type leefstijl/doelgroep.' Deze opvatting werkt vaak verstikkend voor ondernemers. Met een slim uitgevoerd flexibiliseringsconcept wordt het mogelijk om te kiezen voor meerdere leefstijlen, verspreid in tijd en ruimte.
- **Gebruik technologisering.** Door de combinatie van technologisering met flexibilisering kun je verschillende doelgroepen van de juiste informatie voorzien (door gebruik van big-data op website) en kun je verschillende doelgroepen een unieke gastervaring bieden.
- **Zoek complementaire toegevoegde waarden.** Flexibilisering kan ook een risico zijn voor botsende belangen (zo zitten rustzoekende senioren vaak niet te wachten op luidruchtige baby's). Ga op zoek naar combinaties (met andere sectoren) die voor de (verschillende) doelgroepen een toegevoegde waarde hebben.



Figuur 2. Consumenten wensen veranderen snel. Flexibiliseer door meerdere doelgroepen aan te spreken en benut hierbij tijd en ruimte.

## Puurzaamheid

Tot slot werd het begrip Puurzaamheid besproken. Puurzaamheid is de combinatie van de megatrends *authenticiteit* en *duurzaamheid*. Een pure, eerlijke en lokale beleving is voor gasten steeds belangrijker. De afgelopen jaren heeft de sector hier volop ingezet, getuige de opkomst van: streekwinkels, -wijnen, -bieren het creëren van bijzonder verblijf zoals glamping en de toenemende populariteit van kleinschalig en persoonlijk verblijf. Daarnaast hechten toeristen steeds meer waarde aan duurzaamheid. Duurzame opvattingen worden steeds dominanter in de samenleving. Wij verwachten dat deze twee ontwikkelingen de komende jaren doorzetten en in combinatie leiden tot nieuwe producten voor nieuwe markten gebaseerd op **puurzaamheid**. De conclusies:

- **Groeiende markt.** Ondernemers herkennen deze trends. Maar ze realiseerden zich dat de mainstream doelgroepen van veel grote leisure-bedrijven nog onvoldoende duurzame keuzes maken om de hele bedrijfsformule hierop af te stemmen. Gaan behoeften van deze doelgroepen de komende jaren daadwerkelijk veranderen? Ondernemers verwachten dat de markt uiteindelijk 'een euro meer gaat betalen voor een electrocart en bewuste kip' maar dat dit nog wel 5 jaar kan duren. Het is daarom goed om vroegtijdig te starten met duurzame bedrijfskeuzes. Want als koploper in de sector heb je oog voor nieuwe maatschappelijke stromingen.
- **Schaalbare duurzaamheid leidt tot lagere kosten.** Er werd opgemerkt dat *puurzame* bedrijfsconcepten nu nog tot hoge kosten en dus hoge prijzen leiden. Puurzaamheid is volgens de ondernemers op dit moment nog voor mensen met een grotere portemonnee. De sector moet hiermee aan de slag en dat kan door inzet van technologisering zodat de 'kosten per duurzame eenheid' verlagen.
- **Waar sta je voor als ondernemer?** Puurzaamheid heeft vooral te maken met je eigen ondernemersovertuiging. Ondernemers verwachten dat het in de toekomst absoluut hét thema wordt voor marktkeuzes. Het zal dan ook in de overtuiging van ondernemers moeten zitten, want anders prikt de markt er doorheen. Storytelling gebaseerd op onjuistheden is niet de toekomst.
- **Bezieling.** Ondernemers vinden dat duurzaamheid ook te maken heeft met bezieling en de bedrijfscultuur. Dat uit zich in de persoonlijke aandacht die medewerkers voor gasten hebben en in de inrichting van de ruimtes waar je gasten zijn. Bezieling bepaalt in de toekomst voor een belangrijk deel je overlevingskansen als bedrijf. Puurzaamheid wordt de beslisfactor voor de volgende generatie ondernemers en consumenten, zoals de millennials. Consumenten worden steeds kritischer en winstmaximalisatie kan niet de belangrijkste drijfveer voor ondernemers zijn.



Figuur 3. Hoe in te spelen op Puurzaamheid? Ga aan de slag met je eigen ondernemersovertuiging en bekijk hoe je het interessant maakt voor de doelgroep(en) op je bedrijf.

## **Krapte op de arbeidsmarkt**

Tijdens de kennissessie kwam ook het thema 'krapte op de arbeidsmarkt' sterk naar voren. Deze krapte zal de sector en de 3 pijlers absoluut beïnvloeden. Zo werd er gesteld:

- De sector heeft de komende jaren 'enorm sociale mensen nodig tijdens niet-sociale werktijden';
- Persoonlijk contact blijft de komende jaren het verschil maken in de gastvrijheidssector;
- De impact van de jonge generaties (X, Y) heeft grote impact op de bedrijfsvoering. Maar de wijze van invulling en het werkgeverschap verandert. De jonge generaties vragen zich af: waar doe ik het voor? Welke bijdrage lever ik/ levert mijn bedrijf? Alles moet nu nut en bezieling hebben.

## **Ook in gesprek gaan over trends en de impact op uw bedrijf?**

Wilt u ook graag bijgepraat worden over de trends en onder leiding van ZKA-ondernemersadviseurs in gesprek gaan met uw mede-ondernemers? Neem dan contact met Rutger van de Maat, Merlijn Pietersma of Willem Kraanen.