

Creatief in crisistijd

De **economische tegenwind** leidt tot creatieve ideeën in de horeca. Van (minister) 'Rouvoetkost' tot 'fashioncafés'. "Dit is **de tijd** om je zaak sterk te maken."

Tekst: Hans Scholten Illustraties: Studio Ping



Dit is de realiteit: de snelle verandering van de economie gaat gepaard met vraaguitval en omzetsdaling. De beste manier om hiermee om te gaan: scherp op de kosten letten, alle zeilen bijzetten om de omzet op peil te houden en lessen te trekken voor de toekomst. Een kleine troost: tijdens de oliecrisis van 1973 somberde premier Den Uyl: "Het wordt nooit meer zoals vroeger." Hij kreeg gelijk. Nederland werd na een aantal moeilijke jaren veel welvarender. Recessies duren gemiddeld nog geen jaar. Deze is heel fors, maar wie nu maatregelen neemt, is straks sterker. Voor de nieuwe economische werkelijkheid zijn al heel wat namen bedacht. Je hoort vaak 'storm' of 'orkaan'. Daarover hebben de Chinezen een mooi spreekwoord: 'het

riet buigt in de wind, maar breekt niet'. In horecatermen: aanpassen is de beste manier om te overleven. En aanpassen kan soms betekenen dat alles anders moet. Het exclusieve Ristorante Gio Senza Scrupoli in Enschede dééd het. Tent dicht en opnieuw beginnen. Sjoerd Holders, een van de eigenaren: "Gio was luxueus en exclusief, maar in die markt is het nu erg moeilijk. Daarom hebben we een korte en heftige verbouwing gedaan om creatief te blijven pionieren en niet passief af te wachten tot de recessie een keer ophoudt." De 'concept change' van Gio werd rigoureus uitgevoerd. Het exclusieve restaurant sloot op 12 juli en herrees op 17 juli als 'Deeeg', een laagdrempelige eetgelegenheden voor lunch, diner en in

het weekend ontbijt. De kaart varieert van boterhammen tot pasta's en pizza's. Afhalen en catering kan ook, Deeeg is op maandag en dinsdag gesloten. De zondag na de opening even gebeld hoe het ging. Medewerker Teun kwam nog net boven het lawaai van de gasten uit: "Heel goed, het is een prima besluit geweest." Holders weer: "Je moet creatief zijn, niet afwachten. Consumenten hebben nu even geen geld voor experimenten. Dus hebben we voor het eerst saté op de kaart. Een herkenbaar gerecht voor een redelijke prijs."

Kreunende restaurants

Chef-kok Jacob Jan Boerma, mede-eigenaar van tweesterrenrestaurant De Leest in Vaessen gooide het over een ►

Omzet door de speelbak

Frank Evers, trainer van Goed Getapt Bier: "Door slecht tappen verlies je dertig tot veertig procent omzet. Een goede barman verliest vier of vijf procent. Wat vaak voorkomt: bier na het tappen niet laten opkomen, maar schuim uitlepelen en bijtappen. In schuim zit tot twintig procent bier, en bijtappen geeft veel verspilling." Een fust van 50 liter geeft bij een prijs van 2 euro per glas 400 euro omzet. Bij 35 procent tapverlies gaat dus 140 euro omzet het riool in, verlies door omvallende glazen niet meegerekend. Een strakke tapper verliest maar twintig euro. Evers vervolgt: "Bij een goed afgestelde tap kost het viereenhalve seconde om een glas van 25 centiliter te tappen. Bij een bierprijs van 2 euro stroomt er per seconde dus ongeveer 50 cent omzet door de kraan. Reken maar uit wat je per avond verliest als de kraan onnodig openstaat." Sterk aanbevolen: investeer in een tapcursus.

TIEN TIPS VOOR HET NIEUWE ONDERNEMEN

- 1 Zorg voor een superstrakke boekhouding, daar valt of staat alles mee
- 2 Haal de stofkam door alle kosten. Niets is vanzelfsprekend, bedrijfsblindheid is de vijand van rendement
- 3 Bespaar waar het kan, maar investeer in kwaliteit
- 4 Koester het personeel, investeer in hen als het nodig is
- 5 Flexibiliseer waar mogelijk
- 6 Accepteer geen vaste 'slappe avonden' meer
- 7 Aarzel niet om in te grijpen als het nodig is
- 8 Tijd over? Niet tobben, maar nadenken over nieuwe activiteiten, innovaties
- 9 Werk samen waar mogelijk. Wie kan delen, kan ook vermenigvuldigen
- 10 Nu verbouwen? Aannemers zitten te springen om werk, dus onderhandel scherp!



'Bestedingen per gast zijn duidelijk lager'

andere boeg. Hij liep tegen problemen aan toen de sterrenrestaurants begonnen te kreunen door de instorting van de zakelijke markt. De veelgeprezen Boerma, die in De Leest binnen zes jaar twee sterren bij elkaar kookte, voelde de pijn onmiddellijk: "We krijgen niet veel minder gasten, maar de bestedingen per gast zijn duidelijk lager. Flessen wijn van 100 euro worden niet meer besteld, wijn gaat nu per glas."

Gelukkig is Boerma niet alleen creatief achter de kachel, maar ook als ondernemer. Hij bedacht met kledingketen Piet Zoomers de 'Sterrenweken'. Hoe het werkt? Een klantenkaart van Piet Zoomers geeft vanaf een bepaald aankoopbedrag recht op een voucher voor een lunch of diner (afhankelijk van het bestede bedrag) voor twee. Alles bereid door de koks van Boerma, in het 'Fashion Café' van Piet Zoomers. De hoofdprijs: een diner in restaurant De Leest zelf, als je je voor een flink bedrag in de kleren steekt.



'Flessen wijn van 100 euro worden nu niet meer besteld'

Boekhouden, besparen en flexibiliseren

Kosten besparen. Volgens Henk Renkema, directeur marketing MKB bij ING en jurylid bij Mijn Tent is Top, is daar een wereld te winnen voor horecanondernemers. "Het begint met een goede boekhouding", zegt Renkema, "dat kan bij veel ondernemers nog beter. In de boekhouding zie je de kosten en mogelijke besparingen. Denk aan flexibele personeelsinzet, energiekosten, alleen noodzakelijke vervangingen doen, scherp onderhandelen met leveranciers. Bezuinig nooit op kwaliteit." Nog een tip: "Houd goede medewerkers vast. Behandel hen zorgvuldig, want straks is goed personeel weer schaars. Wie zich snel en creatief aanpast heeft de grootste kans om hier doorheen te komen en straks succesvol te zijn."

Het blijkt een typisch geval van win-win. De reserveringen lopen storm en Boerma spreekt van een 'megasucces'. De twee ondernemers praten nu over de bouw van een laagdrempelige brasserie in één van de zaken van Piet Zoomers, onder supervisie van Boerma. "Zeker met de steeds ruimere openingstijden van winkels ligt er nog een flinke markt voor combinaties van winkels met goede horeca", denkt Boerma.

Koken op locatie

Maar de sterrenchef doet meer. "We doen geen concessies aan ons concept, maar hebben dit jaar de prijzen niet verhoogd. We kopen scherper in en hebben de wijnvoorraad verkleind. En op het personeelstoilet hangt een bord met het verzoek om extra zorgvuldig om te gaan met onze producten en met energie." Boerma gebruikt zijn tijd goed. "In de daluren doen we dingen waar we anders geen tijd voor hebben, zoals koken op andere locaties. Zelf geef ik lezingen. Dat

betaalt goed, is dus goed voor de omzet en het is ook nog goede marketing. Daarvan profiteren we als het straks beter gaat. Er komen nog moeilijke maanden, maar dit is de beste tijd om je bedrijf klaar te stomen voor de nieuwe toekomst. Ga niet bij de pakken neerzitten, denk goed na over je zaak en gebruik de tijd om creatieve dingen te bedenken." Maar lever ook topkwaliteit, bedenk acties om nieuwe gasten te krijgen, sluit samenwerkingsverbanden. Organiseer

eens een wedstrijd in het bedenken van rare namen voor, of moppen over het c-woord. Een Frans reclamebureau liet er zelfs T-shirts mee bedrukken. Sommige ondernemers gebruiken daarvoor de menukaart en serveren een 'Balkenlende', 'Bos-toetje' of 'Rouvoetkost'. En bedrijven die het lef hebben om nú te starten, hebben misschien alleen al om die reden een streepje voor. Iedereen zoekt naar lichtpuntjes en durf en optimisme werken aanstekelijk. ▶

De pof bestaat nog – een beetje

Op de pof drinken, kassa's met briefjes; het hoorde vroeger bij cafébezoek. Bestaat dat nog? Nog een beetje, zo blijkt uit een belrondeje. Bij één café in Wageningen wordt soms op de pof gedronken, zegt de eigenaar: "Het komt heel zelden voor, hooguit bij één of twee gasten die ik goed ken. Het hoort een beetje bij de service." Een echte rekening, die ook keurig wordt thuisgestuurd, komt bij meer ondernemers voor, uiteraard alleen bij de vaste gasten. Weglopen zonder te betalen met de smoes 'ik ga even naar buiten om te roken' komt niemand bekend voor.

Energiebesparing

De energierekening biedt talrijke kansen op besparing. Een paar voorbeelden.

- LED-verlichting gebruikt weinig energie en produceert geen warmte, die moet worden afgevoerd met de airco.
- Voer warmte van de koeling naar buiten af, anders moeten de koeling én de airco nog harder werken.
- Buitenzonwering kan tot 30 procent besparing op de energiekosten van de airco opleveren.
- Gas lijkt goedkoper dan elektriciteit, maar als de pan half op het vuur staat gaat 60 procent verloren. Gasfornuizen geven bovendien warmte af, die moet worden afgevoerd. Misschien is inductiekoken geschikt.
- Het Energiecentrum (www.energiecentrum.nl) geeft vele tips en adviezen voor besparing.



‘We kijken met de **keuken** elke dag naar de marges’

‘We letten **scherp** op de bezetting, maar we geven ook **meer training**’

HOE RIJK BLIJVEN WE?

Hoeveel stappen doen we terug? Marten van Garderen van het Economisch Bureau van ING: “Dit is de grootste economische krimp sinds 1830. Voor 2010 verwachten wij nog een lichte daling van gemiddeld een half procent. Dan is de economie op het niveau van 2006.” En de vergelijking met de depressie uit de jaren dertig? “Een nare overeenkomst is de hoge werkloosheid, die ligt in 2010 naar verwachting op ruim negen procent. Een groot verschil is dat regeringen wereldwijd nu sneller ingrijpen en beter samenwerken. Er zijn economische lessen geleerd en de overheden reageren nu veel alerter en verstandiger dan toen.”

Zie Aida Papilaja en Sander Hendrikk. Ze openden op 5 juli SuiteHotel-Restaurant Manna in Nijmegen. Het concept: zes luxueuze suites, een toprestaurant met gerechten uit de wereldkeuken en een stijlvolle bar. Aan de menukaart valt op dat de opzet van voor- hoofd- en nagerecht is losgelaten. Alle gerechten zijn geprijsd en geportioneerd als tussengerecht. Het grote voordeel: maximale flexibiliteit voor gast en keuken, die nog wordt versterkt door ‘Shared Dining’.

Elke avond vol

Hendrikk: “Gasten kunnen gewoon een paar gerechten bestellen en samen lekker proeven. Ik erger me er al jaren aan

dat in de horeca de logistiek belangrijker is dan de beleving van de gast. Dat hebben wij omgedraaid.”

Last van de economie? “We waren al tweeënhalve jaar bezig met de voorbereidingen toen de economie omsloeg. Dan zet je natuurlijk door, en het voordeel was dat we tijdens de voorbereiding de prijsstelling nog konden aanpassen aan de nieuwe omstandigheden.”

Hendrikk introduceert eigenlijk een vorm van ‘revenue management’ in het restaurant. Het is bekend uit de luchtvaart en de hotels. Samengevat: hoe eerder je boekt, hoe goedkoper, en liever meer goedkopere stoelen of bedden verkopen dan een paar dure. En liever veel restaurantgasten die iets minder besteden (maar misschien toch wel langer blijven als de service top is). Scherp calculeren is dan natuurlijk noodzaak, en dat doet Hendrikk. “We kijken met de keuken elke dag naar de marges, per week beoordelen we de personeelsbezetting.” Hoe gaat het?

“We zitten elke avond bijna helemaal vol, het hotel zit nog in de aanloopperiode, maar daar hadden we rekening mee gehouden.”

Typisch troost-eten

De behoefte aan opvrolijking voor een redelijke prijs zie je ook aan het succes van gezonde fastfoodformules en aan de gestage groei van het aantal ijssalons – in vijf jaar kwamen er tweehonderd bij en het eind is niet in zicht. Waarom die groei? De kosten zijn laag, dus ze zijn snel winstgevend. Misschien speelt de klimaatverandering een rol, maar het belangrijkste is dit: ijs is typisch troost-eten, een klein feestje voor een bescheiden bedrag. En last but not least: er is de afgelopen tien jaar flink geprofessionaliseerd. Sinds 1999 geeft het IJscentrum in Wageningen cursussen in ambachtelijke (daar is het weer) ijsbereiding, receptuurberekening, enzovoort. Fastfood en ijsfeest bewijzen dat consumenten juist nu iets leuks willen, maar daar niet zo

veel geld voor willen uitgeven. Wie ze nu tegemoet komt met de menukaart, kweekt trouwe bezoekers voor later. Voor de Amsterdamse horecaondernemer Paul Hermanides gaat het verwerken van zijn gasten voor alles. Dan moet je soms snel knopen doorhakken. Hermanides opende in februari café-restaurant Stanislavski, in de Amsterdamse Stadsschouwburg aan het Leidseplein. Toplocatie, een geheid succes. Zou je denken, maar dat viel tegen. De service en de kwaliteit bleven achter, gasten bleven weg. Hermanides: “Ik heb de directeur en manager vervangen en dat heeft me heel, heel veel geld gekost, maar ik was het aan mijn gasten verplicht.”

Wekelijkse peptalk

Hermanides is voorzitter van de sectie Amsterdam van Koninklijk Horeca Nederland en directeur van Amvilco, dat een aantal café-restaurants, clubs en een hotel (Arena) exploiteert in monumentale panden. Nieuwste aanwinst sinds ►



Internetboekhouden

Geen bonnen meer invoeren, elke transactie meteen verwerken en overal je bedrijfsvoering bekijken. Internetboekhouden werkt hetzelfde als documenten online opslaan en bewerken, in plaats van op de computer. Het voordeel: ondernemer en boekhouder kunnen er altijd bij. Het wil nog niet echt doorbreken, maar misschien lukt dat wel met het systeem van het bedrijf Reelezee (spreek uit 'riël iezie'). De kassa ('de TomTom onder de kassasystemen') maakt zelf verbinding met de online boekhouding en voert elke transactie meteen in. Het bedrijf claimt een tijdsbesparing van een dag per week. www.reelezee.nl Meer over internetboekhouden: www.administratie-internet.startpagina.nl

'We moeten er nu **keihard** voor werken'

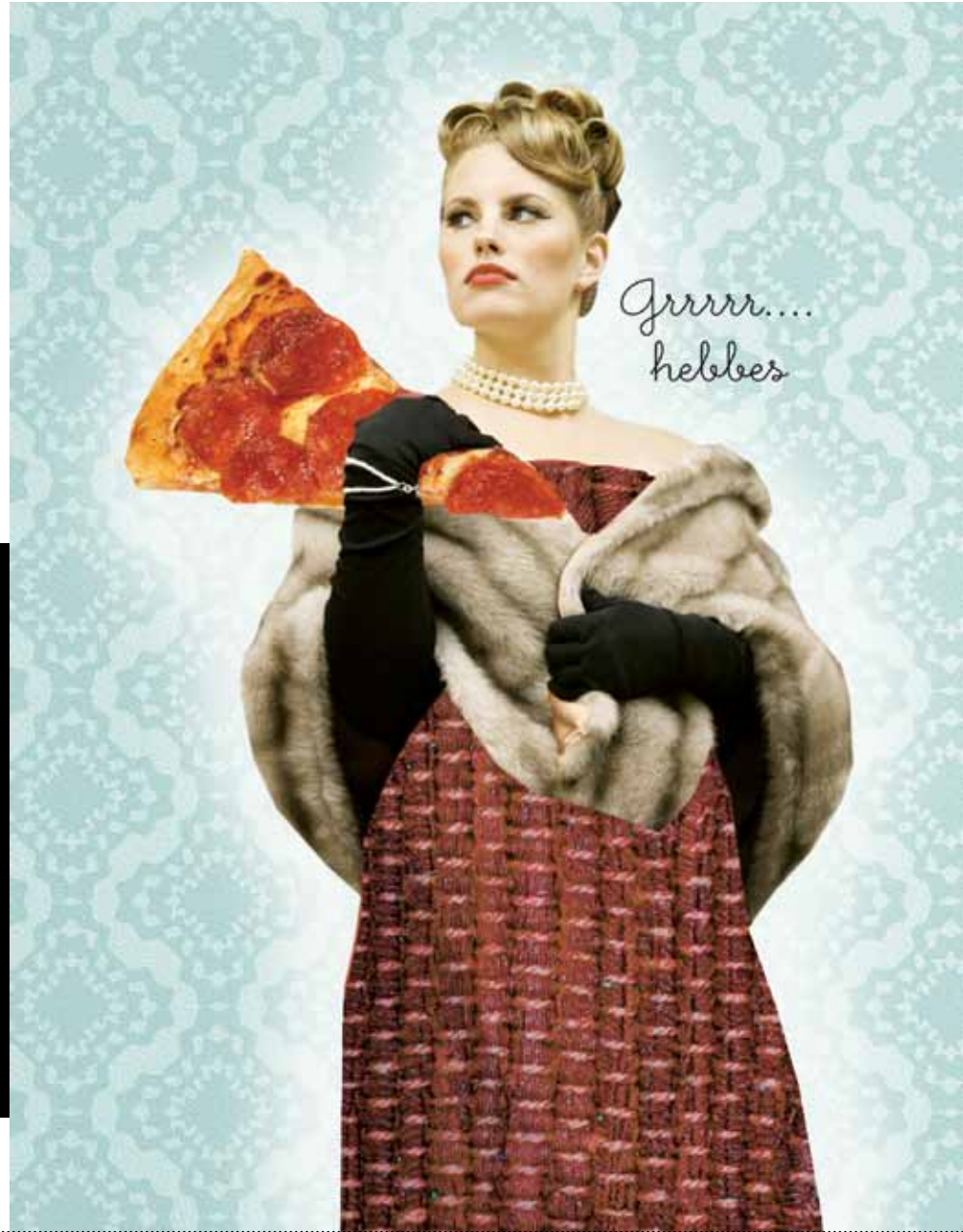
dit voorjaar: café-restaurant Neva (spreek uit 'njeva') in de Hermitage, het Amsterdamse 'filiaal' van het wereldberoemde museum in St. Petersburg. Neva draait sinds de opening topomzet, zo'n 30 procent meer dan verwacht. Met dank aan alle publiciteit rond het museum. "Wat dat laat zien", aldus Hermanides, "is dat als je iets bijzonders doet en je levert topkwaliteit en goede service, je gasten altijd komen. Horeca is een arbeidsintensief product, consumenten vinden het duur, dus je moet je stinkende best doen om goede service te leveren. Dat lukt mij ook niet altijd, dus houd ik elke week een peptalk in al mijn bedrijven."

Hermanides is zo'n ondernemer die succes en optimisme uitstraalt, maar hij weet uit ervaring dat succes nooit vanzelf spreekt. Sommigen zeggen dat de economische ommekeer de horeca voorgoed heeft veranderd. Hermanides: "Ik hoop eigenlijk een beetje dat dat waar is, dat we wakker zijn geworden, al weet ik dat ons geheugen kort is. Er mag wel wat meer van ons verwacht worden. Juist nu moeten we naar de toekomst kijken, ook dit gaat weer over. Deze tijd laat zien dat niemand onkwetsbaar is, dat is een grote verandering." Sjoerd Holders sluit zich daarbij aan: "De tijd dat je zaak alleen vanwege ►

‘De horeca is juist **de plek** om even niet aan de crisis **te denken**’

Subsidies en financiering

- Veel gemeenten geven subsidies voor energiebesparende maatregelen bij het MKB
- Op de site van het Energiecentrum staan vele subsidietips (zoek ‘subsidietips’)
- De Borgstelling MKB-krediet is verruimd om de gevolgen van de recessie te lijf te gaan. Komt in aanmerking als de bank geen krediet wil verlenen voor bijvoorbeeld technologische innovatie. Kijk op www.senternovem.nl en informeer bij de bank
- Een andere site: www.antwoordvoorbedrijven.nl van het Ministerie van Economische Zaken



de locatie wel vol liep, is voorbij. We moeten er nu keihard voor werken. Streng voorraadbeheer, scherp onderhandelen met leveranciers. Het personeel heeft hoge prioriteit. We letten scherp op de bezetting, maar we geven ook meer training. Je neerleggen bij een slappe maandagavond omdat we die toch wel goedmaken is er niet meer bij, we zitten er elke avond bovenop. De bedrijfsleiders maken een praatje met de vaste gasten, vragen wat ze vinden van de muziek. Wij denken misschien dat we het goed doen, maar vinden de gasten dat ook?”
Psycholoog Marcel Zeelenberg, hoog-

‘Een **strakke tapper** verliest maar twintig euro per 50 liter vat’

leraar aan de universiteit van Tilburg, vindt van wel. Volgens hem helpt de horeca ons uit het dipdenken. “De horeca is nou juist de plek om even niet aan de crisis te denken”, zegt hij. “Die unieke horecabeleving is belangrijk, want mijn eigen bank zit eigenlijk lekkerder dan een barkruk en een glas pils thuis kost misschien een kwart van de prijs in het

café. De horeca zit wel met het probleem dat sommigen het als luxe, of als duur ervaren. Maar het keerpunt komt echt. Als mensen weer vertrouwen krijgen, als ze erachter komen dat ze door al dat sparen geld overhouden en die uitgestelde aankopen alsnog gaan doen. We zijn nog steeds rijker dan ooit, zo rijk zijn we nog nooit geweest.” ■