

Branchesignalering Horeca uit de crisis: de impact op restaurants, hotels en leisure

De horeca is over een breed front keihard geraakt door de coronacrisis en de daaropvolgende lockdownmaatregelen. Veel bedrijven hielden de deuren noodgedwongen gesloten en het regende annuleringen, terwijl nieuwe reserveringen uitbleven. Ook nu de coronamaatregelen zijn versoepeld, blijft de anderhalvemeterregel de bezetting drukken, net als de beperkingen voor het internationale toerisme. Tegelijkertijd heeft een deel van de horeca voordeel van de binnenlandse toeristenstroom. De specialisten van de Branche-expertgroep Horeca en First Mate Consultancy & Concepts gingen in gesprek over de gevolgen van de crisis op drie deelsectoren: 1) Restaurants, 2) Hotels en 3) Leisure (vakantieparken en campings).

De horeca werd als eerste en zwaarste getroffen door de coronapandemie. In de eerste vijf maanden van 2020 kwam het aantal faillissementen in de branche uit op 147, tegen 200 in heel 2019 (CBS). Experts waarschuwen echter: de grootste klap moet nog komen. Naar verwachting zal maar liefst 35-40% van de horecabedrijven aan het eind van het jaar zijn omgevallen. De deelsectoren van de horeca worden daarbij niet allemaal even hard en op dezelfde manier geraakt. Waar alle ondernemers die afhankelijk zijn van evenementen, feesten en partijen, internationale toeristen en de zakelijke markt in zwaar weer blijven hangen, kunnen onder meer vakantieparken en sommige restaurants profiteren van de groei van het binnenlandse toerisme. Het is daarom van belang om per deelsector te inventariseren wat de impact van de coronacrisis is en wat de belangrijkste leerpunten zijn voor de toekomst: voor de horecaondernemer, maar ook voor de SRA-accountant als adviseur.

1. Impact op de deelsector restaurants

De belangrijkste effecten en ontwikkelingen voor restaurants luiden volgens de branche-experts als volgt:

- Grote gevolgen wekenlange sluiting voor liquiditeit, ondanks compensatieregelingen.
- Creatieve oplossingen tijdens gedwongen sluiting: afhaalmenu's en bezorging nemen sterke vlucht.
- Na heropening per 1 juni 2020 beperkte bezetting door de anderhalvemeter-economie, deels opgevangen door grotere terrassen. Sommige restaurants kunnen de 1,5 meter echter niet waarborgen en blijven dicht.
- Vooruitzichten: liquiditeit en financiering onder druk, herstel gaat nog lang duren.

Restaurants zijn hard getroffen door de gedwongen sluiting als gevolg van de coronapandemie: veel kosten liepen gewoon door, terwijl daarvoor de meeste ondernemers nul of weinig inkomsten tegenover stonden. Deze deelsector heeft dan ook massaal een beroep gedaan op de diverse steunmaatregelen. Om toch wat extra cash binnen te halen, zijn her en der creatieve concepten voor de korte termijn bedacht. Tijdens de gedwongen sluiting zijn zaken bijvoorbeeld omgevormd tot een soort *dark kitchens*: productiekeukens voor bezorgmaaltijden en -menu's zonder zitplekken en bedienend personeel. Ook restaurants in het hogere segment gingen mee in deze trend; thuis genieten van sterrengerechten. Bezorgen van menu's was vóór de coronacrisis al in opkomst, maar heeft een grote vlucht genomen door de lockdownmaatregelen. Restaurants die al werk hadden gemaakt van goede catering en logistiek hadden daardoor een streepje voor. Dit kan deze zomer ook een voordeel zijn voor zaken in de omgeving van bijvoorbeeld volle vakantieparken of andere verblijfrecreatie met onvoldoende horeca.

Sinds 1 juni mogen de restaurants en terrassen weer open en per 1 juli zijn de regels nog verder versoepeld. Om de horeca tegemoet te komen, hebben veel gemeenten grotere terrassen toegestaan, zonder aanvraag van speciale vergunningen. Toch blijft de bezetting door de vereiste 1,5 meter afstand verre van optimaal, zeker als bij slechter weer iedereen weer naar binnen moet. De grootte van het restaurant bepaalt hoeveel gasten het mag ontvangen. Voor kleinere bedrijven wegen de baten dus niet of nauwelijks op tegen de kosten van heropening, of zij kunnen de 1,5 meter afstand tussen gasten niet waarborgen. Deze zaken houden de deuren ook na de laatste versoepeling nog gesloten en het is de vraag hoelang dat nog vol te houden is. Wat als straks de overheidssteun

wegvalt terwijl de economische groei nog niet is aangetrokken? Ook eventuele verlagingen van de huurprijs van het pand en het vervallen van de terrassenbelasting zijn tijdelijke steunmaatregelen.

Specialisten Michiel van Noort en Tijmen Snel van First Mate Consultancy & Concepts wijzen op nog een ander belangrijk gevolg van de coronacrisis: verandering van het consumentengedrag. Tijdens deze crisis worden de behoeften onderaan de bekende piramide van Maslow – veiligheid en gezondheid of hygiëne – belangrijker. Als restauranthouder zul je hiermee aan de slag moeten om het vertrouwen van gasten te winnen. Laat zien hoe jij hiermee omgaat en hoe mensen veilig in jouw zaak kunnen verblijven – dat is een van de belangrijke gedeelde leerpunten.

Ten tweede is het verstandig om goed te kijken naar je personeelsbestand. Is het verstandig om mensen op de eigen loonlijst te hebben staan of toch te kiezen voor payrollconstructies? En welke afspraken maak je met je medewerkers? Het opnemen van opgebouwde vakantiedagen na de wekenlange sluiting is voor ondernemers bijvoorbeeld een doorn in het oog. De branche-experts horen in de praktijk ook negatieve geluiden over payrollbedrijven. Die berekenen soms, ondanks dat ze zelf in aanmerking kunnen komen voor regelingen, het geld dat ze mislopen door aan de klant. In dit soort kwesties is een belangrijke taak weggelegd voor de accountant.

Een derde gevolg is dat restaurants kleur zullen moeten bekennen: welk type gast wil je ontvangen, wat is de behoefte die daarbij hoort en hoe kun je daaraan voldoen? Kijk ook naar wie er tijdens de moeilijkste maanden bij je bleef afnemen of contact hield en waarom. Dit zegt namelijk iets over je sterke punten. Nu het buitenlandse toerisme voor een groot deel wegvalt en Nederlanders in eigen land op vakantie gaan, zien de branchespecialisten veel tijdelijke concepten ontstaan die hierop inspringen. Een goed voorbeeld is de luxere variant van all-you-can-eat gericht op Nederlandse gezinnen, vanwege de coronaregels uitgeserveerd in plaats van in buffetvorm. Voor de korte termijn is dit een manier om te profiteren van een andere doelgroep, op de langere termijn draait het echt om keuzes maken. De branche-experts verwachten dat de groei van de consumentenbestedingen na de zomer zal afvlakken. Dan moeten restaurants zorgen dat ze vernieuwd hebben en klaar zijn voor de volgende ronde. Doen ze dat goed, dan liggen er ook kansen.

Belangrijkste leerpunten samengevat:

1. Restaurants moeten het vertrouwen winnen van hun gasten: veiligheid en gezondheid staan bovenaan. Zorg dat je hierover goed communiceert.
2. Op de korte termijn kan het zinvol zijn om in te spelen op de piek in het binnenlandse toerisme.
3. Met een goede catering- en bezorgservice kunnen restaurants meer omzet behalen.
4. Restaurants moeten voor de langere termijn kleur bekennen: welk type gast willen zij ontvangen, welke vraag past daarbij en hoe zorg je dat die gast goed wordt bediend?

2. Impact op de deelsector hotels

De branchespecialisten vatten de belangrijkste effecten en ontwikkelingen als volgt samen:

- Op sommige plekken in Nederland gingen overnachtingsplekken vanaf maart gedwongen dicht, maar bij gebrek aan gasten hielden veel hotels elders uit eigen beweging de deuren gesloten. Gevolg: wegvallen van omzet en lagere kamerprijzen.
- Hotels hebben kamers aangeboden als kantoor of quarantaineruimte, maar per saldo was dit vaak lang niet voldoende om de kosten te dekken.
- De zakelijke markt is nagenoeg stilgevallen, zowel wat betreft overnachtingen als verhuur van vergader- en congresruimtes.
- Vooruitzichten negatief. Herstel tot op het oude niveau kan wel tot 2024 op zich laten wachten.

STR, een Amerikaanse leverancier van hoteldata, heeft geconstateerd dat de omzet per beschikbare hotelkamer tot maart 2020 met ongeveer 27% is afgenomen. Dit was echter vooral te danken aan januari en februari, want in maart alleen daalde de bezettingsgraad van Nederlandse hotels door de corona-uitbraak naar ongeveer 25%; in termen van omzet per beschikbare kamer gelijk aan een afname van bijna 67%. In de weken daarop hield deze negatieve trend aan en de verwachting van de branche-experts is dat een herstel nog lang op zich zal laten wachten; wellicht tot 2024.

De hotellerie heeft een flinke klap gekregen doordat zowel het internationale toerisme als de zakelijke markt vrijwel volledig tot stilstand is gekomen tijdens de lockdownperiode van maart tot en met mei. Sinds juni zijn de coronaregels versoepeld, maar met het aantrekken van het binnenlandse toerisme kunnen de meeste hotels hun exploitatie niet draaien. Dit hangt samen met het gebrek aan reserveringen voor feesten/partijen en de zakelijke markt, waarvoor gemiddeld hogere prijzen gelden. De branche-experts zien het annuleren regenen en het is door de aanhoudende onzekerheid de vraag wanneer dit weer aantrekt. Veel ondernemers stellen onder deze omstandigheden hun financieringsaanvraag uit. Vragen ze wel financiering aan, dan blijken banken vaak enorm terughoudend. Voorbeelden te over van ondernemers die dan toch bij de afdeling Bijzonder Beheer belandden, waar een actualisatie van de taxatie werd gevraagd. Maar hoe moet je taxeren in een branche die in de brand staat? Er wordt daardoor veel vooruitgeschoven totdat er een betere voorspelling kan worden gemaakt. Hier ligt een belangrijke adviesrol voor de accountant.

Om de verliezen te beperken, hebben veel hoteliers maatregelen genomen, onder meer door kamers aan te bieden als vergader-, kantoor of quarantaineruimte. Bedrijven die door de coronaeisen in het eigen pand lastiger terecht kunnen voor meetings en evenementen, kunnen zich tot hotels met speciale ruimtes richten. Slechts 35 tot 40% van de zakelijke hotels heeft echter de beschikking over grote congresvoorzieningen. Dit zal de markt dus maar licht beïnvloeden. Een vergadering van een dag zal bovendien minder mensen trekken dan het aantal dat zo'n ruimte normaal gesproken kan hebben. Het levert dus een lage bezetting bij hoge kosten op voor het hotel. Het aanbieden van kamers als quarantaineruimte heeft naast een financiële motivatie nog een tweede reden, aldus Van Noort. In crisistijd is het goed om op zoek te gaan naar sociale en maatschappelijke relevantie, ook met het oog op het aantrekken van gasten op de langere termijn. Dit soort initiatieven past daar prima bij.

Een andere actuele trend die Van Noort en Snel in dit kader zien, is een vorm van private dining op de hotelkamer, ook mogelijk voor gasten die niet in het hotel overnachten. Juist een afgesloten hotelkamer is ideaal om de veiligheid die gasten nu zo belangrijk vinden, te borgen. Ondernemers zoeken dus naar een alternatieve invulling van de hotelkamer, maar zullen daar niet de omzet mee realiseren die ze nodig hebben om rendabel te kunnen draaien. Het zorgt ervoor dat ze minder verlieslatend zijn, maar niet dat ze winstgevend zijn. Van Noort verwacht daarom dat er nog een flinke ontslagronde in de hotellerie zal volgen.

Net als voor restaurants is het voor hotels enorm belangrijk om ook in crisistijd in contact te blijven met nieuwe en regelmatig terugkerende gasten. Benader hen bijvoorbeeld via social media en laat zien wat je te bieden hebt: kom bij ons veilig dineren in een hotelkamer, kom in het hotel-restaurant eten afhalen of laat ons bezorgen, neem een voucher bij ons af. Als je die directe schil van terugkerende gasten beschikbaar hebt, is de kans op overleven een stuk groter.

Belangrijkste leerpunten samengevat:

1. Hoteliers hebben actie ondernomen om de omzet te verhogen, bijvoorbeeld door kamers aan te bieden als kantooruimte of voor private dining. Denk na over andere functies van de ruimte die je hebt.
2. Op de korte termijn is ook het zoeken naar sociale en maatschappelijke relevantie van belang.
3. Blijf duidelijk communiceren met gasten (social media) en blijf in contact met gasten die regelmatig terugkeren. Laat weten wat je doet, hoe je de veiligheid borgt. Daarmee maak je het verschil.
4. Waar mogelijk gebruikmaken van de steunmaatregelen voor financiële ondersteuning.

3. Impact op de deelsector leisure

De belangrijkste effecten en ontwikkelingen voor vakantieparken en campings:

- Vanwege de coronamaatregelen zijn vakantieparken en campings in sommige delen van het land wekenlang gesloten, op andere was er (veel) minder capaciteit en waren faciliteiten gesloten.
- Buitenlandse gasten hebben massaal geannuleerd, maar de opengevallen plaatsen zijn ingenomen door Nederlanders. Dit levert een annuleringsvergoeding plus toch een uitstekende bezetting in de zomer op.
- Nederlanders geven in vergelijking met buitenlandse gasten veel geld uit tijdens hun vakantie. Dat is gunstig voor de leisure-sector.
- Sinds juni zijn de horec afaciliteiten op parken en campings weer open en sinds 15 juni geldt dit ook voor de sanitaire faciliteiten, al moeten gasten daarbij nog steeds 1,5 meter afstand houden.

In vergelijking met de andere deelsectoren van de horeca hebben vakantieparken en campings een heel goede zomer voor de boeg. Een aantal parken en campings is ook in de maanden maart, april en mei opengebleven, zij het met een (veel) lagere bezetting. Voor de zomermaanden zijn (vrijwel) alle geannuleerde reserveringen uit het buitenland ingevuld door Nederlandse vakantiegangers. In sommige gevallen heeft dat de ondernemer bepaald geen windeieren gelegd. Veel bedrijven voor verblijfsrecreatie hanteren de Recron-annuleringsvoorwaarden en hebben daarmee een fee van 30-40% gekregen van degenen die hebben geannuleerd. Daar komt vervolgens een bezetting van 100% bovenop. Uitzondering zijn de groepsaccommodaties, die wel te kampen hebben met een heel magere bezetting. Daarnaast hebben sommige parken moeite om facturen betaald te krijgen van grote boekingsorganisaties. Die hebben zelf ook recht op compensatieregelingen, maar blijken in de praktijk soms hun debiteuren aan het lijntje te houden.

Een tweede voordeel is dat Nederlanders (net als Duitsers, zij mogen ook weer naar Nederland komen) op een vakantieverblijf gemiddeld significant meer geld uitgeven dan bijvoorbeeld Fransen, Spanjaarden, Italianen en Engelsen. Daarnaast zien de branche-experts inhaalgedrag ontstaan. Men gaat meer consumeren, simpelweg omdat het weer mag. Heeft het zin om als ondernemer de prijzen te verhogen om extra van deze trend te profiteren? De branche-experts zien het hier en daar gebeuren, maar waarschuwen voor een eenmalig succes waarna je je gasten niet meer terugziet. Profiteer liever van de enorme bezetting vanaf juli tot het eind van het jaar. Je kunt veel beter verdienen op de langetermijnrelatie dan nu je prijzen met procenten op te krikken.

Voor vakantieparken is personalisatie erg belangrijk. Binnen de recreatiewereld worden daarbij vaak de zeven belevingswerelden van Leisure Leefstijlen gebruikt, gedefinieerd op basis van het BSR-model van SmartAgent. Welk type gasten komen naar je toe? Komen zij bijvoorbeeld voor rust of voor gezelligheid en sportiviteit, voor privacy of voor contact met anderen? Door het grotendeels wegvallen van het internationale toerisme zullen de standaard opgebouwde klantprofielen deze zomer nogal eens mank gaan. Er komen Nederlandse gezinnen met kinderen, terwijl sommige parken en campings zich normaal gesproken bijvoorbeeld vooral op een mix van buitenlandse gasten en rustzoekers richten. Het is een andere doelgroep met ander gedrag en daar moet je je activiteiten en uitstraling op aanpassen. In elk geval zullen gezondheid en veiligheid bij de gasten bovenaan staan. Het is, net als in de andere deelbranches, zaak om te laten zien hoe je hier als ondernemer mee omgaat.

Ook volgend jaar zullen veel Nederlanders naar verwachting in eigen land op vakantie blijven gaan. Over twee jaar zullen de eerste grotere reisbewegingen naar het buitenland te zien zijn, is de verwachting. Dat betekent dat de verblijfsrecreatie de tussentijd kan benutten om voor te sorteren op hun gewenste doelgroep, om hun identiteit goed vast te stellen en klaar te zijn voor de toekomst.

Belangrijkste leerpunten samengevat:

1. Blijf duidelijk communiceren met gasten (social media) en blijf in contact met gasten die regelmatig terugkeren. Laat weten wat je doet, hoe je de veiligheid borgt. Daarmee maak je het verschil.
2. Personalisatie is erg belangrijk. Welk type gasten komen naar je toe en hoe pas je je activiteiten daarop aan? Sorteert alvast voor op de doelgroepen die je straks weer wilt hebben.
3. Voor de korte termijn: pas je activiteiten aan op de komst van Nederlandse vakantiegangers en maak bijvoorbeeld afspraken met bezorgende horecapartners in de buurt.

4. Conclusie: leereffecten horeca

Het horecalandschap zal door de coronacrisis duidelijk veranderen. Er zullen dit jaar naar verwachting nog veel zaken omvallen. Banken zijn voorzichtig met financieren en supermarkten schuiven als belangrijke concurrent steeds meer op richting de horeca. Dit laatste was al gaande vóór de coronapandemie, maar deze trend is door de crisis versneld. Verder zal er sprake zijn van toenemende ketenvorming, wat ten koste zal gaan van de individuele ondernemer en de diversiteit in het horecalandschap. Van Noort verwacht dat al deze trends per saldo zullen leiden tot een verbetering van de kwaliteit van de horeca. De verdienmogelijkheden per zaak zullen gaan toenemen. Daarnaast komt gekwalificeerd personeel straks als eerste aan een baan. Ook dat is positief voor de kwaliteit in de branche.

Voor alle deelsectoren van de horeca geldt dat zij moeten inspelen op het veranderende consumentengedrag, deels ingegeven door de coronacrisis. Veiligheid en gezondheid of hygiëne staan sinds de corona-uitbraak met stip op één als het gaat om wat de consument wil. Het is belangrijk om daar als horecaondernemer mee bezig te zijn, om erover te communiceren en je gasten te laten zien dat jij je product of dienst veilig en hygiënisch kunt aanbieden. Win het vertrouwen van de consument door te laten zien hoe je met de nieuwe werkelijkheid omgaat en hoe mensen daadwerkelijk veilig bij je kunnen verblijven. Wees helder over welke maatregelen je in dit kader hebt genomen en hoe je controleert of die worden nageleefd.

Heb je regelmatig terugkerende gasten? Zorg dan dat je een database opbouwt met hun contactgegevens. Laat weten wat je doet, wat mensen ondanks de beperkende maatregelen bij je kunnen vinden. Denk aan afhalen of bezorgen van menu's, andere functies van hotelkamers en congresruimtes of tegoedbonnen en vouchers. Als je een directe schil van vaste klanten beschikbaar hebt, is de kans op overleven een stuk groter. Voorwaarde is wel dat je een onderscheidend concept hebt dat aanspreekt bij een vaste gastenschare.

En last but not least: denk goed na voor wie je aan het ondernemen bent. Welk type gast wil je ontvangen, welke vraag past daarbij en hoe zorg je ervoor dat je die goed bedient? Het draait om kleur bekennen, richting bepalen en zorgen dat je daar als ondernemer aan vasthoudt. Op de korte termijn komt er wellicht een andere doelgroep, omdat vooral Nederlanders en minder internationale toeristen hier recreëren en op vakantie gaan. Voor de korte termijn is ook het zoeken naar sociale en maatschappelijke relevantie van belang. Maar sorteer tegelijkertijd vast voor op de doelgroep die je straks wilt ontvangen. Kijk daarbij ook naar wie er tijdens de crisis bij je bleef komen en waarom. Dit zegt iets over je sterke kanten. En kijk kritisch naar je leveranciers, financiers, medewerkers en partners om je heen. Hoe hebben zij zich gedragen toen het echt zwaar was? Aan wie heb je wel wat en aan wie niet? Dat is belangrijke informatie voor de toekomst.

Colofon

SRA-Branche-expertgroep Horeca i.s.m. First Mate Consultancy & Concepts voor Horeca, Foodservice & Leisure
Datum: 15 juli 2020