



Inga  
Blokker

# BREDER CONCURRENTIEVELD MAAKT INVESTEREN IN HORECA 3.0 NOODZAKELIJK

De horeca heeft dit jaar vooralsnog een sterk omzetherstel behaald, maar de branche balanceert nog altijd tussen hoop en vrees. Sterk oplopende kosten, een dalende koopkracht – de druk op het vervolg van het jaar is groot. Expert Inga Blokker, directeur van het FoodService Instituut Nederland (FSIN) en onlangs gastspreker op de SRA Branche- en Advieskring, ziet op de langere termijn echter ook kansen.

**N**a twee zware coronajaren heeft de horeca eindelijk weer de ruimte om te ondernemen en dat zien we terug in de cijfers. De omzet is begin dit jaar sterk opgeveerd tot ruim boven het niveau van 2019. Dat is goed nieuws en veel horecaondernemers zien weer perspectief, ook al zijn de coronaschulden nog lang niet weggewerkt en is nog onduidelijk wat de impact van een koopkrachtdaling gaat zijn. De consument heeft in coronatijd weliswaar flink gespaard en geeft vooralsnog behoorlijk wat geld uit in de horeca, maar het sentiment kan ook zomaar omslaan.

Net als de consument krijgt ook de horeca hogere kosten voor de kiezen. In veel gevallen berekenen ondernemers deze prijsstijgingen (deels) door aan hun gasten. Begrijpelijk, maar niet erg verstandig, vindt Blokker. “De horeca komt in een veel breder concurrentieveld terecht. Vroeger concurreerden horecazaken alleen met elkaar. Consumenten hebben nu echter een grote behoefte aan gemakoplossingen en de mogelijkheden daarvoor zijn sterk toegenomen. Zo spelen supermarkten steeds slimmer in op gemak en directe consumptie in de winkel. Zij vormen voor de horeca

daarom een veel grotere bedreiging dan in het verleden.” Ook in het licht van de verwachte verdere stijging van de inputprijzen is dit groeiende concurrentieveld van belang, benadrukt Blokker. “De gemiddelde horecaondernemer kan door zijn kleinschaligheid veel minder gunstig inkopen dan een gemiddelde supermarkt. Hij staat bij voorbaat al met 1-0 achter, omdat hij minder macht heeft in de keten.”

### CREATIEF ONDERNEMEN

De horeca kampt met een zware schuldenlast, waaronder een grote belastingschuld uit de afgelopen coronaperiode. In de hotelierie zijn de schulden bijvoorbeeld met maar liefst vijftig procent gestegen en het gaat nog jaren duren om die af te bouwen. Deze last maakt het voor horecaondernemers niet gemakkelijker om de stijgende prijzen van brouwers en leveranciers en de oplopende personeels- en energiekosten niet door te berekenen aan de consument. Want waar leg je deze gepeperde rekening anders neer? Veel ruimte om in te teren op de marges is er immers niet.

Blokker pleit in dit licht voor creatief ondernemerschap. “Bekijk bijvoorbeeld of je de gerechten op je menukaart kleiner kunt maken. Of misschien kun je de porties vlees beperken of vervangen door een wat goedkoper product? Kun je technologie op een logische manier inzetten om efficiënter te werken? Deze creatieve manieren bieden kansen om kostenstijgingen binnen de perken te houden. Dit zal in de toekomst nog belangrijker worden. Ik denk dat de horeca onderschat wat de gevolgen van hogere prijzen kunnen zijn voor hun concurrentiepositie.”

### SNELLER EN INTUÏTIEVER

De twee jongste generaties, de Millennials en Generatie Z, eten het liefst veelzijdig buiten de deur en zoeken daarbij naar gemakoplossingen. Zij hebben echter niet het grootste budget en moeten dus ook op de prijs letten. Zeker voor hen is het aanbod van zogenoemde superants, een hybride vorm tussen de supermarkt en het restaurant, een prima alternatief. Supermarkten zetten hier al stevig op in, min of meer gedwongen door de verschuiving naar online boodschappen doen (veel minder rendabel) en het naderende einde van de tabaksverkoop in de fysieke winkel.

De horeca moet volgens Blokker mee in deze beweging richting betaalbare gemakoplossingen om ook de jongste generaties te blijven trekken. “Naast prijs is snelheid hierbij erg belangrijk. De jonge consument vindt snelle service belangrijker dan persoonlijke service, want ze zijn gewend dat alles direct beschikbaar is. Als ze tien minuten moeten wachten voordat de bestelling wordt opgenomen, zijn ze eigenlijk al ontevreden. Toch is selfservice in de horeca nog taboe. Tijdens corona is bestellen met een QR-code iets meer ingeburgerd, maar er wordt nog sterk geleund op de traditionele manier van service verlenen. Dat is voor de jongste generaties echter niet meer genoeg. Het moet

sneller en het mag intuïtiever. Digitale oplossingen vinden zij prima, mits het logisch aanvoelt.”

Dit laatste kan ook bijdragen aan de oplossing voor een ander nijpend probleem in de horeca: een gierend tekort aan personeel. Dankzij digitalisering kunnen ondernemers met minder mensen toe, terwijl ze medewerkers tegelijkertijd een interessanter en minder belastend takenpakket kunnen bieden. Investeren in digitalisering is dus ook investeren in aantrekkelijk werkgeverschap en duurzamere arbeidsrelaties.

### KRACHTEN BUNDELEN

Horeca is overall, in steeds meer vormen. Waar retail, horeca en foodservice steeds dichterbij elkaar toe kruipen, ontstaat zoals gezegd intensievere concurrentie, maar liggen er ook kansen. Denk aan branche-overstijgende samenwerking, bijvoorbeeld tussen cateraars en supermarkten/retailers. Blokker verwacht dat de horeca zich in min of meer twee categorieën zal ontwikkelen: specialisatie en standaardisatie. “Ik verwacht dat we de komende jaren enerzijds meer ketenvorming zullen gaan zien. Standaardisering is hard nodig om inkoopvoordeel te bereiken en laagdrempelige horeca waar gasten snel en betaalbaar kunnen eten, past bij de consument van de toekomst. Daarnaast blijft er ruimte voor luxe- of belevingshoreca, waar gasten het gevoel hebben dat ze in de watten worden gelegd. Alleen niet op de ouderwetse Michelin-manier.”

Thema's als gezondheid, duurzaamheid en lokale producten kunnen bijdragen aan de beleving, maar ook hier speelt gemak volgens Blokker een niet te onderschatten rol. “Consumenten zeggen wel dat ze duurzaam en gezond bezig willen zijn, maar in de praktijk blijkt vaak dat ze de gewetenskeuze zelf liever niet continu willen maken. Ze hebben niet de tijd en de mentale energie om steeds bewust de afweging te maken. Zo gemakkelijk is het niet om voortdurend te bepalen wat duurzaam en gezond is en wat niet. Dat willen ze graag outsourcen. Als horecaondernemer kun je op deze thema's goed winst behalen, mits je er dus elementen als tijdswinst en gemak aan toevoegt. De behoefte van de consument staat in alle gevallen centraal, en die verandert. Voor ondernemers die hierop inspelen, biedt de toekomst nog veel mogelijkheden.” ■



## BRANCHE EN ADVIESKRING 2022

*SRA organiseert op twee locaties (Eindhoven en Houten) de Branche en Advieskring. Tijdens deze kwartaalbijeenkomsten behandelt een deskundige de actuele ontwikkelingen, de risico's en toekomstverwachtingen van een bepaalde branche of adviesthema.*

*Dit jaar staat in november nog het thema IT-ontwikkelingen in het mkb gepland. Kijk op [www.sra.nl/kringen](http://www.sra.nl/kringen) voor het programma en meer informatie of neem contact op met [kringen@sra.nl](mailto:kringen@sra.nl).*

**Iets voor u?**

## BRANCHE-EXPERTGROEP HORECA

Tijdens de kwartaalbijeenkomsten van de SRA Branche-expertgroep Horeca delen adviseurs met een passie voor de horeca én experts uit het SRA-netwerk kennis, data, trends, ontwikkelingen en vraagstukken uit de praktijk. De focus ligt op hotels en restaurants.

Geïnteresseerd? Kijk voor meer informatie of aanmelding op [www.sra.nl/educatie/branche-expertgroep-horeca-2022](http://www.sra.nl/educatie/branche-expertgroep-horeca-2022) of neem contact op met Leonie Derksen, [lderksen@sra.nl](mailto:lderksen@sra.nl) of 030 656 60 60.