



Horeca

Verdeling referentiegroep SRA-BiZ: **n 224**

Verdeling volgens Centraal Bureau voor de Statistiek: **3%**



De Nederlandse horeca

Corona en de lockdownmaatregelen hebben de horeca keihard geraakt. Dat zien we terug in een ongekende krimp van de omzet- en winstontwikkeling over 2020. De verdienmodellen zijn in coronatijd bovendien aangetast. Dit maakt horeca-bedrijven kwetsbaar bij nieuwe tegenslagen en kan een herstel bemoeilijken. Het jaar heeft echter ook een aantal trends versneld die de branche perspectief kan bieden.

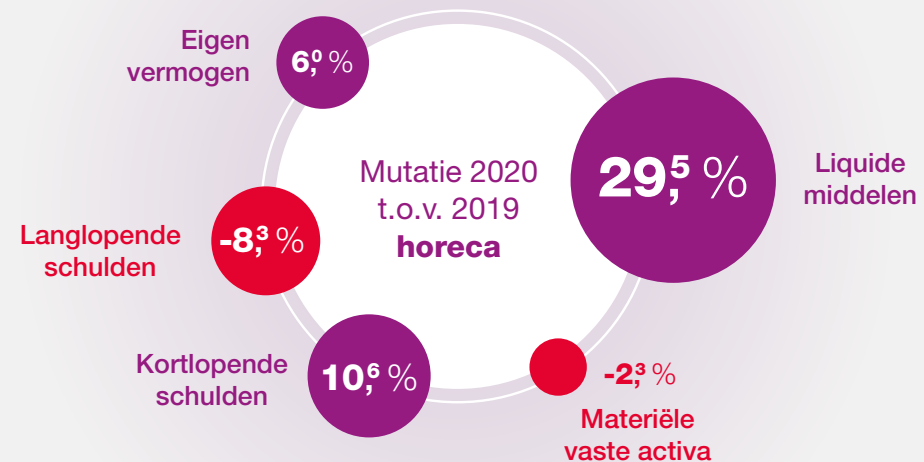
Creativiteit troef

In 2020 heeft de coronacrisis voor de horeca grote gevolgen gehad. Veel ondernemers moesten hun deuren gesloten houden of konden slechts beperkt open, waardoor de omzetten enorm onder druk stonden. In het tweede kwartaal was de horeca een van de zwaarst getroffen branches. In het derde kwartaal, na een versoepeling van de beperkende maatregelen, veerde de omzet in de branche als geheel echter sterk op. Toch was het niet voldoende om de horeca weer op het niveau van een jaar eerder te krijgen. Aan het eind van 2020 volgde bovendien opnieuw een stevige lockdown.

Voor veel horecaondernemers was 2020 dan ook een jaar zijn om snel achter zich te laten. Het heeft echter wel een aantal versnellingen opgeleverd. Zo ontstonden er creatieve initiatieven om tijdens de lockdowns toch een beetje omzet te draaien. Denk aan drive-through-menu's en culinaire lunch- en dinerboxen: ondernemers zetten massaal in op afhalen en bezorgen van eten en drinken, met zo veel mogelijk de ervaring en beleving van het restaurant. Ook ontstonden er nieuwe samenwerkingen, onder meer met retailers. Online en omnichannel ondernemen zijn ontwikkelingen die in de komende jaren voor de branche juist voordelig kunnen uitpakken.

Ongekende daling omzet en winst

Absoluut gezien heeft de horeca vorig jaar een stevige krimp laten zien. De omzet kelderde met maar liefst 21,5 procent, tegenover een lichte groei voor het mkb als geheel (0,6 procent). De omzetkrimp in de horeca werd breed gedragen: het aandeel van bedrijven met een lagere omzet steeg hard naar bijna 76 procent; 16 procent zag de omzet zelfs met 50 procent of meer afnemen. De winstontwikkeling daalde met bijna 31 procent en de brutomarge kwam ruim 22 procent lager uit. In beide gevallen bleef de branche daarmee duidelijk achter bij het mkb-gemiddelde. 68 procent van de horecaondernemers zag de



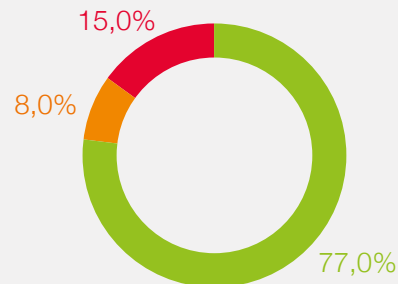


winst afnemen en 41,2 procent zelfs met 50 procent of meer. Deze percentages liggen ver boven die van eerdere jaren.

Grote verschillen binnen de branche

Binnen de horeca liepen de resultaten sterk uiteen. De vakantieparken profiteerden van het feit dat we door de reisverboden allemaal vakantie in eigen land moesten vieren en kenden een uitstekend jaar. Hotels, cafés en restaurants belandden daarentegen diep in de rode cijfers. Horecaondernemers die vóór de coronacrisis al vooral op afhalen en bezorgen gericht waren, zoals snackbars en eetkramen, hebben de schade over het algemeen relatief beperkt gehouden of zelfs een winstgroei laten zien.

KREDIETWAARDIGHEID HORECA



- PD-rating > 3%: insolvent
- PD-rating 1-3%: financiële risico's
- PD-rating < 1%: kredietwaardig

Grootverbruiker NOW

Aan de kostenkant viel op dat de personeelskosten sterk zijn gedaald (-19,7 procent). Dit komt deels doordat flexwerkers niet meer zijn betaald, maar ook door de aftrek van de NOW-regeling. De horeca is grootverbruiker van deze loonsubsidie: de branche had volgens het UWV bijvoorbeeld het grootste aandeel in de toekenningen van de NOW 3.0 en ook het hoogst opgegeven verwachte omzetverlies. De loonkosten zijn met bijna 11 procent afgenomen. De NOW mocht administratief gezien ook worden opgeteld bij 'overige bedrijfsopbrengsten', net als andere overheidssteun zoals TOGS en TVL. Deze post is in de horeca in 2020 dan ook sterk gestegen (+142,1 procent).

Het eigen vermogen is in de horeca per saldo verder toegenomen en sterker dan in het voorgaande jaar (+6 procent ten opzichte van +4 procent in 2019). Een verklaring hiervoor is dat dankzij de steunmaatregelen horecabedrijven gemiddeld genomen wel winst hebben gerealiseerd en de winst is toegevoegd aan het eigen vermogen (ondanks dat de winst sterk daalde ten opzichte van 2019). De langlopende schulden zijn afgenomen met 8,3 procent, terwijl de kortlopende schulden met bijna 11 procent zijn gestegen. Uitgestelde belastingbetalingen spelen bij dit laatste waarschijnlijk een rol.

Kredietwaardigheid

Het percentage ondernemingen dat aan de financiële verplichtingen kan voldoen (een PD-rating < 1 procent), is uitgekomen op 77. Dit betekent een lichte achteruitgang ten opzichte van het

Mutaties in resultatenrekening Horeca

% mutatie 2020 t.o.v. 2019

| | |
|--|---------------|
| Netto omzet | -21,5% |
| Inkoopwaarde | -18,0% |
| Brutomarge | -22,3% |
| Overige bedrijfsopbrengsten | 142,1% |
| Personeelskosten | -19,7% |
| Exploitatiekosten | -18,0% |
| Inventariskosten | -3,7% |
| Huisvestingskosten | -10,6% |
| Autokosten | -0,9% |
| Verkoopkosten | -24,2% |
| Algemene kosten | -16,4% |
| Overige kosten | -73,3% |
| Bedrijfskosten | -18,1% |
| Afschrijvingen | -6,1% |
| Bedrijfsresultaat | -28,7% |
| Financiële baten en lasten | -7,4% |
| Gewoon resultaat voor belasting | -30,5% |

voorgaande jaar. De branche blijft daarmee ook duidelijk achter bij het mkb-gemiddelde, dat licht verbeterde naar 83,2 procent. Wel merken we op dat de verschillen binnen de branche aanzienlijk zijn. Bovendien heeft een verslechtering van de kredietwaardigheid plaatsgevonden bij het aandeel horecabedrijven dat voor aanvang van de crisis nauwelijks aan de verplichtingen kon voldoen (PD-rating 1-3 procent) naar het aandeel bedrijven dat dit niet meer kan (PD-rating > 3 procent). Deze categorie bedrijven – die feitelijk op omvallen staat – is met ruim 4 procent toegenomen.



Horeca: toekomstperspectief volgens experts

De coronapandemie en lockdownmaatregelen hebben grote gevolgen voor de horeca. Direct, doordat een groot aantal ondernemers de deuren tijdelijk moest sluiten of minder omzet kon draaien door een lagere bezetting. En indirect, doordat de crisis een aantal ontwikkelingen heeft versneld. Hoe kan de branche hiervan herstellen? Waar liggen de kansen?

Horecabedrijven behoren tot de ondernemers die het zwaarst zijn getroffen door de coronacrisis. 2020 was een rampjaar en ook 2021 is uiterst moeizaam begonnen. Toch is het aantal faillissementen in de branche tot nu toe relatief beperkt gebleven, dankzij de steunmaatregelen van de overheid. Maar daar zal verandering in komen, voorspelt Katinka Jongkind, sectoreconoom bij het Economisch Bureau van ING. “Boven op het langdurige verlies van inkomsten door de sluitingen komt nog een aantal onzekerheden voor horeca-ondernemers. Denk aan de almaar oplopende belastingschuld. Moet deze volledig worden afgelost of wordt een deel kwijtgescholden? En wat wordt de terugbetalingstermijn?”



Corona heeft daarnaast de noodzakelijke creativiteit opgeleverd, waardoor nieuwe businessmodellen en succesvolle verdienmodellen ontstaan.

Al met al zullen er in de horeca fors meer faillissementen komen, met een verwachte piek in 2022. Daar komt bij dat veel ondernemers er waarschijnlijk zelf de stekker al uittrekken, omdat het – ook voor de schuldeisers – lang niet altijd gunstig is om op een faillissement aan te sturen.”

De onzekerheid in de branche is enorm en speelt op allerlei gebieden, beaamt Maarten-Jeroen den Boer, voorzitter van de SRA-Branche-expertgroep Horeca. “Wat worden bijvoorbeeld de afspraken voor de terugbetaling van de NOW en de TVL? Hoe gaan de banken straks om met het verstrekken van kredieten? In hoeverre hebben de eigenaren van horecapanden begrip voor de situatie van hun huurders? Sommige verlagen de huur of voorzien in leningen, maar andere stellen zich juist hard op. Gezien al deze onzekerheid is het voor de ondernemer moeilijk om nu een weloverwogen keuze te maken tussen stoppen en doorgaan. Die klap zal dus inderdaad nog komen.”

Nieuwe verdienmodellen

Voor de coronacrisis stond de productiviteit in de horeca al onder druk. Het aanbod steeg sterk,

maar de omzet groeide niet navenant mee. In dit licht is een toename van het aantal faillissementen – hoe ingrijpend ook – wellicht best gunstig voor de overlevingskansen van de overblijvers, stelt Michiel van Noort van First Mate Hospitality Consultants voorzichtig. “Corona heeft daarnaast de noodzakelijke creativiteit opgeleverd, waardoor nieuwe businessmodellen en succesvolle verdienmodellen ontstaan. Dat is een welkome impuls voor de branche.”

Niet alle nieuwe modellen zijn echter voor iedereen weggelegd, reageert Jos Klerx, Sector-specialist Horeca en Recreatie bij de Rabobank. “Hybride horecaconcepten, dineren in het restaurant, maar ook met een thuisbezorgde of afgehaalde maaltijd, krijgen bijvoorbeeld goede kansen toegedicht. Voor een pizzeria past zo iets uitstekend, want die had al een hybride model. Nu zien we dat ook sommige restaurants in het hogere segment goed in staat zijn om de gast thuis te bereiken. Ze bieden een luxe maaltijd tegen een goede prijs, goedkoper dan in het restaurant zelf en toegankelijk voor meer mensen. Er is echter slechts een beperkt aantal restaurants in staat tot dit model. Het satéhuys om de hoek is met zijn product te weinig onderscheidend om deze stap te maken.”

Food is fashion

Bezorgen en afhalen heeft qua aantallen wellicht aardige resultaten opgeleverd, maar Den Boer heeft zijn twijfels bij de marges op dit concept.



“Als we de kosten van de verpakkingsmaterialen meenemen in de berekening, dan verdienen de restaurants er nauwelijks op en ze missen bovendien de upselling van bijvoorbeeld wijnen en speciaalbieren. Hoe interessant is een dergelijk concept dan nog als straks de coronacrisis achter de rug is?” Volgens Klerx liggen er voor restaurants in het hogere segment ook dan kansen. “Alles draait nu om bezorgen en afhalen en daarop alleen zit inderdaad te weinig marge. Maar als straks het restaurant weer draait, kan dit concept additioneel zijn, zodat het margetechnisch wel aantrekkelijk wordt.”

Van Noort ziet dark kitchens, ‘spookkeukens zonder tafels’ die zijn gevestigd op plekken ver weg van de (stads)drukke, ook als aantrekkelijk additioneel verdienmodel. “Ik geloof niet in de dark kitchen als een op zichzelf staand concept, want mensen maken een keuze uit wat ze uit het straatbeeld kennen. Als je niet zichtbaar bent, word je niet gekozen. Ik geloof in de benadering vanuit de kledingindustrie. Food is fashion. De manier waarop we omgaan met onze voeding, zegt iets over hoe we in het leven staan. Het zorgt ervoor dat we ons kunnen profileren, zoals we dat vroeger met kleding deden. Dit gaat vooral op voor de jongere generaties. Voor de horeca-ondernemer betekent dit dat hij een merk om het eten heen moet bouwen en daarbij additionele producten moet verkopen.”

Dark kitchens zijn een goed voorbeeld van de verschuiving die binnen de horeca aan momentum wint: richting operational excellence, het efficiënter maken van processen. Het gaat hierbij

om besparingen op de kosten, maar ook om het maximaliseren van de operationele winst, met de verwachtingen van de klant als leidraad. Van Noort: “Er komen zo min mogelijk mensenhanden aan te pas. Dit maakt het koken efficiënt en hygiënisch. We zien dit ook gebeuren in de bedrijfshoreca, waar koken op afstand een vlucht neemt. Keukens worden goed lopende machines die kwaliteit leveren.”

Financieringsvraagstuk

Financierbaarheid zal voorlopig een punt van aandacht blijven. Van Noort: “Van oudsher zijn bancaire leningen het geschiktst voor de horeca, omdat we hier ook te maken hebben met kostendruk. De mogelijkheden zijn echter beperkt. Ondernemers kijken daarom steeds vaker uit naar crowdfunding, tegen soms wel 10 procent rente. Dit zorgt voor een heel zware financieringsdruk op exploitaties. We zien daarnaast partijen die de koopjes uit de markt willen halen. Dat is niet per definitie goed voor de horeca-ondernemer zelf, maar die zal wel moeten als hij wil financieren.”

Klerx ziet een probleem in de onzekerheid over de aflossing van de tijdens de coronacrisis opgelopen (belasting)schulden in de horeca. “Door de grote onzekerheid moeten we de schulden wel meewegen in de betalingscapaciteit van de onderneming. Het voordeel van de horeca is echter dat het vaak gaat om kassatransacties. De liquiditeitsontwikkeling komt voor cafés en restaurants vrij snel weer op gang op het moment dat ze weer open kunnen en dan nemen ook de financieringsmogelijkheden toe. Naast kasstromen is ook duurzaamheid daarbij een belangrijk criterium.”



Dark kitchens zijn een goed voorbeeld van de verschuiving die binnen de horeca aan momentum wint.



Investerings

Voorafgaand aan de financiering speelt het investeringsvraagstuk: in hoeverre is dat bemoeilijkt door de coronacrisis? “Er ontstaat een steeds grotere financieringsbehoefte per vierkante meter”, aldus Van Noort. “Omdat horecaondernemers elementen als beleving moeten toevoegen aan hun concept, maar ook vanwege de hogere omloopsnelheid ervan. Concepten zijn sneller verouderd en dus is een investering in het revitaliseren van de zaak eerder aan de orde. Het investeringsniveau ligt daardoor al een stuk hoger en deze beweging zal naar verwachting doorzetten. De vraag is: blijft dat houdbaar?”

“Ondernemers moeten inderdaad sneller investeren om bij de markt te blijven”, reageert Klerx. “Dit kan een discussiepunt worden, zeker als er bedrijven op de markt komen met een relatief lage schuldenlast ten opzichte van de ondernemers die schulden meedragen vanuit de coronacrisis. Het kan een ‘oneerlijk’ speelveld creëren en meer faillissementen in de hand kunnen werken. Daarom is er een enorme behoefte aan een goede duiding van de schuldenlast.”