

Gratis benchmarksysteem geeft waardevolle bedrijfsinformatie

BV Horeca houdt ondernemers spiegel voor

Iedere ondernemer die zijn resultaat wil verbeteren heeft belangrijke vragen. Hoe scoort mijn onderneming ten opzichte van andere vergelijkbare bedrijven? Waar pakken andere ondernemers kansen die voor mij ook interessant zijn? Kan ik de marges vergroten? Kortom, kan mijn bedrijfsvoering verbeterd worden? Door de introductie van de online tool Bedrijfsvergelijking (BV Horeca) van het bedrijf Horeca en Catering begin dit jaar is het mogelijk antwoord te krijgen op al deze vragen. Ondernemers reageren enthousiast op het systeem. "Hier heb ik jaren op gewacht."

door Marjon Prummel - kaders: Johan van Leipsig

Het principe van het benchmark-systeem is niet nieuw. Jarenlang verzorgde het bedrijf Horeca Analyse Systeem (HAS). Dit is een bedrijfsvergelijkend panelonderzoek, dat deelnemers rapporteert over de mate waarin de eigen omzet-kostenstructuur afwijkt van die van collega's uit een passende vergelijkingsgroep samengesteld op basis van bedrijfstype, omzetgrootte, omzetsamenstelling en rechtsvorm. Iedere deelnemer krijgt een analyse op maat van het eigen bedrijf over de meest recente periode naast het gemiddelde van een vergelijkingsgroep. De nieuwe BV Horeca is de opvolger

van HAS. Herman Fransen, senior medewerker Databank van het bedrijf Horeca en Catering: "Het HAS was gedateerd. Sturen op cijfers betekent dat cijfers snel beschikbaar moeten zijn en door de papierwinkel van het oude HAS was snelle terugkoppeling niet mogelijk. Met de BV Horeca is dat verleden tijd, de ondernemer vult naar behoefte online gegevens in, om vervolgens direct en op maat zijn gegevens te vergelijken."

BV Horeca online

De BV Horeca is een instrument dat horecaondernemers de mogelijkheid biedt om bedrijfseconomische cijfers van het

eigen bedrijf te vergelijken met die van andere bedrijven. De tool is gratis beschikbaar voor alle bij het Bedrijfschap ingeschreven horecaondernemingen. Fransen: "De laatste jaren vindt er een steeds verdere professionalisering in de bedrijfstak plaats. Meer en meer ondernemers hebben oog voor de cijfers van hun bedrijf en zien het nut in van een regelmatige check van hun eigen prestaties ten opzichte van die van soortgelijke bedrijven. Deelnemers aan het Horeca Analyse Systeem zijn altijd enthousiast geweest over het vergelijken van hun cijfers, maar door de moderne en flexibele opzet van het nieuwe systeem hopen we nog meer ondernemers te bereiken. Op de horecabeurzen Horecava en de BBB vorige maand hebben we de BV Horeca daadwerkelijk aan de ondernemers laten zien en gedemonstreerd. Regelmatig hoorden we reacties als 'Hier heb ik al jaren op zitten wachten' en 'Hier kan ik echt wat mee'."

De BV Horeca is eigenlijk een grote databank. Ondernemers die ermee werken zien door het invoeren van eigen cijfers in een handomdraai hoe omzet, kosten en rendement zich verhouden tot die van vergelijkbare bedrijven. Het vergelijken van cijfers kan per jaar, per kwartaal of per maand. Daarna moet aangegeven

Meedoen?

Aanmelden gebeurt in twee stappen. Via de website van het Bedrijfschap, www.kenniscentrumhoreca.nl, vraagt de ondernemer inloggegevens aan voor een persoonlijke pagina. Deze worden via e-mail toegestuurd en geven de ondernemer toegang tot zijn bedrijfsgegevens, gegevens over de heffing en eventueel gegevens over de hotelclassificatie. Aangezien het gaat om vertrouwelijke gegevens is de BV Horeca niet alleen beveiligd door middel van inloggegevens, maar krijgt iedere deelnemer ook zijn eigen pincode. Deelnemers aan het Horeca Analyse Systeem worden over de omschakeling naar de nieuwe BV Horeca geïnformeerd en ontvangen automatisch de benodigde inloggegevens en pincode. Deelnemers kunnen ook gratis deelnemen aan de Ondernemersdagen die twee keer per jaar worden georganiseerd. Tijdens deze dagen spreken ondernemers in kleine groepen over hun bedrijfsvoering, ontwikkeling en de wijze waarop zij bepaalde problemen hebben opgelost. De ondernemersdagen vinden plaats bij een van de deelnemende bedrijven en rouleren.



“Ik voel me verrijkt door de kennisbank”

“Hoe doe ik het? Doe ik het goed of juist slecht?”, dat zijn dat vragen die Baukje de Vries, eigenaresse van Irish Pub/eetcafé Paddy O’Ryan te Leeuwarden, bezighouden wanneer ze

gegevens uit de Bedrijfsvergelijking Horeca raadpleegt. De Vries zit al jaren met een groep ondernemers in een club die resultaten uit de kennisbank met elkaar bespreekt. “Dat gaat in een heel open sfeer, we hebben geen geheimen voor elkaar en proberen elkaar te helpen. De bijeenkomsten zijn twee keer per jaar. Ik voel me altijd weer een stukje verrijkt als ik van zo’n vergadering kom.” Want De Vries heeft veel aan de kennisbank. “Ik stuur iedere maand mijn cijfers en vergelijk mezelf dan met de landelijke trend. Zelfstandig doe ik dat met name op bruto omzet, maar in de discussiegroep bekijken we ook inkoop en dergelijke. Zo heb ik bijvoorbeeld een betere korting kunnen afdwingen bij een brouwerij en een frisdrankleverancier omdat een collega die korting al langere tijd kreeg.” De Vries is vooral scherper geworden wat de inkoop betreft. “Maar ook verze-

keringen verdienen meer aandacht, dat wordt nog wel eens onderschat.” Door de kennisbank blijft er onder de streep meer over. “Ik behaal denk ik wel meer rendement door de kennisbank. Dat geld kan ik weer gebruiken om te investeren in de zaak.” De Vries raadt alle ondernemers aan om mee te doen. “De kennisbank is gratis, het helpt je bovendien enorm door met collega’s ook eens om de tafel te gaan zitten. We hadden er laatst eentje uit het zuiden van het land die zijn zaak wilde opsplitsen. Door overleg met ons en info uit de kennisbank heeft hij dat uiteindelijk niet gedaan. De man heeft nu een prima lopende zaak. Dus meedoen heeft wel degelijk effect. Je redt het bovendien niet alleen. Waarom zou je zelf het wiel nog eens uitvinden? Profiteer van de kennis die er is!”

worden of de bedrijfsvergelijking alleen over de omzetcijfers gaat, over globale omzet- en kostencijfers of over gedetailleerde omzet- en kostencijfers.

Fransen: “Als het over cijfers gaat lijkt het al snel ingewikkeld, maar we hebben geprobeerd om het voor de ondernemers zo eenvoudig mogelijk te houden. Het enige wat de ondernemer hoeft te doen is wat tijd investeren om zijn gegevens online in te voeren, daarna kan hij met een druk op de knop zijn cijfers vergelijken.”

What you give is what you get

Het invoeren van de cijfers begint met een aantal gegevens over het eigen bedrijf, zoals het aantal werknemers, de verkoopoppervlakte en voor hotels het aantal kamers en bedden. Deze informatie wordt in de vergelijking gebruikt voor het berekenen van een aantal kengetallen (o.a. arbeidsproductiviteit en kamerbezetting). Daarna volgen omzetcijfers, uitgesplitst naar soort en kosten. Aan de kostenkant wordt een onderscheid gemaakt tussen inkoopkosten, personeelskosten, huisvestings- en inventariskosten, verkoopkosten, algemene kosten en kapitaalslasten. Ook aan de kostenkant geldt dat afhankelijk van het gekozen profiel -globaal of gedetail-

leerd- de kostenposten verder worden uitgesplitst.

Ten slotte kunnen de balansgegevens worden ingevoerd. Deze gegevens worden gebruikt om een aantal financiële ratio’s te berekenen (liquiditeit, rentabiliteit en solvabiliteit). Ook met deze kengetallen kunnen ondernemers zich spiegelen in de benchmark.

Fransen: “Ondernemers kunnen de invoer van de cijfers natuurlijk ook aan hun boekhouder uitbesteden. Om het de ondernemer nog makkelijker te maken zijn we ook in gesprek met financiële dienstverleners met als doel om de gegevens van bedrijven waar zij de boekhouding voor doen, na toestemming van de ondernemer, automatisch in te lezen in onze database. De gegevens zijn immers toch al digitaal beschikbaar. Dit scheelt zowel ondernemer als zijn boekhouder tijd en dus geld. Eenzelfde route bewandelen we voor ketens. Ook hier bieden we de mogelijkheid om de gegevens centraal en automatisch (via het hoofdkantoor) aan ons te leveren. Zodra de gegevens zijn ingelezen krijgt de individuele ondernemer van ons een seintje dat zijn gegevens zijn verwerkt en hij zijn gegevens kan vergelijken.” Afhankelijk van de frequentie en de diepgang van de ingevulde cijfers kun-

nen ze worden bekeken. Dit wil zeggen dat als er alleen omzetgegevens worden opgegeven, er ook alleen omzetgegevens kunnen worden vergeleken. Uiteraard geldt ook dat hoe meer ondernemers er deelnemen aan de BV Horeca, hoe betrouwbaarder de vergelijkingen zullen zijn.

De Vergelijking

Om de cijfers uiteindelijk met elkaar te vergelijken, dient eerst een vergelijkingsgroep geselecteerd te worden (zie figuur 1). Exploiteert iemand een restaurant dan kan hij zich vergelijken met andere restaurants, maar het is ook mogelijk om eens te kijken hoe de eetcafés scoren. Fransen: “We zien bijvoorbeeld dat strandtenthouders zich niet alleen willen vergelijken met andere strandtenthouders, maar ook met restaurants.” Er kan dan ook gekozen worden voor een sector waarbij hij naast het overzicht van de cijfers van het eigen bedrijf en van de eerder gekozen vergelijkingsgroep ook een overzicht van de cijfers van de vier horecasectoren (drankensector, fastfoodsector, restaurantsector en hotelsector) kan bekijken. Andere vergelijkingsmogelijkheden zijn bedrijven uit een bepaalde omzetklasse of op een specifieke locatie (centrum



'Je hebt snel de meest actuele analyses'

Het is actueel. Het is snel. En het kost je geen cent. Dat zijn drie belangrijke redenen voor David de Leeuw,

directeur van Abdij de Westerburcht te Westerbork, om mee te doen met de kennisbank Bedrijfsvergelijking Horeca. "We deden eerst mee met de Rabobank cijfers en trends. Maar dat liep net iets te ver achter op de actualiteit. Nu, met de kennisbank, hebben we snelle en actuele informatie over de belangrijkste hoofdgroepen in onze bedrijfsvoering", licht De Leeuw toe. Hij kijkt onder meer naar inkoop, personeelskosten en brutowinstmarges. "Je kunt je bedrijf omschrijven en het systeem vergelijkt dan automatisch met andere bedrijven van dezelfde opzet en grootte." Als grote voordeel noemt De Leeuw dat hij nu in staat is te sturen op bepaalde onderdelen die beter kunnen. "Als er een dikke plus uitkomt, dan hoef je je daar verder niet mee bezig te houden. Het gaat met name om de minnen natuurlijk. Zo hadden wij bij ons een te hoge loonsom. We hebben dat toen scherp tegen het licht gehouden en kwamen erachter dat dat kwam

door onze eigen technische dienst, en de inroosting van personeel. Die dienst hebben we gewoon gehouden, maar het personeel zijn we anders gaan inroosten. Ook zijn de prijzen iets verhoogd." De Leeuw houdt verder het promotiebudget en zijn accountantskosten goed in de gaten. "Als iedereen ongeveer evenveel betaalt weet je dat je goed zit." Doordat hij nu efficiënter kan werken, heeft De Leeuw meer investeringsruimte. "We zijn nu voor tachtig procent over op ons nieuwe concept van een abdij. Ik merk dat we door de kennisbank meer en gericht kunnen investeren." De Leeuw ziet nog wel wat nuttige aanvullingen op de kennisbank. "Het zou mooi zijn als je gewoon 's ochtends dagelijks wat cijfers kunt invoeren. Of als er prognoses van collega's over de komende periode in komen. Dan kun je bijvoorbeeld besluiten een bepaalde actie aan te passen of te schrappen."

stad, centrum dorp etc.). In de nabije toekomst zullen de vergelijkingsmogelijkheden verder worden uitgebreid met selectiecriteria als eigendom/huur van het pand, rechtsvorm en nadere regionale indelingen. Ook is het mogelijk om de gegevens van het eigen bedrijf over de jaren heen te bekijken zodat hij altijd een helder overzicht heeft van zijn cij-

fermatige historie. Bij deelname aan een keten en/of een samenwerkingsverband is het ook mogelijk om de onderneming te vergelijken met de gemiddelde cijfers van de keten of het samenwerkingsverband. Deze ketengemiddelden zijn voor ondernemers van buiten de keten of het samenwerkingsverband niet zichtbaar. Hoe de vergelijking uiteindelijk getoond

wordt – in tabellen of grafieken – bepaalt de ondernemer zelf. In één oogopslag kan hij zien hoe zijn onderneming presteert ten opzichte van de gekozen selectie van bedrijven. Bij de keuze voor tabellen verschijnt er een resultaatrekening met in de eerste kolom cijfers van het eigen bedrijf en daarnaast een kolom met de gemiddelde cijfers van de bedrijven in de geselecteerde vergelijkingsgroep (zie figuur 2). Onder de resultaatrekening is de mogelijkheid opgenomen om de omzetverdeling, de omzetspecificatie, bezettingspercentages, balansratio's en een aantal kengetallen op detailniveau in te zien. Bij de keuze voor het gedetailleerde profiel, worden ook de gespecificeerde omzet- en kostenposten weergegeven. Het resultaat van de vergelijking kan worden geprint of worden gedownload als excelbestand zodat de tabellen op een eigen PC worden opgeslagen voor eventuele verdere bewerking. Franssen: "Een van de grootste voordelen van de BV Horeca is dat het een interactief product is dat permanent beschikbaar is en waar de ondernemer zelf ook aan de knoppen kan draaien. Als een ondernemer eens per jaar eens globaal wil kijken hoe hij presteert ten opzichte van zijn collega's is dat mogelijk, maar

Figuur 1





'Meedoen helpt de hele branche'

Rolf van As, van onder meer In den Kleinen Hap en Grand café In den Grooten Sloock en Eetcafé Happerij &

Tapperij te Amersfoort, houdt van analyseren. "Wij doen vanaf het allereerste begin al mee met de kennisbank. Ik vind het erg nuttig want er staan allerlei handige data in die je kunt gebruiken voor je eigen bedrijfsvoering", verklaart hij zijn deelname aan de Kennisbank. "Ik haal er financiële gegevens uit over de bedrijfstak in het algemeen, maar ook vergelijk ik lokale bedrijven of kijk ik hoe mijn eigen bedrijven ervoor staan ten opzichte van de landelijke ontwikkelingen." Springt er daarbij iets uit, dan onderneemt Van As gepaste actie. "Lopen mijn loonkosten bijvoorbeeld op, maar is dat landelijk niet zo, dan bekijk ik dat met mijn managers en neem dan de nodige maatregelen. Bij ons hebben we dat rechtgetrokken door bijvoorbeeld het personeel anders in te roosteren." Het analyseren van de verschillende data houdt hem scherp, zegt Van As. "Zodra er iets uitspringt kijk ik meteen wat er aan de hand is. Zo kan het bijvoorbeeld

zijn dat we achterblijven in de omzet t.o.v. het vorige jaar in vergelijking met landelijke cijfers. Dan weten we dat we meer moeten doen aan bijvoorbeeld marketing." Van As ziet het liefst dat alle horeca-ondernemers meedoen met de Kennisbank. "Voorwaarde is wel dat je thuis bent in je eigen administratie, anders heb je er weinig aan. Deelname is goed voor twee zaken: de sector krijgt een veel specifiek beeld van zichzelf, plus indirect kan je rendement stijgen als je zaken kunt vergelijken." Hoewel het systeem volgens Van As goed is opgezet, kan er toch nog iets verbeterd worden. "Tijdens de Horecava heb ik gevraagd of het in de toekomst niet mogelijk is om niet alleen een landelijke, maar ook een regionale verdeling te kunnen maken. Het kan namelijk zijn dat consumenten per regio ander gedrag vertonen. Daar kun je je bedrijfsvoering dan weer op afstemmen."

ook de ondernemer die meerdere keren per jaar gedetailleerd de gang van zaken wil vergelijken met soortgelijke bedrijven komt aan zijn trekken. Maar ook de eenvoud, snelheid en flexibiliteit in de vergelijking zijn belangrijke pluspunten." >[HorecaEntree](#)<

Voordelen BV Horeca

- De online vergelijking wordt gepresenteerd in overzichtelijke tabellen en grafieken;
- Verschillen met de gemiddelde vergelijkingswaarden worden snel signaleerd waardoor er, zo nodig, in de bedrijfsvoering snel bijgestuurd kan worden;
- De ondernemer bepaalt zelf met welk soort bedrijven hij vergeleken wil worden;
- De ondernemer heeft inzage in zijn eigen cijfermatige historie;
- De ondernemer bepaalt zelf hoe vaak en met welke diepgang hij zijn cijfers opgeeft;
- De ondernemer kan zijn cijfers ook laten invullen door zijn of haar eigen accountant;
- De BV Horeca is gratis.

Figuur 2

Resultaatrekening	Eigen	Keten	Selectie	Alle
Aantal ondernemingen in referentiegroep	1	9	39	232
Omzet totaal (euro)				
% inkoopkosten	17,5%	20,7%	17,0%	20,8%
% personeelskosten	25,3%	36,2%	38,6%	37,2%
% huisvestingskosten	14,3%	10,1%	9,5%	9,1%
% verkoopkosten	4,5%	3,5%	3,7%	3,7%
% algemene kosten	8,0%	7,2%	8,1%	6,3%
% kapitaalslasten	12,9%	14,0%	16,8%	16,7%
% bedrijfsresultaat	17,5%	8,4%	6,5%	6,2%
Omzetverdeling	Eigen	Keten	Selectie	Alle
Inkoopspecificaties	Eigen	Keten	Selectie	Alle
% inkoop maaltijden	25,0%	32,1%	31,7%	31,3%
% inkoop dranken	24,7%	24,4%	21,0%	21,5%
% inkoop diversen	34,5%	37,5%	43,1%	15,8%
Bezettingspercentages	Eigen	Keten	Selectie	Alle
Balansratio's	Eigen	Keten	Selectie	Alle
Overige kengetallen	Eigen	Keten	Selectie	Alle

Gegevens van het eigen bedrijf

Voor deelnemende ketens: gegevens van alle bij de keten aangesloten bedrijven

Gegevens van de geselecteerde vergelijkingsgroep



“Wie gezond wil zijn, moet af en toe naar de dokter”

“Ik kijk eigenlijk naar alle informatie die erin zit”, zegt Joost Verhoeff, eigenaar van Knus te Delft. “Het kan brutowinst zijn, maar ook personeelskosten. Ik ver-

gelijk al die dingen dan met gelijkwaardige bedrijven aan het mijne door het hele land.” Op die manier kijkt Verhoeff of zijn bedrijf gezond is. “Ik vergelijk trouwens niet alleen met andere bedrijven, maar ook met mijn eigen cijfers van eerdere jaren. Zo zie je een duidelijkere ontwikkeling en vallen er wellicht zaken eerder op.” Verhoeff kijkt niet zozeer naar de brede economische trend, maar focust zich vooral op zijn eigen bedrijf. “Ik let bijvoorbeeld goed op mijn accountantskosten, maar ook blijf ik scherp op leveranciersprijzen en verzekeringen. Als bijvoorbeeld de leverancierskosten landelijk dalen en ik ben nog steeds hetzelfde of meer kwijt, dan ga ik toch eens met de leverancier om tafel zitten. Je wilt als bedrijf gezond zijn, dan is het zaak om landelijk de ontwikkelingen bij te houden.” Het lezen van info uit de kennisbank houdt hem scherp, zegt Verhoeff. Bovendien zit hij in een discussiegroep die zaken uit de kennisbank met elkaar bespreekt. “Neem bijvoorbeeld

contacten met brouwerijen. Het is nuttig daar met elkaar over te praten, al is het alleen maar om op de hoogte te blijven.” De kennisbank is niet voor iedereen weggelegd, zegt Verhoeff. “Sommigen vinden het wel prima hoe het gaat met hun zaak, maar ik ben zelf altijd bezig met hoe ik mijn bedrijfsvoering kan verbeteren. Ik begrijp eigenlijk niet dat niet iedereen gewoon meedoet. Het is gratis, uniek in zijn opzet en het helpt je bij de bedrijfsvoering. Als je gezond wil blijven, moet je af en toe naar de dokter”, verklaart hij zijn eigen deelname aan de kennisbank. Verhoeff denkt wel dat er nog wel wat te sleutelen valt aan de inhoud. “Maar dan gaat het meer om zaken die niet zo cijferspecifiek zijn, zoals een thema als bedrijfsoverdracht of je pensioenregeling. Daar zou je wat informatie over in de kennisbank kunnen opnemen zodat daar over gepraat kan worden.”



‘Contact met collega’s is belangrijker’

Bram van der Pligt van Alcazar in Puttershoek heeft het gebruik van de

kennisbank van zijn vader overgenomen. “Het is een soort erfstuk wat dat betreft.” Van der Pligt ziet weliswaar de waarde van de dataverzameling in de kennisbank, maar hecht toch meer aan het sociaal contact met zijn collega’s tijdens de discussiegroepen. “Dan komen die cijfers ook wel aan bod, maar het gaat veel meer over andere zaken zoals innovatie en contracten met andere partijen. Daar heb ik persoonlijk meer aan dan aan die cijfers.” Toch spoort Van der Pligt ondernemers aan om deel te nemen. “Veel ondernemers vrezen dat hun cijfers in de openbaarheid komen. Die vrees is ongegrond, want iedereen kan zo naar de Kamer van Koophandel stappen en omzetcijfers van mijn collega of mijzelf opvragen. Dat is toch allemaal al openbaar, dus waarom zou je zo geheimzinnig doen?” Het zijn vooral de oudere ondernemers die meedoen met de kennisbank, valt Van der Pligt op. “De jongeren lijken iets argwanender. Ze zouden eens wat vaker mee

moeten gaan naar een discussiegroep van de kennisbank, dan zien ze dat het niet alleen om die cijfertjes gaat, maar dat er veel meer achter verscholen gaat dan ze zelf dachten.” Hoewel hij cijfers dus niet het allerbelangrijkst vindt, vult Van der Pligt wel ieder kwartaal netjes de kennisbank bij. “Het systeem is erg gemakkelijk. Het kost me misschien een half uurtje om alles erin te zetten. De analyse heb je dan heel snel daarna. Je kunt, als je het systeem zelf niet wilt vullen, ook een sheet invullen en die dan faxen. De beheerder van het systeem zet de sheet dan erin.” Van der Pligt is absoluut niet afhankelijk geworden van de kennisbank, zo geeft hij aan. “Als het systeem er niet meer zou zijn, dan zou de bedrijfsvoering niet veranderen. De dingen die ik eruit haal kan ik ook op andere manieren snel vinden. Stel er gebeurt iets in Groningen, dan weet ik dat via internet ook binnen een mum van tijd. Het sociale contact, daar draait het bij mij om.”