



Foto: Ron Offermans

# Een imago moet je sterk maken, niet kwetsbaar

Winst en imago gaan in een horecaonderneming hand in hand. Wie zich van de rest onderscheidt, prikkelt de nieuwsgierigheid van potentiële gasten. Dat betekent in de meeste gevallen: winst. Toch is waakzaamheid geboden, waarschuwen horeca-adviseurs. "Wat nú een geslaagd concept is, kan volgend jaar achterhaald zijn."

Tekst: Suzan Hilhorst

"Het succes van een horecaonderneming staat of valt met het neerzetten van een sterk imago." Jos Leijs van horeca-adviesbureau Lehab en tevens docent aan de Middelbare Hotelschool in Middelburg is daarvan overtuigd. "Wat je naar buiten uitstraalt is belangrijk." Volgens Leijs is het van belang dat horecaondernemers beginnen met het formuleren van een concept. "Daar zoek je een doelgroep bij en tot slot probeer je een sfeer neer te zetten waar die doelgroep zich in herkent. Dat klinkt

simpel, maar dat is het niet. Vaak weten ondernemers precies wat ze willen, maar ligt het probleem bij het hoe, waar, wanneer en met wie."

Rolf Hopman van horeca-adviesbureau Hopman Kersten Project ziet dat ondernemers vaak zelfs niet eens hebben nagedacht over een bepaald imago. "Ze hebben misschien prachtige ideeën over het interieur en over hoe het personeel gekleed moet gaan, maar als ik vraag: wie ben je met je zaak en wat wil je vertellen, dan blijft het na veel eh's en uh's stil."



Foto: Gerlinde Schrijver

## Hoe creëer en behoud je een goed imago?

Volgens imagodeskundige Zabeth van Veen van Imagomatch, zijn er vier kernwoorden die ondernemers kunnen helpen om een bedrijf succesvol te houden:

**Consistentie:** Eén logo, één stijl. De mensen op de flyer moeten overeenkomen met de mensen in je zaak. Zorg dat je op elk gebied een consistente uitstraling hebt.

**Authenticiteit:** Wees eerlijk in wat je uitstraalt. Dat kan alleen als je als eigenaar zonder twijfel achter je product staat. En natuurlijk is het belangrijk

dat je personeel zich daarbij aansluit.

**Communicatie:**

Wees eenduidig in je communicatie. Verzin verschillende scenario's en bedenk hoe je in die situaties als bedrijf naar buiten wilt treden. Bedenk bijvoorbeeld wat je zou doen als er zich een drugsincident voordoet in je onderneming.

**Samenwerking:** Werk

samen met bedrijven en instanties die passen bij je imago. Een samenwerking tussen een discotheek en een schaakclub wordt niet snel begrepen.

Het verwezenlijken van een imago begint met een marktonderzoek. "Je moet eerst kijken of er een doelgroep is voor je idee", zegt adviseur Leijs. "Er zijn twee manieren om dat te doen. De goedkope manier is vanachter je bureau informatie verzamelen. De dure is om zelf vergelijkbare bedrijven te bezoeken en te praten met toekomstige gasten. Mijn ervaring is dat een ondernemer meer heeft aan de laatste methode. Door de markt lijfelijk in te gaan, weet je meteen hoe je een plan moet aanscherpen."

Nadat is vastgesteld dat er een markt is voor een bepaald concept, kan de ondernemer beginnen met het schrijven van een plan. Leijs: "Je moet er altijd voor zorgen dat je het imago dat je nastreeft, terugziet in de zes p's: persoonlijkheid, presentatie, product, plaats, promotie en prijs. Belangrijk is dat die p's in evenwicht zijn. Als je de uitstraling hebt van een goedkoop restaurant, dan moet je

niet ineens hoge prijzen rekenen." Onder meer een geslaagd imago staat volgens Leijs garant voor een florerende zaak. Maar er is een keerzijde. "Té is nooit goed. Je moet er altijd rekening mee houden dat de markt trendgevoelig is. Wat nú een geslaagd en vernieuwend concept is, kan volgend jaar achterhaald zijn. Zorg er dus voor dat je je zaak makkelijk kunt aanpassen. Doe je dat niet, dan wordt het een kostbare onderneming. Een imago moet je sterk maken, niet kwetsbaar."

### De regie kwijt

Veel ondernemers raken op een gegeven moment de regie kwijt. "Het concept is neergezet en vervolgens storten ze zich op het horecawerk: openen, sluiten, roosters maken. Wat ze vergeten is dat ze afhankelijk zijn van hun klandizie. Communiceren is dan ook heel belangrijk: praat met je gasten, sta open voor verandering en luister

naar je personeel", aldus Leijs. Ook Hopman vindt een open houding onmisbaar voor een goed imago. "Horecaondernemers zijn eigenwijs. Dat kan een voordeel, maar ook een nadeel zijn. Een tunnelvisie is nooit goed. Soms moeten we iemand echt overtuigen dat je het met alleen een ander kleurtje op de muren niet gaat redden. Interieur is slechts een onderdeel van het hele proces. Het gaat vooral om wat je uitstraalt en of dat overeenkomt met wat je wilt uitstralen."

Een zorgvuldig opgebouwd imago kan op een subtiele manier verslechteren, maar het kan ook in één klap van tafel geveegd worden. In het extreme geval van een drugsincident of een schietpartij bijvoorbeeld. "Toch ben ik van mening dat je zoiets, in de meeste gevallen, had kunnen zien aankomen", stelt Hopman. "Het is belangrijk contact te houden met de omgeving waarin je exploiteert. Praat eens met wat men-



Foto: Café van Velsen

Het veranderen van het interieur van een zaak, zoals bij het Utrechtse Café van Velsen is gebeurd, is de eerste grote stap in de richting van een nieuw imago. Er spelen echter nog veel meer variabelen mee.

sen. Kijk goed naar je gasten. Eet eens buiten de deur. Je merkt snel genoeg of er slechte verhalen de ronde doen.”

Op het gebied van drugsmisbruik is het belangrijk je deurbeleid en het toezicht

## Imago café De Uni

Studentencafé De Uni in Maastricht laat zijn imago op alle gebieden terugkomen in het café. Medewerker Erik Ooms: “We kennen onze doelgroep en spelen daar op in. Zo weten we dat studenten vaak, nadat ze zijn afgestudeerd, de stad weer verlaten en dus zorgen we ervoor dat we ons bekendmaken bij de eerstejaars, elk jaar opnieuw. Daarnaast houden we de prijzen laag, omdat we weten dat studenten meestal op zwart zaad zitten.”

op de vloer te verscherpen. “Wees streng”, vervolgt Hopman. “Vertel bepaalde gasten gewoon dat ze niet meer welkom zijn. Ondernemers vinden dat vaak moeilijk, maar zoiets kan ook heel subtiel: bijvoorbeeld door overservice. Niets is zo vervelend als iemand die continu met een dienblad om je heen drentelt, om de vijf minuten vraagt of je nog iets wenst en je asbak wisselt bij elke sigaret die je uitdrukt. Je hoeft niet altijd woorden te gebruiken om een boodschap over te brengen.”

### Geduld en kennis

Wanneer je bedrijf al een negatief imago heeft, is daar moeilijk vanaf te komen. Volgens Hopman is het echter niet onmogelijk. Onlangs nam hij met zijn compagnon een niet al te best lopend café over in Utrecht. “Vóór onze tijd was dit een kroeg waar mensen kwamen als

alle andere kroegen al gesloten waren. In het begin van de avond was het stil. We proberen nu, door middel van mentaliteit en interieur, een andere sfeer uit te stralen. De locatie van het café is een enorme plus, dus hebben we besloten niet heel exclusief zijn. Gewoon, een modern stadscafé, voor een goed gesprek, dat is hier voldoende.”

De omzet van Café van Velsen is sindsdien nog niet met sprongen vooruit gegaan, maar zoiets heeft tijd nodig. “Je moet niet de illusie hebben, dat je het imago van een café in twee weken kunt omturnen. Daar is geduld voor nodig én kennis. Een ondernemer moet weten waar hij mee bezig is. Ik zeg wel eens: je kunt een zwerver van de straat plukken, wassen en een pak aantrekken, maar als je niets verandert in zijn hoofd, dan is hij binnen drie weken weer terug bij af”.

> [HorecaEntree](#) <