



F&b-manager Rick van Schijndel ontving in het eerste kwartaal van 2009 6400 minder koffie-, lunch- en dinergasten.

Rick van Schijndel is een realist. De food & beverage-manager van Park Plaza Victoria Amsterdam (vier sterren deluxe) erkent dat de economische recessie hard toeslaat. Minder gasten in bar en brasserie, en minder banquetingboekingen; het hakt er flink in.

F&B PARK PLAZA VICTORIA AMSTERDAM ALLE HENS AAN DEK

Hij is geen kantoomens. Het liefst zit Rick van Schijndel (30) met zijn laptop in de brasserie van het Victoria. Op de werkvloer, tussen zijn mensen. Zodra het nodig is, springt hij bij. En op dit moment blijkt dat hard nodig, want door scherp roosteren komt hij handjes tekort als het onverwacht druk wordt.

„Wij moeten door de recessie gigantisch op de kosten letten. Onze hotelbezetting is met 90 procent nog prima, maar door de sterk gedaalde kamerprijzen smelten de marges weg. Ook de omzet in food & beverage staat stevig onder druk. Vooral de daling van het aantal partijen en meer-

daagse congresses zorgt voor pijn. Als er lunches of dinerbuffetten voor 150 personen wegvallen, dan vang je dat niet even op”, aldus de f&b-manager, die eerder bij diverse NH-hotels werkte. Amsterdam lijdt meer onder de economische dip dan de rest van Nederland. Congressen en beurzen verdwijnen van de agenda of trekken minder publiek, Japanse en Amerikaanse toeristen blijven massaal weg. Ook de Engelsen, belangrijk voor het Victoria, mijden de hoofdstad. Rick: „Het is historisch zo gegroeid dat wij veel Engelse gasten ontvangen. Maar de koers van het pond is nu zo ongunstig dat veel Britten even geen weekendje Amsterdam boeken.” Ter vergelij-

king: in mei 2007 stond het pond sterling op €1,46, begin mei 2009 op €1,12.

MINDER GASTEN

In de brasserie van Park Plaza Victoria Amsterdam - met entree aan het Damrak, recht tegenover het Centraal Station - merkt Rick goed dat minder toeristen de stad bezoeken. Door de gla-

De bedrijfsanalyse komt tot stand in samenwerking met Horeca Adviescentrum HTC, Nieuwe Steen 20, Postbus 92, 1620 AB Hoorn, tel. (0229) 24 50 85, advies@htcadvies.nl, www.htcadvies.nl.

PROFIEL

NAAM EN ADRES

Park Plaza Victoria Amsterdam
 Damrak 1-5, Amsterdam
 Tel. (020) 623 42 55
www.parkplaza.com/hotels/netamst

F&B-MANAGER

Rick van Schijndel

OMZETNIVEAU F&B

Circa €1.300.000,- (serreterras, brasserie en bar)

MEDEWERKERS

45 (inclusief keuken en stewards)

OPENINGSTIJDEN

Dagelijks, serre en brasserie vanaf 08.00 uur

CAPACITEIT

Serre 32 zitplaatsen, brasserie 90 zitplaatsen

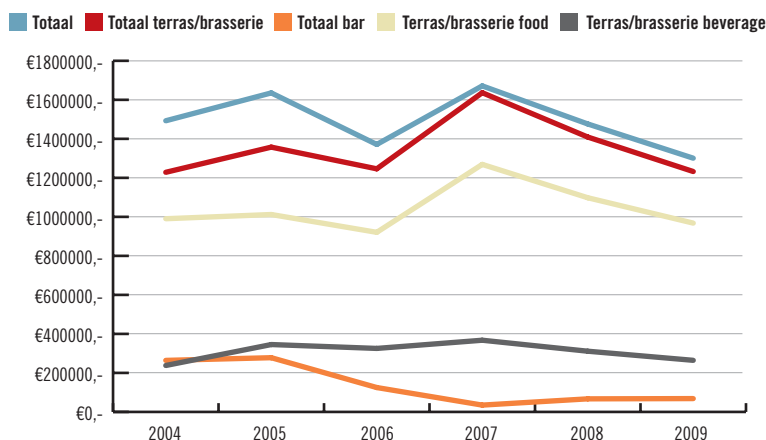
zen serre is de drempel laag en bestaat het gastenbestand in de brasserie voor liefst 70 procent uit niet-hotelgasten. „In het eerste kwartaal van 2009 ontvingen we 6400 minder koffie-, lunch- en dinergasten. Met een gemiddelde besteding van €8,50, kun je uitrekenen hoeveel omzet ons dat kostte.”

Die op het oog lage gemiddelde besteding heeft meerdere oorzaken: de ontbijten in de brasserie zijn betaalbaar, veel dagjesmensen lopen binnen voor koffie met Apfelstrudel (€5,50), en door de recessie kiezen dinergasten vaker voor bijvoorbeeld satéschotels of burgers in plaats van een driegangenmenu.

Rick geeft een praktisch voorbeeld van hoe hij de schade probeert te beperken. „Hotelgasten betalen voor het ontbijtbuffet €22,- per persoon. Bij de hogere kamerprijzen van vorig jaar was dat geen probleem. Maar in verhouding met de huidige, verlaagde gemiddelde kamerprijzen ervaren gasten dit als een te grote uitgave. Wij serveren echter ook ontbijtjes voor €10,- in de brasserie. Op de kamers, in liften, op flatscreens en bij de receptie prijzen we dat nu extra aan, om te zorgen dat de gasten in ieder geval in het hotel ontbijten.” Sinds begin 2009 maakt hij veel meer dan voorheen promotie rond seizoensproducten, zoals asperges, aardbeien, kreeft en wild. Stoepborden mogen niet, maar met posters ach-

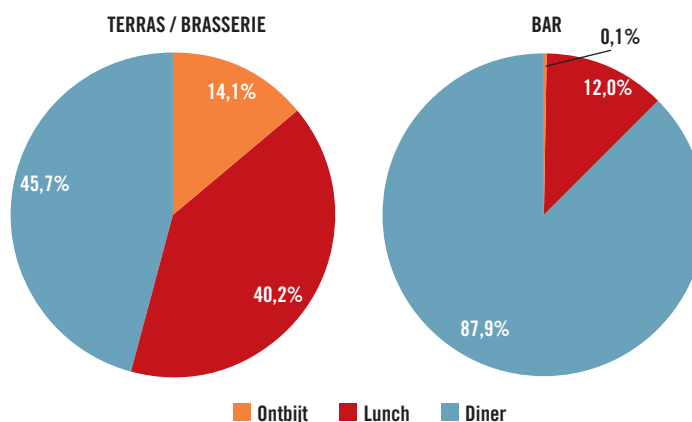
OMZETONTWIKKELING

In de grafiek de omzetontwikkeling 2004-2009. Halverwege 2006 is de lobbylounge geopend, waardoor in 2007 de omzet sterk toenam. De blauwe lijn (Totaal) is de optelsom van de omzet Totaal terras/brasserie (rood) en Totaal bar (oranje).



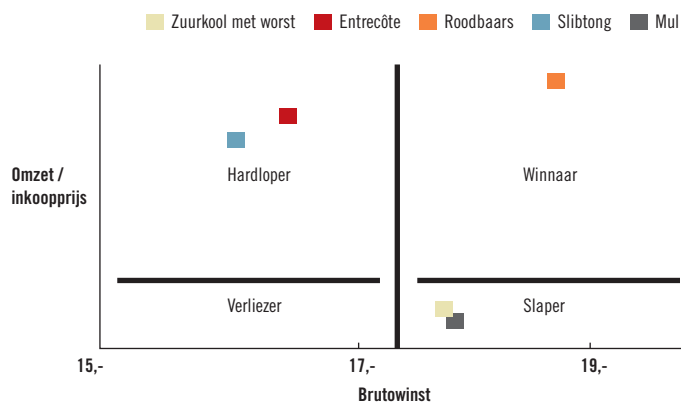
OMZETVERDELING

Deze taarten maken duidelijk dat de meeste foodomzet van terras/brasserie en Vic's bar komt uit het diner. Het ontbijt levert nog weinig omzet op in de brasserie, maar dit wil de f&b-afdeling verhogen middels promotieacties.



MENU-ENGINEERING

De menu-engineering van november en december 2008 en januari 2009. Een verliezer loopt slecht en heeft een lage brutowinst. De slaper loopt slecht en heeft een hoge brutowinst. De hardloper gaat goed, maar levert een lage brutowinst en de winnaar loopt goed en levert veel op. Door hardlopers scherper in te kopen of duurder te verkopen, zet je ze om in winnaars. De slaper moet je meer promoten of in het menu verwerken.



ANALYSE

ter de serreramen lokt hij toch meer gasten naar binnen. „Ook plaatsten we boven de menukaart naast de entree een sfeerfoto van de brasserie. Dat werkt, die foto geeft aan dat het in de brasserie gezellig is.”

KOSTEN VERLAGEN

De f&b-manager probeert op diverse fronten de kosten te verlagen. Door minder inzet van medewerkers: „We roosteren minder uren in en vragen medewerkers nog flexibeler te zijn. Ook konden we enkele tijdelijke contracten niet verlengen. Ik vind dat absoluut geen fijne beslissing, je grijpt zo in de levens van mensen in.”

Door overleg met vaste leveranciers: „We leggen de situatie voor en proberen samen tot een nieuwe prijsstelling te komen. Als je er open over praat, dan komt er bijna altijd een oplossing. We vertellen eerlijk dat een bekende multinational ons meedeelt de kamers voortaan 10 procent goedkoper te willen. Zeggen wij ‘nee’, dan gaan ze naar de concurrent, dus we gaan er in mee.”

Door scherpe menu-engineering: „De chef-kok rekent alle gerechten door en moet uitkomen op een gemiddeld inkooppercentage van 25 procent. Vóór de recessie was het geen probleem als dat eens op 27 of 28 procent uitkwam, dat konden we ons veroorloven door veel banquetingboekingen. Nu is die bovengrens van 25 procent heilig.”

SERVICE OP PEIL

In de huidige onzekere periode probeert Park Plaza Victoria Amsterdam de kwaliteit van de service op een hoog peil te houden. Dat vergt van iedereen een uiterste inspanning, weet Rick van Schijndel. „Juist nu betaalt het zich uit dat we al enkele jaren alle medewerkers trainen hoe ze een klik krijgen met gasten. Afdelings- en personeelsmanagers geven die zogenoemde Connect! Workshops, zij zijn de ‘inspirators’ die jonge mensen vooruit helpen. Onze filosofie is dat gasten die zeer tevreden zijn over het hotel na de recessie weer voor ons kiezen en dan vaker of voor meer gasten reserveren. Alle gasten krijgen na een verblijf per e-mail een enquête. Ongeveer éénderde vult die in. Ons streven is voor de service minimaal een 8,2 te scoren. En dat lukt, ook in deze lastige tijden.”

Andere ‘hulpmiddelen’ om te overleven, zijn volgens de manager de locatie (‘we zitten op het drukste punt van de stad, waar iedere toerist en treinreiziger langs loopt’) en de entourage van brasserie, serre en nieuwe bar. „Het Victoria heeft 2,5 jaar geleden enkele miljoenen geïnvesteerd in alle f&b-voorzieningen. Van het oude interieur is niets meer over, we bieden nu een eigentijdse sfeer en dat spreekt veel toeristen en dagjesmensen aan. Dat geeft ons vertrouwen.” ■

De brasserie heeft een eigen entree en is dus niet afhankelijk van de hotelgasten.



STERKE PUNTEN

- Top A1-locatie, tegenover Centraal Station. Eén van de drukste passantenplekken in Nederland
- Gastvriendelijkheid staat zeer hoog op de agenda
- Brasserie heeft eigen entree en is niet afhankelijk van de hotelgasten
- F&b-manager heeft uitstekende kostenfocus
- Goede promotionele activiteiten

ZWAKKE PUNTEN

- Te afhankelijk van de Engelse markt
- Vic's bar alleen toegankelijk via entree hotel, daardoor hoogdrempelig
- Omdat bar niet altijd open is, weinig toegevoegde waarde voor f&b-omzet
- Lange loopafstanden tussen bar, brasserie en keuken

KANSEN

- Toename buitenshuisconsumpties
- Door ruime investering (€2,5 miljoen) in f&b-voorzieningen, is aantrekkelijkheid vergroot
- Leisurebestedingen in eigen land nemen toe
- Inspelen op trend van verplaatsen van eetmomenten

BEDREIGINGEN

- Afname vergaderingen en conferenties, waardoor veel omzet wordt gemist
- Minder Engelse gasten door lage stand pond

- Minder internationale toeristen in Amsterdam, dus minder passanten
- Eventueel moeten verwijderen van serre op last van gemeente
- Door economische recessie staan prijzen onder druk

CONCLUSIE

Door de recessie is het toerisme in Amsterdam sterk afgenomen. Dat is duidelijk merkbaar in de brasserie van Park Plaza Victoria Amsterdam. De gemiddelde besteding blijft wel gelijk. Het Victoria heeft een zeer sterke kostenfocus en dat resulteert in hoge productiviteit en lage personeelskosten. Het inslagpercentage is laag. Er vinden gesprekken plaats met leveranciers om inkoopkosten te verlagen. Menu-engineering wordt prima toegepast om goede marges te realiseren. Met aantrekkelijke promoties haalt f&b-manager Rick van Schijndel veel dagjesmensen naar binnen. Door verder in te spelen op veranderende eetmomenten kan de omzet weer worden verhoogd. Circa 2,5 jaar geleden zijn enkele miljoenen euro's geïnvesteerd in f&b-voorzieningen. Echter, door de rijke historie van Victoria duurt het jaren voor het oubollige imago is verdwenen. Tot slot blijft de service binnen hotel en brasserie zeer belangrijk. Door personeel op de juiste manier te trainen en te ontwikkelen, is het mogelijk de service op een hoog peil te houden. Zo wordt het personeel sterk getraind op gastgerichtheid en contact leggen met de gast.



Een flinke mensenstroom passeert dagelijks de serre.



De entree aan het Damrak, tegenover het station.