



Raymond Ongena gooide twee containers met oude meuk het pand uit. „Er hing hier van alles aan de muur: paardenstellen en andere ongein.”

Raymond Ongena, uitbater van restaurant d’Olifant in Heerhugowaard, hoopt op plensbuien in de zomer nu hij heeft verbouwd. „Anders liggen de gasten in de tuin en komen ze niet bij mij.”

RESTAURANT D’OLIFANT, HEERHUGOWAARD HOPEN OP PLENSBUIEN

Heerhugowaard telt 50.000 inwoners. Daarvan moet Raymond Ongena het hebben met zijn restaurant d’Olifant. Geen extreem hippe zaak, geen culinaire hotspot, geen prijsvechter, maar een goed restaurant in het middensegment, zonder poespas. „Zoals 90 procent van alle horecazaken in Nederland”, zegt Michiel van Noort, adviseur van HTC. „Wat dat betreft is deze case leerzaam.” De case is snel verteld. Begin jaren 2000 neemt Ongena d’Olifant over. Een restaurant met culinaire ambitie in de tijden van zijn voorganger. Dat imago is het restaurant nooit helemaal kwijtgeraakt. Gasten hebben nog steeds drempelvrees en het restaurant heeft een duur imago. In West-Friesland een doodzonde. West-Friezen staan bekend als echte prijsskopers en niet voor niks is

het de bakermat van winkelketens als Deen en Blokker. Ongena: „In Heerhugowaard wonen veel tweeverdieners met een behoorlijke hypotheek, die hebben ook nog eens kinderen gekregen. Hun kosten liggen tot hier.” Hij brengt ter illustratie zijn hand ter hoogte van zijn kin.

KOOPJESMARKT

Het slechte prijsimago in een koopjesmarkt weet Ongena aanvankelijk te verbergen door het woongedeelte van de monumentale stolpboerderij bij het restaurant te trekken. Ongena: „Ik denk heel simpel, meer stoelen is meer omzet.” Die omzet stijgt ook al snel van €250.000,- bij overname naar €350.000,-, en zelfs tot €400.000,- in topjaar 2006. Dat is een jaar waarin achttien bruiloften de slagroom op de taart vormen.

In 2007-2008 hapert de omzetgroei en 2009 is zelfs een ‘crisisjaar’ met een omzet van slechts €360.000,-, vooral vanwege de hete zomer. „Dan trekt de stad massaal leeg of liggen ze voor pampus in eigen tuin.” Ook de bruiloftenmarkt gaat aan d’Olifant voorbij. Ongena valt terug naar vier à vijf bruiloften per jaar. Dat is weinig, zeker als navraag bij de gemeente leert dat Heerhugowaard goed is voor 580 bruiloften.

Ongena kan echter maximaal 125 gasten aan voor een bruiloft. Te weinig, vindt menig bruid-

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

Brasserie-restaurant d'Olifant
Middenweg 55, 1703 RB Heerhugowaard
(072) 571 18 18
www.restaurantdeolifant.nl

EIGENAAR

Raymond Ongena (sinds 2002)

JURIDISCHE VORM

Eenmanszaak

OMZETNIVEAU

€325.000,- tot €400.000,-

MEDEWERKERS

1 fulltimer, 8 parttimers

CAPACITEIT

Restaurant 100 couverts, terras 32 couverts

OPENINGSTIJDEN

Di t/m zo 16.00-01.00 uur, ma voor groepen vanaf 20 personen.

BIJZONDERHEDEN

De eigenaar van d'Olifant is van plan het huidige pand aan te kopen om op de huisvestingskosten te besparen.

paar, en het zet hem dus buitenspel. Dat doet pijn. Een bruiloft levert immers niet alleen een mooie omzet op, maar valt vaak ook op een doordeweekse dag en is daardoor geen verdringsomzet. „Maar ja, verderop kunnen ze 450 à 500 man aan, en in Alkmaar of aan het strand wordt ook druk getrouwd.”

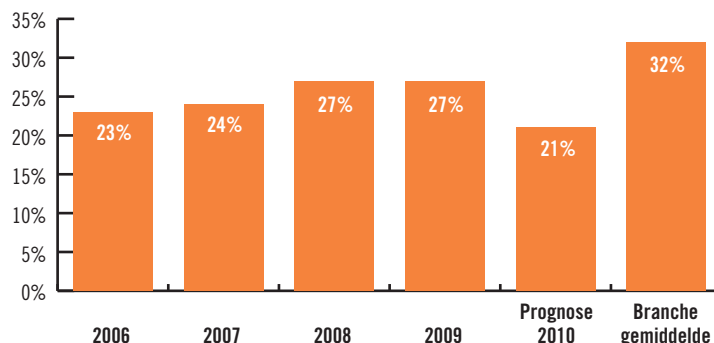
Teruglopende omzetten, een duurre-imago en het wegblijven van trouwstelletjes. Toch is de ondernemer geen man in zaken as. Hij weet bijvoorbeeld de marge overeind te houden door goed te onderhandelen. „Nou ja, ik heb het mes gezet op de keel van de leveranciers”, vertelt hij laconiek. Aan de kostenkant ligt nog een structurele kans: het pand overnemen. Als we Ongena spreken, liggen de taxatierapporten op tafel. Met de aankoop van het pand heeft hij grip op de huisvestingskosten en gaat de jaarlijkse huurverhoging aan hem voorbij. „Daar duik ik nu dus in.” Het zal hem in de komende jaren helpen.

PRIJSIMAGO

Het grootste probleem ligt echter aan de omzetkant. Daar zit structureel iets fout in het prijsimago. Een punt voor Ongena om hard aan te trekken. Hij bedenkt een koopavondmenu. D'Olifant ligt pal naast een gloednieuw winkelcentrum, dus dat moet werken. Op vrijdagavond kunnen gasten van 17.00 tot 19.00 uur het koopavondmenu krijgen voor €15,- per persoon. „Geen hardloper”, concludeert de ondernemer al snel. Het levert hem drie tot vier gasten per week op. Vaak zijn het winkeliers uit het winkelcentrum (goed voor zo'n 50.000 m² oppervlak). De winkeliers hebben het echter ook moeilijk: hun omzet is 30 tot 40 procent gekelderde sinds betaald parkeren de norm werd. Een beter idee was de 4=2-actie. „Toen ik het bord

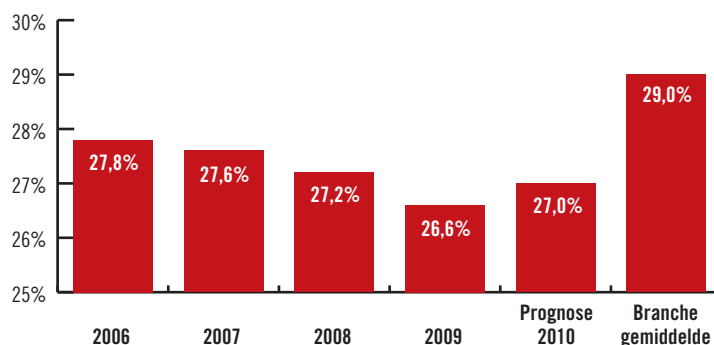
PERSENEELSKOSTEN

De personeelskosten liggen onder het branchegemiddelde van 30 tot 34 procent. Tussen 2006 en 2009 lagen deze kosten op circa 25 procent door optimale personeelsplanning en aansluitende openingstijden.



INKOOPKOSTEN TEN OPZICHTE VAN DE OMZET

In onderstaande grafiek zijn de inkoopkosten ten opzichte van de omzet in percentages weergegeven en afgezet tegen het branchegemiddelde. De inkoopkosten liggen branchegemiddeld tussen 27 en 31 procent. De inkoopkosten zijn tussen 2006 en 2009 gedaald van 27,8 procent naar 26,5 procent door strikt voorraadbeheer.



HUISVESTINGSKOSTEN

De huisvestingskosten liggen met 16 procent ver boven het branchegemiddelde van 8 tot 10 procent. Door het pand aan te kopen, zullen deze kosten dalen. De kosten voor onderhoud zijn dan echter wel voor de ondernemer.



ANALYSE



in de tuin timmerde, liepen de eerste gasten er al voor binnen.” Ongena biedt een vastgesteld driegangendiner aan, waarbij vier gasten betalen voor twee. Het is exclusief de drankjes en het wijnarrangement. „Als ik nu op de zaterdag tachtig man binnen heb, dan gaan twintig voor het 4=2-menu.” Door goede menu-engineering en actieve verkoop weet de ondernemer zijn marges desondanks overeind te houden. „Een aantal gasten gaat toch van de kaart eten en de mensen drinken vooral heel veel meer. Het is immers een 4=2-menu en dan rekent de gast zich snel rijk. Een extra biertje of koffie bestellen gaat dan wat gemakkelijker.”

Om de structurele problemen nog verder bloot te leggen, trok HTC de buurt in en vroeg gasten en potentiële gasten op de man af naar het restaurant. Michiel van Noort (HTC): „De naamsbekendheid ligt buitengewoon hoog. 67 procent kent het van naam, slechts 3 procent door middel van advertising. Stop daar mee, denk je dan.” Ongena: „Ik adverteer nu alleen nog met kleine vierkantjes met het 4=2-menu.”

KEUZES MAKEN

Een andere uitkomst uit de enquêtes: d’Olifant moet keuzes gaan maken. Van Noort: „We hebben gekeken naar de bevolkingsopbouw en het type gast en kwamen tot twee oplossingsrichtingen: maak van d’Olifant een pannenkoekenhuis óf een Franse brasserie. Je kijkt daarna wat bij de ondernemer, zijn kok en zijn drijfveren past. We kwamen uit op de brasserie.”

Volgens Van Noort ook een heldere keuze. De klassieke brasserie heeft een goede kaart, met toegankelijke gerechten, gekoppeld aan een goede bediening en kennis van zaken. Een couvertprijis van €35,- tot €40,- moet dan mogelijk zijn. Niet in alles is het concept strak doorgetrokken. De kaart van d’Olifant is nog steeds erg uitgebreid, wat de ondernemer verdedigt met ‘de keuze die zijn gasten toch erg op prijs stellen’. Van Noort ziet er niet echt een probleem in, omdat de ondernemer goed kan rekenen. De marges zijn met 27 procent dan ook netjes overeind gebleven.

Ongena ging verder aan de slag met simpele middelen en een klein budget van €15.000,-. „Ik heb twee containers oude meuk eruit gegooid. Er hing van alles aan de muur, je kent dat wel: paardenstellen en andere ongein. De gele muren kregen een frisse, witte kleur en de bar werd optisch dichter naar het restaurant getrokken door een dichte muur open te maken.

De verbouwing en de keuze voor een brasserie vond eind vorig jaar plaats. De eerste structurele resultaten sijpelen nu binnen. Ongena: „Ik zit op een omzetplus. Maar ja, die zomer hè, pas als het echt gaat regenen, wordt dit een topjaar. Ik blijf hopen op plensbuien.” ■

STERKE PUNTEN

- Naamsbekendheid, d’Olifant bestaat sinds 1680 en is een begrip in Heerhugowaard.
- De ondernemer is gedreven en heeft een goed zelfinzicht. Op punten die hij niet beheerst, wordt externe expertise ingeschakeld.
- Inspelen op de markt. Naar aanleiding van onderzoek zijn interieur en kaart aangepast.
- Focus op financiën en acteren als echte ondernemer, waardoor inkoop- en personeelsbeleid optimaal zijn.
- Komende jaren wordt de vergrijzing zichtbaar. Hierop wordt ingespeeld door het aanbieden van een senioren-, koopavond- en kindermenu, en de 4=2-actie.

ZWAKKE PUNTEN

- Het terras wordt niet optimaal benut, door de inrichting en uitstraling is het weinig aantrekkelijk.
- Hoge huurlasten van circa 16 procent, waar 8 tot 10 procent gebruikelijk is in de branche.
- D’Olifant stond jaren bekend als luxe restaurant met hoge prijzen. Concept en prijzen zijn aangepast, maar het is moeilijk loskomen van het oude imago.
- Het pand heeft een rijke historie. Deze wordt echter niet gecommuniceerd.
- De streekgebonden producten op de kaart worden nauwelijks onder de aandacht gebracht.

KANSEN

- Het gebruik van streekproducten raakt meer in trek. De afgelopen vijf jaar is het aantal nationaal erkende streekproducten gestegen met 50 procent.
- Projecten voor de bouw van woningen en bedrijventerreinen zijn in ontwikkeling in Heerhugowaard. Hierdoor is een groei van gasten te verwachten.
- Veel consumenten willen meer dan alleen het aangeboden product, zij willen een belevenis.
- Steeds meer bedrijven maken gebruik van marketing

via mail, Hyves, My Space of sms, en plaatsen geldautomaten, internetzuilen en smart screens.

BEDREIGINGEN

- In Heerhugowaard geldt over het algemeen gratis parkeren. Alleen in de omgeving van d’Olifant wordt een tarief van €1,10 p/u gerekend. Hierdoor zijn minder mensen geneigd te komen voor de lunch.
- Door de recessie is er een daling van bezoekersfrequentie en bezettingsgraad. De gemiddelde besteding van de consument staat onder druk.
- In de vernieuwde hoek van winkelcentrum Middenwaard, aan de andere kant van d’Olifant, wordt een plein ontwikkeld met circa 5000 m² horeca.

CONCLUSIE

De ondernemer heeft een financiële focus en is gedreven. Hij acteert hiernaar door tijdig in te springen op de knelpunten van de onderneming. 2009 was geen goed jaar door dalende bestedingen en een verlaging van de bezoekersfrequentie. Met externe hulp zijn de knelpunten aangepakt. Er is vooral geïnvesteerd in het imago en de kaart. Uit de financiële resultaten van het eerste kwartaal blijkt dat de veranderingen hun vruchten afwerpen. Vergeleken met het eerste kwartaal in 2009 is de omzet met 35 tot 40 procent toegenomen. De personeelskosten liggen beneden het branchegemiddelde en de inkoopcijfers zijn op orde. De huur van het pand vormt met 16 procent van de omzet echter een grote kostenpost, die ver ligt boven het branchegemiddelde van 8 tot 10 procent van de omzet. Als de ondernemer zijn plannen tot overname van het pand doorzet, worden de huisvestingskosten geminimaliseerd waardoor het rendement toeneemt. Wanneer de ondernemer met een goed doordachte reclamecampagne het imago van d’Olifant onder de bevolking weet te veranderen, kan 2010 een succesvol jaar worden.



D’Olifant heeft een naamsbekendheid van 67 procent.



De zaak is omgetoverd tot een brasserie.