

Financiers aan het woord

‘Hobby’s financieren we niet’



Een gezonde onderneming rust op een doordachte en verantwoordelijke financiering. Maar dat is makkelijker gezegd dan gedaan in een arbeidsintensieve bedrijfstak met veel contante geldstromen. En dan is er vaak ook nog sprake van verschillende partijen die participeren in de financiering. Twee bankiers, twee brouwers en een horeca-adviseur werpen hun licht op financiering in de horeca.

TEKST: JOOST SCHOLTEN - FOTO'S: JOOST VAN MANEN



MICHEL VAN NOORT VAN HORECA-ADVIESBUREAU HTC: 'VEEL ONDERNEMERS BEGINNEN MET EEN PLAN, MAAR WILLEN GEEN GELD UITGEVEN AAN EEN HAALBAARHEIDSONDERZOEK.'

Horecaondernemers klagen vaak over een gebrek aan vertrouwen van de banken.

Wie in deze magere tijden wil lenen hoeft er nauwelijks nog aan te kloppen. Ondernemers worstelen met financiering en herfinanciering en voelen zich gefrustreerd in hun ondernemerschap.

Accountmanager Jorg Zalm van de ABN AMRO bank bevestigt dat horecaondernemers voor een bank lastige klanten kunnen zijn. "We missen soms een beetje visie. Ondernemers bestaan er grofweg in twee vormen: de doeners en de denkers. Wij zien het liefst de denkers met realistische plannen en een gestructureerd idee over de toekomst, de lange termijn, de ontwikkeling en de veranderende maatschappij, vraag en aanbod. In de horeca zijn toch veel doeners werkzaam. Dat kunnen goede ondernemers zijn, maar ze kunnen dat niet altijd goed overbrengen op papier. Dat is een handicap omdat de bank juist in onzekere tijden liefst elke maand wil zien wat er binnenkomt." Het ligt dus een beetje aan de economie, een beetje aan de bank, maar ook een beetje aan de ondernemers als de financiering niet rondkomt. Wat kunnen startende ondernemers zelf verbeteren? Adviseur Michiel van Noort van

Horeca-adviesbureau HTC heeft genoeg suggesties. "Veel ondernemers beginnen met een plan, maar willen geen geld uitgeven aan een haalbaarheidsonderzoek. Ze hebben een volledig uitgewerkte formule van hun horecagelegenheid, maar geen duidelijk idee over de omzet en de financiering. Daarmee gaan ze naar de bank, terwijl die daar eigenlijk weinig mee kan. Dan komt er alsnog een verzoek tot een haalbaarheidsonderzoek en pas dan komen de ondernemers bij bureaus als het onze terecht. Ondernemers die beginnen met een haalbaarheidsonderzoek zijn geloofwaardiger en een betere gesprekspartner voor de bank. De cijfers zijn vaak de zwakke kant van de ondernemer. Dan is het slim iemand om hulp te vragen die verstand heeft van horeca én van de cijfers."

Realistische prognose

Zalm valt hem bij: "De eerste indruk van een ondernemer is heel belangrijk. Iemand die de cijfers op een rijtje heeft, realistische prognoses heeft en in samenwerking met een adviesbureau een gedegen financiële onderbouwing van zijn plan overlegt, heeft direct een streepje voor." Dat is ook de ervaring van accountmanager Gerard Smit van de Rabobank. "Het plan van de

ondernemers is vaak niet goed. En het is verleidelijk om dan ook te denken dat een ondernemer niet goed is. Ze zijn vaak te optimistisch en verwachten bijvoorbeeld dat ze twee keer vol zitten. Ik raad ondernemers dan ook aan te kijken naar wat hun bedrijf minimaal zal omzetten. Natuurlijk moet je geen te lage cijfers aan de bank laten zien als je kans wilt maken op een financiering, maar met een realistische omzet gooit een ondernemer hogere ogen dan met klinkende cijfers die onhaalbaar zijn."

Bankier en leverancier

Brouwers zijn er voor het bier en banken voor het geld. Maar zo werkt het niet in de horeca. Veel ondernemers leunen in een bepaalde mate op 'hun' brouwerij om de financiering rond te krijgen. Tegen een prijs. Het probleem is dat de brouwer een beetje bank en een beetje leverancier wordt. En dat staat een normale marktwerking in de weg, omdat de brouwers een afnameverplichting afdwingen en de onderhandelingspositie verdwijnt die normale ondernemers ten opzichte van hun leverancier hebben. "Ondernemers die met brouwers in zee gaan moeten daar heel erg goede afspraken over maken", waarschuwt Smit. "Een afnameverplichting is nog te verwachten, maar als er al teveel op



GERARD SMIT, ACCOUNTMANAGER BIJ DE RABOBANK: "IK RAAD ONDERNEMERS AAN TE KIJKEN NAAR WAT HUN BEDRIJF MINIMAAL ZAL OMZETTEN."

de marges van een biertje ingeleverd moet worden, raden we ondernemers wel eens aan het hele verhaal maar af te blazen. De brouwerijen willen natuurlijk iets terugzien voor hun risico en investering, maar dat kan funest zijn voor de overlevingskansen van een ondernemer. Het belang van een brouwerij is ook niet altijd dat van de ondernemer. Er zijn brouwers die een afzetpunt in handen willen hebben en het niet uitmaakt of de ondernemer die erin zit het redt." Zalm is het met hem eens, maar voor de veiligstelling van de leningen is hij toch blij als een brouwer meedoet met een nieuwe onderneming. "Het geeft zekerheid. Wij kunnen niet al het risico van de onderneming op ons nemen. Met hulp van de brouwerijen kunnen we dat verdelen. Maar het voordeel van de bank voor de ondernemer is dat wij geen eisen stellen aan een concept of het assortiment. Wie daaraan begint moet opletten of hij nog wel goed kan ondernemen."

Trias Politica

De accountant speelt natuurlijk een belangrijke rol in het opstellen van de cijfers. Maar ook hier wreekt zich de uitzonderingspositie die de horeca inneemt. Accountants zonder kennis van de branche strooien ondernemers zand in de ogen zonder

het zelf te beseffen. "Met cijfers is bijna alles mogelijk", zegt Van Noort. "Een accountant kan prachtige voorspellingen maken die op papier helemaal kloppen. Maar hij heeft vaak te weinig kennis van de horeca. De bank prikt daar doorheen. Om toch inzicht in de toekomst te krijgen is een adviesbureau een goede partner. Zo'n bureau presenteert realistische cijfers en prognoses waar de bank iets mee kan. Dan worden ondernemers pas serieus genomen." Smit schetst het ideale model voor de bank. "Je moet

een adviseur hebben met kennis van de branche, een accountant die dat weet te vertalen in realistische cijfers en een ondernemer die de twee samenbrengt en zijn ideeën en plannen voedt. In het ideale geval werkt het als de trias politica. Drie machten die elkaar in evenwicht houden zodat de balans nooit eenzijdig doorslaat. Banken hebben een realistisch plan nodig om een gesprek in te kunnen gaan. Niet de cijfers die de accountant heeft ingefluisterd om de bank tevreden te stellen." "Het lastige aan financieringen

ONDERNEMER OP DE EERSTE PLAATS

Stephan Stoffels, verkoopleider horeca van Warsteiner Benelux licht het standpunt van Warsteiner toe. "Wij begrijpen dat onze bijdrage als financier soms vraagtekens oproept. Maar de bank zoekt zekerheid voor de te verstrekken financiering. Deze zekerheid vindt de bank bij een brouwerij. Als wij bereid zijn om een bedrag borg te stellen voor de kredietfaciliteit van de bank, is er met de ondernemer al een heel traject vooraf gegaan waarin de ondernemer centraal staat. Tijdens dit traject begeleidt een van onze regiomanagers de ondernemer en wijst hij nadrukkelijk op de verplichtingen die hij aangaat."

"Het is niet zo dat ondernemers niet langer onafhankelijk zijn als ze met een brouwerij in zee gaan. Een ondernemer is in beginsel altijd vrij om te onderhandelen en om keuzes te maken. Onze hulp bij de financiering sluit de vrijheid van ondernemen niet uit. Wij hebben vertrouwen in de ondernemer en vinden juist dat zijn kwaliteiten het verschil moeten maken om het succes van een zaak te bepalen."



STEPHAN STOFFELS

GEEN NIEUWE FINANCIERINGEN

Remco Boerefijn, commercieel directeur InBev legt uit wat de positie van InBev is. "Wij zijn een jaar geleden gestopt met het bieden van financieringen. Vooral omdat we ons op onze kernactiviteiten willen richten, zoals het brouwen en verkopen van onze biermerken.

De tijd die wij hiermee vrij hebben gemaakt besteden wij aan het meedenken met ondernemers over hoe ze meer omzet en rendement uit hun bier- en drankenassortiment kunnen halen. In veel andere branches is het uitgangspunt dat sterke ondernemers met eigen vermogen en een goed ondernemingsplan hun eigen krediet bij een bank kunnen krijgen. In de horecamarkt zou dat ook zo moeten werken."

"We doen nog wel aan sponsoring. Dat is geen andere naam voor dezelfde dienst. In ruil voor sponsoring vragen we zichtbaarheid van onze merken en een meerjarige samenwerking. Sponsoring heeft dus niets te maken met een lening of een borgstelling bij een bank. Wij denken dat de markt op termijn gezonder wordt als ondernemers op eigen kracht een betrouwbare partner voor de bank zijn. Dus zonder de hulp van brouwers.

Natuurlijk helpen we starters en ervaren ondernemers waar we vertrouwen in hebben graag bij het opstellen van een goed ondernemingsplan en met een haalbaarheidsonderzoek. Maar dat is een bijdrage aan een goede onderneming. Geen participatie in de financiering."

REMC0 BOEREFIJN



JORG ZALM, ACCOUNTMANAGER ABN AMRO: "ONDERNEMERS HEBBEN VAAK MOEITE HUN VISIE GOED OVER TE BRENGEN OP PAPIER."

in nieuwe horeca is dat de bank er minder ervaren accountmanagers op heeft zitten", kaast Van Noort namens de horecaondernemers. "Terwijl het vaak de ingewikkeldste kredieten en bedrijven zijn. Ik ken bijvoorbeeld een ondernemer die een backpackersshotel wil beginnen op een punt waar nu een discotheek zit. De bank eist nu de cijfers van de vorige onderneming, terwijl die bedrijven helemaal niets met elkaar te maken hebben. Zo maken de banken het nieuwkomers onnodig moeilijk. Waarom zit daar niet iemand met verstand van de horeca?" Zalm geeft toe dat het lastig is. "Starters in de horeca zijn inderdaad moeilijke financieringen, maar de grotere klanten die al lange tijd bij ons bankieren, rekenen net zo goed op de diepgravende kennis van ervaren accountmanagers. Juist omdat ze bij de junior accountmanagers binnenkomen, moeten de plannen van startende ondernemers financieel heel erg goed en geloofwaardig zijn. Ondernemers moeten de bank uitdagen om creatief mee te denken. Maak dus serieus werk van de cijfers."

Balans

De aard van de horecaondernemer blijkt een lastig onderwerp voor zowel de banken als de adviseurs. Van Noort:

"Het is het verschil tussen de liefhebber en de zakenman. In de horeca zitten veel ondernemers die een droom willen verwezenlijken die niet alles met geld te maken heeft. Zulke ondernemers laten zich eerder leiden door de hang naar de juiste dj en de mooiste inrichting dan door de bewaking van de marges." Zalm herkent het beeld. "Voor veel horecaondernemers ligt het hart meer bij de gast dan het geld. Natuurlijk willen gasten die passie van de ondernemer zien, maar de combinatie met een zakelijke instelling is noodzakelijk om echt te ondernemen. Wij zijn er soms voor om de passie wat te temperen. Als er teveel van is, wordt ondernemen een hobby. En hobby's financieren we niet." "Een goede ondernemer heeft zelfkennis", meent Van Noort. "En in de horeca zit de zwakke plek vaak juist in de kennis van cijfers. Veel starters werken alles uit en komen op het laatst nog even naar de bank en die stuurt ze door naar een adviseur." Smit: "Terwijl wij de kennis hebben waaraan het ondernemers ontbreekt om een goed plan op te stellen. We zijn graag betrokken bij onze ondernemers, dus dat betekent meer dan alleen financieren. Wij willen sparren en aan zwakke kanten en risico's werken. Een goede ondernemer moet dat ook willen."