



Onno Eijkelhof (l): „We letten goed op wat we willen zijn: toch vooral een restaurant met eerlijk en toegankelijk eten.”

Te hoge personeelskosten, maar wel een mooi lage huurprijs. Voor een succesvolle groei staat de drie vrienden die restaurant Edel in Amsterdam uitbaten, weinig in de weg.

# RESTAURANT EDEL, AMSTERDAM

## VRIENDEN IN ZAKEN

„W e zouden de keuken dichterbij het terras willen brengen. Nu moeten we door het restaurant en een trap af om buiten te komen. Ook zouden we niet zulke zware tafels besteld hebben. Die maken nu een snelle andere opstelling op een dansavond lastig.”

De drie vrienden Melvin Kruijn (r), Onno Eijkelhof (l) en Daan Rohde spreken over hun verbeterpunten met een glimlach. Meer dan tien jaar geleden ontmoetten de drie elkaar voor het eerst: ze werkten in de toen ‘georganiseerde chaos’ van de Winkel van Sinkel in Utrecht, een nog steeds bestaand bekend ‘culinair cultureel warenhuis’. De Winkel was hun entreekaart in de horeca en hun leerschool in de verkoop van eten en drinken. Het was

een goede leerschool. „Dat bedrijf heeft nog nooit een positieve eetrecensie gehad en toch zit het er altijd bomvol.”

Anno 2010 is het plaatje anders. De barjongens van de Winkel van Sinkel zijn volwassen ondernemers geworden. Onno en Daan kochten en (her)openden restaurant Helden in de Pijp. „Dat liep meteen als een malle, daar hadden we al snel structuur nodig.” Bij hun tweede project, restaurant Edel in de Amsterdamse wijk De Baarsjes, stapte Melvin in. Hij is nu met zijn twee vrienden mede-eigenaar van Edel, en met terugwerkende kracht van Helden.

### HORECABAGAGE

De jongens, nu dertigers, hebben een behoorlijke bagage. In hun cv weerklinken echo's van Bloo-

mingdale, de Supperclub, ID&T, restaurant Elf en Club More. Ook vallen de termen ‘Zwitserland’ en ‘Ibiza’. Ze weten dan ook wat ze willen. „We hebben nu nog het idee dat we restaurantje spelen, maar we willen duidelijk meer.”

Wie goed luistert, hoort tussen de regels door dat ‘meer’. Edel moet in de filosofie van de jongens een moderne, breed toegankelijke zaak zijn met verschuivende functies. In de loop van de dag gaat de terrasfunctie over in borrelen, borrelen in eten, eten in loungen en loungen in feesten. Iedere gast

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](mailto:advies@htcadvies.nl), [www.htcadvies.nl](http://www.htcadvies.nl).

## PROFIEL

### NAAM EN ADRES

Café-restaurant Edel  
Postjesweg 1, 1057 DT Amsterdam  
(020) 799 50 00  
[www.edelamsterdam.nl](http://www.edelamsterdam.nl)

### EIGENAREN

Onno Eijkelhof (l), Melvin Kruin (r) en Daan Rohde (niet op de foto)

### JURIDISCHE FORM

bv

### GEOPEND SINDS

maart 2007

### MEDEWERKERS

12 fulltimers en 24 oproepkrachten

### CAPACITEIT

Restaurant 110 en terras 150

### OPENINGSTIJDEN

Ma t/m wo 11.00-24.00 uur, do 01.00 uur, vr en za tot 03.00 uur en  
zo tot 22.30 uur

### BIJZONDERHEDEN

De eigenaren hebben ook café-restaurant Helden in de Pijp

kan op ieder moment in- en uitstappen. Eijkelhof: „We letten wel goed op wat we willen zijn: toch vooral een restaurant met eerlijk en toegankelijk eten. Niet top-culinaire, wel breed opgezet. Daarmee maken we het voor de gast en voor onszelf overigens gemakkelijk. Niks mis mee.”

Over de feesten: „We hebben geleerd dat we daarmee moeten oppassen. Een gast die komt voor een technofeest en dat fantastisch vindt, wil de volgende keer weer zo'n feest. De vaste gast vindt het dan echter twee keer niks. We hebben de dj's nu geïnstrueerd dat ze de sfeer moeten aanvoelen. Kunnen ze de gasten van eten laten overgaan in loungen en of borrelen en daarna swingen, prima. Lukt dat niet, dan moeten ze niet forceren.”

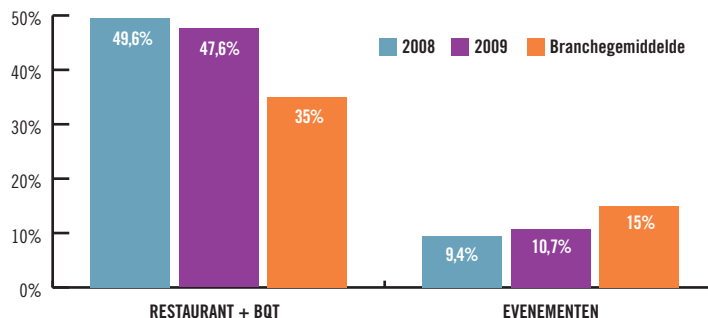
### WEERBARSTIG

De bagage is groot en de theorie helder, maar de praktijk hier en daar weerbarstig, zo blijkt uit de analyse op deze pagina's. Voor de goede orde, er is voor dit verhaal met name gekeken naar Edel en niet zozeer naar Helden. Edel is nu anderhalf jaar open en zit in de oude Edelsmidschool, die ook een trouwzaal en een feestzaal herbergt waarvoor Edel de banqueting doet. In de school zitten verder creatieve bedrijfjes en de dansschool van Frank Sanders. Zeker in een opbouwfase zijn er veel zogenaamde leegloopuren. Kruin: „Ik doe zelf de lunch. Tussen de lunch en drie uur loopt de omzet terug, die vang ik op door ook dan mee te draaien.” Wie de uren echter afzet tegen de omzet, ziet dat aan de productiviteit zeker te sleutelen valt.

Ook de aan de omzetkant valt nog veel te halen. De locatie bijvoorbeeld kan meer omzet aan. Edel ligt prachtig aan het water aan een van de drukstbevoerde routes van Amsterdam. Er valt dus veel te zien. Vanaf de straat zijn het terras en de entree ech-

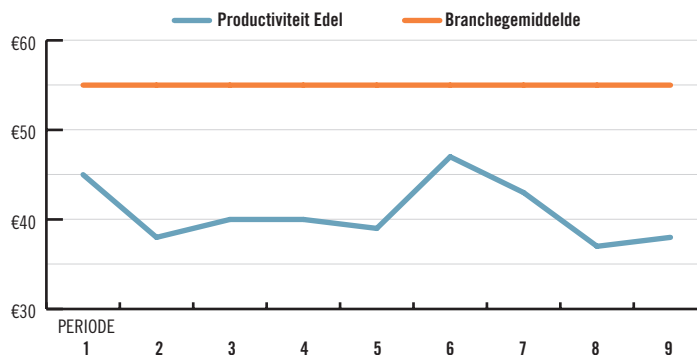
## PERSENEELSKOSTEN

De personeelskosten voor het restaurant en de banqueting zijn in 2008 en 2009 hoog. Branche-gemiddeld liggen deze tussen 33 en 36 procent ten opzichte van de omzet. Edel zit in die periodes met gemiddeld 48 procent personeelskosten flink boven dit gemiddelde. De oorzaken hiervoor zijn met name de ruime openingstijden en de daarmee samenhangende personeelsinzet. De hoge personeelskosten van het restaurant en de banqueting worden enigszins terugverdiend door een efficiënte personeelsinzet tijdens evenementen. Hierdoor liggende de totale personeelskosten ten opzichte van de gehele omzet met circa 38 procent enigszins boven het branchegemiddelde.



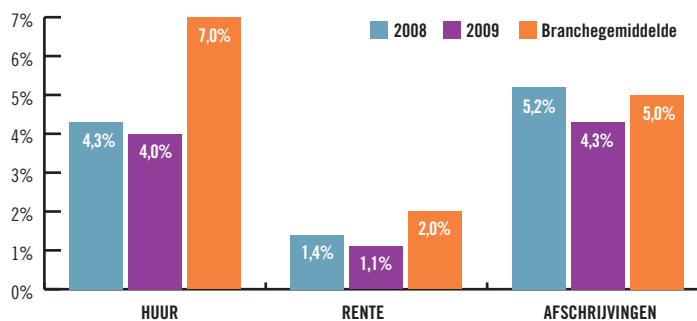
## ARBEIDSPRODUCTIVITEIT

In onderstaande tabel is de arbeidsproductiviteit per werknemer over een periode van twee maanden weergegeven en afgezet tegen een branchegemiddelde productiviteit van vergelijkbare horecazaken. Met een gemiddelde arbeidsproductiviteit van €42,- zit Edel ruim onder dat gemiddelde. Met name de eerder genoemde ruime openingstijden en de daarbij behorende improductieve uren zijn hier debet aan.



## KAPITAALLASTEN

De kapitaallasten van Edel zijn laag in vergelijking met de cijfers uit de branche. Tot voor kort werd voor een realistische huurprijs een percentage van circa 10 procent van de omzet aangehouden. Door de economische tegenwind wordt nu regelmatig gerekend met een percentage van 8 procent. Met huurlasten van circa 4 procent zit Edel ruim onder dit branchegemiddelde.



## ANALYSE

ter nogal verborgen. Dat is een van de grootste uitdagingen. Eijkelhof: „Met Helden in de Pijp zitten we in het rijtje zaken die iedereen aandoet. Daar zat meteen de loop erin.”

Edel wil het oplossen door ‘zoveel mogelijk in het nieuws te komen’, ‘gewoon goed eten neer te zetten’, ‘goed voor de buurt te zijn’ en ‘naar de buurt te communiceren’. Het werkt. Het restaurant betreft nu de bulk van zijn gasten uit de buurt, De Baarsjes. Overigens geen buurt met een erg goede reputatie. Wel een buurt binnen de ring met fraaie panden uit de bouwstijl van de Amsterdamse School. Die uitstraling biedt potentie, zeker nu wonen in Amsterdam-Zuid voorbehouden lijkt te worden aan de elite. De buurt lijkt een *swing* naar boven te krijgen met veel jonge mensen die zich er vestigen. „We zien het inderdaad snel veranderen.”

In de keuken staat een wat oudere kok. Eentje die niet snel meepraat met de eigenaren. Die ervaren dat als prettig. „Een jonge kok heeft de neiging toch te veel mee te willen gaan met onze ideeën. Deze kok geeft tegengas.”

### LASTIG

We hebben het over jongens die in Utrecht het vak hebben geleerd. Is Amsterdam dan anders of misschien zelfs lastig? „We zijn wel heel selectief bij het zoeken en aannemen van personeel. Je moet er bovenop zitten, zorgen dat ze de gast centraal blijven zetten. Te vaak staan ze achter de bar met een houding ‘zie mij hier eens staan’ in plaats van ‘kan ik wat voor u doen’. Zo’n houding, dat lef, dat is toch meer Amsterdams.” Met 75 mensen op de payroll in de zomer is dat inderdaad iets om aandacht aan te schenken. De belangen zijn immers groot. Eijkelhof: „We zijn drie vrienden, geen multinational. Een verlies kunnen we dan ook niet zomaar even wegwerken. Wij schakelen rustig, kunnen eenvoudigweg niet heel groot denken.”

Groei voor Edel zit in de banqueting of in een derde zaak. „De investering was €650.000,-, die moeten we er eerst uithalen. Banqueting ligt op dit moment meer voor de hand. We kunnen dat doen uit de bestaande vestiging van Edel, en we hebben de twee zalen in dit pand die we kunnen gebruiken. De investeringen zijn te overzien.”

De trend is vooralsnog anders. In 2008 werd de meeste omzet behaald uit de restaurantactiviteiten van Edel. De omzet uit banqueting droeg met ruim 15 procent bij aan de totaalomzet, terwijl de omzet behaald uit evenementenorganisatie verantwoordelijk was voor een geringe 10 procent. In 2009 groeide de totaalomzet met circa 24 procent ten opzichte van 2008. Dit is met name te danken aan de zeer sterk gegroeide omzet van evenementen. Deze omzet draagt in 2009 voor ruim 27 procent bij aan de totaalomzet, terwijl de omzet van banquetingactiviteiten bijna halveerde en slechts nog voor circa 5 procent zijn bijdrage levert. ■



### STERKE PUNTEN

- Edel is een krachtige naam.
- Groot terras met 150 zitplaatsen aan de gracht met een ligging op het zuidwesten.
- De ondernemers kennen elkaar goed en beschikken over veel ervaring.
- Het café-restaurant heeft veel vaste gasten en aanloop uit de buurt.
- Naamsbekendheid genereren door goede pr.
- De ondernemers blijven trouw aan het concept en dat zorgt voor een constante kwaliteit.
- Er wordt bewust geïnvesteerd; blijven vernieuwen is belangrijk.
- Strak debiteurenbeheer, waardoor de debiteurentermijn is teruggedrongen met 13 procent tot een gemiddelde van 13,6 dagen.

### ZWAKE PUNTEN

- De zichtbaarheid vanaf de Postjesweg is erg beperkt.
- Ontbreken van gedegen personeelsbeleid.
- De routing in het café-restaurant is niet optimaal.
- Ruime openingstijden met hoge personeelskosten.
- De financiële administratie van restaurant, banquetingactiviteiten en evenementenorganisatie loopt door elkaar.

### KANSEN

- Stadsdeel De Baarsjes is erg in opkomst.
- Traditionele dorpscafés en biljartcafés nemen de komende jaren af. Modernere vormen, zoals grand cafés, swingcafés en landen- en themacafés, in (binnen)steden blijven het onder voorwaarde van constante vernieuwing redelijk doen.
- Inspelen op de trend van verplaatsen van het eetmomenten van de gast.

### BEDREIGINGEN

- In Amsterdam zoeken veel studenten een bijbaan in de horeca zonder enige kennis van het vak.
- De openingstijden van cafés en restaurants worden steeds meer verruimd, hetgeen vraagt om een flexibel personeelsrooster.
- Door verdere uitbreiding van de werkzaamheden is er kans op verslapping van de aandacht van de ondernemers voor de kwaliteitsstandaard.
- Ook in 2010 blijven de gemiddelde besteding en de bezettingsgraad onder druk staan.

### CONCLUSIE

De ondernemers hebben met hun restaurant in een voormalige vakschool goud in handen. De zaak loopt goed, mede door de extra banquetingactiviteiten en de organisatie van evenementen. De ondernemers tonen lef door een eigentijds concept neer te zetten in een buurt in opkomst. Door goede pr is Edel bekend geworden bij de bewoners uit de directe omgeving. Nu er een stevige basis is, zijn er plannen om verder te groeien. Om deze plannen te verwezenlijken, dient eerst de huidige organisatiestructuur te worden aangepast. De ruime openingstijden en de daarmee samenhangende improductieve uren zorgen echter voor hoge personeelskosten en een lage productiviteit. Hierdoor staat het rendement van Edel onder druk. Door het voeren van één financiële administratie is slechts ten dele inzicht te krijgen in de prestaties van de verschillende activiteiten, waardoor een adequate sturing wordt bemoeilijkt.

Indien de ondernemers beter grip krijgen op de personeelskosten, oog blijven houden voor de kwaliteit van het concept en de organisatie toekomstgericht vormgeven, staat weinig een succesvolle groei in de weg.



Personeel wordt selectief gezocht en aangesteld.



De buurt is erg in opkomst.