

Concept Protocol Heropenen Horeca

Cruciale Randvoorwaarden:

- Bij langzaam opstarten blijven steunmaatregelen onverkort toegepast, open mag niet ten koste gaan van 'recht' op steunmaatregelen (je mag er als ondernemer niet slechter van worden). Steunmaatregelen die overigens nu al te kort schieten en aangepast dienen te worden zoals in onze brandbrief geschreven
- Dit is een eerste concept; er moet getoetst worden of dit protocol in de verschillende geledingen binnen de horeca ook toepasbaar is (we weten bijvoorbeeld nu al dat een 1,5m economie voor clubs/discotheken, evenementen en festival-organisatoren een volstrekt onhaalbare kaart zal zijn net als voor het overgrote deel van de natte sector).

Algemene opmerkingen onhaalbaarheid 1,5m economie in de horeca:

Koninklijke Horeca Nederland plaatst grote kanttekeningen bij de haalbaarheid van de 1,5m-economie in de horeca. Technisch is de 1,5m-economie wellicht soms nog uitvoerbaar. Maar het is in de horeca voor het overgrote deel niet rendabel. Waarom niet:

- De 1,5m economie is gebaseerd op de noodzaak van afstand bewaren of ook wel 'social distancing'
- De ruimte om die 1,5m te kunnen waarborgen is er in de horeca in veel gevallen in de huidige opzet gewoonweg niet
- Dat betekent dat het invulling geven aan maximaal 3 personen per 10m², en het bewaren van 1,5m afstand, in de horeca concreet betekent dat er veel minder mensen in het bedrijf zullen kunnen verblijven
- Veel minder gasten (binnen of op het terras) betekent veel minder omzet
- Dat terwijl de vaste lasten van de horeca-ondernemer (huisvesting, afschrijvingen en met name personeel) wel 100% doorlopen. Sterker nog, een keiharde voorwaarde voor de NOW-compensatie is dat niemand om bedrijfseconomische redenen wordt ontslagen.

Heel simpel gesteld; geen enkele ondernemer kan met 1/3^e (of minder) omzet 100% van de vaste lasten dekken. Zeker niet na twee maanden gesloten zijn en dan voor maanden achter elkaar met een onzeker vooruitzicht.

Daarom is het voor de horeca zo cruciaal dat horeca-ondernemers er op moeten kunnen vertrouwen dat er aanspraak blijft bestaan op (de nog verder uit te breiden) maatregelen uit het steunpakket, ongeacht of ze er voor kiezen om open te gaan of niet. Deze algemene opmerkingen zullen ter harte moeten worden genomen bij het bestuderen van dit concept protocol heropenen horeca. Het is zeker niet bedoeld als een structurele oplossing voor de horeca, integendeel. Het is hoogstens toepasbaar in een korte (1 maand??) overgangsfase naar een meer vrijere openstelling van de horeca die in de buurt komt van de situatie 'van voor corona'.

Om de onmogelijkheid van 1,5m en rendabel exploiteren van horeca duidelijk te maken, hebben we aan het einde van het concept protocol twee eenvoudige rekensommetjes gemaakt die zijn gebaseerd op 2 bestaande bedrijven. Een café en een brasserie/restaurant. Dat maakt heel erg inzichtelijk waarom het, zelfs als we niet alle bestaande personeelskosten doorrekenen maar alleen de minimale bezetting die nodig is om de boel draaiende te houden, niet uitkomt.

Preamble

1. Dit Protocol Heropening Horeca geldt voor de horeca, en bestaat uit een aantal onderdelen.

Algemene Richtlijnen die gelden voor:

- Horecaondernemers
- Personeel
- Gasten

Specifiek richtlijnen die gelden voor subsectoren in de horeca;

- Restaurants
 - Cafés
 - Hotels
 - Fastservicebedrijven
 - Zaalbedrijven
2. Uitgangspunt is dat afspraken helder en hanteerbaar zijn voor alle horecaondernemers, medewerkers en gasten.
 3. Ondernemers, medewerkers en gasten houden zich aan de richtlijnen van overheid en RIVM.
 4. Uitgangspunt is een beheerste openstelling naar activiteiten en het voorkomen van (te) grote aantallen gasten.
 5. Koninklijke Horeca Nederland, horecaondernemers en overheid communiceren over de afspraken. Horecagelegenheden maken de afspraken zichtbaar:
 - op de terrassen
 - bij alle ingangen van de horecavestiging
 - binnen de horecavestiging.
 - Op website en social media

Algemene richtlijnen voor horecaondernemers:

1. Geef het maximum aantal gasten aan dat tegelijkertijd in de vestiging en op het terras mag zijn.
2. Zorg dat iedereen afstand tot elkaar kan houden. Dat geldt zowel binnen als buiten. Dat geldt voor medewerkers, gasten, maar ook afhalers en bezorgers.
3. Handhaaf met deurbeleid en toezicht. Als de ondernemer niet aanwezig is, dan is de bedrijfsleider daarvoor verantwoordelijk.

4. Zorg voor maximale bedrijfshygiëne, vooral in de keuken, sanitaire voorzieningen en de pinterminals.
5. Reinig tafels, stoelen en menukaarten grondig als gasten het bedrijf hebben verlaten.
6. Instrueer de medewerkers over de hygiënische maatregelen (bv handen wassen) die zij in acht moeten nemen, voorzie ze van hygiënische hulpmiddelen (bv desinfecterende middelen).
7. Als er updates komen op deze afspraken worden die zo snel mogelijk gecommuniceerd.

Algemene richtlijnen voor het personeel:

1. Als je verkouden bent of griepverschijnselen hebt, blijf thuis en kom niet werken (forse verhoging van kosten ziekteverzuim voor ondernemer)
2. Leg de hygiëneregels en de procedure rond uitserveren en afruimen aan de gasten uit bij het opnemen van de bestelling, dan wel deel samen met de menukaart een hand-out aan de gasten uit
3. Houd 1,5m afstand, zowel in de ruimten waar alleen het horecapersoneel komt (bv de keuken) als in de ruimten waar ook gasten komen
4. Wijs zowel gasten als je collega's er op als de regels niet na worden geleefd.

Algemene richtlijnen voor de gasten:

1. Hoofregel maximum van 3 personen per 10m² over de ruimte waar gasten mogen verblijven en 1,5 meter afstand. Uitzonderingen:
 - a. aan een tafel maximaal 4 personen, of een gezin dat uit meer personen bestaat,
 - b. aan de bar maximaal 2 personen naast elkaar
2. Blijf thuis als je verkouden bent of griepklachten hebt
3. Het horecabedrijf kan gasten weigeren bij vermoeden van verkoudheid- en/of griepklachten
4. Volg altijd de aanwijzingen van het personeel op
5. Was na het toiletbezoek grondig je handen
6. Betaal met pin of contactloos (pin of mobiel)
7. Online bestelde producten worden geleverd tot de voordeur, zonder fysiek contact

Restaurant

Verkoopruimte	Maximum van 3 personen per 10m ² over de ruimte waar gasten mogen verblijven. Voorbeeld: indien het verkoopoppervlak 100m ² is mogen er dus (maximaal)30 personen aanwezig zijn.
	Zorg voor minimaal 1,5 meter afstand tussen de tafels (minimaal 2 meter want mensen moeten ook gaan zitten)
	Maximaal 4 personen aan tafel, met uitzondering mogelijk voor gezinnen die uit meer personen bestaan
	Er wordt niet uitgeserveerd of afgeruimd door medewerkers terwijl de gasten aan tafel zitten.
	Gasten kunnen op afroep hun gerechten en/of drankjes ophalen bij een uitgiftepunt (bijvoorbeeld de bar, een verrijdbare trolley of een separate tafel)
	Ondernemers kunnen met betrekking tot afruimen van servies, bestek en glazen de volgende opties bieden: • Separaat afruimpunt (bijvoorbeeld trolley of afruimmeubel) • Gasten laten alles staan en vertrekken, daarna afruimen
	Reinig tafels, stoelen en menukaarten grondig als gasten het bedrijf hebben verlaten.
	Maak bij het afrekenen uitsluitend gebruik van contactloze middelen als pin of credit card
Keuken	Werkplekken moeten 1,5 meter van elkaar worden gerealiseerd, tenzij er een goede, fysieke afscheiding gecreëerd kan worden tussen werkplekken, bijvoorbeeld door een tijdelijke wand of PVC scherm
	Voorkom permanente kruislijnen in de keuken zodat collega's niet binnen 1,5 meter van elkaar komen.
	Medewerkers wassen tenminste iedere 30 minuten hun handen conform voorschriften RIVM
	Werkoppervlakten dienen ieder uur gereinigd te worden.
Terras	Ten aanzien van het terras gelden exact dezelfde regels als ten aanzien van de 'verkoopruimte', met de volgende aanpassingen / aanvullingen: • Voor het bepalen van het verkoopoppervlak van het terras geldt de vergunning zoals die door de gemeente is afgegeven of wat voortvloeit uit de terrasverordening • Als het terras voor (een) ingang van de horecainrichting ligt dan zorgt de ondernemer voor een pad naar de ingang waarop 1,5 meter afstand naar de tafels op het terras mogelijk is
Zalen	Indien het restaurant over ruimte voor private dining beschikt, dan gelden dezelfde regels als die voor het restaurant zelf
Afhalen / bezorgen	Als een afhaalmogelijkheid (van maaltijden en/of dranken) wordt geboden dan gelden de volgende regels: • Maximaal 3 afhalers (dit geldt zowel wanneer de afhaalplek binnen is als buiten (bv een loket) • Waarborg 1,5m afstand tussen de afhalers
	Als een bezorgmogelijkheid (van maaltijden en/of dranken) wordt geboden dan gelden de volgende regels: • Maximaal 3 bezorgers in het bedrijf • De bezorgers moet 1,5m afstand tot elkaar bewaren • Bestellingen worden tot aan de voordeur van het bezorgadres gebracht, geen fysiek contact bij de overdracht

Café

Verkoopruimte	Maximum van 3 personen per 10m ² over de ruimte waar gasten mogen verblijven. Voorbeeld: indien het verkoopoppervlak 100m ² is mogen er dus 30 personen aanwezig zijn.
	Zorg voor 1,5 meter afstand (tussen medewerkers en gasten maar ook gasten onderling)
	Uitzonderingen: - Aan de bar mogen maximaal 2 personen naast elkaar zitten of staan, de afstand ten opzichte van de volgende persoon of het volgende koppel moet 1,5m bedragen (onmogelijk aangezien afstand tussen barman achter bar en gast aan de bar nooit 1,5 meter is) - Maximaal 4 personen aan tafel, met uitzondering mogelijk voor gezinnen die uit meer personen bestaan
	Er wordt niet uitgeserveerd of afgeruimd door medewerkers terwijl de gasten aan tafel zitten.
	Gasten kunnen op afroep hun gerechten en/of drankjes ophalen bij een uitgiftepunt (bijvoorbeeld de bar, een verrijdbare trolley of een separate tafel)
	Ondernemers kunnen met betrekking tot afruimen van servies, bestek en glazen de volgende opties bieden: - Separaat afruimpunt (bijvoorbeeld trolley of afruimmeubel) - Gasten laten alles staan en vertrekken, daarna afruimen
	Zorg voor minimaal 1,5 meter afstand tussen de tafels
	Reinig tafels, stoelen en menukaarten grondig als gasten het bedrijf hebben verlaten
	Maak bij het afrekenen uitsluitend gebruik van contactloze middelen als pin of creditcard pin
Keuken	Werkplekken moeten 1,5 meter van elkaar worden gerealiseerd, tenzij er een goede, fysieke afscheiding gecreëerd kan worden tussen werkplekken, bijvoorbeeld door een tijdelijke wand of PVC scherm
	Voorkom permanente kruislijnen in de keuken zodat collega's niet binnen 1,5 meter van elkaar komen.
	Medewerkers wassen tenminste iedere 30 minuten hun handen conform voorschriften RIVM
	Werkoppervlakten dienen ieder uur gereinigd te worden.
Terras	Ten aanzien van het terras gelden exact dezelfde regels als ten aanzien van de 'verkoopruimte', met de volgende aanpassingen / aanvullingen: - Voor het bepalen van het verkoopoppervlak van het terras geldt de vergunning zoals die door de gemeente is afgegeven of voortvloeit uit de terrasverordening - Als het terras voor (een) ingang van de horecainrichting ligt dan zorgt de ondernemer voor een pad naar de ingang waarop 1,5 meter afstand naar de tafels op het terras mogelijk is
Zalen	Als het bedrijf beschikt over een of meerdere zalen voor vergaderingen en/of feesten/partijen dan gelden voor de zaal de volgende regels: - Maximaal 3 personen per 10m² zaaloppervlak EN niet meer dan 50 personen in totaal (inclusief medewerkers) resume 0 feesten en partijen, geen dansvloer etc - Uitgifte van eten en drinken alleen via een buffet (dus geen rondgaan met bladen en/of uitserveren op tafels) - Afstand tussen bediening achter het buffet en gasten moet 1,5m zijn, tenzij gewerkt kan worden met een transparant scherm
Afhalen / bezorgen	Als een afhaalbaarheid (van maaltijden en/of dranken) wordt geboden dan gelden de volgende regels: - Maximaal 3 afhalers (dit geldt zowel wanneer de afhaalplek binnen is als buiten (bv een loket)) - Waarborg 1,5m afstand tussen de afhalers
	Als een bezorgbaarheid (van maaltijden en/of dranken) wordt geboden dan gelden de volgende regels: - Maximaal 3 bezorgers in het bedrijf - De bezorgers moet 1,5m afstand tot elkaar bewaren - Bestellingen worden tot aan de voordeur van het bezorgadres gebracht, geen fysiek contact bij de overdracht

Hotel

Restaurant	Maximum van 3 personen per 10m ² over de ruimte waar gasten mogen verblijven. Voorbeeld: indien het verkoopoppervlak 100m ² is mogen er dus maximaal 30 personen aanwezig zijn.
	Zorg voor minimaal 1,5 afstand tussen de tafels
	Maximaal 4 personen aan tafel, met uitzondering mogelijk voor gezinnen die uit meer personen bestaan
	Er wordt niet uitgeserveerd of afgeruimd door medewerkers terwijl de gasten aan tafel zitten.
	Gasten kunnen op afroep hun gerechten en/of drankjes ophalen bij een uitgiftepunt (bijvoorbeeld de bar, een verrijdbare trolley of een separate tafel)
	Ondernemers kunnen met betrekking tot afruimen van servies, bestek en glazen de volgende opties bieden: • Separaat afruimpunt (bijvoorbeeld trolley of afruimmeubel) • Gasten laten alles staan en vertrekken, daarna afruimen
	Reinig tafels, stoelen en menukaarten grondig als gasten het bedrijf hebben verlaten.
	Maak bij het afrekenen uitsluitend gebruik van pin of creditcard en eventueel per factuur
Keuken	Werkplekken moeten 1,5 meter van elkaar worden gerealiseerd, tenzij er een goede, fysieke afscheiding gecreëerd kan worden tussen werkplekken, bijvoorbeeld door een tijdelijke wand of PVC scherm
	Voorkom permanente kruislijnen in de keuken zodat collega's niet binnen 1,5 meter van elkaar komen.
	Medewerkers wassen tenminste iedere 30 minuten hun handen conform voorschriften RIVM
	Werkoppervlakten dienen ieder uur gereinigd te worden.
Terras	Ten aanzien van het terras gelden exact dezelfde regels als ten aanzien van de 'verkoopruimte', met de volgende aanpassingen / aanvullingen: • Voor het bepalen van het verkoopoppervlak van het terras geldt de vergunning zoals die door de gemeente is afgegeven of voortvloeit uit de terrasverordening • Als het terras voor (een) ingang van de horecainrichting ligt dan zorgt de ondernemer voor een pad naar de ingang waarop 1,5 meter afstand naar de tafels op het terras mogelijk is
Zalen	Als het bedrijf beschikt over een of meerdere zalen voor vergaderingen en/of feesten/partijen dan gelden voor de zaal de volgende regels: • Maximaal 3 personen per 10m² zaaloppervlak EN niet meer dan 50 personen in totaal (inclusief medewerkers) • Uitgifte van eten en drinken alleen via een buffet (dus geen rondgaan met bladen en/of uitserveren op tafels) • Afstand tussen bediening achter het buffet en gasten moet 1,5m zijn, tenzij gewerkt kan worden met een transparant scherm
Hotelkamers	Logies is toegestaan, voor ontbijt, lunch en diner voor hotelgasten gelden de voorwaarden zoals hierboven genoemd bij restaurants. Roomservice is ook toegestaan, tray op de grond voor de kamerdeur zetten, aankloppen en stap terugzetten.
	Housekeeping betreedt de kamer uitsluitend als er geen gasten op de kamer zijn.
	Maak bij het uitchecken uitsluitend gebruik van contactloze middelen zoals pin of creditcard of per factuur

Fastservice

Verkoopruimte	Maximum van 3 personen per 10m ² over de ruimte waar gasten mogen verblijven. Voorbeeld: indien het verkoopoppervlak 100m ² is mogen er dus 30 personen aanwezig zijn.
	Zorg voor 1,5 meter afstand (tussen medewerkers en gasten maar ook gasten onderling). In de fastservice geldt in zijn algemeen dat aan dezelfde balie/counter zowel besteld als afgehaald wordt. Bijzondere aandacht voor het waarborgen van de 1,5meter-regel is belangrijk: De 1,5meter moet duidelijk zichtbaar worden gemaakt voor de gast (bv via markeringen op de vloer)
	Uitzonderingen op de 1,5m regel: - Aan de bestel/afhaalbalie- of counter mag een transparant scherm gebruikt worden als 1,5 meter tussen medewerker en gast niet gewaarborgd kan worden - Maximaal 4 personen aan tafel, met uitzondering mogelijk voor gezinnen die uit meer personen bestaan
	Er wordt niet uitgeserveerd of afgeruimd worden door medewerkers terwijl de gasten aan tafel zitten.
	Reinig tafels, stoelen en menukaarten grondig als gasten het bedrijf hebben verlaten. Maak bij het afrekenen uitsluitend gebruik van contactloze middelen als pin of creditcard
Keuken	Werkplekken moeten 1,5 meter van elkaar worden gerealiseerd, tenzij er een goede, fysieke afscheiding gecreëerd kan worden tussen werkplekken, bijvoorbeeld door een tijdelijke wand of PVC scherm
	Voorkom permanente kruislijnen in de keuken zodat collega's niet binnen 1,5 meter van elkaar komen.
	Medewerkers wassen tenminste iedere 30 minuten hun handen conform voorschriften RIVM
	Werkoppervlakten dienen ieder uur gereinigd te worden.
Terras	Ten aanzien van het terras gelden exact dezelfde regels als ten aanzien van de 'verkoopruimte', met de volgende aanpassingen / aanvullingen: - Voor het bepalen van het verkoopoppervlak van het terras geldt de vergunning zoals die door de gemeente is afgegeven of voortvloeit uit de terrasverordening - Als het terras voor (een) ingang van de horecainrichting ligt dan zorgt de ondernemer voor een pad naar de ingang waarop 1,5 meter afstand naar de tafels op te terras mogelijk is
Afhalen / bezorgen	Als er in een fastservicebedrijf een <i>separate</i> afhaalmogelijkheid wordt geboden (van maaltijden en/of dranken), anders dan in de verkoopruimte van het fastservicebedrijf zelf, dan gelden de volgende regels: - Maximaal 3 afhalers (dit geldt zowel wanneer de afhaalplek binnen is als buiten (bv een loket); dit geldt NIET voor een 'drive through' mogelijkheid waarbij de gasten in de auto zitten - Waarborg 1,5m afstand tussen de afhalers
	Als een bezorgmogelijkheid (van maaltijden en/of dranken) wordt geboden dan gelden de volgende regels: - Maximaal 3 bezorgers in het bedrijf - De bezorgers moet 1,5m afstand tot elkaar bewaren - Bestellingen worden tot aan de voordeur van het bezorgadres gebracht, geen fysiek contact bij de overdracht

Vergader- en zaalbedrijven

Zalen	• Maximaal 3 personen per 10m2 zaaloppervlak EN niet meer dan 50 personen in totaal (inclusief medewerkers) • Uitgifte van eten en drinken alleen via een buffet (dus geen rondgaan met bladen en/of uitserveren op tafels) • Afstand tussen bediening achter het buffet en gasten moet 1,5m zijn, tenzij gewerkt kan worden met een transparant scherm.
Keuken	Werkplekken moeten 1,5 meter van elkaar worden gerealiseerd, tenzij er een goede, fysieke afscheiding gecreëerd kan worden tussen werkplekken, bijvoorbeeld door een tijdelijke wand of PVC scherm
	Voorkom permanente kruislijnen in de keuken zodat collega's niet binnen 1,5 meter van elkaar komen.
	Medewerkers wassen tenminste iedere 30 minuten hun handen conform voorschriften RIVM
	Werkoppervlakten dienen ieder uur gereinigd te worden.
Terras	Ten aanzien van het terras gelden exact dezelfde regels als ten aanzien van de 'verkoopruimte', met de volgende aanpassingen / aanvullingen: • Voor het bepalen van het verkoopoppervlak van het terras geldt de vergunning zoals die door de gemeente is afgegeven of voortvloeit uit de terrasverordening • Als het terras voor (een) ingang van de horecainrichting ligt dan zorgt de ondernemer voor een pad naar de ingang waarop 1,5 meter afstand naar de tafels op het terras mogelijk is
Restaurant	Maximum van 3 personen per 10m2 over de ruimte waar gasten mogen verblijven. Voorbeeld: indien het verkoopoppervlak 100m2 is mogen er dus 30 personen aanwezig zijn.
	Zorg voor minimaal 1,5 afstand tussen de tafels
	Maximaal 4 personen aan tafel, met uitzondering mogelijk voor gezinnen
	Er wordt niet uitgeserveerd of afgeruimd door medewerkers terwijl de gasten aan tafel zitten.
	Gasten kunnen op afroep hun gerechten en/of drankjes ophalen bij een uitgiftepunt (bijvoorbeeld de bar, een verrijdbare trolley of een separate tafel)
	Ondernemers kunnen met betrekking tot afruimen van servies, bestek en glazen de volgende opties bieden: • Separaat afruimpunt (bijvoorbeeld trolley of afruimmeubel) • Gasten laten alles staan en vertrekken, daarna afruimen
	Reinig tafels, stoelen en menukaarten grondig als gasten het bedrijf hebben verlaten.
	Maak bij het afrekenen uitsluitend gebruik van contactloze middelen als pin of creditcard of betaling per factuur.

Rekenvoorbeelden Toepassing Protocol Heropening Horeca

Cafe X:

- Binnen 65 m2 en idem terras (maar als het regent of slecht weer is, is dat dicht)
- Normale omzet per jaar 450 K met rendement van 80 /100 k
- Aanwezige gasten op de don-zat tussen 70-100
- Dat gaat nu op basis van meters terug naar 18.
- Maar aangezien de toiletten op de verhoging zijn en het stuk van doorgang bij bar niet breed genoeg is, rondom bar geen plekken. Dus eigenlijk 10 plekken.
- Voor de sfeer rekenen we met 15 mensen.
- Omzet terug naar 75 k
- Personeel terug naar 2 man (nu 2 fulltime, 1 x 20 uur en 4 werkstudenten) anders krijg je het rooster niet rond. Bedrijfsleider 45 K per jaar ongeveer (incl lasten) nummer 2 rond 30 k (totaal 75K)
- Huur op jaarbasis 20 k, overige huisvestingskosten 15 k (35K)
- Inkoop 22 K (op basis van 75 k omzet)

Los van onvoorziene kosten en het niet kunnen doen van investeringen is dit met 60K in de min een flink verlieslatende exploitatie

Brasserie/Restaurant Y:

- Binnen 95m2 , buiten 50M2 (kan overkapt worden)
- Omzet 2019 1.3 mio , rendement 190 K
- Op de drukke dagen tegelijk binnen/buiten 175 man ongeveer
- Volgens berekening gaat dit terug naar 45 man. Als je kijkt naar indeling zaak (ligging toiletten/keuken/bar) gaat dit terug naar maximaal 28-30 gasten tegelijk
- Nu in loondienst 8 fulltimers en 7 partimers, loonsom 28%
- Om de zaak te kunnen draaien minimaal nodig 2 koks en 4 fulltimers (de rest moeten we dan wel laten afvloeien, anders is het helemaal een onhaalbare kaart. Loonsom dan op basis hiervan : bedrijfsleider 54 k, 3 anderen 108 k , 2 koks 90 k (allemaal incl lasten)

- Bij elkaar zo'n 250 K personeel
- Huur 55 k
- Overige huisvesting kosten 40 k
- Omzet zakt terug naar 300 k maximaal.
- Bovenstaande kosten zijn 345 k. Inkoop van 300 k is 80 k . Zonder alle andere kosten op basis hiervan al 125 k in zijn achteruit