

RENDEMENT IN FACILITY MANAGEMENT



De facilitaire dienstverleningsmarkt in Nederland ontwikkelt zich stormachtig. Cateraars worden totaalleverancier van facilitaire diensten. Ook andere gespecialiseerde facilitaire dienstverleners als schoonmaak- en onderhoudsbedrijven maken die stap. Wat zijn de kansen en bedreigingen van deze ontwikkeling voor contractcaterars? Het bureau Sense FM deed onderzoek en maakte een vergelijking tussen de Nederlandse en Belgische markt.

Onderhoud van
gebouwen is een groeimarkt
voor enkele cateraars.

Drs. Wim van der Meer.



Het ontstaan van contractcatering in Nederland en België is nogal verschillend. In Nederland is catering ontstaan met het oprichten van koffiehuisen en uitbetaallocaties (loonzakje) in havens en bij de spoorwegen. In de 20^e eeuw en met name vanaf de jaren '90 is de cateringmarkt explosief gegroeid.

Overnames en fusies hebben de huidige cateringmarkt gekleurd. Voorheen werd vooral een zelfbedieningsconcept aangeboden. Op grotere locaties wordt tegenwoordig meer diversiteit in voorzieningen aangebracht. Het ontwikkelen van horecaconcepten met retailtoepassingen is één van de belangrijkste trends in Nederland.

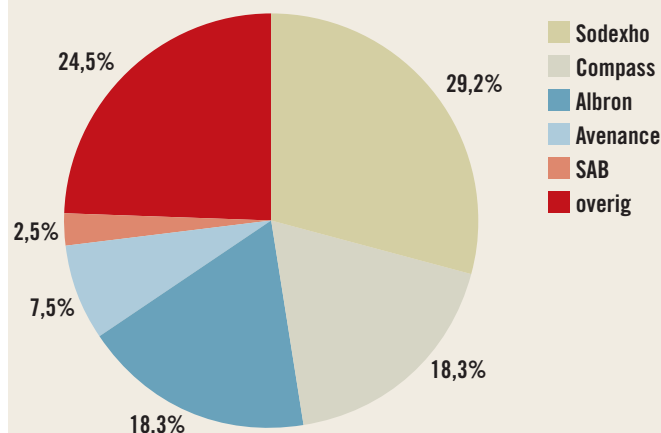
Het ontstaan van catering in België kent zijn oorsprong in het verstrekken van warme maaltijden in onderwijs en gezondheidszorg. België kent sinds de jaren '80 maaltijdcheques. Maaltijdcheques worden verstrekt door de werkgever en zijn zowel inwisselbaar in de personeelsrestaurants als in vele snackbars, restaurants en alle supermarkten. De maaltijdcheque heeft mede geleid tot een verhoudingsgewijs lager aantal personeelsrestaurants. De noodzaak om ter plaatse een restaurant te creëren is immers minder groot én het is cultuur om buiten het bedrijf te lunchen.

Tot op de dag van vandaag staat catering in België nagenoeg gelijk aan het verstrekken van warme maaltijden. De gemiddelde Nederlander is vanaf zijn schooljeugd gewoon om een van thuis meegenomen belegde boterham te eten tijdens de lunch. De Belgische scholier consumeert een warme maaltijd op school. Dat cultuurverschil verklaart ook anno 2007 de grootse cateringverschillen tussen beide landen. Het aanbieden van een assortiment van brood- en belegsoorten komt vrijwel niet voor in België. België kent beperkte diversiteit in cateringconcepten. In bepaalde sectoren, zoals het internationale bankwezen, is door de vakbond een breder aanbod van cateringconcepten bedongen. Indien dit voorbeeld wordt gevolgd, zal dit invloed hebben op de totale cateringmarkt. Het verschil in cateringconcept komt ook duidelijk tot uitdrukking in de gemiddelde besteding: €2,40 in Nederland en €7,- in België. Daarbij wordt opgemerkt dat in Nederland door werkgevers fors wordt gesubsidieerd op catering. In België is dit veel minder het geval. Naast volop aandacht voor gezonde voeding wordt *take away* door de contractcaterers aangegeven als een belangrijke trend in België.

KENMERKEN CATERING NEDERLAND VERSUS BELGIË

ONDERWERP	NEDERLAND	BELGIË
Omzetvolumes		
Marktomvang (in € mln.)	€3692	€1644
Uitbestedingsgraad	33%	34%
Omzet Top-5 uitbestede	78%	80%
Cateringconcepten		
Assortiment	breed/diep	smal/diep
Warme maaltijden	10-20%	90% aandeel
Take away	ja, toenemend	in ontwikkeling
Frontcooking	meer dan trend	nauwelijks
Snacking/grazing	ja	nauwelijks
Exploitatie		
Maaltijdcheques	neen	ja
Openstelling	ruim	beperkt
Gemiddelde besteding	€2,40	€7,-
Subsidie	fors	minimaal

VERDELING NEDERLANDSE MARKT

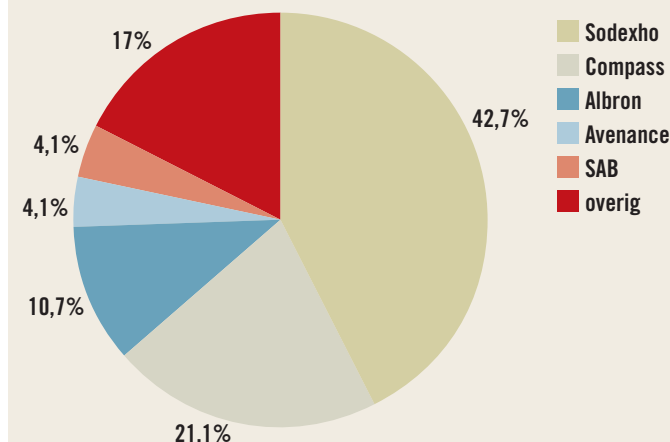


In Nederland hebben de landelijk opererende contractcaterers zich sinds 1985 verenigd in de Vereniging Nederlandse Cateringorganisaties (Veneca). In 2007 kent de Veneca veertien leden met een omzetvolume van ongeveer €1,2 miljard (95% van de uitbestede markt). Drie caterers uit de Top-5 hebben een buitenlandse moeder. Alleen Albron en SAB zijn volledig Nederlandse organisaties.

UNIE BELGISCHE CATERING

In 1989 hebben de drie hoofdrolspelers op de Belgische grootkeukenmarkt (Sodexho, Compass en Aramark) zich verenigd in beroepsfederatie de Unie Belgische Catering (UBC). In 2007 kent de UBC vijf leden met een omzetvolume van bijna €432 miljoen (81% van de uitbestede markt). Naast de Top-3 zijn ISS en BD Food SA lid van de UBC. Belgocatering is de enige cateraar in de Top-5 zonder buitenlandse moeder en is geen lid van de UBC.

VERDELING BELGISCHE MARKT



OMZET EN UITBESTEDINGSGRAAD

PER SECTOR

Sector	OMZET (X €1 MLN.)		UITBESTEED	
	NL	B	NL	B
Bedrijven/contractcatering	901	167	87%	44%
Onderwijs	60	121	5%	30%
Gezondheidszorg	124	227	10%	27%
Inflight	175	*)	*)	*)
Overig (gevangenis, leger etc.)	*)	36	*)	*)

*) onbekend/opgenomen in overige sectoren

Het omzetaandeel van de Top-3 in België (74,4%) ligt hoger in vergelijking met de Top-3 in Nederland (65,7%). Sodexho is in beide landen marktleider.

CATERING IN VERHOUDING TOT FACILITY MANAGEMENT

De totale markt van facilitaire dienstverlening, exclusief huur en kapitaallasten, heeft volgens Twijnstra Gudde in Nederland een omzetvolume van €38 miljard. Het omzetvolume van de contractcateringbranche bedraagt met 9 procent bijna €3,3 miljard. Daarvan is ruim €1,2 miljard uitbesteed. Catering is een conjunctuurgevoelige dienst en beweegt mee op het economisch tij. Na de economische recessie is vanaf 2006 weer sprake van groei. De penetratiegraad van uitbesteding in relatie tot de totale markt verschilt nauwelijks tussen Nederland en België. Volgens een onderzoek uitgevoerd in opdracht van de FERCO bezet België de 8^e (34%) en Nederland de 9^e plaats (33%) van de West-Europese landen. De Top-3-landen in cateringuitbesteding zijn Luxemburg, Italië en Portugal.

Contractcaterers in België geven aan dat het grote aandeel eigen beheer in de sectoren onderwijs en gezondheidszorg in België wordt verklaard door het niet-btw-plichtig zijn van deze sectoren. Het doen van investeringen en contracteren van contractcaterers is daardoor ongunstig. In de kern is dit vergelijkbaar met Nederland. Opvallend is echter wel dat de uitbestedingsgraad juist in de Belgische onderwijs- en gezondheidssector veel hoger is dan in Nederland. Daarentegen is de uitbestedingsgraad van de bedrijvensector in Nederland bijna twee keer zo hoog.

Binnen de Nederlandse cateringmarkt wordt met name groei voorzien in de sectoren onderwijs en institutioneel. Bedrijfscatering is redelijk verzadigd en wordt getypeerd als een verdringsmarkt.

In België wordt vooral groei voorzien in institutioneel (met name in het segment lang verblijf) en in de sector bedrijven. De groei in institutioneel wordt ingegeven door nieuwe voedingformules welke meer zijn aangepast aan een steeds veeleisender klant. De sector bedrijven groeit naar verwachting door strengere naleven van voedselveiligheidsregels, benodigde professionalisering en kostenreductie. Ook de toename van vrouwen in het arbeidsproces heeft een positieve invloed op het cateringgebruik op de werkplek.

Naast omzetgroei binnen de bedrijfskolom kan groei ook worden gerealiseerd door andere markten te betreden. Aangezien de cateraars binnen de eigen markt beperkte groei voorzien, is de blik inmiddels tevens gericht op aanpalende dienstverlening. De conclusie van zowel Significant als Twijnstra Gudde is, dat de facilitaire markt een versnelde groei laat zien van integrale uitbesteding van facilitaire diensten. Een groeiemarkt kent in de regel goede rendementen. De cateringmarkt is een verdringingsmarkt met relatief lage rendementen, dus is het niet verwonderlijk dat cateraars verder kijken dan de eigen markt.

De verzorging van automaten wordt al vaker door cateraars uitgevoerd, dit geldt in mindere mate voor receptiediensten. Gesteld kan worden dat de mensgerelateerde facilitaire diensten (*soft services*) qua bedrijfsvoering het meest overeenkomen met catering. *Soft services* zoals receptie, beveiliging en schoonmaakdiensten worden in toenemende mate aangeboden door de contractcaterers. Voor de uitvoering van deze *soft services* wordt naast inbedding in de eigen organisatie gebruikgemaakt van partners of onderaannemers. In de regel zijn de partners eveneens van huis uit *single service providers*. Voor de *hard services* (gebouw, installaties en onderhoud) wordt bijna uitsluitend samengewerkt met *preferred partners*.

FACILITAIRE CATERAARS NEDERLAND

Voorbeelden van single provider naar multi-service provider: de Top-5 (qua omvang) contractcaterers Nederland.

1. Sodexho kent, na de overname van KLM Facility, een tweede kernactiviteit van *integrated facilities management services*: Sodexho Altys. Met partner Imtech verzorgt Sodexho Altys de technische facilitaire dienstverlening (*hard services*) voor Shell Europe.
2. Albron heeft met partners Asito (schoonmaak) en Securitas (beveiliging) de joint venture Facility Services Network (FSN) opgericht. Met organisaties uit Zwitserland en Japan zijn allianties aangegaan voor internationale dekking.
3. Compass biedt in Nederland onder de naam Eurest Support Services, naast en altijd in combinatie met Food Services, *soft services* aan. Compass mag sinds juni 2007 de complete *soft services* verzorgen voor Shell. Voor de *hard services* (gebouw en installatie) werkt Compass samen met *preferred partners*.
4. SAB catering biedt naast haar horeactiviteiten via de dochteronderneming FM at Work facilitaire diensten aan.
5. Als enige contractcateraar in de Top-5 van Nederland presenteert Avenance zich niet als een multi-service provider.

Volgens de contractcaterers in België zijn zeker parallellen te trekken met de ontwikkeling in Nederland. De ontwikkeling van contractcaterers naar *multi-service providers* is ook in België de trend. De contractcateringmarkt in België wordt vooral gedomineerd door internationale organisaties. De strategie van diversificatie van deze concerns gaat over de landsgrenzen heen. Gelijk aan Nederland wordt samengewerkt met partners voor de *hard services* of voor de overige *soft services*. Overwegend is de opvatting dat *package deals* worden gesloten op voorwaarde dat catering onderdeel uitmaakt van het pakket. Ook in België worden relatief veel multi-service contracten afgesloten met internationaal opererende organisaties. In de Angelsaksische landen is uitbesteding van multi service gemeengoed. Zo kan een in Amerika afgesloten contract de markt openen in België (een voorbeeld hiervan is het contract van Proctor&Gamble). Nationaal gezien wordt vooral verwacht dat de ontwikkeling naar multi-service provider vooral in de gezondheidssector gaat plaatsvinden. De strategie van de internationale contractcaterers is juist voor een nationale contractcateraar als Belgocatering aanleiding zich uitsluitend en alleen te richten op catering.

KANSEN

Organisaties hebben grote behoefte aan flexibiliteit. Dit om goed te kunnen inspelen op technologische veranderingen en wijzigingen in behoeften binnen de organisatie. Goede medewerkers zijn schaars, duur en moeilijk langdurig te binden aan een organisatie. Binnen een segment is het carrière-perspectief beperkt. Daarnaast bestaat binnen organisaties blijvende aandacht voor kostenreductie. Uitbesteding van (meerdere) facilitaire diensten kan hiervoor een oplossing bieden.

Voor een opdrachtgever biedt uitbesteding van facilitaire diensten en producten aan één of twee partijen ook beheersmatige voordelen. Het contractbeheer wordt vereenvoudigd, de relatie met een leverancier wordt geïntensiveerd en het biedt ook efficiencyvoordelen. In de eigen organisatie zal de facturenstroom sterk worden verminderd en kunnen aanbestedingen meer integraal en daarmee efficiënt worden georganiseerd. Van de leverancier mag worden verwacht dat deze in staat is om efficiency aan te brengen in de verschillende facilitaire processen, door deze beter op elkaar af te stemmen of te integreren.

Binnen facility management is in toenemende mate aandacht voor invulling van de klantvraag en het optimaliseren van dienstverlening. Dit uit zich in concepten vergelijkbaar met hotelservices. Dat juist cateraars hier toegevoegde waarde kunnen bieden in vergelijking met andere facilitaire aanbieders, lijkt vanzelfsprekend. Onlangs is onderzoek gedaan - door Interview NSS in opdracht van Tempo Team - naar gastvrijheid binnen horeca en catering. Uit het onderzoek blijkt dat consumenten gastvrijheid naast de juiste prijs-kwaliteitsverhouding vooral baseren op niet-tastbare aspecten van dienstverlening. Niet-tastbare aspecten zijn bijvoorbeeld vriendelijkheid, omgangsvormen, aandacht, passie en snelheid van personeel. Catering-medewerkers zijn gewend in te spelen op verschillende doelgroepen en op de klantvraag. Cateraars zijn in tegenstelling tot andere facilitaire aanbieders ook gewend aan (betalende) klanten.

BEDREIGINGEN

Uit het voorgaande blijkt dat cateraars in Nederland en België voldoende kansen krijgen om een positie te verwerven als multi-service provider. Zijn voor opdrachtgevers ook risico's verbonden aan een dergelijke verbreding van activiteiten? Wij denken van wel, maar vooral op de langere termijn. Cateraars kunnen niet zomaar het eigen bedrijfsmodel projecteren op andere *soft services*. Om de facilitaire verbreding te realiseren, zullen over-

Anton Daamen.



names plaatsvinden en worden nieuwe mensen aangetrokken. Veelal mensen met kennis en ervaring in de 'nieuwe' branche en minder affiniteit met de beschreven toegevoegde waarde van cateraars. De toegenomen omvang van de facilitaire spelers zou ook de slagvaardigheid en het inlevingsvermogen in de specifieke situatie van de klant kunnen doen afnemen. Daarbij wordt de opdrachtgever ook meer afhankelijk van één partij. Contractbeheer en auditing dient goed te worden geborgd. Voor de cateraars is een risico dat specialisten de gaten in de thuismarkt gaan opvullen. Dit biedt perspectief voor nichespelers als La Place, Appèl, Vitam en Belgocatering.

CONCLUSIE

De projectie op de Nederlandse en Belgische cateringmarkt laat zien dat de kans van verbreding los staat van cateringconcept, cultuur en achtergrond. Verbreding gaat over de landgrenzen heen en lijkt vooral te worden gestuurd door internationale organisaties. De vraag is dan ook gerechtvaardigd hoelang we nog mogen spreken van cateraars. De afgelopen twee jaar wijzen uit dat cateraars succesvol zijn in het verwerven van facilitaire contracten. Integrale uitbesteding wordt vanuit opdrachtgeversperspectief verklaart door toegenomen beheersbaarheid en efficiencyoverwegingen. Het verhogen van kwaliteit zien wij vooralsnog niet als expliciet voordeel. Dat juist cateraars de stap maken, is verklaarbaar op basis van het bedrijfsmodel. Ook spelen cateraars in op de facilitaire trend naar gastgerichte voorzieningen. De komende periode dient uit te wijzen of de dienstverlening ook voldoet aan de soms hoge verwachtingen. Opdrachtgevers zullen ervaren of buiten de directie ook de interne klanten de verbreding succesvol vinden. Als de traditionele cateraars zijn getransformeerd tot grote multi-service providers, zullen in onze visie nichespelers meer ruimte krijgen binnen de cateringmarkt in Nederland en België. Een opdrachtgever moet ook kunnen blijven kiezen. Samengevat kan worden gesteld dat een bijzonder boeiende periode volgt voor zowel dienstverlener als opdrachtgever.

Auteurs:

Anton Daamen, MFM (Master of Facility Management) en drs. Wim van der Meer, Adviseurs Sense FM.

Sense FM adviseert en ondersteunt organisaties in België en Nederland in het optimaliseren van de facilitaire dienstverlening met name de soft services en in het bijzonder catering, vending, beveiliging en receptiediensten.

Verantwoording en bronnen:

Sectorvisie Facilitaire dienstverlening, ING Economisch Bureau, oktober 2007;
Het Nationale Gastvrijheidsonderzoek voor horeca en catering, Tempo Team, 2007;
Facility Management in the Netherlands, market analyses 2006, Twijnstra Gudde;
De markt van integrale facilitaire dienstverlening, Significant, juni 2006;
The contract catering market in Europe, Gira Foodservice FERCO (Europese Federatie voor Contractcatering), 2006;
UBC (Unie Belgische Catering), persconferentie november 2007;
Veneca (Vereniging Nederlandse Cateringorganisaties);
Interview, telefonische enquête Top-5 Belgische contractcaterers.