

kritisch over cateringbranche

Adviseurs worden steeds vaker bij de aanbesteding van cateringprojecten betrokken. Naar eigen zeggen is dat bij nog geen 5 procent van de contracten. Een gesprek met twee van hen over die aanbestedingen, een groeiende markt en wat goed en vaak fout gaat.



Tekst: Theo Bisseling

Dat adviseurs nog een bescheiden rol spelen bij de aanbesteding van cateringcontracten heeft onder anderen te maken met de vrijstelling om restauratieve dienstverlening volgens de EU Richtlijn Diensten aan te besteden. Aanbestedende partijen hebben alleen een meldingsplicht. Anton Daamen van Hospitality Consultants: 'Als je het vergelijkt met andere facilities, dan is het aandeel contracten waar adviseurs bij betrokken zijn in de cateringsector relatief laag. Enerzijds heeft dat te maken met het niet verplicht hoeven aanbesteden van catering in het kader van de Europese aanbestedingsregels, anderzijds handelen opdrachtgevers de aanbesteding vaak zelf af. Veel opdrachtgevers denken dat het aanbesteden van catering routinematig werk is dat weinig complexiteit bevat en dus eenvoudig erbij kan worden gedaan. Het mag dan wel een repeterende dienst zijn, maar het is verre van eenvoudig.' Collega Hayk Simons van Horeca en Adviescentrum HTC beaamt de uitspraken van Daamen. 'Ondanks de uitzondering voor catering als het gaat om Europese aanbestedingen, moeten de regels voor overheidsinstanties wel in acht worden genomen. Aanbestedende partijen moeten wel voor bijvoorbeeld transparantie en non-discriminatie zorgen. Verder moeten de gunningscriteria van te voren duidelijk zijn. Eerlijk gezegd wordt hier nogal creatief mee omgegaan.' Daamen (Hospitality Consultants): 'Het aanbesteden biedt ook mogelijkheden die lang niet altijd volledig worden benut. Bij veel vormen van facilitaire dienstverlening kom je al op grote schaal prestatiegerichte contracten tegen. Wij zijn van mening dat

opdrachtgevers veel profijt kunnen hebben van een dergelijke contractvorm. De praktijk wijst dit uit. Resultaatgerichte contracten bestaan vaak uit drie componenten: financieel, kwaliteit en tevredenheid gebruiker. De financiële component is een mix van de voordelen van het openboekcontract en de aanneemsom. De kwalitatieve component wordt objectief ingevuld aan de hand van eisen en richtlijnen die de wet stelt en door eisen die voortvloeien uit het gedefinieerde programma van eisen. De klanttevredenheid is heel goed te meten. Daar is al veel ervaring mee opgedaan en kan – met behulp van digitale tools – met een minimale belasting van gebruikers worden vastgesteld. Aan zo'n resultaatcontract kun je vervolgens prima een bonus-/malussysteem koppelen.'

Kentering

Simons (HTC): 'Dat cateringbedrijven met onze activiteiten op de korte termijn niet altijd blij zijn, daar kan ik wel begrip voor opbrengen. Mede door de activiteiten van de adviseurs vinden momenteel grote marktverschuivingen plaats. Het zijn ronduit spannende tijden. Er wordt op het scherpst van de snede ingeschreven waarbij bestaande contracten vrijwel altijd in volume afnemen. Dat feit op zich is een nieuw verschijnsel voor de cateringbranche. Decennia lang groeide de markt, maar daar is sinds vorig jaar een kentering in gekomen. Je ziet cateraars nu in versneld tempo innoveren om marktaandeel te behouden/verwerven en rendement veilig te stellen.' 'Vanuit ons bureau prediken we al langer het evangelie van commerciële catering. Cateraars moeten vanuit de vestigingen

meer ondernemen en minder afhankelijk zijn van de bijdrage en managementfee van opdrachtgevers. De cateraars zijn vooral bang dat dit omzet kost. Dat is echter geen feit. Er zal omzet op een andere manier moeten worden gegeneerd. Als je inspeelt op de wensen van de consument, een op die consument afgestemd product biedt en een aanbod presenteert dat breder is dan alleen voedingsmiddelen, dan blijkt het heel goed mogelijk de gemiddelde besteding van de consument te verhogen. De cateringbranche is nog relatief traditioneel en moet nu, ook gedwongen door de bewegingen in de markt, de consument en de opdrachtgever anders benaderen. Veel opdrachtgevers willen grip krijgen en houden op de cateringportefeuille en zoeken naar een manier om te komen tot een goede balans tussen cateringkosten en tevreden medewerkers. Hiervoor is partnership tussen cateraar en opdrachtgever nodig waar adviesbureaus een sturende rol bij kunnen spelen.' Daamen (Hospitality Consultants): 'Opdrachtgevers die zelf catering aanbesteden gaan voornamelijk in de fout met het definiëren van de werkelijke behoefte. Catering is in de meeste bedrijven meer dan het verzorgen van de dagelijkse lunch. De service er omheen wordt vaak vergeten, zoals vergaderservice en festiviteiten. Als hier geen afspraken over worden gemaakt, betaalt men soms de hoofdprijs. Wij komen verder tegen dat opdrachtgevers niet exact weten wat er in hun organisatie allemaal gebeurt. En als men bijvoorbeeld wel goed specificeert, kan men de bijbehorende data niet altijd aanleveren. Je kunt dan wel vergaderservice in het contract op nemen, maar als je niet kunt reproduceren hoeveel mensen daar gebruik van maken, dan blijft het hangen in goede bedoelingen.' 'Een andere gemaakte fout is dat alle cateraars op één hoop worden gegooid. Cateraars laten zich steeds lastiger vergelijken. Vergelijken kan alleen als er inzicht bestaat in kostenopbouw. Die noodzakelijke transparantie wordt niet altijd geëist en dat is een gemiste kans.' Simons (HTC): 'Logischerwijs kunnen facility managers geen verstand hebben van het hele spectrum van activiteiten dat ze aansturen. Je ziet dan een overmatige focus op kosten en men bezigt dan kreten als "catering moet kostenneutraal worden". De eerlijkheid gebied te zeggen dat dat lang

niet altijd mogelijk is. Er zijn besparingen mogelijk, soms forse, maar er zijn overduidelijk grenzen. Over tien jaar ziet het er anders uit maar nu heb je nog te maken met een lunchcultuur in Nederland die de prijselasticiteit van de producten negatief beïnvloedt.' Daamen (Hospitality Consultants): 'Aan de zijde van cateraars zie je het nog wel eens misgaan als het gaat om de afstemming tussen sales en operations. Eigenlijk een klassiek punt van spanning. Daarnaast presenteren cateraars hun dienstverlening soms te veel als eenheidsworst: "We cateren meer dan 1.000 restaurants, dus die van u kunnen we ook wel aan". Zo'n stelling komt op z'n zachtst gezegd niet erg sterk over.' Simons (HTC): 'Wij zien dat cateraars zich nogal eens vergalopperen aan het beantwoorden van vragen van opdrachtgevers in een aanbestedingsproces. Vaak wordt er niet goed gelezen en rollen er allerlei standaard zinnestjes uit de pc. Doordat de markt scherp is, zie je ook steeds vaker tarieven die elke vorm van realiteit missen. Mijn devies, schrijf dan niet in.'

Beste

Bij andere vormen van facilitaire dienstverlening is het elektronisch aanbesteden inmiddels een geaccepteerd en ingeburgerd verschijnsel. Geldt dat ook voor catering? Simons (HTC): 'Wij merken dat er vanuit opdrachtgevers nagenoeg geen belangstelling voor deze vorm van aanbesteden is. Bij e-bidding gaat het wel heel erg om de prijs. Natuurlijk gaat er een selectieproces aan vooraf. Maar op voorhand weet je al dat alle Veneca-leden aan die eisen voldoen. Dus komt het neer op een ordinaire prijs. Ik ben een voorstander van een scherpe prijs, maar te scherp is voor niemand goed. Het is echter nog wel te vroeg om e-bidding bij het grofvuil te zetten.' Daamen (Hospitality Consultants): 'Ons bureau heeft al ervaring opgedaan met e-bidding. Dit systeem van aanbesteden staat in de cateringbranche echter nog in de kinderschoenen. Essentieel is dat de kwaliteit voorafgaand aan de e-bidding goed geborgd wordt. Daarna ontstaat er een financiële bidding. Geen enkel bedrijf wordt gedwongen mee te doen en ieder bepaalt z'n eigen ondergrens als het gaat om de prijs. Het voordeel is dat het beste wordt bovengehaald van wat bedrijven

prijstechnisch te bieden hebben. Het komt nog niet veel voor, maar het is een ontwikkeling die niet te stoppen is bij met name multinationals.'

Wat vinden de adviseurs van de cateringkennis van opdrachtgevers?

Daamen (Hospitality Consultants): 'Catering wordt nog vaak te operationeel benaderd. Ik vind dat opdrachtgevers de impact van catering op zowel werknemers als management sterk onderschatten. Richting werknemers en management is veel meer uit catering te halen.' Simons (HTC): 'De kennis van catering is sterk wisselend. Binnen de zeer brede scoop van facility managers is het niet vreemd dat men hier en daar veren moet laten.'

Welke ontwikkelingen zien de adviseurs?

Simons (HTC): 'Caterers zijn behoudend. Er is te lang te veel bij hetzelfde gebleven. Onze maatschappij is internationaler geworden en dat zal alleen maar toenemen. Daar moet men op inspelen. Verder zal het gedrag van de consument veranderen. Als je ziet hoe kinderen op school met catering omgaan, dan heeft dat over niet al te lange tijd ook zijn weerslag op het bedrijfsrestaurant. Ik zie daar bij cateraars nog te weinig bewegingen. Eén ding is zeker, het zijn spannende tijden en wie alert is kan daar van profiteren.' Ook Daamen (Hospitality Consultants) vindt cateraars behoudend. 'Caterers zijn logischerwijs ook meer volgers. Je ziet dat producenten zich steeds vaker rechtstreeks tot de consument wenden. Ze bieden inmiddels kant en klare concepten voor de bedrijfs catering aan. Een consument zegt tegenwoordig dat hij Unoxsoep wenst in het bedrijfsrestaurant. Lastig als het bedrijf daar door concernafspraken niet aan tegemoet kan komen want die consument wil niets anders. Catering biedt een belangrijk breekpunt op de dag. Maar dat is niet altijd de realiteit. Het is vaak saai en elke dag hetzelfde. Steeds meer organisaties willen dat graag ombuigen met een aanbesteding en/of een herinrichting van het bedrijfsrestaurant. Mijn devies: maak het uitdagend en leer van de horeca en retail.' ✓