

# EDUCATION

TEKST: WIM VAN DER MEER\*

## CATERAAR VOLDOET NIET AAN VERWACHTING UNIVERSITEIT

**Binnen de universiteiten in Nederland is een uitbestedingsgolf op gang gekomen. Argumenten om uit te besteden zijn: kostenreductie, kwaliteitsverbetering en continuïteit in dienstverlening. De tevredenheid van studenten en medewerkers blijft echter achter bij de verwachtingen, zo leert onderzoek van bureau Sense FM onder opdrachtgevers.**

**P**as eind 2008 zijn de restauratieve voorzieningen binnen universiteiten overwegend uitbesteed. Die uitbesteding is op gang gekomen onder druk van lagere bijdragen van de Colleges van Bestuur. Hoewel restauratieve voorzieningen een belangrijke rol spelen in het binden van studenten en medewerkers, genieten onderwijs en onderzoek de hoogste prioriteit bij een College van Bestuur. En aangezien de toename van studenten in eerste aanleg moet worden gefinancierd uit eigen middelen, worden ondersteunende diensten aangesproken op mogelijkheden tot kostenreductie.

Vergelijking van de markt met de eigen beheer-situatie maakt duidelijk dat de universitaire cao leidt tot een fors hogere salariscomponent. Verder scoort de markt vaak beter op punten als vakgerichte opleidingsmogelijkheden, continuïteit in dienstverlening en het aangeboden product in algemene zin. Mijn verwachting is dan ook dat de uitbestedingsgraad binnen universiteiten de komende jaren verder toeneemt.

### AANBESTEDINGSPROCES

Restauratieve voorzieningen (catering/horeca/vending) is, zoals bekend mag worden verondersteld, binnen de Europese aanbestedingsregeling een zogeheten residuaire dienst. Het is

onderdeel van de 2b-procedure, feitelijk een vrijstelling voor het uitvoeren van een volledige aanbestedingsprocedure. De grondbeginselen van een EU-aanbesteding zijn uiteraard altijd van kracht. De melding tot gunning is feitelijk de belangrijkste verplichting. Universiteiten hebben er desondanks

overwegend voor gekozen Europees aan te besteden volgens de prioritaire dienst (2a-procedure), de volledige werking van de EU-richtlijnen.

Automatencatering wordt in het algemeen gezien als een specialisme en daarom afzonderlijk aanbesteed. In toenemende mate worden projectteams ingericht met inkoop- en functionele specialisten om de aanbesteding te coördineren. Het projectteam wordt vaak ondersteund door een externe deskundige. Het betrekken van klanten beperkt zich in de regel tot het voeren van interviews om Programma's van Eisen samen te stellen of toetsing van het proces door bijvoorbeeld een klankbordgroep. Als onderdeel van het aanbestedingsproces worden doelstellingen geformuleerd die overwegend zijn te herleiden tot drie aandachtsgebieden: kwaliteit, klanttevredenheid en kosten.

### PRESTATIES CATERAAR

De resultaten van marktpartijen op klanttevredenheidsonderzoeken blijken in de praktijk tegen te vallen. De gemiddelde score varieert tussen een 6 en een 6,5. Studenten en medewerkers herkennen vaak onvoldoende balans in geboden kwaliteit versus de prijsstelling. Omgeving blijkt daarin een belangrijke rol te spelen. De horeca-achtige locaties met dito uitstraling scoren aanzienlijk beter.

Daarbij lijken cateraars onvoldoende te beseffen dat een opgeruimd zitgedeelte een must is om te kunnen genieten van eten en drinken. De opdrachtgevers beoordelen de cateraars verhoudingsgewijs hoger met een 6,5 tot een 7 gemiddeld. De norm van opdrachtgevers ligt echter op een 7,5 tot een 8, waardoor nog een forse afstand is te overbruggen. Als minder sterke punten van cateraars worden door opdrachtgevers genoemd: 1. Gebrek aan proactiviteit; 2. Beperkte invulling ondernemerschap; en 3. Moeite om buiten kaders te denken (eigen standdaarden).

Opdrachtgevers waarderen cateraars om de keuzemogelijkheden en presentatie van het assortiment, de snelheid van handelen/reageren op vragen en de inbreng van cateringexpertise in algemene zin.

De opdrachtgevers steken de hand ook deels in eigen boezem.

Binnen universiteiten zijn cateraars uit de top 5 van Nederland actief, met uitzondering van de Universiteit van Amsterdam, die wordt gecaterd door Sorbon (joint venture van Vitam Catering en Maison van den Boer). Het omzetniveau varieert van €2,5 miljoen tot €6 miljoen op jaarbasis. Uit deze figuur blijkt dat er geen duidelijke marktleider is.



Gemiddeld worden de eigen prestaties beoordeeld met een 7 tot 7,5, terwijl een 7,5 tot een 8 het doel is. De minder sterke kanten van het opdrachtgeverschap zijn het gevolg van de complexe en politieke omgeving van de universiteit, het inleereffect van cateringbeheer en de stroperigheid van de organisatie, waardoor processen lang kunnen duren. Opdrachtgevers zijn van mening dat ze goed zijn in het sturen op afspraken, de zakelijke inslag en de open communicatie. Met name de meer recent uitbestedende universiteiten hebben een ontwikkeling doorgemaakt in het opdrachtgeverschap.

Na gunning en ondertekening van de contracten begint de belangrijkste fase voor de nieuwe of zittende cateraar: de implementatie. Door in deze fase gezamenlijk op te trekken en frequent te communiceren, kunnen mogelijke valkuilen en beren op de weg vroegtijdig worden gesignaleerd. Het eerste contractjaar is in belangrijke mate bepalend voor het succes van de verdere jaren. Cateraars krijgen al snel een bepaald imago opgeplakt en het blijkt niet eenvoudig dit ten positieve te keren.

Een tweede voorwaarde voor succes is een goede prijs-kwali-

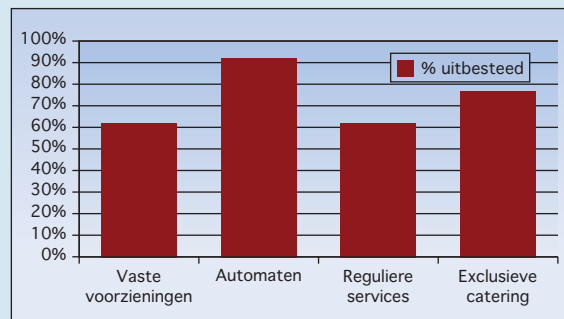
teitverhouding. De prijsbeleving blijkt te kunnen worden beïnvloed door gerichte communicatie en diverse prijsacties. Een derde voorwaarde is om aansluiting te vinden bij de doelgroep(en). De omvang van de doelgroep is dermate groot dat op onderdelen beter kan worden gesegmenteerd. Meer doelgroepgerichte sales en marketing dus, of gewoon ondernemerschap tonen. Indien de traditionele cateraars hier niet in slagen, romen specialisten een deel van de markt af. Gezien de te verwachten groei van de markt de komende jaren, is de potentie voor nieuwe toetreders groot.

*\*Wim van der Meer is mede-oprichter/eigenaar van Sense FM. Sense FM ondersteunt en adviseert organisaties in het optimaliseren van facilitaire dienstverlening. Bij optimalisatie wordt een balans gezocht tussen beleving, kwaliteit en kosten op basis van gezond verstand en goed gevoel. Opdrachtgevers zijn afkomstig uit bedrijfsleven, overheid, zorg en onderwijs. [www.sensefm.nl](http://www.sensefm.nl)  
In de volgende Misset Catering een special over ontwikkelingen in schoolcatering.*



## UITBESTEDING VOORZIENINGEN

De afgelopen vijf jaar hebben de universiteiten van Amsterdam, Tilburg en Twente en de Vrije Universiteit Amsterdam de restauratieve voorzieningen uitbesteed. Uit onderstaande figuur blijkt een onderscheid in uitbestedingsgraad tussen de verschillende restauratieve activiteiten. De uitbestedingsgraad van vaste voorzieningen en reguliere services bedraagt 62 procent, voor automaten ligt dit aanzienlijk hoger (92%). Maastricht besteedt de restauratieve voorzieningen uit vanaf oktober, waardoor de uitbestedingsgraad toeneemt tot 69 procent en voor automaten zelfs tot 100 procent. Universiteiten die catering al meer dan tien jaar hebben uitbesteed, zijn de Technische Universiteiten in Eindhoven en Delft en de Erasmus Universiteit in Rotterdam.



Uitbestedingsgraad universiteiten (peildatum april 2010).

## UNIVERSITEIT IS HIGH TRAFFIC

Universiteiten zijn zogenaamde high traffic locaties. Het aantal studenten per universiteit varieert van tien- tot ruim dertigduizend. Uit onderstaande tabel blijkt duidelijk dat het aantal studenten de afgelopen vijf jaar is toegenomen (met ruim 13 procent). Ook voor de komende jaren wordt een sterke toename van het aantal studenten verwacht (Bron: Referentieraming 2009, MinOCW). Het aantal internationale studenten op universiteiten groeit en bedraagt inmiddels bijna 10 procent. Het aantal medewerkers varieert van 2500 tot 5000, waarvan circa 60 procent man is. Gezien het grote aantal studenten en medewerkers per universiteit en de verwachte groei de komende jaren, is de universitaire omgeving een aantrekkelijke groeiemarkt.

	2005	2006	2007	2008	2009
Universiteit Leiden	17 299	17 322	17 629	17 736	18 515
Universiteit Utrecht	28 725	29 286	29 180	29 276	29 935
Rijksuniversiteit Groningen	22 687	23 425	23 756	24 814	26 357
Erasmus Universiteit Rotterdam	19 411	19 384	19 467	19 584	20 200
Universiteit Maastricht	11 741	11 427	12 004	12 990	14 478
Universiteit van Amsterdam	24 903	25 690	27 061	28 325	30 829
Vrije Universiteit	17 980	18 650	19 272	21 045	22 741
Radboud Universiteit Nijmegen	17 290	17 295	17 378	17 706	18 209
Universiteit van Tilburg	11 425	11 534	11 474	11 905	12 579
Technische Universiteit Delft	13 549	13 767	14 427	15 461	16 508
Technische Universiteit Eindhoven	7 341	7 197	7 066	7 066	7 256
Universiteit Twente	7 570	7 755	7 954	8 135	8 530
Wageningen Universiteit	4 493	4 479	4 713	5 161	5 686
<b>Totaal</b>	<b>204 414</b>	<b>207 211</b>	<b>211 381</b>	<b>219 204</b>	<b>231 823</b>

Uitbestede Restauratieve Voorzieningen

Ontwikkeling studentenaantallen per universiteit (meetmoment oktober 2009).