

Cateraar moet gaan verleiden

Mariëlle Hintzen

Traditionele eetmomenten verdwijnen steeds meer: men eet niet meer drie maaltijden per dag maar mensen eten wanneer zij daar behoefte aan hebben. De eetmomenten worden afwisselender en minder voorspelbaar. Deze ontwikkeling heeft gevolgen voor de catering binnen bedrijven en voor de contractvormen en het contractbeheer. Door het nieuwe werken zal er ook op een andere manier gecaterd moeten worden.

Het nieuwe werken heeft tot gevolg dat medewerkers in andere patronen werken. Niet meer van 9.00 tot 17.00 maar bijvoorbeeld van 7.00 uur tot 15.00 om de files te ontwijken of zelfs van 10.00 tot 18.00 om eerst de kinderen naar het dagverblijf te brengen. De behoefte aan eten en drinken wordt afgestemd op het moment dat zij daar het meeste behoefte aan hebben. Voor de bedrijfsrestaurants betekent dit dat ze niet alleen meer tussen de middag open zijn en de piekmomenten verdwijnen, de drukte van de lunchgebruikers wordt verspreid over de dag en er zijn langere openingstijden. Gevolg hiervan is dat de vaak kostbare vierkante meters van het bedrijfsrestaurant verminderd kunnen worden of een andere bestemming krijgen. Een multifunctionele ruimte waarbij het restaurant de functie krijgt van ontmoetingsplek of informele vergaderruimte. Het is juist aan de cateraar om de voorzieningen op een wijze aan te bieden die de medewerkers verleiden om te ontmoeten, verblijven en recreëren. De nadruk komt meer en meer te liggen op gastvrijheid, servicegerichtheid en horecamatig werken.

Beleving

Multifunctionele inrichting van het restaurant, een minder uitgebreid assortiment aangepast op de

behoefte van de medewerker, langere openingstijden, meer aandacht voor beleving en commerciële horecaconcepten zijn zo maar een aantal kenmerken van de nieuwe wijze van cateren die aansluit op het nieuwe werken. Echter, we moeten niet vergeten dat ook de traditionele contractvormen tussen opdrachtgevers en cateraars veranderen. Kleinere outlets en langere openingstijden vragen om een andere contractvorm. Ze gaan meer en meer richting (semi-) commercieel.

Vanuit de traditionele gedachte van een openboek- contract heeft de opdrachtgever maximale invloed op de exploitatie van de cateraar maar ligt het risico geheel bij de opdrachtgever. Met wederzijds goedvinden is de dienstverlening echter wel flexibel aan te passen aan de veranderende omstandigheden binnen de organisatie. Alle kosten en opbrengsten zijn namelijk voor de opdrachtgever. Hiervoor krijgt hij wel maximale inzage in de managementinformatie. De kans voor een cateraar om te ondernemen is zeer gering. De basis voor het welslagen van het openboekcontract is gelegen in het vertrouwen tussen de opdrachtgever en de cateraar. Voor opdrachtgevers is het vaak lastig te beoordelen in hoeverre de cateraar efficiënt opereert omdat zij vaak onvol-



De inrichting speelt ook een rol bij het verleiden.

doende bekend zijn met de aspecten waarop cateringexploitaties gestuurd kunnen worden.

Budgetoverschrijdingen

De aanneemsom sluit beter aan bij het ondernemerschap van de cateraar, echter hij heeft minder invloed op het concept en de exploitatie. De cateraar ontvangt een vooraf overeengekomen, vaste vergoeding voor de cateringexploitatie. De gevolgen van budgetoverschrijdingen zijn voor rekening van de cateraar, budgetoverschrijdingen komen daarentegen ten gunste van de cateraar. Voor de opdrachtgever geeft deze contractvorm een mate van zekerheid met betrekking tot de kosten. Alle overige kosten zoals bijvoorbeeld vergaderservice en evenementen worden aan de opdrachtgever doorberekend. Om een goede aanneemsom af te spreken dienen de exploitatieomstandigheden redelijk stabiel te zijn. Voor organisaties die volop in beweging zijn is dit een minder geschikte contractvorm.

Is het bij een openboek contract de opdrachtgever die bepaalt, bij een (semi-) commercieel contract is het de cateraar die bepaalt, de opdrachtgever heeft minimaal invloed. Bij een semicommercieel contract is een combinatievorm van contractvormen mogelijk. Het exploitatierisico wordt door zowel de op-

drachtgever als de cateraar gedeeld en het partnerschap tussen beiden wordt hierbij optimaal benut. De cateraar moet laten zien dat hij kan ondernemen. Bij een commercieel contract wordt van de cateraar verwacht dat hij zal opereren als een zelfstandig ondernemer. Met alle vrijheden die daarbij natuurlijk horen. Een commercieel contract gaat minimaal uit van een budgetneutrale exploitatie voor de opdrachtgever waarbij het risico en de winst volledig voor de cateraar zijn. In sommige gevallen kan een cateraar zelfs een vergoeding betalen aan de opdrachtgever in de vorm van huur/pacht. Bij deze contractvorm is de cateraar vrij in de operationele invulling van de dienstverlening, soms zelfs vrij in de aard van de dienstverlening die wordt aangeboden. Partnerschap tussen cateraar en opdrachtgever is bij deze contractvorm onontbeerlijk.

Kwalitatieve output

Doordat een cateraar in een (semi-) commercieel contract verantwoordelijk is voor zijn eigen exploitatie neemt de invloed van de opdrachtgever op de prijzen en het assortiment af. Communicatie is van essentieel belang bij het invoeren van een nieuw concept of contractvorm. Het rücksichtslos verhogen van de prijzen zal niet tot het gewenste resultaat leiden, eerder tot het tegenovergestelde. De nadruk ligt nu nog teveel op de lunch tussen de middag, medewerkers geven hier liever niet meer dan tweeënhalve tot drie euro aan uit. Dit in tegenstelling tot een aankoop bij de benzinepomp waar men, zonder met de ogen te knipperen, viereenhalf euro uitgeeft voor een broodje. Deze cultuur moet doorbroken worden en de cateraar moet ervoor zorgen dat de medewerkers wel bereid zijn iets meer neer te leggen voor een luxe belegd broodje of een snack. Leg uit waarom gekozen is voor deze dienstverlening met bijbehorende prijzen, en medewerkers zullen er de voordelen van inzien.

Een andere contractvorm heeft ook een ander contractbeheer nodig vanuit de opdrachtgever. Dienstverlening is een proces waarbij door de gelijktijdige productie en consumptie met name de interactie momenten bepalend zijn voor de kwaliteitsbeleving. Als contractbeheerder wordt je niet meer afgerekend op een eenmalige levering maar meer op de dagelijkse naleving van de afspraken die met de cateraar zijn gemaakt. Behoort het sturen op financiële aspecten dan tot het verleden? Dit zal afhankelijk zijn van de contractvorm maar zal voorlopig nog niet geheel uit beeld verdwijnen. Echter het sturen op de kwalitatieve output wordt steeds belangrijker want is het niet zo dat als uw medewerkers tevreden zijn, u het ook bent? Opdrachtgever, laat uw cateraar ondernemen.

> Mariëlle Hintzen, senior adviseur bij HTC Advies