



Catering in eigen beheer: ouderwets of nieuwerwets?

Veneca (2009) brengt de ontwikkelingen in de cateringbranche jaarlijks in kaart in samenwerking met TNS Nipo. Hieruit blijkt dat om de drie jaar een organisatie gemiddeld wisselt van cateraar. 12% van de organisaties kiest ervoor om de catering weer in eigen beheer te nemen. Toch besluit zo'n 22% van de organisaties die de catering in eigen beheer uitvoerden om de uitdaging niet meer aan te gaan en te kiezen voor een externe cateringorganisatie. Wat zijn nu precies de uitdagingen en hoe kunt u deze tot een succes maken?

Hoe kunt u de kosten van catering in eigen beheer transparant krijgen? De cateringkosten in een eigen beheer situatie zullen versnipperd zijn door de gehele organisa-

tie. De personeelskosten zijn onderdeel van de afdeling p&o, de dagelijkse aansturing ligt bij de afdeling facilitaire zaken, de afhandeling van facturen bij de afdeling financiën en de inkoopcontracten worden vaak door afdeling inkoop afgesloten. Dit maakt het voor uw organisatie lastiger om specifiek de cateringkosten in beeld te brengen. Wanneer deze 'versluisde' kosten transparant zijn en u dit helder in kaart heeft gebracht, kunt u uw cateringkosten één op één toetsen op marktconformiteit met cijfers uit de branche.

Gebleken is dat organisaties met voorzieningen in eigen beheer doelbewust kiezen voor deze situatie, wetende dat dit voor de interne organisatie extra lasten met zich meebrengt. Over het algemeen blijkt dat men de financiële exploitatie van de restauratieve voorzieningen in meer of minder mate inzichtelijk heeft. De mate van transparantie is afhankelijk van de wensen in eigen organisatie, veelal neemt men genoegen met een overzicht van de kosten en opbrengsten en heeft men geen behoefte aan verdere diepgang. Hoe zit het nu met

btw afdracht in een eigen beheer situatie? Volgens de overheid bent u verplicht btw te betalen over de omzet wanneer u eten en drinken verkoopt. Echter, de betaalde btw kunt u weer (volledig of gedeeltelijk) aftrekken als voorbelasting. Wel gelden er speciale regels waar u bewust van moet zijn als het gaat om catering voor uw personeel. Organisaties kunnen er ook voor kiezen om gratis lunches aan te bieden, of tegen een minimale vergoeding. U dient er dan rekening mee te houden dat, bij een overschrijding van de maximale vergoeding, u de btw niet (volledig) kunt aftrekken. Ook voor de gemiddelde besteding van de lunchgebruikers heeft de overheid regels opgesteld. De gemiddelde besteding dient minimaal € 2,20 te bedragen. Als deze gemiddelde besteding niet wordt gerealiseerd kan de fiscus een eindheffing bij u toepassen.

Hygiëne/kwaliteit

Is een hygiëncode in eigen beheer vereist? En welke invullingen kunt u aan een systeem geven? U bent volgens de Warenwet verplicht een systeem te hanteren om de

hygiëne te borgen voor uw cateringlocatie. Dit systeem dient te voldoen aan de regels van HACCP. Op het gebied van kwaliteit (HACCP) laat men bij kleinere organisaties de cateringmedewerkers over het algemeen een opleiding sociale hygiëne of HACCP volgen, of men maakt gebruik van medewerkers die voorheen bij een cateraar een opleiding OCC-B of OCC-C hebben gevolgd. Bij grotere eigen beheer locaties wordt vaak een eigen kwaliteitssysteem ontwikkeld. De risico's met betrekking tot de hygiëne/kwaliteit dienen, onafhankelijk van de grootte van de locatie, in kaart gebracht te zijn en regelmatig gecontroleerd te worden.

Wanneer ervoor wordt gekozen om de catering in eigen beheer uit te voeren, zijn investeringen onontkoombaar. Bijvoorbeeld in een kassasysteem dat u, in meer of mindere mate, van managementinformatie voorziet. Eventueel aangevuld met een betalingssysteem, zoals de chipknip en/of contant. In de Hygiëncode zijn de minimale eisen voor de cateringbranche vastgelegd om de veiligheid te waarborgen. Hierdoor heeft u ook met inrichtingseisen te maken waar uw organisatie minimaal aan dient te voldoen. Van de vloer tot het plafond zijn wetten en eisen in de Hygiëncode vastgelegd die voor u gemakkelijk te controleren zijn. Om een optimale werkomgeving te creëren en veiligheid te borgen, kunt u ook een expert naar uw bedrijfsrestaurant laten kijken. Zowel in een eigen beheer, maar ook in een uitbestede situatie, is uw organisatie verantwoordelijk en aansprakelijk voor de naleving van deze inrichtingseisen.

Inkoop

Bent u verplicht om Europees aan te besteden of kunt u de uitdaging aangaan? Indien u aanbestedingsplichtig bent en de inkoopwaarde over de gehele contractperiode boven de € 193.000 komt te liggen, bent u verplicht de inkoop van ingrediënten Europees aan te besteden. Voldoet uw geschatte inkoopwaarde aan deze voorwaarde? Dan komt er ook nog de nodige cateringkennis bij kijken. Wie is de doelgroep en wat zijn hun wensen? Hoe komt het assortiment eruit te zien? En wie worden uw leveranciers? Deze antwoorden kunt u natuurlijk ook overlaten aan uw cateringpersoneel. Maar

Voordelen eigen beheer

- Volledige zeggenschap over de bedrijfsvoering
- Onafhankelijk van cateraar
- Kwaliteitsniveau is in eigen beheer, waardoor een grote mate van sturing mogelijk is
- Maximale invloed
- Duidelijke rechtspositie
- Betrokkenheid bij de organisatie
- Korte lijnen/communicatie
- BTW - verrekening
- Indien winstgevend exploitatie dan winst voor organisatie

Uitdagingen eigen beheer

- Kwaliteit van de exploitatie sterk afhankelijk van de kwaliteiten in de eigen organisatie
- Beperkte input van kennis ten aanzien van technische en functionele kwaliteit
- Inzicht in kosten ontbreekt vaak waardoor sturen wordt bemoeilijkt
- Nauwelijks realiseren van schaalvoordelen op het gebied van inkoop
- Minder professionele begeleiding en ondersteuning van het management
- Personeelskosten minder flexibel dan in uitbestede situatie
- Hoge investeringen in productieruimte en apparatuur

het voordeel van een eigen beheer situatie is dat u maximale invloed heeft op de catering. U bent vrij in het bedenken en samenstellen van het assortiment, menucyclus en eventuele vergaderarrangementen. U staat duidelijk dicht bij uw organisatie dan een externe cateringorganisatie. Gebruik deze kennis om de wensen en eisen van uw doelgroep te bepalen en invulling te geven aan een toepasbaar en aantrekkelijk assortiment. Als hulpmiddel kunt u bijvoorbeeld gebruik maken van een medewerkersenquête of een klantenpanel. Medewerkers van uw organisatie zullen zich betrokken voelen en kunnen u waardevolle informatie geven op een terrein dat niet tot uw core-business behoort: catering.

Personeel

De belangrijkste kostenpost om over na te denken zijn de medewerkers die de restauratieve voorzieningen uitvoeren. Het beheren van een bedrijfsrestaurant vraagt om specifieke cateringkennis om het tot een succes te maken. Vanwege eerdergenoemde aandachtspunten is het verstandig om iemand aan te stellen die ervaring heeft in de cateringbranche. Wellicht werkt u nu samen met een externe cateringorganisatie en denkt u eraan om de catering in eigen beheer te nemen? Passen dan de huidige salarissen binnen de schalen van uw organisatie?

Het is niet onverstandig, met het oog op de toekomst, om de salarissen in lijn te laten lopen met de catering cao. Een vaak gehoord 'bezwaar' in de discussie eigen

beheer of uitbesteden is vervanging tijdens ziekte en verlof van medewerkers. Hoe vaak komt het voor dat u denkt: 'wie moet ik bellen om de lunchvoorziening te organiseren en kan dit dan nog op tijd?' Afspraken met bijvoorbeeld een uitzendbureau of een eigen pool van vervangingsmedewerkers zijn hierbij mogelijke oplossingen. Uitgangspunt dient te zijn dat deze medewerkers in ieder geval cateringkennis hebben en het liefst ook kennis van uw organisatie.

Eigen beheer organisaties stellen zich steeds vaker de vraag of de restauratieve voorzieningen niet moeten worden uitbesteed. Tegenwoordig denken steeds meer mensen dat uitbesteden van deze voorzieningen (die niet tot uw core-business behoren) altijd de beste optie is. Praktijk wijst uit dat dit niet altijd zo hoeft te zijn. Indien u zich bewust bent van de uitdagingen en indien het uitvoeren van werkzaamheden in eigen beheer past bij uw organisatie, dan brengt een eigen beheer situatie ook veel voordelen met zich mee. ■



Daphne Prins

is assistent adviseur bij HTC Advies.