

VERSLAG MARKTCONSULTATIE

De reacties op de marktconsultatie laten een opvallend consistent beeld zien. Over vrijwel alle thema's bestaat brede overeenstemming tussen respondenten, met nuanceverschillen in accenten en uitvoerbaarheid. De kern is dat de ambities van de gemeente haalbaar worden geacht, mits deze realistisch, gefaseerd en in samenhang worden benaderd.

Gemeentelijke context en inrichting dienstverlening

Respondenten pleiten vrijwel unaniem voor een model waarin een uniform basisconcept wordt gecombineerd met maatwerk per locatie. Een herkenbare basis in kwaliteit, prijsstelling, voedselveiligheid en duurzaamheid zorgt voor beheersbaarheid en consistentie. Tegelijkertijd is het noodzakelijk om per locatie te differentiëren, bijvoorbeeld in assortiment, serviceniveau en openingstijden.

Deze differentiatie hangt sterk samen met factoren zoals doelgroep, type werkzaamheden (kantoor versus uitvoering), omvang en gebruik van de locatie. Het beeld is dat juist deze combinatie van uniformiteit en flexibiliteit essentieel is om zowel efficiëntie als aansluiting op gebruikersbehoeften te realiseren.

Ambities en haalbaarheid

De benoemde ambities, gezondheid, duurzaamheid, eiwittransitie, regionale inkoop en Social Return, worden in principe als haalbaar gezien. In de praktijk ontstaan echter spanningen wanneer deze ambities gelijktijdig op een hoog niveau worden nagestreefd. Met name de combinatie van duurzaamheid en betaalbaarheid, regionale inkoop en logistiek, en eiwittransitie en draagvlak onder gebruikers leidt tot dilemma's. Ook Social Return kan extra kosten en organisatorische inspanning met zich meebrengen. De rode draad is dat succes afhankelijk is van:

- duidelijke prioritering van ambities
- realistische financiële en operationele kaders
- een gefaseerde invoering

Gebruiker en gasttevredenheid

Gasttevredenheid en gebruik van de cateringvoorzieningen blijken sterk afhankelijk van de mate waarin keuzevrijheid behouden blijft. Wanneer veranderingen als te dwingend worden ervaren, bestaat het risico dat gebruikers uitwijken naar externe alternatieven.

Respondenten benadrukken daarom dat gedragsverandering vooral bereikt moet worden door verleiding in plaats van verplichting. Goede communicatie, aantrekkelijke presentatie en het stap voor stap invoeren van veranderingen zijn hierbij cruciaal.

Regionale inkoop wordt overwegend positief beoordeeld vanwege de bijdrage aan beleving en identiteit, maar kan tegelijkertijd beperkingen opleggen in variatie en beschikbaarheid, met name door seizoensinvloeden.

Eiwittransitie

Het streven naar een assortiment met circa 60% plantaardige keuzes wordt over het algemeen als haalbaar beschouwd, maar de haalbaarheid hangt sterk af van de manier waarop dit wordt gedefinieerd en toegepast. Een belangrijk onderscheid dat wordt gemaakt is tussen:

- het aandeel plantaardige opties in het aanbod (relatief goed haalbaar), en
- het aandeel plantaardige eiwitten in de daadwerkelijke consumptie of inkoop (aanzienlijk complexer).

Vrijwel alle respondenten adviseren een gefaseerde invoering, waarbij gestart wordt met relatief eenvoudige aanpassingen. Daarbij worden nulmetingen, groeipaden en differentiatie per locatie als belangrijke randvoorwaarden genoemd. Een te snelle of te strikte invoering kan leiden tot weerstand en een daling in gebruik.

Regionale inkoop en korte ketens

Regionale inkoop wordt gezien als kansrijk, met name voor productgroepen zoals groente, fruit, zuivel, brood en eieren. Tegelijkertijd zijn er duidelijke beperkingen op het gebied van beschikbaarheid, volume, prijs en logistiek.

Respondenten wijzen erop dat regionaal inkopen niet automatisch duurzamer is, bijvoorbeeld door extra transportbewegingen bij meerdere kleine leveranciers. Daarom wordt vaak een hybride model voorgesteld, waarbij regionale inkoop wordt gecombineerd met nationale inkoop om leveringszekerheid en betaalbaarheid te borgen.

Daarnaast wordt benadrukt dat definities van lokaal en regionaal uiteenlopen, en dat duidelijke afbakening door de opdrachtgever wenselijk is.

Sturing, KPI's en monitoring

Er is brede overeenstemming dat effectieve sturing vraagt om concrete en meetbare KPI's, bij voorkeur gebaseerd op inkoop- en verkoopdata. KPI's moeten uitvoerbaar zijn binnen de reguliere bedrijfsvoering en aansluiten bij bestaande systemen. Veelgenoemde KPI-richtingen zijn:

- gezondheid (bijvoorbeeld aandeel producten volgens voedingsrichtlijnen)
- duurzaamheid (zoals eiwitverhouding, CO₂-impact en voedselverspilling)
- regionale inkoop (aandeel lokale leveranciers)
- gasttevredenheid (rapportcijfers en gebruiksdata)

Belangrijk is dat KPI's niet statisch zijn, maar onderdeel vormen van een groeipad, met periodieke monitoring en bijsturing.

Gedrag en bewustwording

Gedragverandering wordt gezien als een cruciale succesfactor voor het realiseren van ambities. Respondenten zijn het erover eens dat nudging de meest effectieve aanpak is. Dit betekent dat gezonde en duurzame keuzes aantrekkelijker en zichtbaarder worden gemaakt, bijvoorbeeld via presentatie, prijsprikkels en slimme positionering. Communicatie speelt hierbij een belangrijke rol, vooral wanneer deze positief en inspirerend is. De opdrachtgever heeft hierin een duidelijke rol door:

- actief de ambities uit te dragen
- communicatiemiddelen beschikbaar te stellen
- samen met de cateraar op te trekken

Maatwerk en banqueting

Voor banqueting en bijzondere bijeenkomsten wordt aangegeven dat maatwerk en flexibiliteit goed mogelijk zijn, mits dit binnen duidelijke kaders plaatsvindt. Vaak wordt gewerkt met een onderscheid tussen standaardaanbod en maatwerkoplossingen voor grotere of representatieve evenementen.

De grenzen liggen vooral bij capaciteit, logistiek en faciliteiten. Tegelijkertijd zijn er veel mogelijkheden om via centrale keukens, eventteams of externe partners opschaling te realiseren.

Opvallend is dat in banqueting vaker ruimte wordt gezien om duurzame keuzes, zoals een vegetarisch basisaanbod, direct door te voeren.

Aanbestedingsstrategie

Op het gebied van aanbesteding is de boodschap eenduidig: stuur op doelen en prestaties, niet op middelen. Respondenten geven aan dat een functionele uitvraag, met ruimte voor eigen invulling, innovatie en maatwerk, het beste werkt. Belangrijke succesfactoren zijn:

- een evenwichtige prijs-kwaliteitverhouding
- realistische budgetten
- transparante beoordelingscriteria
- voldoende contractduur om investeringen mogelijk te maken
- een samenwerkingsgerichte contractvorm

Aanbestedingen worden minder aantrekkelijk wanneer ze te voorschrijvend zijn, risico's eenzijdig bij de leverancier liggen of de nadruk te sterk op prijs ligt.

Conclusie

Over de gehele linie ontstaat een duidelijk beeld: de markt is bereid en in staat om de ambities van de gemeente te realiseren, maar benadrukt dat dit alleen succesvol kan wanneer gekozen wordt voor een gefaseerde aanpak, realistische kaders en een sterke focus op samenwerking. Daarbij zijn drie factoren doorslaggevend:

- het behouden van keuzevrijheid voor de gebruiker
- het sturen op meetbare resultaten met ruimte voor ontwikkeling
- en het combineren van een uniform concept met maatwerk per locatie

In essentie vraagt dit om een verschuiving van een traditionele opdrachtgever-opdrachtnemerrelatie naar een partnerschap, waarin gezamenlijk wordt gewerkt aan duurzame en toekomstbestendige cateringvoorzieningen.