

Gemeente  Enschede

2020

Een nieuw cateringconcept voor de gemeente Enschede



Auteur: R. (Rachel) Lohn

Gemeente Enschede

‘Onderzoek naar een passend cateringconcept voor de gemeente Enschede’

Naam student: R. (Rachel) Lohn

Studentnummer: 431592

Externe opdrachtgever: Gemeente Enschede

Contactpersoon opdrachtgever: dhr. W. (Willem) Pouwels

Module: Thesis semester

1^{ste} examiner: dhr. G. (Gerrit) Schreiber

2de examiner: dhr. H. (Hans) Breuker

Onderzoeksdocent: mw. D. (Desiree) Logger

Periode: 2 september 2019 – februari 2020

Plaats uitgave: Enschede

Datum van uitgave: 2020

Verklaring eigen werk



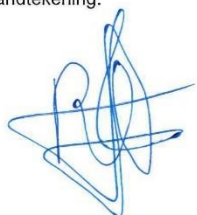
Verklaring eigen werk

Ik verklaar hierbij dat ik:

- volledig op de hoogte ben van de beoordelingscriteria van de toets Thesis W;
- alle Thesis W gerelateerde inspanning die nodig is om te voldoen aan deze criteria individueel heb verricht;
- geen hulp heb gehad van een tweede persoon, anders dan de door HBS aangeboden begeleiding.

Naam: Rachel Lohn
Datum: 13-01-2020

Handtekening:

A handwritten signature in blue ink, consisting of a series of loops and strokes that form a stylized representation of the name 'Rachel Lohn'.

saxion.nl

Voorwoord

Voor u ligt het thesisrapport '*Onderzoek naar een passend cateringconcept voor de gemeente Enschede*'. Dit thesisrapport is geschreven in het kader van het laatste semester, het thesissemester, van de studie Facility Management. Alle kennis die is opgedaan binnen deze studie is gebruikt om deze Thesis te schrijven. Het rapport is geschreven voor de afdeling Vastgoed & Facilitair Bedrijf en is ter voorbereiding van de aanbesteding catering in 2021.

In opdracht van de gemeente Enschede is er de afgelopen 4 maanden onderzoek gedaan naar de aspecten die belangrijk worden bevonden binnen een cateringconcept volgens 3 invalshoeken. Deze invalshoeken zijn de gebruiker, de organisatie en Best Practices.

Door goede samenwerking en ondersteuning van alle betrokkenen heb ik het onderzoek voorspoedig kunnen uitvoeren.

Als eerst wil ik mijn begeleider, vanuit de gemeente Enschede, Willem Pouwels bedanken voor het vertrouwen en fijne ondersteuning. Ik heb een interessant en leerzaam onderzoek mogen houden en daarnaast werkervaring mogen opdoen in een mooie organisatie.

Daarnaast wil ik alle medewerkers van de gemeente Enschede bedanken voor het invullen van mijn enquête. De respons was groot en zonder deze informatie had ik geen advies kunnen schrijven.

Tevens wil ik Mark Vrugteveen van de gemeente Hengelo en Liesbeth Offenbergh van de gemeente Deventer bedanken voor hun waardevolle input. Door hen heb ik veel informatie verkregen over twee verschillende cateringconcepten.

Verder wil ik mijn familie en vrienden bedanken, met in het bijzonder mijn vriend Bryan. Tijdens de Thesis hebben zij mij gesteund waar nodig en gemotiveerd om de Thesis met succes af te ronden.

Tot slot wil ik mijn eerste examiner de heer Schreiber bedanken voor zijn prettige begeleiding. Ik heb zijn begeleiding als zeer betrokken en behulpzaam ervaren. En ook de heer Breuker voor zijn opbouwende feedback tijdens de Thesis Proposal Defence. Mijn dank gaat ook uit naar mijn onderzoeksdocent mevrouw Logger die mij goed heeft geholpen met vragen omtrent het onderzoek.

Rachel Lohn

Deventer, 13 januari 2020

Managementsamenvatting

Dit thesissenrapport is geschreven in opdracht van de gemeente Enschede, afdeling Vastgoed & Facilitair Bedrijf. In het thesissenrapport wordt er een advies geschreven met betrekking tot een cateringconcept die past bij de gebruiker en organisatie van de gemeente Enschede.

De gemeente Enschede heeft in 2017 een aanbesteding gedaan voor de catering van het bedrijfsrestaurant. Dit betreft de catering voor de hoofdlocaties, namelijk het Stadhuis, het Stads kantoor en de Noordmolen. Binnen deze aanbesteding zijn er verschillende gunningscriteria opgesteld vanuit de gemeente Enschede waaraan de cateraar moest voldoen. De cateraar die de aanbesteding destijds heeft gewonnen is Visschedijk. Zij hebben zich echter niet volledig gehouden aan de wensen en eisen van de gemeente Enschede. Hierdoor is het Visschedijk, in de ogen van de opdrachtgever, niet volledig gelukt om het juiste cateringconcept op te zetten en uit te voeren.

Het doel in het onderzoeksgedeelte is het in kaart brengen van de wensen en behoeftes van de gebruiker en de organisatie en kennis en informatie op doen met behulp van Best Practices. Het doel van het adviesgedeelte is de opdrachtgever van kennis en informatie voorzien met betrekking tot het assortiment, de indeling, de omgeving en de inzet van de medewerkers binnen een passend cateringconcept. Met als doel dit te kunnen gebruiken voor de aanbesteding catering in 2021.

De hoofdvraag die de gemeente Enschede graag beantwoordt wil hebben luidt als volgt:

Wat voor een soort cateringconcept kan de gemeente Enschede implementeren, dat past bij de organisatie en de medewerkers?

Om de hoofdvraag te ondersteunen zijn er vanuit 3 invalshoeken deelvragen opgesteld:

Deelvraag 1. *Welke aspecten worden belangrijk bevonden binnen een cateringconcept volgens de gebruiker?*

Deelvraag 2. *Welke aspecten worden belangrijk bevonden binnen een cateringconcept volgens de organisatie?*

Deelvraag 3. *Welke aspecten worden belangrijk bevonden binnen een cateringconcept volgens de Best Practices?*

De resultaten en conclusies zijn weergegeven met behulp van de 3 clues van Berry (2006). Vanuit de conclusie worden de volgende aspecten belangrijk bevonden volgens alle drie de invalshoeken:

Functioneel → - Gezond assortiment (salades, producten met lage waardes, volkoren/spelt/tarwe brood, fruit en groente)

- Biologische en lokale producten
- Variatie tussen gezond en ongezond
- Fitte en vitale medewerker
- Niet bemoeien met assortiment
- Prijs/kwaliteit verhouding
- Duurzaamheid
- Free flow buffet
- Samenwerking lokale ondernemers

Mechanisch → - Eten & ontmoeten

- Warme kleuren
- Hoog comfort
- Concept gebaseerd op lokaal
- Concept gebaseerd op variatie en bewuste keuzes

Menselijk → - Kennis van producten

- Advies kunnen geven
- Gastvrije houding

- Welkom gevoel bieden

Op basis van de resultaten en de getrokken conclusies is er een advies geschreven over een passend cateringconcept, waarbij de belangrijke aspecten per clue zijn beschreven.

Het passende cateringconcept voor de gemeente Enschede heeft als slogan Eten & Ontmoeten. Onderstaande aspecten vormen samen een concept dat past bij de wensen en behoeften van de gebruiker en de organisatie:

- Verse producten in de vorm van soep en salades
- Bewustwording bij de gebruiker creëren door middel van productinformatie kaartjes
- Een samenwerking met start-ups uit de stad. Zij komen één keer in de maand hun producten verkopen in een foodtruck
- Gebruik van duurzame disposables
- Aanschaffen van een Green Machine
- Uitgiftesysteem in de vorm van een Free flow buffet
- Gebruik van warme kleuren en meubilair met hoog comfort
- Bedrijfsrestaurant krijgt meerdere functies
- Reclame maken via Intens (Intranet)
- Training productenkennis en houding
- Producten ter plekke bereiden
- Snelle service met een goede routing

Aan de hand van het bovenstaande advies kan er antwoord worden gegeven op de hoofdvraag:

Wat voor een soort cateringconcept kan de gemeente Enschede implementeren, dat past bij de organisatie en de medewerkers?

INHOUDSOPGAVE

1. Inleiding	1
1.1 Achtergrondinformatie	1
1.2 Aanleiding	1
1.3 Managementvraagstuk	2
1.4 Onderzoeksvragen	2
1.5 Leeswijzer	2
2. Theoretisch kader	3
2.3 Kernbegrippen	3
2.3.2 Cateringconcept	3
2.3.3 Good Food	4
2.3.4 Serviceconcept	6
2.4 De relatie tussen de kernbegrippen	7
2.5 Operationalisatie van de kernbegrippen	7
3. Methodologie	8
3.1 Onderzoekstrategie	8
3.2 Dataverzamelingsmethoden	9
3.3 Selectie van de onderzoekseenheden	10
3.4 Analysetechnieken	10
4. Resultaten	12
4.1 Onderzoeksvraag 1: Belangrijke aspecten gebruiker	12
4.1.1 Identificatie en kenmerken van de respondenten	12
4.1.2 Potentiele gebruikers	12
4.1.1 Bestaande gebruikers	13
4.2 Onderzoeksvraag 2: Belangrijke aspecten organisatie	15
4.2.1 Beschrijvende analyse interview organisatie	15
4.3 Onderzoeksvraag 4: Belangrijke aspecten Best Practices	17
4.3.1 gemeente Hengelo	17
4.3.2 gemeente Deventer	20
5. Conclusie	24
5.1 Conclusie functionele clues	24
5.2 Conclusie mechanische clues	25
5.3 Conclusie menselijke clues	25
5.4 Conclusie potentiele gebruiker	26
6. Discussie	27
6.1 Validiteit	27
6.2 Betrouwbaarheid	27
7. Advies	29

7.1 De opties	29
7.1.1 Optie 1 Een duurzaam concept.....	29
7.1.2 Optie 2 Het concept Eten & Ontmoeten.....	31
7.2 De gekozen optie	33
7.3 Implementatieplan.....	34
7.3.1 Plan, Do, Check, Act	34
7.4 Kosten & baten	37
8. Nawoord	38
8.1 Reflectie op eigen handelen	38
8.2 Waarde van thesis voor de branche	39
Literatuurlijst	40
Bijlagen	43
Bijlage I Gunningscriteria aanbesteding catering 2017	43
Bijlage II Top 5 verkochte producten cateraar 2018	46
Bijlage III AAoCC criteria	47
Bijlage IV Bitner Scape Model	50
Bijlage V Operationalisatie van de kernbegrippen.....	51
Bijlage VI Enquete route 1 (potentiele klant).....	52
Bijlage VII Enquete route 2 (Bestaande klanten).....	57
Bijlage VIII Topiclijst interview organisatie	82
Bijlage IX Topiclijst interview Best Practices	83
Gemeente Deventer	83
Gemeente Hengelo	84
Bijlage X Werkprofielen gemeente Enschede	85
Bijlage XI Analyse interview organisatie	87
Analyse interview organisatie.....	87
Interview organisatie (gecodeerd)	95
Bijlage XII Analyse interview gemeente hengelo	102
Analyse interview gemeente hengelo	102
Interview gemeente Hengelo (gecodeerd)	117
Bijlage XIII Analyse interview gemeente Deventer	132
Analyse interview gemeente Deventer.....	132
Interview gemeente deventer (gecodeerd)	146
Bijlage XIV Overzicht resultaten enquete potentiele gebruikers.....	159
Bijlage XV Overzicht resultaten enquete bestaande bezoekers.....	162
Bijlage XVI Piktochart optie 1 duurzaam concept.....	175
Bijlage XVII Piktochart optie 2 Eten & ontmoeten.....	176
Bijlage XVIII Toelichting conceptkeuze	177

Bijlage XIX Kosten & Baten 179

1. INLEIDING

In dit hoofdstuk wordt de achterliggende informatie van de thesis omschreven. Hierin worden de achtergrondinformatie van de opdrachtgever, de aanleiding, het managementvraagstuk en de onderzoeksvragen beschreven. Tot slot zal de leeswijzer worden weergegeven.

1.1 ACHTERGRONDINFORMATIE

De opdrachtgever voor dit onderzoek is de gemeente Enschede. Enschede ontving in 1325 zijn stadsrechten en werd in 1597 definitief staats (Gemeente Enschede, 2019). Op 28 maart 1934 zijn de gemeenten Enschede en Lonneker samengevoegd tot gemeente Enschede (Enschede onze stad, 2017). De gemeente Enschede telt twaalf gemeentelijke locaties, allen verspreid in Enschede. Onderstaand de hoofdlocaties waar de cateraar volledige catering verzorgt:

🏠 Stadhuis (SH)	Langestraat 24, 7511 HC Enschede
🏠 Stadskantoor (SK)	Hengelosestraat 51, 7514 AD Enschede
🏠 Noordmolen (NH)	Molenstraat 50, 7514 DK Enschede

Dit onderzoek heeft betrekking op de afdeling Vastgoed & Facilitair Bedrijf Enschede (VFBE). De afdeling bevindt zich in de Noordmolen, De taken en verantwoordelijkheden van deze afdeling zijn verhuizingen, intern onderhoud, meubilaire voorzieningen, organiseren van bijeenkomsten en ontvangsten, storings, contractmanagement, FMIS-systeem en de huurovereenkomsten. De afdeling VFBE onderhoudt ook het contact tussen hen en de cateraar.

1.2 AANLEIDING

De aanleiding voor de thesisopdracht is het gebrek aan vernieuwing en innovatie binnen de bedrijfsrestaurants van de gemeente Enschede. In 2017 is er een nieuwe aanbesteding gedaan voor de catering van het bedrijfsrestaurant. Dit betreft de catering voor de hoofdlocaties, namelijk het Stadhuis, het Stadskantoor en de Noordmolen. Binnen deze aanbesteding zijn er verschillende gunningscriteria opgesteld vanuit de gemeente Enschede waaraan de cateraar moest voldoen, deze gunningscriteria zijn te vinden in bijlage I.

De cateraar die de aanbesteding destijds heeft gewonnen is Visschedijk. Zij hebben zich echter niet volledig gehouden aan de wensen en eisen van de gemeente Enschede. Hierdoor is het Visschedijk, in de ogen van de opdrachtgever, niet volledig gelukt om het juiste cateringconcept op te zetten en uit te voeren. De gemeente Enschede noemt het een traditioneel cateringconcept wat op sommige vlakken lijkt te werken binnen de gemeente Enschede, maar niet aan de wensen en behoeften voldoet. Op deze manier kan er niet het uiterste uitgehaald worden.

De klanten en opdrachtgever merken dat er geen verleiding ontstaat met betrekking tot de lunch. De opmaak van de producten ziet er niet altijd aantrekkelijk uit, er is weinig vernieuwing, het assortiment past niet meer bij de trends en ontwikkelingen binnen de cateringbranche en ook de service van de medewerkers komt niet altijd overeen met wat de gemeente uit wil stralen. Zij zijn namelijk in hun andere dienstverlenende werkzaamheden erg hospitality gericht. Een gevolg hiervan is dat de klanten ergens anders hun lunch gaan kopen of van huis meenemen. Een gevolg hiervan is dat het imago van de cateraar verslechtert bij de klanten maar ook bij de opdrachtgever. Ook kunnen zij omzet missen die met een ander concept wel binnen gehaald kan worden. Uit interne cijfers is gebleken dat de lunchafname van het bedrijfsrestaurant in de hoofdlocaties niet fors verslechtert, maar ook niet verbetert, waarbij het personeelsaantal wel toeneemt (Visschedijk, 2019). Ook is in de top 5 van meest verkochte producten te zien dat het voornamelijk producten zijn die laag in prijs zijn en een aanvulling zijn op de door klanten meegebrachte lunch. Dit zijn producten als een ei of soep, zie bijlage II (persoonlijke communicatie, Pouwels, 2018).

De opdrachtgever had vanuit deze waarnemingen acties uit kunnen zetten, zoals een waarschuwing. Mochten zij na de waarschuwing nog niet aan de wensen en eisen voldoen dan kan er

een boete worden gegeven en in het ergste (en laatste) geval ontbinding van het contract. Dit heeft de opdrachtgever niet gedaan, waardoor er al 2 jaar een cateringconcept staat wat niet volledig voldoet.

In 2021 zal er een nieuwe catering aanbesteding worden gedaan. Ter voorbereiding op deze aanbesteding is het van belang dat de gemeente Enschede een duidelijk beeld heeft wat de klant wil, welk cateringaanbod er is en vooral welk concept bij de gemeente Enschede past.

1.3 MANAGEMENTVRAAGSTUK

Het managementvraagstuk bestaat uit 3 gedeeltes, namelijk de managementvraag, de kennis die het onderzoeksgedeelte gaat opleveren en het doel van het adviesgedeelte.

De **managementvraag** luidt als volgt:

“Op welke manier kan de gemeente Enschede zijn bedrijfsrestaurants organiseren zodat deze beter aansluiten op de wensen en behoeften van de klant en de organisatie van de gemeente Enschede?”

Het doel in het **onderzoeksgedeelte** is het in kaart brengen van de wensen en behoeftes van de gebruiker en de organisatie, en kennis en informatie opdoen met behulp van Best Practices. Het doel van het onderzoeksgedeelte is voldoende kennis en informatie verzamelen om een passend cateringconcept te kunnen beschrijven.

Het doel in het **adviesgedeelte** is een advies geven over een passend cateringconcept dat aansluit op de wensen en behoeften van de klant en de gemeente Enschede. Het doel van het adviesgedeelte is de opdrachtgever van kennis en informatie voorzien met betrekking tot het assortiment, de indeling, de omgeving en de inzet van de medewerkers binnen een passend cateringconcept. Met als doel dit te kunnen gebruiken voor de aanbesteding catering in 2021.

1.4 ONDERZOEKSVRAGEN

Om antwoord te kunnen geven op de managementvraag is er een aantal onderzoeksvragen opgesteld. Deze zijn onderverdeeld in een hoofdvraag en een aantal deelvragen.

De **hoofdvraag** binnen dit onderzoek is als volgt:

Wat voor soort cateringconcept kan de gemeente Enschede implementeren, dat past bij de organisatie en de medewerkers?

Om de hoofdvraag te ondersteunen zijn er vanuit 3 invalshoeken deelvragen opgesteld:

Deelvraag 1. *Welke aspecten worden belangrijk bevonden binnen een cateringconcept volgens de gebruiker?*

Deelvraag 2. *Welke aspecten worden belangrijk bevonden binnen een cateringconcept volgens de organisatie?*

Deelvraag 3. *Welke aspecten worden belangrijk bevonden binnen een cateringconcept volgens de Best Practices?*

1.5 LEESWIJZER

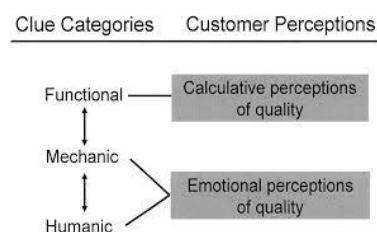
In hoofdstuk 2 wordt het theoretisch kader weergegeven. Hierin worden de definities van de kernbegrippen, de bestaande inzichten, de relatie tussen de kernbegrippen en de operationalisering beschreven. In hoofdstuk 3 wordt ingegaan op de methodologie, waarin de onderzoeksstrategieën, onderzoeksmethodes, selectie van de respondenten en de analysetechnieken worden weergegeven. In hoofdstuk 4 worden alle resultaten beschreven en in hoofdstuk 5 worden hier de bijbehorende conclusies weergegeven. Hierna volgt hoofdstuk 6 met de discussie over validiteit en betrouwbaarheid. In hoofdstuk 7 wordt het advies geschreven. Tot slot wordt het nawoord in hoofdstuk 8 weergegeven.

2. THEORETISCH KADER

In dit hoofdstuk wordt het theoretisch kader weergegeven. Allereerst wordt weergegeven hoe de theorie van Berry de rode draad door de kernbegrippen vormt. De kernbegrippen cateringconcept, Good Food en Serviceconcept staan hierin centraal en vormen de basis voor dit onderzoek. De definities van de kernbegrippen, maar ook de bestaande inzichten zijn beschreven. Daarnaast is de relatie tussen de kernbegrippen beschreven. Tot slot is de operationalisatie van de kernbegrippen weergegeven. Het overzicht van de beoordeling van de literatuur aan de hand van de AAOCC-criteria is te vinden in bijlage III.

2.3 KERNBEGRIPPEN

Berry (2006) stelt dat de beleving van de klant binnen de organisatie geregisseerd kan worden door de organisatie zelf. Hierbij werkt men met drie verschillende *service clues* (aspecten): functionele clues, mechanische clues en menselijke clues. Bij de functionele clues draait het om het 'wat' van de service. Dit heeft voornamelijk betrekking op de cognitieve beleving van de kwaliteit van de dienstverlening. De mechanische clues zijn de eerste indruk, waarbij zintuigen worden geprikkeld. De menselijke clues beïnvloeden de beleving door middel van het gedrag van de mens. Deze clues kunnen het verschil binnen de beleving sterk positief, maar ook negatief beïnvloeden.



De drie service clues vormen samen de beleving. Daar waar de sfeer en omgeving (mechanisch) direct goed moet zijn en voelen, moet de dienst ook goed werken (functioneel) en daarbij moeten de medewerkers de dienst juist uitvoeren. Voor de optimale beleving moeten de clues elkaar niet tegenwerken.

De kernbegrippen worden onderverdeeld onder deze clues. De clues vormen de beleving die uiteindelijk invloed hebben op het koopgedrag van de klant.

2.3.2 CATERINGCONCEPT

Functionele en mechanische clues

Het kernbegrip cateringconcept maakt een groot deel uit van dit onderzoek. Voor het onderzoek is het van belang om te weten wat de nieuwste inzichten zijn binnen de catering.

Definitie van het kernbegrip

Kahraman (2004) geeft aan dat catering het voorbereiden en verstrekken van voedsel en diensten is, wat door iemand anders geserveerd kan worden. Volgens Splaver (geciteerd in Muukka, 2007) bestaan er twee soorten catering, *on-premises catering* en *off-premises catering*, wat betekent catering op locatie en catering buiten locatie. Bij *on-premises catering* wordt er een bedrijfskantine, feestzaal of evenementenhal bedoeld en *off-premises catering* is het catering die voorbereid wordt door een bedrijf en geserveerd wordt op een door de klant gekozen locatie. De laatste definitie geeft aan dat catering een manier van ontzorgen van een individu, groep of bedrijf is, waarbij eten en drinken centraal staat (Kahraman, 2004).

Bij vergelijking van de definities komen ze veelal overeen. Catering wordt gezien als een dienst waarbij er eten en drinken wordt verstrekt voor iemand anders dan henzelf. Volgens Splaver (geciteerd in Muukka, 2007) is catering ook nog te verdelen in twee groepen, namelijk *on-premises* en *off-premises*. Het bedrijfsrestaurant en vergaderservices van de gemeente Enschede is dan ook een *on-premises catering*.

De definitie die leidend zal zijn binnen dit onderzoek luidt als volgt: '*Catering is een manier van ontzorgen van een individu, groep of bedrijf, waarbij eten en drinken centraal staat*'

Bestaande inzichten

De catering anno nu is anders dan vroeger. Dit heeft voornamelijk te maken met het veranderen van de werknemers, waarbij een nieuwe generatie optreedt. Zij halen niet alleen voldoening uit een goede werkomgeving, maar hebben ook hun eigen wensen en behoeften met betrekking tot bedrijfscatering (Rijke, 2015). Het beeld is tegenwoordig een sfeervol bedrijfsrestaurant met een gevarieerd en uitgebreid aanbod, hoogkwalitatieve producten en alles wordt vers bereid. Het geschetste beeld is geen uitzondering, maar voor veel bedrijven een standaard geworden. De cateraars worden gedreven door de veranderende behoefte van zowel werknemer als werkgever (Vitam, 2019)

Er zijn veel cateringconcepten te bedenken die aangepast zijn aan deze wensen en behoeften, maar er wordt altijd gebruik gemaakt van een bepaald uitgiftesysteem. Volgens Alosery (2015) zijn er 4 soorten uitgifte, namelijk een lijnbuffet, onderbroken lijnbuffet, freeflow buffet en een aangepast systeem. Alle systemen, behalve het aangepaste systeem, hebben een traditionele indeling.

Een cateringconcept bestaat voor een deel uit de omgeving. De omgeving wordt gezien als de fysieke ruimte waar de dienst plaatst vindt. Deze fysieke ruimte kan door observatie, gevoel en een bepaalde verwachting van de dienst invloed hebben op het gedrag van de klant (Looy, Gemmel, & Dierdonck, 2003). Bitner's Service Scape Model is een dienstomgevingsmodel die is ontwikkeld om de impact van de ruimte op klanten (gebruikers) uit te drukken. In dit model komen er 3 aspecten naar voren, namelijk de omgevingsdimensies, de reacties van de gebruiker op de ruimte en tot slot het uiteindelijke gedrag van de gebruiker. Het Bitner's Service Scape Model is te vinden in bijlage IV.

Tegenwoordig wordt men gestimuleerd om niet snel de boterham op te eten, maar minimaal een halfuur de tijd te nemen voor de lunch (Allesovercatering, 2016). De drukte en stress van werk en sociale contacten zorgt ervoor dat mensen behoefte hebben aan een goede *break*. Het bedrijfsrestaurant wordt daarom, naast de plek waar men kan genieten van een lunch, ook de plek om even tot rust te komen. Een sfeervolle plek waar men welkom is voor een ontspanning of een sociale ontmoeting (Vitam, 2019).

Daarnaast is duurzaamheid een onmisbaar aspect geworden. Binnen de catering komt duurzaamheid vooral terug bij de voedselconsumptie en –productie. Naast de gezonde levensstijl, die voornamelijk betrekking heeft op jezelf, is men steeds meer bezig met het welzijn voor de planeet. Er ontstaat steeds meer bewustwording van de impact die wij hebben op de planeet door middel van onze voedselkeuze. Vanuit deze gedachtes bestaat de uitspraak; *Een goed milieu begint bij jezelf*.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen begint dan ook bij transparantie. Het is steeds normaler dat een cateraar laat zien waar zijn producten vandaan komen, hoe het is geproduceerd, onder welke omstandigheden en wat de exacte ingrediënten zijn.

Daarnaast is circulariteit een belangrijke stap. Dit betekent hergebruiken van producten of materialen. Op deze manier reduceert het afval en hoeft er minder reproduceerd te worden, wat direct een goede invloed heeft op het milieu. Voorbeelden voor circulariteit binnen de catering zijn vermijden van plastic rietjes, koken met seizoensgroenten en minimal-waste aan afval (Vitam, 2019).

2.3.3 GOOD FOOD

Functionele clues

Het begrip Good Food groeit uit tot iets onmisbaars. Een begrip waarbij duurzaamheid een van de belangrijkste aspecten is. Binnen deze thesis wordt de focus voornamelijk gelegd op de implementatie van Good Food binnen een cateringconcept.

Definitie van het kernbegrip

Fremault (2015) definieert Good Food als gezonde, hoogkwalitatieve en betaalbare voeding met een beperkte impact op het milieu. Wilkins, Boaker-Smith, en Hilchey (1996) geven aan dat Good (Lokaal) Food voedsel is dat geproduceerd is binnen een bepaalde streek, in eigen land of buurland. Volgens Star (2009) is Good Food voedsel dat niet alleen gekocht en gegeten wordt naar eigen verlangens of behoeftes, maar waar ook bij na wordt gedacht wat goed of slecht is voor het milieu.

Naar aanleiding van bovenstaande definities kan er gezegd worden dat Good Food voedsel is dat gezond, lokaal en goed voor het milieu is. Hierbij maakt de consument zelf de keuze in hoeverre dit hun keuze tot aankoop beïnvloedt.

De definitie die leidend zal zijn binnen dit onderzoek luidt als volgt: *‘Good Food is voedsel dat een positieve impact heeft op de mens en zo min mogelijk belastend is voor het milieu’*

Bestaande inzichten

Gezonde voeding is *on trend*. Het is een deel van catering wat onmisbaar is geworden. Volgens Hutten (geciteerd in Rijke, 2015) is het dankzij de verhoogde pensioenleeftijd ontzettend belangrijk dat gezonde voeding doorgevoerd wordt. Investeren in een vitale medewerker is dan ook een beeld dat tegenwoordig graag wordt gezien. Gezond leven wordt zowel op persoonlijk als op werkgebied steeds belangrijker. Men weet al jaren dat roken en te veel stress een slechte, en sporten en gezond eten een goede invloed hebben op ons lichaam, maar toch is het lastig om dit toe te passen (Vitam, 2019).

De werkgevers helpen de werknemers hier dan ook graag een handje bij met behulp van de cateraar. Het aanbieden en stimuleren van gezonde voeding is de eerste stap. Daarbij wordt de cateringbranche gestimuleerd door de Millenials die een sterke behoefte hebben aan biologisch, vegetarisch, internationaal- en smaakvoller eten. In tegenstelling tot de ‘oudere’ generatie die hier minder behoefte aan hebben (Alles over catering, 2019). Niet alleen de werknemer zet de werkgever aan het denken. Een vitale medewerker staat voor meer betrokkenheid, een verhoogde productiviteit en een lager verzuim. Allerlei voordelen waar de werkgever geen nee tegen kan zeggen (Vitam, 2019).

Men wil tegenwoordig echter volgens Mastebroek (geciteerd in Rijke, 2015) in plaats van het traditionele cateringconcept een extern georiënteerd buffet, waarbij invloeden van buitenaf mee worden genomen. Het centrum wordt overspoeld met ‘hipstertentjes’ vol met gezonde superfoods en een hippe, gezellige uitstraling. Dit wil men graag terugzien in de bedrijfscatering.

Het is aan de werkgever om deze keuzes en persoonlijke voorkeuren te respecteren, maar dit betekent ook dat het aangeboden moet worden. In het bedrijfsrestaurant is het daarom van belang om de persoonlijke voorkeuren tegemoet te komen en het assortiment aan te passen op deze wensen en behoeften. Het is te zien dat cateraars steeds meer manieren zoeken om hierop in te kunnen spelen (Vitam, 2019). Dommerholt (geciteerd in Rijke, 2015) staat voor het begrip engagement; het verbinden van de medewerkers met het bedrijf door een assortiment aan te bieden die aansluit op de wensen en behoeften van de klant.

Good food is een verzamelbegrip dat voor iedereen wat anders betekent. Het heeft aspecten als gezond, biologisch, hoogkwalitatief, lokaal, duurzaam en niet belastend voor het milieu. Het begrip *local food* werd volgens Muukka (2017) in de cateringbranche populairder sinds 2004. In eerste instantie werd lokaal voedsel binnen de catering ingezet als eten met directe inkoop, zonder het gebruik van aanbestedingen. Lokaal voedsel werd voornamelijk gebruikt in productgroepen als aardappels, groenten, brood en bakkerijproducten. Uit onderzoek blijkt dat 45% van de respondenten meer dan de helft van het gebruik van voorgaande productgroepen lokaal besteden.

Uit onderzoek is gebleken dat het gebruik van lokaal voedsel vooral succes heeft in voedsel van kleine hoeveelheden, te denken valt aan lunchbereiding, desserts, borrels en dranken. Hierbij worden de inkoopkosten niet te hoog en kan de organisatie de producten voor een realistische prijs verkopen. Dit motiveert en stimuleert de klant om het product af te nemen (E. Muukka, 2007).

Het aanbod van lokale boeren en/of afnemers van lokale boeren is groot. Het aantal streekproducten per regio groeit, hierdoor is het voor elke organisatie mogelijk om met een bepaalde productgroep over te gaan op lokaal of streek. Volgens het Marketingrapport Horeca (2016) zijn cateraars de bedrijven die op dit moment al het meest met deze lokale boeren in zee gaan. Dit kan betekenen dat vele boeren rekening houden met eventuele samenwerkingen tussen hen en een organisatie.

Binnen de cateringbranche is duurzaamheid een aspect wat goed geïmplementeerd kan worden. Ook groothandels zien het belang in van dit begrip. Zij spelen in op een duurzaam assortiment, co2 reductie en nieuwe duurzame transportmiddelen. Voor dit onderzoek is het duurzame assortiment interessant (ING Economisch Bureau, 2016). Producten aanbieden met een keurmerk is

een stap in de goede richting, te denken valt aan 'UTZ Certified', 'beter leven' en 'FAIRTRADE'. Zij bieden gezonde producten aan die minder belastend zijn voor het milieu dan andere producten.

2.3.4 SERVICECONCEPT

Menselijke clues

Het begrip serviceconcept vertaalt de beleving, sfeer en service van het bedrijfsrestaurant van de gemeente Enschede, waarbij de medewerker het verschil kan maken.

Definitie van het kernbegrip

Volgens Hurts (2006) is een serviceconcept een samenhang van kenmerken en functies van diensten en het dienstverleningsproces van een organisatie, die de toegevoegde waarde en beleving voor de klant bepaalt. Looy, Gemmel en Dierdonck (2003) omschrijven een serviceconcept als wat een organisatie verkoopt of levert en de klant koopt en gebruikt. Het is uniek, herkenbaar, onderscheidend en waardevol voor klanten. Facility Servicemanagement (2019) stelt dat een serviceconcept samengestelde diensten zijn die een klantprobleem oplossen op een tijdbesparende, gemakkelijke en toegankelijke manier. Hierbij wordt er gedacht vanuit de belevingswereld van de klant.

De definities komen op veel punten overeen. Alle definities beschrijven het begrip serviceconcept als een deel van de dienstverlening die toegevoegde waarde heeft voor de klant. Waarbij de beleving van de klant een grote rol speelt.

De definitie die leidend zal zijn binnen dit onderzoek luidt als volgt: "Een serviceconcept is een deel van een dienstverlening die uniek, herkenbaar, onderscheidend en waardevol is voor de klant".

Bestaande inzichten

Een serviceconcept opstellen binnen een bedrijfsrestaurant vraagt veel aandacht en betrokkenheid van de medewerkers, de klanten en de organisatie zelf. Volgens Looy, Gemmel & Dierdonck (2013) is het namelijk van belang dat een serviceconcept voldoet aan de organisatiebehoeftes, klantbehoeftes en werknemersbehoeftes. De medewerkers die het serviceconcept moeten dragen, hebben dan een duidelijke missie, zijn herkenbaar en stralen dit uit naar de klant.

Er kan gezegd worden dat de service een dienst is binnen een dienst. Hiermee wordt bedoeld dat het iets is wat echt staat en waar men niet om heen kan. Een dienst heeft 5 kenmerken:

- **Ontastbaarheid** > Men betaalt binnen de catering voor het product, maar wil ook dat de service goed is. Echter is deze service niet tastbaar.
- **Vergankelijkheid** > De service is nooit op voorraad, maar continuïteit is een pré.
- **Heterogeniteit** > Service is het best wanneer het homogeen is. Toch kunnen er verschillende factoren meespelen die zorgen voor heterogeniteit, te denken valt aan ziekte.
- **Interactieve consumptie** > Service kan veel interactieve consumptie bieden, te denken valt aan het verkopen van een nieuw broodje, kennis van producten en het geven van advies.
- **Gelijktijdigheid** > de productie en consumptie vallen op hetzelfde moment (Looy, Gemmel & Dierdonck, 2013).

Vogelenzang en Hageman stellen dat het ontwikkelen van het serviceconcept nieuwe mogelijkheden biedt, de situatie van de klant herdefinieert, een nieuw perspectief biedt en de oplossing is voor iets wat voorheen onbekend was. Door inzet van personeel op de juiste plek binnen het serviceconcept worden de kenmerken van diensten zo goed mogelijk ondersteund (Looy, Gemmel & Dierdonck, 2013). *Blurring* is een bekende term binnen de foodservice. Het betekent dat de grenzen van een bepaalde expertise vervagen en niet meer in een hoekje worden gestopt. Een voorbeeld hiervan is dat de catering steeds meer gaat lijken op de horeca uit de stad, waarbij er een gezellig en sfeervol bedrijfsrestaurant ontstaat met kwalitatief goed eten en een sterk passend concept. Voor deze term wordt er echter wel veel verwacht van de cateringmedewerker. Hier worden dan ook andere eisen aan gesteld dan vroeger. Ze worden getraind op het gastheer-/gastvrouwschap, hierbij

zorgt de hospitality vanuit deze medewerkers voor de ultieme beleving van de klant. Daarnaast staan in de keukens geen cateringmedewerkers, maar echte chefs.

De medewerkers in het bedrijfsrestaurant zorgen niet alleen voor een goede lunch voor de klanten, maar kunnen ook het visitekaartje zijn van het bedrijf. Daar waar vergaderingen worden gehouden in het bedrijfsrestaurant is er maar 1 ding wat de mens onthoudt en dat is de gastvrijheid van de medewerkers (Vitam, 2019).

De vraag vanuit opdrachtgevers voor de invulling van sociale inzetbaarheid wordt steeds groter, zo stelt de directeur van Appél (2017). Mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt of een handicap hebben op deze manier weer een kans op een baan, daar waar zij bij andere bedrijven niet worden geaccepteerd. Je ziet bij meerdere cateraars dat zij dit toepassen met bepaalde projecten. (MissetHoreca, 2017).

2.4 DE RELATIE TUSSEN DE KERNBEGRIPPEN

Met behulp van de eerdergenoemde (functionele, mechanische en menselijke) *clues* kan de relatie tussen de kernbegrippen goed weergegeven worden. Met de verkregen informatie vanuit de literatuur kan de ideale situatie voor een gebruiker van een cateringconcept worden geschetst.

Volgens het Bitner's Service Scapes Model begint de ervaring en beleving binnen een cateringconcept bij de omgeving van het bedrijfsrestaurant. Als eerst moet de sfeer goed zijn, waarbij onderwerpen als temperatuur; te warm, te koud of goed? Akoestiek; kunnen mensen elkaar verstaan tijdens het kletsen? Licht; wil men daglicht of zijn lampen voldoende? Muziek; wordt de sfeer versterkt door muziek of wil men liever rust? Daarnaast is de ruimte een doorslaggevend onderwerp, waarbij de indeling van belang is; liever in rijen achter elkaar of leuke hoekjes creëren? Aankleding; veel aankleding of een rustige ruimte en meubels; moet dit bij het concept passen, bij de werkomgeving of helemaal anders? Tot slot zijn de signalen binnen het concept van belang, namelijk bewegwijzering; houdt men van duidelijkheid borden of spreekt alles voor zich? Huisstijl; pas het bij de gemeente Enschede? En kleuren; koele kleuren of warme kleuren?

Wanneer de omgeving past bij de wensen en behoeftes is volgens Hutten (geciteerd in Rijke) van belang dat gezonde voeding hoe dan ook wordt doorgevoerd. Gezonde voeding is namelijk *on trend* en onmisbaar binnen een cateringconcept. Hierbij maakt men verschil tussen streekproducten, biologisch en aangepast voor een lifestyle, te denken valt aan vegetarisch en veganistisch (Veld, 2018). Het aanpassen van het assortiment op de wensen en behoeftes van de klant is dus een pré. Daarnaast is het aanbieden van producten met duurzaamheidskenmerken populair, waarbij de groothandels tegenwoordig met alle inzet meewerken. Daarnaast is men volgens Mastebroek (geciteerd in Rijke, 2015) steeds gevoeliger voor een extern georiënteerd buffet, waarbij het traditionele lijnbuffet achter wordt gelaten. Het centrum wordt overspoeld met 'hipstertentjes' vol met gezonde superfoods en een hippe, gezellige uitstraling. Dit wil men graag terugzien in de bedrijfscatering.

Om naast een goed assortiment en indeling ook een goede service aan de klanten te bieden is het van belang om de 5 kenmerken van diensten goed te ondersteunen. Door het tastbaar maken van de service met behulp van promotie, continuïteit van de dienst te creëren, de specialist in huis te halen en interactie op het gebied van verkoop te creëren wordt de dienst met betrekking tot service zo goed mogelijk ondersteund.

Doormiddel van bovenstaande punten worden alle drie de *clues* aangepast op de wensen en behoeften van de klant, die uiteindelijk de totale beleving van de klant vormen. Aan de hand van deze theorie is de relatie tussen de kernbegrippen duidelijk, concreet en is het ideale cateringconcept verwoord.

2.5 OPERATIONALISATIE VAN DE KERNBEGRIPPEN

Met behulp van de definities, bestaande inzichten en de relatie tussen de kernbegrippen zijn de kernbegrippen geoperationaliseerd. Deze operationalisatie is te vinden in bijlage V.

3. METHODOLOGIE

In dit hoofdstuk wordt de methodologie van het onderzoek beschreven. In paragraaf 3.1 wordt de onderzoekstrategie besproken, waarbij er zowel kwalitatief als kwantitatief onderzoek naar voren komt. In paragraaf 3.2 worden de dataverzamelmethode beschreven en in paragraaf 3.3 komt de selectie van de onderzoekseenheden naar voren. Tot slot worden in paragraaf 3.4 de analysetechnieken beschreven.

3.1 ONDERZOEKSTRATEGIE

Kijkend naar de doelstelling van het onderzoek zijn er verschillende onderzoeksstrategieën mogelijk. Hierbij ontstaat er een mix tussen kwalitatief en kwantitatief onderzoek.

Kwalitatief onderzoek

Volgens Baarda (2014) draait het bij kwalitatief onderzoek om het duidelijk maken van het vraagstuk, waarbij het draait om de perceptie en interpretatie van bepaalde informatie door een bepaalde groep. De vraag die centraal staat is dan ook de 'waarom' vraag. Er wordt achterhaald waarom mensen een bepaald gevoel hebben bij iets en waarom zij de keuzes maken die zij maken. Hierbij komen hun argumenten naar voren en in hoeverre deze invloed hebben uitgeoefend op de keuze. Kwalitatief onderzoek wordt dan ook vaak uitgevoerd door middel van (diepte)-interviews.

Voor onderstaande onderzoeksvragen is kwalitatief onderzoek van belang:

Welke aspecten worden belangrijk bevonden binnen een cateringconcept volgens de organisatie?

Om inzicht te krijgen in de aspecten die van belang zijn voor de organisatie met betrekking tot de bedrijfscatering is het niet alleen belangrijk om te weten 'wat' de organisatie wil, maar vooral ook waarom zij dit willen? Dit inzicht is de reden voor dit onderzoek, dus is het goed om te weten waarom de opdrachtgever hier urgentie in ziet. Ook is er op dit moment een cateraar actief binnen het bedrijf, het is dan ook interessant om te weten waarom zij een advies willen met betrekking tot een nieuw concept.

Welke aspecten worden belangrijk bevonden binnen een cateringconcept volgens de Best Practices?

Om inspiratie en kennis op te doen met betrekking tot cateringconcepten bij vergelijkbare organisaties is ook de 'waarom' vraag belangrijk. Het is interessant om te weten wat deze Best Practices uitvoeren, maar nog belangrijker is waarom dit concept binnen zo'n organisatie goed werkt en waarom die organisatie voor dat concept heeft gekozen.

Kwantitatief onderzoek

Kwantitatief onderzoek is volgens Baarda (2014) een onderzoek waarbij in het onderzoeksmateriaal de nadruk wordt gelegd op cijfermatige gegevens die statisch geanalyseerd worden om met deze gegevens antwoord te kunnen geven op de onderzoeksvraag. Deze strategie is passend bij het onderzoek, omdat er door middel van een surveyonderzoek gegevens worden verzameld. Een survey is een onderzoeksmethode waarbij er gegevens worden verzameld van kenmerken van eenheden. Met deze gegevens kan het kenmerk en de relaties en verbanden tussen deze kenmerken worden beschreven (Baarda, 2014). Een surveyonderzoek is een gestructureerde dataverzamelmethode die ingezet kan worden bij beschrijvende onderzoeksvragen. Een nadeel hiervan is dat de 'waarom' vraag nooit beantwoord zou worden. De context blijft namelijk onbekend, omdat men geen reden kan geven waarom het antwoord gegeven wordt (Verhoeven, 2014). Een mix van kwalitatief en kwantitatief onderzoek neemt dit nadeel weg.

Voor onderstaande onderzoeksvraag is kwantitatief onderzoek van belang:

Welke aspecten worden belangrijk bevonden binnen een cateringconcept volgens de gebruiker?

In tegenstelling tot de wensen en eisen die van belang zijn voor de organisatie waarbij de 'waarom' vraag belangrijk is, is het voor de wensen en behoeften van de klant belangrijk om te weten 'wat'. De organisatie wil graag van de klant weten wat zij nou eigenlijk willen binnen zo'n concept. De waarom is daarbij niet belangrijk. Door middel van kwantitatief onderzoek kunnen deze uitkomsten goed worden geanalyseerd.

Het advies van deze thesis wordt geschreven aan de hand van kwalitatief en kwantitatief onderzoek, waarbij beide onderzoeksstrategieën elkaar goed aanvullen. Het doel is dan ook het beste resultaat behalen met een compleet en duidelijk antwoord op de probleemstelling.

3.2 DATAVERZAMELINGSMETHODEN

Aan de hand van de gekozen onderzoeksstrategieën is er gekozen voor de volgende dataverzamelingmethoden; een enquête en interviews.

Onderstaand zijn de dataverzamelingmethoden beschreven per onderzoeksvraag:

1. Welke aspecten worden belangrijk bevonden binnen een cateringconcept volgens de gebruiker?

Voor deze onderzoeksvraag is er in paragraaf 3.1 gekozen voor kwantitatief onderzoek. Als dataverzamelingmethode wordt er gebruik gemaakt van een enquête. Dit is een kwantitatieve methode waarbij er in een korte tijd veel informatie kan worden verzameld. De vragen voor de enquête zijn gebaseerd op het literatuuronderzoek waarbij de kernbegrippen cateringconcept, Good Food en Serviceconcept naar voren komen. In de operationalisatie van deze kernbegrippen zijn de onderwerpen voor de enquête beschreven. De enquête zal een webbased vragenlijst zijn, die digitaal wordt afgenomen. Hiervoor wordt de online enquête van Saxion (Qualtrics) gebruikt. Om een zo goed mogelijke enquête op te stellen, zal deze eerst door een tweetal personen worden getest. Dit, om wellicht door middel van feedback de enquête aan te passen. De enquête voor route 1 (potentiele klant) is te vinden in bijlage VI en de enquête voor route 2 (bestaande klant) in bijlage VII.

2. Welke aspecten worden belangrijk bevonden binnen een cateringconcept volgens de organisatie?

Voor deze onderzoeksvraag is er in paragraaf 3.1 gekozen voor kwalitatief onderzoek. Als dataverzamelingmethode wordt er gebruik gemaakt van een interview. Door middel van een interview kan er inzicht worden verkregen op de achterliggende gedachten van de wensen en eisen van de organisatie. Deze 'waarom' is belangrijk om als referentiekader te stellen voor het advies voor het eventuele nieuwe cateringconcept. Er bestaan verschillende soorten interviews; gestructureerd, semigestructureerd, ongestructureerd, focusgroep en groepsinterview. Voor dit onderzoek wordt er gebruik gemaakt van een ongestructureerd interview. Dit betekent dat er een topiclijst wordt gemaakt met onderwerpen die in ieder geval besproken moeten worden om de juiste informatie te verkrijgen. Deze onderwerpen opgesteld aan de hand van onderwerpen die van belang zijn om van de organisatie te weten. Zonder deze informatie is het lastig om een passend concept te adviseren. Op welke manier er naar deze onderwerpen wordt gevraagd of in welke volgorde is niet belangrijk. De topiclijst voor dit interview is te vinden in de bijlage VIII

3. Welke aspecten worden belangrijk bevonden binnen een cateringconcept volgens de Best Practices?

Voor deze onderzoeksvraag is in paragraaf 3.1 gekozen voor kwalitatief onderzoek. Als dataverzamelingmethode wordt er gebruik gemaakt voor een interview. Door middel van een interview kan de achterliggende informatie van een Best Practice achterhaald worden. Deze achterliggende informatie is van belang om mee te nemen in het advies voor een nieuw concept. Zoals bij onderzoeksvraag 2 is beschreven bestaan er verschillende soorten interviews. Voor deze onderzoeksvraag wordt een ongestructureerd interview gebruikt. Dit betekent dat er een topiclijst wordt gemaakt met onderwerpen die in ieder geval besproken moeten worden om de juiste informatie te verkrijgen. Deze onderwerpen zijn gebaseerd op het literatuuronderzoek. Op welke manier er naar

deze onderwerpen wordt gevraagd of in welke volgorde is niet belangrijk. Voor deze onderzoeksvraag zijn er 2 andere gemeenten geïnterviewd. De topiclijsten van deze interviews zijn te vinden in bijlage IX.

3.3 SELECTIE VAN DE ONDERZOEKSEENHEDEN

De populatie voor dit onderzoek bestaat uit; de interne gebruikers van het bedrijfsrestaurant van de gemeente Enschede, de organisatie van de gemeente Enschede en Best Practices. De medewerkers van de gemeente Enschede bestaan uit interne medewerkers en huurders van het pand, te denken valt aan het UWV en het Leger des Heils. In totaal zijn dit 2050 medewerkers (Kennispunt Twente, 2016). De medewerkers bestaan uit de bestaande bezoekers, maar wellicht biedt een nieuw concept ook veel interne potentiële bezoekers. Hieruit kan onderscheid worden gemaakt binnen de enquête.

De steekproefgrootte voor het afnemen van de enquête wordt berekend aan de hand van bovenstaande cijfers. Het gehele steekproefkader bestaat dus uit 2050 respondenten die benaderd kunnen worden voor dit onderzoek. Volgens de streekproefcalculator van 'Alles over marktonderzoek' (2016) heeft een steekproefgrootte van 324 met een steekproefmarge van 5% een betrouwbaarheidsniveau van 95%. Een steekproefgrootte van 239 geeft een betrouwbaarheidsniveau van 90%. Het betrouwbaarheidsniveau van 90% is voor de opdrachtgever voldoende, omdat het een grote organisatie is en je daarom rekening moet houden met een no-respons. Dit percentage wordt dan ook aangehouden voor het onderzoek. Uiteindelijk hebben er 271 respondenten de enquête ingevuld, waarvan er 10 niet bruikbaar zijn in verband met onvolledigheid. Dit betekent dat er 261 bruikbare enquêtes zijn, waarbij het uitkomt op een betrouwbaarheid van meer dan 90%. De enquête kan dus als betrouwbaar worden bevonden.

Voor de enquête wordt er gekozen voor een gemakkelijkestreekproef, die behoort tot de selecte steekproefmethode. Dit is een type steekproef die in een explorerende fase gebruikt kan worden. Bij deze methode worden er willekeurig respondenten gevonden die worden uitgenodigd om mee te doen aan de steekproef. De gegevens worden dan ook niet op een moment tegelijk verzameld. De enquête zal door de onderzoeker op Intranet (Intens) worden geplaatst met de link van de enquête. De respondent mag zelf beslissen of hij de enquête invult. Om zoveel mogelijk respondenten aan te trekken wordt er een keer een herinnering gestuurd of men hem in wil vullen.

Voor het houden van het interview met de organisatie is er gekozen voor de teamleider Vastgoed & Facilitair en daarbij contractmanager catering. De heer Pouwels is ervaren in de samenwerking met catering en weet waar de organisatie voor staat. Hij kan binnen dit onderzoek voldoende input geven in de aspecten die van belang zijn binnen een cateringconcept in de organisatie.

De reden voor het interviewen van gemeente Hengelo en gemeente Deventer is dat deze gemeentes beiden een verschillend en goed lopend concept hebben. Ook zijn deze gemeentes vergelijkbaar met de gemeente Enschede en hun doelgroep. De gemeente Hengelo heeft een sterk innovatief concept geïmplementeerd, waarbij de gemeente Deventer een 'gewoner' concept uitvoert.

3.4 ANALYSETECHNIEKEN

Aan de hand van de gegevens die verzameld worden door middel van de gekozen onderzoeksmethoden, wordt er een analyse gemaakt. Deze analyse heeft als doel een juiste conclusie, waarnaar er antwoord kan worden gegeven op de onderzoeksvragen.

De data van de enquêtes met betrekking tot de wensen en behoeften van de klant worden gerapporteerd in Qualtrics. Vanuit Qualtrics wordt de analyse gemaakt. De resultaten worden per onderzoeksvraag kort beschreven en verwerkt in een staaf- en/of cirkeldiagram. Als deze resultaten zijn verwerkt gaat de onderzoeker verbanden leggen tussen de functionele, mechanische en

menselijke clues. Ook kan er een verband worden gelegd tussen bestaande- en potentiële bezoekers en hun wensen en behoeften. Met behulp van deze data kan er antwoord worden gegeven op de onderzoeksvraag: *Welke aspecten worden belangrijk bevonden binnen een cateringconcept volgens de gebruiker?*

De interviews worden opgenomen via een geluidsopname. Met behulp van deze geluidsopnames worden de interviews exact geciteerd. Na deze citatie wordt de tekst opgedeeld in fragmenten. Daarna worden de fragmenten open gecodeerd. Hierna worden fragmenten samengevoegd als een term. Deze termen worden gegroepeerd en hierop wordt een hiërarchie aangebracht. Na deze stappen gaat de onderzoeker axiaal coderen, hierbij worden er verbanden gezocht tussen de begrippen cateringconcept, Good Food en serviceconcept. Deze begrippen en verbanden worden verwerkt in een codeboom, waarmee een conclusie kan worden getrokken. Met deze conclusie kan er antwoord worden gegeven op de onderzoeksvragen.

4. RESULTATEN

In dit hoofdstuk worden de resultaten per onderzoeksvraag beschreven. Hierin wordt duidelijk wat de belangrijke aspecten binnen een cateringconcept volgens de gebruiker, de organisatie en Best Practices zijn.

Alle resultaten van de onderzoeksvragen worden beschreven aan de hand van de Service Clues van Berry (2006). Dit betekent dat de resultaten worden verdeeld onder de functionele, mechanische en menselijke clues.

4.1 ONDERZOEKSVRAAG 1: BELANGRIJKE ASPECTEN GEBRUIKER

Om inzicht te krijgen in de aspecten die van belang zijn voor de gebruiker is er gebruik gemaakt van kwantitatief onderzoek. Er is een enquête opgesteld en uitgezet binnen de interne medewerkers. De enquêtes zijn te vinden in bijlage XI en XII.

4.1.1 IDENTIFICATIE EN KENMERKEN VAN DE RESPONDENTEN

In totaal hebben 271 respondenten de enquête ingevuld. Van de 275 zijn er 10 niet bruikbaar, dit in verband met onvolledigheid of testafnames. Het resultaat hiervan is 265 bruikbare enquêtes.

De gemeente Enschede is een grote organisatie met ongeveer 2050 medewerkers. Deze medewerkers zijn verdeeld onder 24 afdelingen. Om de betrouwbaarheid hoog te houden zijn er een aantal controle vragen gesteld. Met behulp van deze vragen kan er worden gegarandeerd dat zoveel mogelijk afdelingen en type medewerkers binnen de organisatie de enquête hebben ingevuld. Uit deze vragen wordt duidelijk op welke afdeling de respondent werkzaam is en welk werkprofiel de respondent zijn functie het best omschrijft. Deze werkprofielen zijn opgesteld aan de hand van documenten binnen de gemeente Enschede, deze zijn te vinden in bijlage X.

Daarnaast is het interessant om onderscheid te maken in respondenten die wel of geen gebruik maken van de lunch. Vanuit de resultaten is te zien dat 68,94 % (183 respondenten) wel gebruik maakt van de lunchvoorziening en 31,06% (82 respondenten) geen gebruik maakt van de lunchvoorziening.

4.1.2 POTENTIELE GEBRUIKERS

In deze paragraaf worden de resultaten beschreven van de respondenten die aangeven geen gebruik te maken van de lunchvoorziening. Een overzicht van deze resultaten is te vinden in bijlage XIV.

Van de 82 respondenten die geen gebruik maken van de lunch hebben 79 respondenten aangegeven op welke afdeling zij werkzaam zijn. Van de 24 afdelingen zijn er 16 afdelingen die de enquête hebben ingevuld. Dit betekent een variatie aan respondenten van 66,6%.

Van deze 79 respondenten hebben er 76 aangegeven met welk werkprofiel zij zichzelf het best kunnen omschrijven. Hiervan zijn er 33 zelfsturend, dit is de meerderheid van de respondenten. Het grootste gedeelte van de respondent heeft als kenmerk veel in overleg en behoefte aan samenwerkplekken. De kenmerken van de andere respondenten zijn te vinden in bijlage X.

Op de vraag waarom de respondent geen gebruik maakt van de lunchvoorziening, antwoordt 38,89% met Anders, namelijk. Hierin geeft een groot gedeelte van de respondenten aan dat zij tijdens de lunch vaak een wandeling maken en hierdoor niet naar het bedrijfsrestaurant gaan. Daarnaast geven een aantal respondenten aan dat de lunch niet aansluit op een wensen en behoeften, dat er geen gezond assortiment wordt geboden en dat men vaak lunch van huis meeneemt en dit ergens anders op eet. Het overzicht van antwoorden van; Anders, namelijk: is te vinden in bijlage XIV.

22,22% van de respondenten geeft aan de prijzen te hoog te vinden. 19,44% geeft aan geen behoefte te hebben aan gezamenlijk lunchen. Daarnaast geeft 15,28% aan dat de lunch niet voldoet aan hun wensen en behoeften en 4,17% geeft aan niet te lunchen, omdat collega's ook niet gaan.

Op de vraag welk cijfer de respondent het huidige cateringconcept van het bedrijfsrestaurant geeft op schaal van 1 t/m 10, antwoorden ze met een gemiddelde van een 6,4.

4.1.1 BESTAANDE GEBRUIKERS

In deze paragraaf worden de resultaten weergegeven van de respondenten die aangeven wel gebruik te maken van de lunchvoorziening. Een overzicht van deze resultaten is te vinden in bijlage XV.

Algemene vragen

Van de 183 respondenten die wel gebruik maken van de lunchvoorziening hebben er 175 aangegeven op welke afdeling zij werkzaam zijn. Van de 24 afdelingen zijn er 18 die de enquête hebben ingevuld. Dit betekent een variatie aan respondenten van 75%.

Van deze 183 respondenten hebben er 166 aangegeven met welk werkprofiel zij zichzelf het best kunnen omschrijven. Hiervan zijn er 82 zelfsturend, dit is de meerderheid van de respondenten. Het grootste gedeelte van de respondent heeft als kenmerk veel in overleg en behoefte aan samenwerkplekken. De kenmerken van de andere respondenten zijn te vinden in bijlage X.

Op de vraag hoe vaak de respondent gebruik maakt van de lunchvoorziening geeft 35,09% aan 1-2 keer per week gebruik te maken van de lunch. Daarnaast geeft 20% aan 3-4 keer per week gebruik te maken en bij het overzicht van; Anders, namelijk: komt 1 keer per maand het vaakst voor. Deze werd voor 20% ingevuld.

De locatie waar de meeste respondenten hun lunch eten is de Noordmolen (57%) en het Stads kantoor (82%). 33% eet hun lunch in het stadhuis.

De enquête wijst uit dat 48% van de respondenten een deel van hun lunch meeneemt en 33% van de respondenten neemt zijn gehele lunch mee van huis. 14% neemt geen lunch van huis mee en koopt dit in het bedrijfsrestaurant. Er zijn ook respondenten die per dag wisselen, soms wel van huis en soms niet. Op de vraag of de respondent voornamelijk lunch invullende- of lunch aanvullende producten meeneemt, antwoord 76% met lunch invullend.

60% van de respondenten geeft aan wel eens gebruik te maken van een externe lunchvoorziening. Dit gebeurt dan bij een lokale ondernemer in de stad of wanneer men een lunchafspraak heeft.

De omschrijving waarvan 43% van de respondent aangeeft dat deze de respondent het best omschrijft is als volgt: *'Mijn koopgedrag ligt aan hoe ik me voel. Ik eet iedere dag wat anders en hecht niet veel waarde aan gewoontes. Ik heb een wisselende behoefte'*. Daarnaast geeft een groot aantal van 26% zich te herkennen in de volgende omschrijving: *'Ik word snel verleid als producten aantrekkelijk zijn gepresenteerd. Ik vind het dan ook leuk om nieuwe dingen te proberen. Een goede service is hierbij van belang'*.

Op de vraag met wie de respondent gaat lunchen, antwoord 49% dit met een collega te doen. Daarnaast geeft 21% aan dit alleen te doen.

Assortiment

Uit de resultaten blijkt dat een gezond assortiment volgens de respondenten in ieder geval het volgende bevat: Salades, producten met lage waardes, volkoren/spelt/tarwe brood, fruit en groente. De respondenten vinden vegetarische en veganistische producten minder belangrijk.

De respondenten geven daarbij aan dat voor lokale/streekproducten, producten met keurmerken en Zero Waste 40% dit *belangrijk* vindt. Op biologische producten antwoordt 40% van de respondenten met *neutraal*. Een gemiddelde van 11% vindt deze onderwerpen onbelangrijk.

Op de vraag of de respondenten allergieën en/of dieetwensen van belang vinden reageren de respondenten vrij neutraal. Alleen vegetarische en koolhydraatarme producten vindt een groot aantal van de respondenten *belangrijk*.

Met betrekking tot variatie in het assortiment scoort het wisselen van menu's het hoogst. Daarnaast vindt men thema's en speciale acties, zoals 12 uurtjes of combi-deals belangrijk. Frituursnacks en zoetigheden scoren voornamelijk als *onbelangrijk*.

De prijs vindt 49% *belangrijk*. Hieruit blijkt dat dit voor de respondent een bepalende factor is. De respondenten geven daarbij met 62% aan voor een broodje, soep en drankje tussen de 4-5 euro te willen betalen. Ook zeggen een aantal respondenten dat het voordeliger moet zijn dan in de stad en dat daarbij de kwaliteit ook goed moet zijn. Als dit het geval is, wil men er wel voor betalen.

Op de vraag of kwaliteit voor de respondent van belang is reageert men dan ook voor 62% met *belangrijk*. Volgens de respondenten uit de kwaliteit zich het meest in de smaak en dat de producten er goed en aantrekkelijk uit zien. Daarbij geeft een aantal respondenten aan het een mix te vinden van lokaal, biologisch, A-merk, smaak een aantrekkelijkheid.

Omgeving

Het grootste aantal respondenten geeft aan de uitgifte te zien in de vorm van een buffet van verschillende units, namelijk een percentage van 83,4%. Elke unit heeft hierbij zijn eigen specifieke eigenschap, te denken valt aan soepen, broodjes en salades.

In de enquête is er een 3-tal slogans voorgelegd, namelijk Eten & Ontmoeten, De Snelle Lunch en Time to relax. Dit, om te achterhalen welke sfeer er gecreëerd moet worden en welke kleuren er volgens de respondenten gebruikt moeten worden. De slogan die 49% het meest aanspreekt is Eten & Ontmoeten.

Op de vraag welk moodboard de respondent het meest aanspreekt, antwoord 73% op het laatste moodboard (zie bijlage XV). De respondenten geven aan dat dit moodboard warmte, gezelligheid, sfeer en een thuisgevoel uitstraalt. Daarnaast werd er gevraagd naar welk meubilair hun voorkeur uitgaat. Hier kiest 84% voor het tweede moodboard waar meubilair opstaat met hoog comfort. De respondenten geven ook aan dat dit meubilair er comfortabel uit ziet en het goed past bij de sfeer uit het laatste moodboard. Daarnaast biedt het volgens de respondenten steun aan klanten met lichamelijke klachten en het nodigt uit om langer te blijven zitten.

Op de vraag over de akoestiek antwoorden de respondenten voornamelijk dat ze het belangrijk vinden om hun collega's te kunnen verstaan. 66,7% van de respondenten geeft dit antwoord. Daarnaast vindt 24,7% het niet erg als er tijdens de lunch veel geluid om hen heen is.

Service

55,3% van de respondenten spreekt een middel mate van selfservice aan. Dit betekent dat zij deels hun eigen lunch mogen creëren, zoals een eigen salade samenstellen. Daarnaast zijn er producten die al klaar gemaakt zijn, zoals een belegd broodje.

Over de houding, kennis en het gedrag van het personeel zijn er een aantal stellingen voorgelegd. Volgens de respondenten de volgende punten erg belangrijk; 56% vindt het fijn als de medewerker kennis heeft over de producten als de respondent deze kennis niet heeft. 35% vindt het fijn als de medewerker hen kan helpen wanneer zij gezond willen eten, maar niet goed weten wat ze moeten pakken. 43% geeft aan het prettig te vinden als de broodjes ter plekke worden bereid. Op deze manier kan men zien hoe dit gebeurt. 65% vindt het erg prettig als alle producten goed aangevuld zijn. 36% van de respondenten vindt het fijn als er zichtbaar schoon wordt gemaakt. Daarbij vindt 59% het belangrijk als de medewerker hen opmerkt en gedag zegt en 52% vindt het prettig als de medewerker ook snel werkt, zodat ze snel hun lunch kunnen pakken.

Tips & Complimenten volgens de respondenten:

Top 6 tips:

1. Betere en versere soep
2. Meer variatie in assortiment
3. Innovatie
4. Salades gezonder
5. Betere prijs/kwaliteit verhouding
6. Betere routing

Top 3 Complimenten:

1. Vriendelijk personeel
2. Broodjes zijn vers belegd en goede kwaliteit
3. Kantine & producten zien er verzorgd en netjes uit

De respondenten geven het huidige cateringconcept een gemiddelde 6,8.

4.2 ONDERZOEKSVRAAG 2: BELANGRIJKE ASPECTEN ORGANISATIE

Om inzichtelijk te krijgen wat belangrijke aspecten binnen een cateringconcept voor de organisatie zijn, is er gebruik gemaakt van kwalitatief onderzoek. Er is een ongestructureerd interview gehouden met de verantwoordelijke binnen de organisatie. De topic-list is te vinden in bijlage VII.

4.2.1 BESCHRIJVENDE ANALYSE INTERVIEW ORGANISATIE

Aan de hand van het afgenomen interview is er een analyse geschreven. Onderstaand is de beschrijvende analyse weergegeven. Hierin staan alle resultaten per onderwerp van de topic-list. Het gecodeerde interview en volledige analyse is te vinden in bijlage XI.

Missie/Visie

Op de vraag waar de gemeente Enschede voor staat, geeft de respondent aan dat de gemeente Enschede zich kenmerkt als informele organisatie. Hierover wordt het volgende verteld: *“De gemeente Enschede, de organisatie, kenmerkt zich als een informele organisatie en wat ik vooral vanuit de facilitaire dienstverlening als de belangrijkste kerntaak zie is, dat wij onze collega’s optimaal faciliteren om hun werk voor de stad goed te kunnen doen.”* Daarnaast willen zij ervoor zorgen dat ze een goede lunch bieden die de productiviteit van de collega’s bevordert. Daarbij is het doel van het inzetten van catering om een lunchgelegenheid te bieden waar men elkaar kan ontmoeten, waarbij hun klant dagelijks wordt verrast en zij er zin in hebben om te lunchen.

Resultaten functionele clues**Assortiment**

De respondent geeft aan dat zij een fitte medewerker een zeer belangrijk punt vinden, hierover stelt de respondent; *“De vitale medewerker produceert beter dan een niet fitte medewerker. Op heel veel fronten zetten we daarop in”*. Wel weet de respondent dat ze niet alleen gezonde producten moeten aanbieden, hierover zegt de respondent het volgende: *“Ik merk dat er altijd mensen behoefte blijven houden aan een snack. Je kunt wel gaan kijken van welke mogelijkheden zijn er om de snacks zo gezond mogelijk te presenteren en niet in frituurvet, maar bijvoorbeeld de airfryer”*.

Duurzaamheid

Over duurzaamheid stelt de respondent; *“Speerpunt van de organisatie is circulariteit en duurzaamheid. Dus dat is, dat ademt in al onze contracten ademt dat uit, willen we daar heel veel mee doen”*. Doordat duurzaamheid en circulariteit de speerpunten van de organisatie zijn wil de respondent dit ook implementeren binnen de catering. Hierover wordt het volgende gezegd: *“Ook speerpunt van de organisatie zelf [uh] in de producten zou dat ook terug moeten komen, maar wel met de beperking zoals ik net als zei is dat mensen ook wel behoefte houden aan wat minder duurzaam en dus snacks”*. De respondent geeft aan het interessant te vinden om de klant te verleiden met behulp van gezonde producten, echter ziet de respondent nog niet dat de huidige cateraar hier mee bezig is.

Op de vraag of ze bezig zijn met zero-waste binnen hun afval antwoordt de respondent het volgende: *“Nee maar een aanzet maken is wel belangrijk, we zijn nu aan het voorbereiden met een zero waste aanbesteding afval. Dat betekent dat wij hebben al een gescheiden afval en veel minder locaties waar je je vuil of je afval kwijt kunt in de locaties. En dan een stukje scheiding en dat willen we verder door gaan voeren om te kunnen kijken of we kunnen komen tot zero waste. Dat zal nooit in 1x kunnen, maar we gaan het wel uitvragen en we willen in elk geval een stappenplan zien over hoe we daar uiteindelijk met elkaar op kunnen komen”*. De respondent geeft aan nieuwsgierig te zijn naar manieren om nog minder afval te produceren binnen de catering; *“D'r zijn ook heel veel mensen die ideeën hebben over hoe je dat kunt verbeteren of hoe je daar ook mee om kunt gaan”* stelt de respondent.

Biologische producten vindt de respondent wel interessant. Hierover wordt het volgende verteld: *“Ja biologisch is natuurlijk hot he, niet alleen om stikstof reductie, maar ook om gezondheid. Hoe minder rotzooi er in het eten zit, hoe beter het is voor de mens”*. Dit sluit ook weer aan bij het belang voor een vitale medewerker.

Op de vraag of de respondent belang heeft bij een samenwerking met lokale ondernemers is geantwoord dat zij hier zeker ambities in zien. Hierover is het volgende geantwoord: *“Die gedachte van mij gaan al wel langer die kant op he, waarom gaan we niet, waarom gaan we hier nog met iemand in onze keukens neerzetten die daar maaltijden bereidt, terwijl de hele stad bezaaid is met ondernemers die ook hele mooie producten bieden. Ook wel, ik zou in elk geval onderzocht willen hebben of de mensen in de, of er een mogelijkheid bestaat om mensen uit de stad. Of ondernemers in de stad te verleiden om bij ons de maaltijden te leveren of de broodjes, in elk geval dat zij onze, welke vorm weet ik dan nog niet”*. De respondent geeft aan nieuwsgierig te zijn naar de mogelijkheden om met lokale ondernemers samen te werken.

Functie van de ruimte

Op de vraag welke slogan uit de enquête (voor de klant) de respondent het meeste aanspreekt, wordt er geantwoord met Eten & Ontmoeten. Hierover wordt het volgende gezegd: *“Eten & ontmoeten, maar dan ontmoeten ook buiten het eten om. Dus ook met elkaar daar gewoon een bakje koffie doen en dan werkoverleg hebben. Even samen aan een projectje werken. Daar zullen ook voorzieningen voor moeten komen he in die trant. Maar ook de medewerkers verleiding om daar met elkaar een samenwerkvorm, als dan niet met partners in de stad of met burgers uit de stad uhm daar gebruik van te maken. Wel die een relatie hebben met zaken die de stad aan gaan”*. Wel geeft de respondent aan hier dan ook voorzieningen voor aan te moeten schaffen, zoals catering buiten de openingstijden om.

Resultaten mechanische clues

Omgeving

De respondent geeft aan het belangrijk te vinden dat ze een ruimte creëren waar de mensen zich goed en welkom voelen. Hierover zegt de respondent het volgende: *“Een koele zakelijke omgeving daar ga je dat niet zo gauw doen”*. Daarbij is het van belang dat de omgeving aangepast wordt op de wensen en behoeften van de klant.

Resultaten menselijke clues

Medewerkers

De respondent antwoordt op de vraag of de medewerkers van de catering ook hospitality gericht moeten zijn, als volgt: *“Dat is een beetje een retorische vraag he, want uiteindelijk is het iets wat je als organisatie uit wilt stralen, dat je vriendelijk, openhouding en klantgerichte instelling hebt. Dat verwacht je van een catering ook minimaal. Dus die uh. Als je een restaurant binnen komt dan merk je dat mensen het leuk vinden dat je komt. En dat betekent dat je dan de klant verleid om nog een keer terug te komen. En natuurlijk speelt dan kwaliteit van het eten ook mee, maar zo die houding zou ik ook graag willen zijn bij onze catering medewerkers. Zoals ze ook in restaurants benaderd worden”*. Hieruit blijkt dat respondent het belangrijk vindt dat je de houding uit de dienstverlenende organisatie ook terugziet in de houding van de cateringmedewerkers. De respondent geeft aan nog niet tevreden te zijn met de medewerkers van de huidige cateraar. Hierover antwoordt de respondent: *“Ik zie nu te vaak dat er routinematig dingen gedaan worden, omdat ze als 20 jaar op dezelfde manier hun klanten*

bedienen. En dat is weinig. Ze kennen de klanten allemaal wel, maar het is niet de houding die ik in de horeca tegen kom'.

De respondent geeft aan het ook belangrijk te vinden om in de toekomst voorzieningen in het bedrijfsrestaurant aan te bieden naast de reguliere openingstijden. Hier is veel vraag naar, maar kunnen zij nu niet bieden. Ook is het voor de organisatie van belang dat de cateraar blijft onderzoeken wat de wensen en behoeften van de klant zijn en hierop inspelen; *“Voortdurend kijken, voortdurend onderzoek naar verleiding van de klant”* stelt de respondent.

Volgens de respondent bereik je met het inspelen op de wensen en behoeften van de klant vele doelen. Hierover zegt de respondent het volgende: *“Je laat daar mee zien aan de klant van ik vind jou belangrijk en ik maak elke keer wat lekkers voor je. Elke keer, verras ik je weer met nieuwe dingen. Nou en dat is, is dit concept mis ik dat compleet.”* Hierbij geeft de respondent aan dat deze houding ook policy van het bedrijf is en dat de medewerkers hier een verlengstuk van zijn. *“In die zin houd ik ze wel allemaal verantwoordelijk voor de manier hoe het uitgevoerd wordt”*, stelt de respondent.

4.3 ONDERZOEKSVRAAG 4: BELANGRIJKE ASPECTEN BEST PRACTICES

Om inzicht te krijgen welke concepten goed werken binnen een vergelijkbare organisatie en welke aspecten hierin volgens de Best Practices van belang zijn is er gebruik gemaakt van kwalitatief onderzoek. Er is een ongestructureerd interview gehouden met de verantwoordelijke binnen de organisatie. De topic-lijst van het interview met de gemeente Hengelo en Deventer is te vinden in bijlage IX.

Onderstaand zijn de resultaten weergegeven van de interviews met de gemeente Hengelo en gemeente Deventer. De gemeente Hengelo zal in januari 2020 hun nieuwe cateringconcept implementeren en de gemeente Deventer heeft het cateringconcept al geïmplementeerd. Het gecodeerde interview en de volledige analyse van de gemeente Hengelo is te vinden in bijlage XII en van de gemeente Deventer in bijlage XIII.

4.3.1 GEMEENTE HENGELO

Missie/visie

Op de vraag waar de gemeente Hengelo voor staat antwoorde de respondent als volgt: *“Nou als je Hengelo als organisatie bekijkt dan uhm hebben ze daar een aantal visies. In Hengelo willen ze eigenlijk direct contact met de burger. Dus ze willen het contact met de burger heel uh toegankelijk maken en ook heel logisch. Dat noemen ze ook wel de logica van Hengelo. Ze willen eigenlijk dat, ja dat je als dienstverlener gemeente Hengelo nadenkt over wat voor de inwoner eigenlijk belangrijk is”.* Daarnaast geeft de respondent aan dat Hengelo ambities heeft op het gebied van duurzaamheid en een transparant bestuur.

De respondent geeft aan dat de gemeente Hengelo voor zijn komst in 2013 zijn begonnen met het schrijven van het bestek voor de verbouwing van het stadhuis. Hierover zegt de respondent het volgende: *“Ik ben eerst eens goed gaan kijken naar het bestek van het bouwkundige deel. Van wat wordt er nou precies gebouwd, hoe zit dat logistiek in mekaar hé, wat wil je daar nou precies. En daar waren dus op dat moment, dus half 2017 al keuzes gemaakt die eigenlijk ook alweer 4 jaar ervoor waren gemaakt toen het bestek gevormd werd en het op de markt werd gezet. Dat is een heel lang traject geweest”.* Op dat moment kwam de vraag naar voren of zij nog wel een cateraar moesten gaan plaatsen. *“Als je dus naar die uh keuze voor de binnenstad kijkt, dan is het niet logisch om hier een grote cateraar neer te zetten die hier een winkel opent, terwijl je hier om heen winkels hebt die heel veel klandizie nodig hebben”*, stelt de respondent. De respondent geeft aan dat de gemeente Hengelo het pand heeft laten bouwen om ook de binnenstad een impuls te geven. Daarbij geeft de respondent aan het belangrijk te vinden om verbinding met de binnenstad te creëren.

Op de vraag wat het doel van hun cateringconcept is antwoordt de respondent als volgt: *“Nou in eerste instantie eigenlijk kijken van waarom heb je catering? Dat is om samenwerken en ontmoeten te ondersteunen. En om het hele concept gewoon compleet te maken”*

Resultaten functionele clues

Assortiment

De respondent geeft aan dat het assortiment geheel bij de regisseur en de lokale ondernemer ligt en hier niet te veel mee willen bemoeien. Hierover zegt de respondent het volgende: *“Ik vind dat echt heel grote onzin. Kijk als iedereen een gekookt ei wil, want dat zie je in dit soort organisaties veel he dat karnemelkje. Ja, dan ben je een beetje gek bezig als je dat niet aanbiedt, maar ik ga het niet voorschrijven, dat vind ik heel gek”*. Daarbij stelt de respondent dat als je de cateraar vrijlaat, ze ook creatiever worden in hun producten en presentatie ervan.

Ook de trends zoals vegetarisch en biologisch vindt de respondent belangrijk, maar dit ligt ook bij de cateraar. Hierover zegt hij het volgende: *“Ook dat over vlees en snacks en zo, ja de cateraar je moet daar wel iets in vinden”*.

Je moet partijen gewoon in hun kracht zetten, je moet ze uitdagen en dat zit hier ook heel sterk in. Continu uitdagen. We hebben het contract ook iedere keer met 2 jaar, we hebben 4 keer 2. Maar om de 2 jaar moeten we met elkaar vaststellen vinden we het nog leuk? stelt de respondent. Hierbij verwachten ze wel dat zij inspelen op de wensen en behoeften van de klant, wat voordelen heeft voor zowel opdrachtgever als opdrachtnemer.

Duurzaamheid

Op de vraag of de gemeente Hengelo duurzaamheid heeft geïmplementeerd, geeft de respondent een aantal voorbeelden. Allereerst antwoordt de respondent het volgende: *“Je begint eigenlijk bij de keuze voor niet zo’n hele grote vaatwasser. Je moet het ze niet zo makkelijk maken om dat ding te gebruiken. En naast de vaatwasser hebben een Green Machine heet dat ding, daar kun je alle GFT afval in gooien. Die vermaakt dat helemaal tot van die droge prut en die gaat weer naar de moestuinen hier in Hengelo”*. De gemeente Hengelo is dus bezig met waterverspilling en afvalscheiding. De respondent geeft aan dat door de Green Machine het restafval met 65% verminderd.

Ook vindt de respondent het belangrijk dat er biologische producten aan worden geboden, maar geeft aan dat de manier van verkopen erg belangrijk is. Hierover zegt de respondent het volgende: *“Een goeie ondernemer weet dat als je hier je biologische producten aanbiedt met een verhaal, dat past binnen dit concept heel goed, dat je het verhaal uitlegt rondom die gehaktbal. Daar moet jij ook iets aan doen om dat te vertellen. Door heel simpel in je basisassortiment naast je plakje ham ook een biologische ham neer te leggen, dat heeft zo weinig zin”*. De klant zal volgens de respondent kiezen voor de normale ham in verband met de prijs. Het hoeft dus niet op te vallen dat een product biologisch is. Hier ligt volgens de respondent wel een aandachtspunt.

De respondent geeft aan te gaan werken met lokale ondernemers, maar dit betekent niet dat de producten lokaal zijn. De respondent geeft het volgende aan: *“De uitvraag was gericht op eigenlijk geen bereiding door de cateraar en alleen maar door de ondernemers aanleveren. En dat kan allemaal wel, het is aan de regisseur om te bepalen wat het assortiment moet zijn, want die moet gewoon iets bieden wat de klant graag wil”*. Op de manier wordt er natuurlijk lokaal ingekocht, dit zorgt al voor minder uitlaatgassen, maar het inkopen van lokale producten ligt volgens de respondent bij de ondernemer.

Daarnaast geeft de respondent een voorbeeld voor duurzaam inkopen van werkkleding, namelijk het volgende: *“Als je je kleding dan toch inkoopt, waarom koop je dat dan niet bij een lokale ondernemer hier in de stad. Want dan maak je weer die connectie met die lokale ondernemers”*.

Over waterbesparing antwoordt de respondent het volgende: *“We hebben bijvoorbeeld de afwaskeuken heel klein gemaakt. We hebben ook geen grote vaatwasser gekozen. We hebben in een*

uitvraag gezet dat de cateraar wordt uitgedaagd om zo min mogelijk vaat af te wassen. Dus zorg er maar voor dat je je producten zo aanbiedt dat je geen vaat hoeft af te wassen". Hierdoor wordt er volgende de respondent van de ondernemer verwacht dat hij gebruik maakt van milieuvriendelijke verpakkingen, te denken valt aan bamboe of karton.

Functie van de ruimte

De respondent geeft aan dat de functie van de ruimte absoluut ontmoeten moet zijn. Dit komt ook terug in hun missie/visie, waarbij zij samenwerken en ontmoeten willen stimuleren met behulp van het bedrijfsrestaurant.

Resultaten mechanische clues

Omgeving

De respondent geeft aan te spelen met het soort meubilair. Hierover zegt de respondent het volgende: *"Bij het trappenhuis keken we door dat glas naar zo'n ruimte waar oude tafels stonden en wat hogere tafels neer zetten. Die hoge tafels zijn van die tafels met krukken, die andere tafels waren wat lager. En die ruimte daarnaast waren ze ook aan het opbouwen, want daar stonden een hele rij zitjes. Dus het wordt een afwisseling van tafels, soort van teamtafels, leestafels, bartafels en lagere zitjes. En uh je kunt dus elke keer verschillende manieren zoeken om te gaan zitten. Nou dat maakt dat je voor elke manier van samenwerken of ontmoeten wel iets kunt vinden"*. Daarnaast zijn er 3 verschillende ruimte wat de mogelijkheid biedt om je terug te trekken. De omgeving past bij het monumentale en nieuwe gedeelte van het pand.

Concept

De respondent geeft aan dat het voor de gemeente Hengelo noodzakelijk was om een nieuwe aanbesteding uit te zetten. Hierover zegt de respondent het volgende: *"Nou dat nieuwe aanbesteden was eigenlijk niet puur omdat je een ander concept wil, want dat heeft ook gewoon te maken met je contract dat nog loopt"*. De respondent gaf aan dat dit het moment was om eens anders te gaan kijken naar de catering.

Ze zijn begonnen met een marktoriëntatie, waarbij verschillende partijen waren uitgenodigd om hen te adviseren. Hieruit kwam naar voren dat er binnen de trends en ontwikkelingen van catering veel speelt. De respondent gaf het volgende aan: *"Daar hebben we gewoon heel veel opgehaald. Toen merkte wel al van oké, er speelt heel veel. D'r zitten heel veel [uh] kanten aan, we kunnen heel veel nieuwe invalshoeken kiezen. Ook was het van belang om te kijken wat de klant wil"*. De respondent gaf aan dat er zeker nog behoefte was aan catering binnen de organisatie.

Een concept waarbij er een samenwerking ontstond tussen de gemeente en de lokale ondernemers was voor de respondent een pré. *"Omdat we al vrij duidelijk een richting hadden dat het [uh] interessant was om met de ondernemers iets te doen, omdat je niet wil dat je concurrerend bent met de horeca en de ondernemers hier in de stad"*, stelt de respondent.

Uit het vooronderzoek kwam een concept naar voren, waarbij er een regisseur werd gezocht die ervoor zorgt dat het aanbod wordt geleverd door lokale ondernemers. Hierover zegt de respondent het volgende: *"Wij hebben gezegd wij gaan niet op zoek naar een cateraar, maar wij gaan op zoek naar een regisseur die ervoor zorgt dat het aanbod wordt geleverd door de ondernemers. Traditioneel cateren is eigenlijk mensen neerzetten en maken ter plekke. Voor een heel kleine groep mensen eigenlijk, dat eigenlijk heel onlogisch"*. Daarbij zorgt de regisseur voor de koffievoorziening en de banqueting. Dit had volgens de respondent twee voordelen, namelijk geen extra aanbesteding en een flexibele inzet van de medewerkers.

De respondent geeft aan dat elke week een andere ondernemer zijn producten mag verkopen. Dit kan in de vorm zijn van 1 product, zoals een lokale koek of een gehele lunch. Daarbij biedt het concept de mogelijkheid om een 'pop-up' restaurant te creëren binnen het bedrijfsrestaurant. Hierover zegt de respondent het volgende: *"Ze mogen best wel ter plekke allerlei dingen ontwikkelen, daar hebben ze ook wel heel veel ideeën over maar daar kan ik nog niet echt concreet iets over zeggen. Maar ik kan*

mij voorstellen dat je gewoon 1 ruimte bijvoorbeeld voor een thema helemaal afsluiten en zegt van hier staat een gedekte tafel voor als je mee wilt doen betaal je 2 euro en dan pak je wat je wil”.

Resultaten mechanische clues

Medewerkers

De respondent geeft aan het lastig te vinden om hoge eisen aan een medewerker te stellen in verband met de recht van onderneming van personeel. *“Ja, je kunt daar heel veel van verwachten maar ja. Jullie huidige contract met Visschedijk, ja daar zitten allemaal mensen in ja die hebben ook al bij Eurest, bij ISS, ja weet het zijn gewoon dezelfde mensen. Je neemt ze gewoon iedere keer mee, dus ga je niet in die uitvraag daar alles van verwachten. Die personen kun je niet echt aanpassen”*, stelt de respondent.

Met betrekking tot klantvriendelijkheid antwoordt de respondent als volgt: *“Wij hebben een onderzoek gedaan en die adviseur die ons geholpen heeft, heeft ook die vraag gesteld aan de medewerkers: hoe belangrijk vind je? En dat waren volgens mij 5 aspecten. Wat vind je belangrijk aan catering en dat was geloof ik prijs, kwaliteit, presentatie ik weet niet precies hoe dat allemaal zat. En dan bleek eigenlijk, dat was ook vriendelijkheid van het personeel stond eigenlijk iedere keer aan de onderkant van het lijstje”*. De respondent geeft wel aan dat het niet als onbelangrijk moet worden beschouwd en dit absoluut van belang is vanuit de medewerkers.

Wel motiveert kleding de medewerker stelt de respondent. Hierover zegt de respondent het volgende: *“Als je ze wilt waarderen moet je ze kleding meegeven waar ze zich echt helemaal prettig in voelen”*. Het is dus zeker van belang dat de medewerker er verzorgd uit ziet.

4.3.2 GEMEENTE DEVENTER

In deze paragraaf zijn de resultaten weergegeven van het interview over het cateringconcept bij de gemeente Deventer. De gemeente Deventer heeft sinds 2015 een goed lopen cateringconcept. Het gecodeerde interview en volledige analyse is te vinden in bijlage XIII.

Missie/visie

Op de vraag waar de Gemeente Deventer voor staat heeft de respondent een aantal onderwerpen genoemd. De respondent heeft het volgende hierover gezegd:

“Voor wat betreft het personeel hebben we natuurlijk de link naar gezondheid. Je merkt dat er veel mensen zijn die wat allergieën hebben en dergelijke, dus we willen een cateraar die daarop in kan spelen, dus dat vinden we belangrijk dat daar rekening mee gehouden wordt. Verder willen we graag dat er aandacht is voor lokale ondernemers, dat is ook 1 van de speerpunten van de gemeente Deventer. Eerlijke handel, ook SROI inzet van de mensen. Dus dat zijn allemaal de speerpunten die wij hebben”. De respondent geeft dus aan dat gemeente Deventer met een link naar de catering staat voor gezondheid, waarbij ook inspelen op de wensen en behoeften van de klant erg belangrijk is. Te denken valt aan, allergieën en diëten. Ook wil de gemeente Deventer graag aandacht voor de lokale ondernemers. Tot slot staan ze voor eerlijke handel en de SROI inzet van personeel, zoals medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt. Dit zijn volgens de respondent de speerpunten die hoog in het vaandel staan

Resultaten functionele clues

Assortiment

De respondent geeft aan dat het assortiment volledig bij de cateraar ligt. De vraag over variatie in het assortiment met betrekking tot ongezond en gezond is het duidelijk dat ze hier weinig invloed op hebben. De respondent geeft het volgende aan; *“Ja we bieden dat nog wel aan, dat ligt bij de cateraar hé. Alleen ze variëren wel van snack hé, het is dus niet zo dat er elke dag een kroket ligt, dus daar variëren ze zelf in. Maar uiteindelijk mag de cateraar daar zijn ding in doen”*.

Wel stellen ze de eis dat een gezond assortiment gestimuleerd wordt. Dit blijkt uit de volgende uitleg: *“Bij elk gerecht wat er is ligt wel een uitleg over waar voldoet dit aan? Dus wanneer en een kroket zou*

liggen, dan is die wel onder de noemer van duurzaamheid hé dat je die keurmerken hebt en dat staat wel duidelijk op die etiketten. Maar ook wat is de allergie, productinformatie ligt overal bij". Op deze manier ligt de keuze volledig bij de klant en creëer je een stuk bewustwording over wat ze eten.

Daarnaast geeft de respondent aan bezig te zijn met gezonde en vegetarische voeding. Hierover vertelt de respondent: *"Dus 1 van de dingen die wij hebben gedaan. Voorheen [uh] we zijn ooit begonnen met 50/50, als je kijkt naar vegetarisch of niet vegetarisch. Nu zitten we op 60% vegetarisch en 40% niet vegetarisch".*

Volgens de respondent is de prijs/kwaliteit verhouding ook erg belangrijk. Zij kunnen niet concurreren met de horeca, maar willen wel de beste kwaliteit leveren. Op deze manier ervaren zij nauwelijks klachten over de prijzen. De respondent zegt hier het volgende over: *"Het is niet zo dat als je iets in de stad kan kopen voor 2 euro 50 en dat je het hier kan kopen voor 75 cent. Marktconforme prijzen doe we, en dat doen we ook op basis daarvan kan ik het [hé], de aanneemsom kan dan ook daar reëler zijn".* Daarbij geeft de respondent aan dat het nooit voorkomt dat een broodje er niet aantrekkelijk uit ziet en daarom de klant er niet zo veel geld voor wil betalen.

Indeling

De uitgifte is volgens de respondent verdeeld in verschillende units, waarbij je wel 1 route loopt. De respondent zegt hier het volgende over: *"Uhm het is ingedeeld in het midden zeg maar daar heb je dus de smoothies. Je loopt binnen en dan heb je aan de rechter kant de broodjes die dan klaarliggen. Iets verderop heb je dan de snacks die klaarliggen. Ga je links af dan, dan heb je aan de linkerhand de soep. We hebben ook vitrines waarin in je zeg maar uh plakjes vleeswaren liggen daar, plakjes kaas ligt daar, dus dan kun je ook op die manier je eigen boterham".* De respondent geeft dus aan dat het uitgifte systeem uit een combinatie van een onderbroken lijn- en free-flowbuffet. Wel merkt de respondent dat de klant af en toe alvast de producten pakt die hij nodig heeft en niet wacht tot het rondje is gelopen. Dit blijkt uit de volgende opmerking: *"Tegelijkertijd kun je het ook al zien he, want het is een pad ertussendoor. Dus je kan al kijken wat je straks dan ook wil. Sommige mensen steken dan natuurlijk over en pakken het alvast".*

Over het beslissen van de indeling zegt de respondent het volgende: *"En als je dan kijkt naar de indeling, je moet sowieso naar de ruimte kijken hé, wat is dan logisch? Ja, zeg maar wat logisch is dan. De ene vindt dit logisch en de ander vindt dat logisch. Dit is het concept zodat, zoals onze cateraar dit overal door voert. Dus uiteindelijk is het wel zo dat je overal langs loopt en dan bij de kassa uitkomt. Het is wel een hele route, niet dat je daar naartoe gaat en dan naar de kassa. Het is wel een hele route wat je af moet lopen".* Het is dus volgens de respondent nooit goed in te schatten wat een logische indeling is, dit moet blijken uit de praktijk. Voor hen werkt deze indeling prima en geeft volgens de respondent geen problemen.

Duurzaamheid

De respondent geeft aan een aantal implementaties te hebben gedaan met betrekking tot duurzaamheid. Op de vraag of de respondent afval scheidt geeft ze het volgende aan: *"We hebben inderdaad gewoon afvalscheiding. We hebben een gedeelte van de medewerkers die eten die zorgen ook dat het in gescheiden bakken neer gezet wordt en wat achter gebeurt is ook afvalscheiding."*

Daarnaast geeft de respondent aan hun afval residu te gebruiken voor duurzame doeleinden; *"Onze cateraar zorgt voor de koffievoorziening bij vergaderingen en die koffie, maar dat regelen zij zelf he, zij kopen die koffie in en tegelijkertijd wordt het afvalresidu van de koffie wordt weer teruggenomen door de leverancier en die gebruikt het weer als brandstof voor vegetarische champignons, voor moestuinen en dat soort dingen".* Daarbij geeft de respondent stellig aan continu te willen blijven verduurzamen, waarbij de respondent het volgende voorbeeld geeft: *"We gebruiken weinig plastic, iedere keer als er toch weer iets is van laten we dat plastic vervangen dan doen we dat zeg maar".*

Over keurmerken zegt de respondent het volgende: *“We willen natuurlijk alleen maar vlees wat aan bepaalde keurmerken voldoet, we willen alleen maar kaas wat aan bepaalde keurmerken voldoet. Hieruit blijkt dat dit voor de respondent een belangrijk punt is.*

De respondent geeft aan dat ze afspraken hebben met de cateraar om voedselverspilling te voorkomen. Hierover zegt de respondent het volgende: *“We merken ook, want dat gebeurt hier dan ook we leggen niet zo’n grote hoeveelheid op de counters neer. En daar staat wel een bordje van, we houden van verse producten, we willen ook eigenlijk het liefst niks weggooien en daarom zeg maar de kleine hoeveelheid die er ligt met optie, spreek je iemand van de catering aan, dan maken ze een broodje voor je”.*

Op de vraag of de respondent samen wil werken met de lokale ondernemers geeft ze aan dat ze dit lastig vinden. Dit, in verband met de hoge aantallen aan administratieve stromen en de normen waar de lokale ondernemers aan moeten voldoen: *“Wat er vaak toch wel is, omdat de cateraar moet voldoen aan de normen die voor catering er zijn, dus de voedsel en waren wet, al die normen hé, HACCP en al die normen moeten ze al voldoen. Dus de bedrijven waar zijn inkopen, die moeten daar eigenlijk ook aan voldoen.”* Wel zorgen ze ervoor dat als de kans er is, zij producten afnemen van een lokale ondernemer. Te denken valt aan appels van de boer in de week van de vitaliteit of Deventer Bijtjes als geschenk.

Functie van de ruimte

Op de vraag wat de functie van de gehele bedrijfskantine is, geeft de respondent aan dat ontmoeten wel de hoofdlijn is. Hierover wordt het volgende gezegd: *“Ja het is een ontmoetingsruimte. Wanneer mensen van buiten ook hier komen voor een afspraak, dan, op de werkvloer komt ook niemand van buiten. Dat gaat allemaal hier naar de lounge. We hebben hier speciale koffiemachines die er anders uitzien dan op de werkvloer, we hebben andere koffie erin zitten, anders dan de werkvloer. Dit is echt bedoeld als ontmoetingsplek waar je met mensen in overleg gaat.”* Het bedrijfsrestaurant heeft dus meerdere functies en is ook bedoeld voor externen die voor een overleg naar de gemeente Deventer komen.

Resultaten mechanische clues

Omgeving

De respondent geeft aan dat de wensen en behoeften van de klant niet zijn meegenomen in het ontwerpen van de omgeving. In 2015 is het stadhuis van de gemeente Deventer verbouwd. Over de inrichting zegt de respondent het volgende: *“Het oude gedeelte is gebleven wat het was, maar de inrichting is dan veranderd maar dat is afgestemd op het monumentale gedeelte. Daar heeft natuurlijk wel een architect naar gekeken, een binnenhuisarchitect heeft de lounge ingericht zeg maar”.* Ook de kleuren en materialen die hierin te vinden zijn passen bij het monumentale gedeelte van het pand. Dit is bedacht door de architect, waar de medewerkers geen input konden geven.

Concept

Op de vraag over hoe er met dit concept is aanbesteedt werd er als volgt geantwoord: *“We zijn een BVP-aanbesteding aangegaan en dat was 1 van de eerste keren dat BVP deden he, Best Value Procurement. “Bij een BVP-aanbesteding worden er weinig eisen gesteld aan de inschrijvende partij en wordt de invulling van de aanbestede dienst overgelaten aan de expert”, zo stelt de respondent. De respondent geeft aan dat zij hun speerpunten hebben benoemd en aan de hand van deze informatie een concept wordt geadviseerd. Hierover wordt het volgende verteld: *Ik ga niet op de stoel zitten dat ik de beste cateraar ben, maar ik ga op de stoel zitten van de cateraar zal het weten. Dus op die manier ga je dan zoeken. Je hebt een bepaalde randvoorwaarde, onder andere wat je beleidsspeerpunten zijn en dan zie je wel wat eruit komt”.* De cateraar is met een plan gekomen, waarbij duurzaamheid en SROI inzet centraal staat. Hieruit is het huidige concept ontstaan.*

Over de controle hiervan geeft de respondent aan dat zij meerdere malen per jaar gesprekken voeren met de leverancier. Hierover zegt de respondent het volgende: *“Wat je wel ziet is de SROI inzet en dat*

komt dan terug in de managementgesprekken die we dan hebben. Die hebben we 1x per kwartaal en we weten dus hoeveel keren ze kwaliteitsinspecties doen, mysteryguest en hoe ze dat dan precies gaan doen. Nou ja niet precies, maar hoe ze dat dan gaan doen en hoe vaak en wat zijn dan de resultaten die eruit komen, dus zij doen de klanttevredenheidsonderzoeken. Met deze informatie evalueren ze of het concept nog goed verloopt. Op deze manier kunnen er zaken worden bijgesteld waar nodig.

Het concept is volgens de respondent volledig uitbesteed aan de cateraar en hier bemoeien zij zich dan ook niet mee, wel wordt verwacht dat er continu door middel van de managementgesprekken bijgehouden wordt of het concept nog voldoet.

Resultaten menselijke clues

Medewerkers

De respondent geeft aan het belangrijk te vinden dat de medewerkers van de cateraar netjes en correct zijn in hun klantcontact. Een voorbeeld hiervan is 'nee' verkopen, hierover zegt de respondent het volgende: *'En d'r wordt natuurlijk wel verwacht, of naja verwacht dat is ook uitgesproken, ze moeten gewoon klantgericht zijn'. Dus dat betekent dat ze uh niet snel nee zullen verkopen zeg maar, maar dat is ook policy van een grote cateraar, want die wil ook verkopen dus ja zo werkt dat*".

Klantgerichtheid is daarbij erg belangrijk, waarbij er wordt ingespeeld op de komst van de klant. De drukte verschilt namelijk per dag.

De respondent geeft aan het personeel te zien als een gastheer/vrouw en wil dat er verbinding ontstaat tussen hen en andere ondersteunende dienstverlener, zoals schoonmakers en beveiligers. Wat ze qua service terugvinden in de schoonmaak moet overeenkomen met de catering. Hierover zegt de respondent het volgende: *'Waar we op dit moment bezig zijn is om te kijken van of we bepaalde afstemming kunnen vinden tussen de verschillende disciplines. We hebben hier bijvoorbeeld schoonmaak, maar we doen zelf ook het een en ander in dit gebied. Hoe ga je dat met elkaar verbinden? We hebben hier een beveiligers lopen. Ja, als hier een raadsvergadering is bijvoorbeeld Of een evenement, dat maakt eigenlijk niet zoveel uit, dan is er een beveiligers aanwezig. En d'r zijn mensen van facilitair aanwezig en er zijn mensen van de catering aanwezig en soms ook mensen van de schoonmaak. Dan is het wel fijn dat die voelen dat ze met elkaar verbonden zijn'*

Tot slot heeft de respondent veel aandacht voor de persoonlijke verzorging; *"We hebben sowieso afspraken gemaakt over de verzorging hé. Hoe zien ze, ja hoe zijn ze gekleed, hoe zijn ze herkenbaar?"* stelt de respondent.

Klanttypes

De respondent geeft aan veel klanttypes te kennen binnen de organisatie, dit in verband met de grootte van de organisatie. Echter ziet de respondent niet veel weerstand over het concept en het assortiment. Hierover zegt de respondent het volgende: *"Soms komt dat wel voor, we hebben van die landelijke acties bijvoorbeeld de landelijke actie die we hebben met vegetarisch eten zeg maar. In principe hebben we afgesproken dat we daar, als dat match met 1 van de speerpunten van de gemeente Deventer, dan draaien we daarin mee. Vooral toch wel het vegetarische gedeelte dat sluit dan toch wel bij een aantal mensen tegen de borst, want die willen gewoon, ja, die vinden gewoon, die zeggen dan gewoon ja als je geen vegetarische week hebt kunnen mensen die vegetarisch zijn wel kiezen voor een vegetarische maaltijd".* Daarnaast geeft de respondent aan dat het wellicht aan het type mens binnen deze regio ligt, daarbij stelt ze; *"Daarin merken we wel dat we toch wel echt in een hoek van Nederland zitten waar het vlees en vis toch een belangrijk punt is"*.

5. CONCLUSIE

In dit hoofdstuk wordt er een conclusie geschreven met behulp van de beschreven resultaten in hoofdstuk 4. In de resultaten zijn alle belangrijke aspecten met betrekking tot het assortiment, de indeling, de omgeving en de inzet van de medewerkers beschreven, die verkregen zijn vanuit 3 invalshoeken. De 3 invalshoeken zijn de gebruiker, de organisatie en de Best Practices. De conclusie wordt beschreven aan de hand van de 3 clues.

Met behulp van de conclusie kan er antwoord worden gegeven op de hoofdvraag:

Wat voor soort cateringconcept kan de gemeente Enschede implementeren, dat past bij de organisatie en de medewerkers?

5.1 CONCLUSIE FUNCTIONELE CLUES

In deze paragraaf worden de belangrijke functionele clues beschreven, vanuit de gebruiker, de organisatie en de Best Practices.

Uit de resultaten is naar voren gekomen dat een gezond assortiment volgens de gebruiker de volgende producten moet bevatten; salades, producten met lage waardes (0% suiker, 0% vet), volkoren/spelt/tarwe brood, fruit en groente. Beide gemeenten en de organisatie geven aan dat bijvoorbeeld biologische producten en lokale producten van belang zijn binnen het assortiment. Maar ook gezonde producten, zoals salades en smoothies moeten aangeboden worden. Gemeente Deventer heeft een 60% vegetarisch assortiment, maar gemeente Hengelo vindt dit minder van belang. De organisatie wil door middel van het aanbieden van een gezond assortiment graag de fitte medewerker stimuleren. De organisatie geeft daarbij aan dat een fitte medewerker beter produceert en al op meerdere fronten hierop in zet. Wel wil de organisatie niet doorslaan in het 'gezonde', maar wil het aanbieden met genoeg variatie. Er moet dus nog wel een kroket te koop zijn, maar het aanbieden van een salade mag zeker niet missen. Variatie is voor de klant ook van belang. Hieruit kan geconcludeerd worden dat zij graag thema's en speciale acties terugzien binnen de catering. Zoetigheden zijn voor de gebruikers niet nodig. Echter, geven zowel de gemeente Deventer als de gemeente Hengelo aan zich niet te veel te bemoeien met het assortiment. Zij hebben dit beide overgelaten aan de cateraar. Het is dan ook aan de specialist om te controleren wat de klant wil, dit omdat je werkt met een grote doelgroep en verschillende behoeftes. Gemeente Deventer heeft daarom met een BVP-methode aanbesteed, waarbij het concept wordt overgelaten aan de specialist. De gemeente Hengelo zorgt voor een regisseur die lokale ondernemers werft. Op deze manier zorgen zij voor de ondernemers die de catering verzorgen en ligt het assortiment bij hun. Beide gemeenten geven aan niet te willen concurreren met de omliggende horeca en vinden niet dat zij de klandizie van hen moeten 'afpakken'.

Er kan geconcludeerd worden dat de prijs voor de gebruiker belangrijk is. Zij willen niet meer uitgeven dan 4-5 euro voor een soep, broodje en drankje. Echter, geeft de gemeente Deventer aan dat een cateraar marktconforme prijzen moet aanbieden en dit niet ineens 50% goedkoper wordt. Om de kwaliteit voor de klant te garanderen moet de smaak en de presentatie er goed uit zien, dit blijkt uit de resultaten.

Duurzaamheid is ook een belangrijk aspect. De Best Practices doen dit door middel van afvalscheiding en het implementeren van een Green Machine. Dit draagt bij aan duurzaamheidsdoelen. Duurzaamheid is volgens de resultaten niet meer weg te denken bij de organisatie. Hun speerpunten zijn duurzaamheid en circulariteit en willen dit dan ook zeker voor een groot deel doorvoeren binnen de catering. Duurzaamheid kan terugkomen in het assortiment, maar ook in disposables, medewerkers en afval. De gebruiker vindt zero-waste afval een belangrijk punt. Ze willen het alleen niet volledig doorvoeren, omdat de organisatie weet dat niet hun hele doelgroep hier hetzelfde over denkt en wel zo optimaal mogelijk willen faciliteren.

Alle drie de invalshoeken geven aan het uitgiftesysteem in een free flow buffet te organiseren. Hierdoor bestaat het concept uit verschillende units met elk hun specifieke eigenschap. Het is volgens de gemeente Deventer lastig om te bepalen wat hierin logisch is, maar deze indeling werkt prima.

Samenwerken met lokale ondernemers is een *hot item*. De gemeente Hengelo heeft zijn hele concept hierop ingespeeld, terwijl de organisatie en de gemeente Deventer het lastig vinden om dit te implementeren. Daarnaast koopt de gemeente Hengelo ook hun werkkleding in bij een lokale ondernemer om ze ook op deze manier te steunen.

De slogan voor het bedrijfsrestaurant moet Eten & Ontmoeten zijn. Het bedrijfsrestaurant meerdere functies geven is volgens alle invalshoeken van belang.

5.2 CONCLUSIE MECHANISCHE CLUES

In deze paragraaf worden de belangrijke mechanische clues beschreven vanuit de gebruiker, de organisatie en de Best Practices.

Uit de resultaten is gebleken dat zowel de gebruiker, de organisatie en de Best Practices het bedrijfsrestaurant gebruiken of willen gebruiken als ontmoetingsruimte. Er kan geconcludeerd worden dat de gebruiker en de organisatie graag warme kleuren zien binnen deze omgeving, te denken valt aan rood, bruin en oranje. Daarbij is de wens volgens de gebruiker meubilair met hoog comfort. Ook de Best Practices geven aan rekening te hebben gehouden met de behoefte om te kunnen ontmoeten. Zij maken gebruik van verschillende zitgelegenheden. Er zijn hoge en lage tafels, maar ook bankjes en kleinere hoekjes. Op deze manier wordt er voor elke gebruiker gelegenheid geboden om van het bedrijfsrestaurant gebruik te maken. Niet alleen om te lunchen, maar ook om te overleggen en te ontspannen. Dit werkt voor beide gemeenten positief.

De gemeente Hengelo biedt een concept waarbij de cateraar een regisseur is en iedere week een lokale ondernemer 'uitnodigt'. Op deze manier ontstaat er voor de gemeente Hengelo de perfecte samenwerking en ben je geen concurrent van elkaar. Hierbij wordt de klant iedere keer verrast en is er veel variatie, zoals een week Italiaans en een week Aziatisch. Het heeft dan ook vele voordelen, zoals weinig verantwoordelijkheid, duurzaamheid en creativiteit.

De gemeente Deventer biedt een concept waarbij de cateraar bepaalt wat er geboden wordt. Wel wordt het aangepast aan de wensen en behoeften van de klant en hebben ze 1x per kwartaal hierover een gesprek. Op deze manier kijken ze of het concept nog wel voldoet en of ze up-to-date zijn. Het concept werkt voor de gemeente Deventer naar wens en zorgt bij hen voor minder verantwoordelijkheid.

Tot slot vindt volgens de resultaten de gebruiker het belangrijk om hun collega's te kunnen verstaan. Hieruit kan geconcludeerd worden dat de akoestiek van belang is.

5.3 CONCLUSIE MENSELIJKE CLUES

In deze paragraaf worden de belangrijke menselijke clues beschreven vanuit de gebruiker, de organisatie en de Best Practices.

Er kan geconcludeerd worden dat meer dan de helft van de gebruikers een middel mate van selfservice binnen het cateringconcept willen. Dit betekent dat de inzet van medewerkers nog steeds van belang is.

De klanten willen dat de medewerkers de volgende service bieden:

- Kennis van producten
- Advies geven
- Producten ter plekke bereiden
- Goed aanvullen van de producten
- Zichtbaar schoon
- De medewerker zegt hen gedag

- De medewerker werkt snel

Hieruit blijkt dat de medewerkers voor de gebruikers het verschil kunnen maken. Uit de resultaten blijkt dat dit ook een doel vanuit de organisatie is. Zij willen het gevoel creëren dat de gebruikers zich welkom voelen. Een vriendelijke en open houding en een klantgerichte instelling is een eis die de organisatie aan de medewerkers stelt. Daarnaast komt uit de resultaten naar voren dat inspelen op de wensen en behoeften van de gebruiker ook een pré is, zodat de gebruiker voelt dat zij belangrijk zijn voor de cateraar. Bij de huidige cateraar wordt dit niet gedaan. Het hebben van de juiste houding een klantgerichtheid zorgt ervoor dat dit doel behaald kan worden.

De Best Practices geven aan dat de uitstraling van de medewerkers erg belangrijk is, waarbij ze er netjes en verzorgd uit zien. Dit bereik je voornamelijk met goed zittende werkkleding waar de medewerker zich prettig in voelt. Ook is gastvrijheid en klantgerichtheid voor beide gemeenten van belang. Hierbij wordt er ingespeeld op de komst van de klant en voelt de klant zich welkom. Maar ook kennis hebben van producten en de klant adviseren is een belangrijk aspect. De gemeente Hengelo en de organisatie geeft aan dat dit, als je te maken hebt met recht van onderneming, erg moeilijk is. De medewerkers werken dan al jaren voor hetzelfde bedrijf en zijn lastig te veranderen. Wat voor hun hielp is het inbrengen van een nieuw concept. Hierdoor kregen de medewerkers weer energie om te werken, hun best te doen en creatief te zijn.

5.4 CONCLUSIE POTENTIELE GEBRUIKER

Uit de resultaten komt naar voren dat 31% van de gebruikers geen gebruik maakt om de volgende redenen:

- Lunch sluit niet aan op de wensen en behoeften
- Er wordt geen gezond assortiment aangeboden
- Er wordt lunch van huis meegenomen
- De prijzen zijn te hoog
- Geen behoefte aan gezamenlijk lunchen.

Hieruit kan geconcludeerd worden dat er een aantal redenen zijn waar de organisatie invloed op kan uitoefenen om op die manier meer bezoekers te trekken.

Daarnaast blijkt uit de resultaten dat de potentiële gebruikers de huidige catering een 6.4 geven. Ondanks dat ze geen gebruik maken van de lunch, geven ze het geen onvoldoende.

Tips & Complimenten volgens de respondenten

Met behulp van het overzicht van tips vanuit de resultaten kan geconcludeerd worden dat de klanten betere soep, meer variatie en innovatie, gezondere salades, betere prijs/kwaliteit verhouding en een betere routing willen. Daarnaast blijkt uit de resultaten dat de medewerkers wel vriendelijk zijn, broodjes vers beleggen en de kantine er netjes uit ziet.

Hieruit kan geconcludeerd worden dat er meer tips dan complimenten zijn voor de huidige cateraar.

6. DISCUSSIE

In dit hoofdstuk wordt de validiteit en betrouwbaarheid van de beschreven resultaten en conclusie weergegeven. De validiteit wordt in paragraaf 6.1 beoordeeld. Dit gebeurt aan de hand van de begripsvaliditeit, de interne validiteit en de externe validiteit. In paragraaf 6.2 wordt de betrouwbaarheid van het onderzoek weergegeven.

6.1 VALIDITEIT

De validiteit van het onderzoek betekent de mate waarin het onderzoek vrij is van systematische fouten (Verhoeven, 2014). Hierbij geeft Verhoeven (2014) aan dat met behulp van de validiteit het waarheidsgehalte duidelijk wordt. De twee vormen van validiteit zijn de geldigheid van de onderzoeksgroep en de geldigheid van de meetinstrumenten. Een afspiegeling van de werkelijkheid kan alleen gecreëerd worden met zo min mogelijk fouten.

Begripsvaliditeit

De begripsvaliditeit heeft volgens Verhoeven betrekking op de validiteit van de meetinstrumenten. Vaak wordt dit in een enquête-onderzoek en bij interviews gebruikt. Daarbij wordt er gekeken of de onderzoeker meet wat zij wil meten (Verhoeven, 2014). De enquête (survey) en interviewguides zijn opgesteld aan de hand van wetenschappelijke literatuur. Vanuit deze literatuur zijn de begrippen geoperationaliseerd. Deze operationalisatie is gebruikt als basis voor de enquête en interviewguides. De data van het onderzoek is door middel van deze meetinstrumenten verzameld. De enquête is vertaald van de literatuur naar vragen die voor de respondent te begrijpen zijn, hierdoor werd er verzekerd dat er juist geantwoord werd. Omdat de meetinstrumenten op de beschreven wijze zijn opgesteld kan er geconcludeerd worden dat de verzamelde data begripsvalide is.

Interne validiteit

Om vast te stellen of het onderzoek ook aan de interne validiteit voldoet kan er nagegaan worden of de onderzoeker alle onderzoeksvragen juist kan beantwoorden. Er wordt hierbij gekeken of de conclusies zuiver zijn en de mate van redeneren correct is uitgevoerd (Verhoeven, 2014). De interne validiteit van dit onderzoek is voldoende, omdat met behulp van de wetenschappelijke literatuur alle vragen zijn gesteld en beantwoord die het onderzoek nodig heeft. Het onderzoek is gericht op de perspectieven van 4 invalshoeken, namelijk de klant, de organisatie, Best Practices en het literatuuronderzoek. Op deze manier ontstaat er triangulatie. Daarbij is er bij elk resultaat onderscheid gemaakt in een functionele, mechanische of menselijke clue.

Externe validiteit

De externe validiteit wordt volgens Verhoeven (2014) bepaald door de mate waarin de onderzoeksresultaten te generaliseren zijn op de gehele populatie. Bij dit onderzoek is voor de survey een selecte groep van de gehele populatie van de medewerkers van de gemeente Enschede gevraagd naar hun mening over de catering bij de gemeente Enschede. De interviews zijn gehouden met 2 andere gemeenten. Doordat het onderzoek is opgebouwd vanuit de literatuur en hier ook de vragen op zijn gebaseerd is dit onderzoek bruikbaar voor externen. Te denken valt aan andere bedrijven/organisaties die met dit vraagstuk bezig zijn en hier kennis en informatie uit op kunnen doen. Hierdoor is de externe validiteit hoog.

6.2 BETROUWBAARHEID

De betrouwbaarheid van het onderzoek geeft aan in hoeverre het onderzoek vrij is van toeval. Een onderzoek is betrouwbaar wanneer het onderzoek te allen tijde kan worden herhaald. Bij herhaling van het onderzoek zullen de resultaten hetzelfde blijven. Wel kunnen er toevallige fouten ontstaan tijdens het onderzoek waar je geen invloed op hebt (Verhoeven, 2019).

Voor het onderzoek is er geprobeerd zo'n hoog mogelijke betrouwbaarheid te creëren. Er is gebruik gemaakt van zowel kwantitatief als kwalitatief onderzoek, de survey en interviewguide zijn gebaseerd op wetenschappelijk literatuuronderzoek en de interviews zijn opgenomen.

Volgens de streekproefcalculator van 'Alles over marktonderzoek' (2016) heeft een steekproefgrootte van 324 (op 2050 respondenten) met een streekproefmarge van 5% een betrouwbaarheidsniveau van 95%. Uiteindelijk hebben er 271 respondenten de enquête ingevuld, waarvan er 10 niet bruikbaar zijn in verband met onvolledigheid. Dit betekent dat er 261 bruikbare enquêtes zijn, waarbij het uitkomt op een betrouwbaarheid van meer dan 90%. De enquête kan dus als betrouwbaar worden bevonden.

De survey is betrouwbaar, maar niet door alle afdelingen ingevuld. Hierdoor is niet alle informatie en/of zijn alle toevoegingen met betrekking tot het cateringconcept naar voren gekomen. Dit tast de betrouwbaarheid van het onderzoek aan.

Tot slot heeft de onderzoeker een interview gehouden met twee Best Practices, waaruit twee concepten naar voren zijn gekomen. Hierdoor ontstaan er maar twee meningen over een goed lopend cateringconcept. Door het interviewen van meerdere Best Practices is de betrouwbaarheid van het onderzoek hoger.

Betrouwbaarheid verminderd door:

- Aantal afdelingen die de enquête hebben ingevuld
- Maar twee Best Practices geïnterviewd

7. ADVIES

Het onderzoek is opgebouwd met een hoofdvraag en daar bij vier ondersteunende onderzoeksvragen. In hoofdstuk 5 is er door middel van de resultaten op elke onderzoeksvraag een antwoord geformuleerd. Met behulp van deze antwoorden kan er in dit hoofdstuk antwoord worden gegeven op de hoofdvraag, met als doel om een advies te schrijven over een passend cateringconcept die gebruikt wordt voor de aanbesteding in 2021. In paragraaf 7.1 worden een tweetal opties besproken die passend zijn bij de gemeente Enschede. In paragraaf 7.2 wordt de gekozen optie weergegeven met bijbehorende toelichting. Paragraaf 7.3 geeft de implementatie van de gekozen optie weer en in paragraaf 7.4 wordt een financiële onderbouwing gegeven.

Het advies wordt verdeeld in functionele, mechanische en menselijk clues (Berry, 2006). Voor deze drie clues wordt een advies gegeven die samen een passend cateringconcept voor de gemeente Enschede vormen. Het advies is opgesteld met behulp van de conclusies uit hoofdstuk 5. Uiteindelijk zal er antwoord worden gegeven op de hoofdvraag, deze is als volgt:

‘Wat voor een soort cateringconcept kan de gemeente Enschede implementeren, die past bij de organisatie en de medewerkers?’.

7.1 DE OPTIES

In deze paragraaf worden er een tweetal cateringconcept opties gegeven. Deze zijn beide gebaseerd op de beschreven resultaten en conclusies in hoofdstuk 4 en 5.

7.1.1 OPTIE 1 EEN DUURZAAM CONCEPT

Optie 1 wordt onderverdeeld in functionele, mechanische en menselijke clues. Samen vormen deze clues conceptoptie 1. Deze clues zijn samengevoegd en uitgebeeld in de vorm van een Piktochart. Deze piktochart is te vinden in bijlage XVI.

De speerpunten van de gemeente Enschede zijn duurzaamheid en circulariteit. Tegenstrijdig zou zijn als zij hier binnen de catering weinig mee doen. Binnen dit concept wordt duurzaamheid doorgevoerd op alle drie de clues.

Functionele clues

In zowel de enquête als de interviews komt de urgentie van een gezond en duurzaam assortiment naar voren. Maar ook in het gedane literatuuronderzoek is het een *hot item*. Een assortiment waarbij de volgende kenmerken te vinden zijn is iets wat bij zowel werkgever en werknemer past:

- **50% vegetarisch** → Volgens de enquête vindt de gebruiker het belangrijk dat hier binnen het assortiment rekening mee wordt gehouden, maar ook de gemeente Deventer zweert bij de verdeling van 50/50. Volgens het literatuuronderzoek trek je hier mee millennials en het sluit aan bij de speerpunten van de organisatie, zoals de vitale medewerker.
- **Lokale producten (in de vorm van groente, fruit en zuivelproducten)** → Het aanbieden van lokale producten heeft volgens Muukka (2017), vooral succes in kleine hoeveelheden, te denken valt aan lunchbereiding. Daarnaast geeft de organisatie aan hier interesse in te hebben, maar niet te weten hoe. Volgens Visit Hof van Twente zijn er genoeg van bovenstaande streekproducten in de buurt van Enschede. Een samenwerking zou voor beide een impuls zijn.
- **Biologische producten** → Biologische producten zijn volgens de gebruikers erg belangrijk en willen dat ook graag dat dit wordt geïmplementeerd. Daarnaast geeft de organisatie aan dat dit niet alleen beter is voor de mens, maar ook het milieu. Volgens het literatuuronderzoek zorgt niet alleen een gezonde levensstijl ervoor dat men een gezond assortiment wil, maar ook de bewustwording dat het beter is voor het milieu. Biologische producten sluiten hier goed bij aan.

- **Duurzame disposables** → Het gebruik van duurzame disposables is volgens de gemeente Hengelo de oplossing om water te besparen. De cateraar geeft bij de uitgifte alleen nog maar borden, bakjes, bekers en rietjes weg in de vorm van bamboe/karton etc. Uit het literatuuronderzoek blijkt ook dat dit ervoor zorgt dat er minder milieubelastend afval wordt geproduceerd. Ook dit draagt bij aan de speerpunten van de organisatie.
- **Green machine** → Voor het scheiden van afval geeft de gemeente Hengelo aan te werken met een Green Machine. Dit apparaat vermaalt het GFT-afval, zodat dit gebruikt kan worden voor andere doeleinden. De organisatie geeft aan al bezig te zijn met zero-waste afvalscheiding. De Green Machine zorgt ervoor dat het GFT-afval hergebruikt wordt en het restafval verminderd met 65%.
- **Superfoodbar** → Volgens Mastebroek (2015) wil men graag de hippe tentjes die te vinden zijn in de stad ook terugzien in de bedrijfscatering. Ook de gebruikers zien graag meer innovatie en een gezonder assortiment. De superfoodbar wordt een unit van de free flow buffet en biedt gezonde en energierijke producten aan, zoals smoothie (bowls) en salades.

Mechanische clues

De organisatie geeft aan een plek te willen creëren waar men kan ontmoeten en samen kan werken. Bij het implementeren van onderstaande kenmerken wordt er een omgeving gecreëerd die past bij de doelen van de organisatie, de wensen van de gebruiker en het duurzame thema:

- **Freeflow buffet** → Indeling in de vorm van een free flow buffet (Alosery, 2015). Beide Best Practices werken met deze manier van uitgifte en voor hun is dit een groot succes. Het heeft voordelen als overzicht, mooie presentatie en een fijne routing. Ook de gebruiker gaf aan de uitgifte graag te zien in verschillende units. Ook gaven de gebruikers al tip om een betere routing te creëren. Met de free flow buffet wordt dit bereikt.
- **Warme kleuren en dicht bij de natuur** → Zowel de organisatie als de gebruiker ziet graag warme kleuren in het bedrijfsrestaurant. De organisatie geeft aan dat een koele omgeving geen mensen aantrekt. Kleuren die dicht bij de natuur staan past bij het duurzame thema. Op deze manier wordt de sfeer gecreëerd die de gebruiker trekt.
- **Eten & Ontmoeten** → Zowel de organisatie als de Best Practices geven aan hun bedrijfsrestaurant te willen gebruiken voor lunch, maar ook om te ontmoeten en te overleggen. Het merendeel van de gebruikers geeft in de enquête aan de slogan; Eten & Ontmoeten het best te vinden passen. Ook het literatuuronderzoek geeft aan dat het bedrijfsrestaurant tegenwoordig meer is dan een plek om te lunchen. Eten & Ontmoeten wordt dan ook de slogan van het bedrijfsrestaurant. Dit wordt onder andere gecreëerd door het aanbieden van verschillen soorten zitjes, zoals hoge tafels, lage tafels en zithoekjes.

Menselijke clues

Volgens Looy, Gemmel & Dierconck (2013) bestaan er 5 kenmerken van diensten. Als deze 5 kenmerken zo veel mogelijk worden ondersteund ontstaat er zo'n passend mogelijk serviceconcept. Om de kenmerken op onderstaande wijze te ondersteunen ontstaat er een serviceconcept passend bij het duurzame cateringconcept:

- **Ontastbaarheid** → De dienst wordt tastbaar gemaakt door middel van reclame op Intens (Intranet). Doordat er veel duurzame en innovatieve producten worden aangeboden die veel mensen nog niet kennen, werkt het aanstekelijk om hier reclame over te maken. Daarnaast is het een extra service die de cateraar biedt om betrokken te zijn met de klant.
- **Vergankelijkheid** > De gekozen slogan voor het bedrijfsrestaurant is Eten & Ontmoeten. De organisatie en gemeente Deventer geven aan dat hiervoor wel voorzieningen moeten worden getroffen. Het bedrijfsrestaurant is de gehele dag open, maar er valt niets te krijgen. Om het restaurant zo veel mogelijk te benutten wordt er ook, naast de lunch, catering aangeboden. Dit in de vorm van broodjes, die tijdens de lunch worden voorbereid, fruit en koeken. Op deze manier wordt de inzet van personeel en het bedrijfsrestaurant goed benut.

- **Heterogeniteit** > Om verschil in service te voorkomen is het van belang dat alle medewerkers dezelfde houding en kennis hebben. Door het aanbieden van lokale en duurzame producten vraagt dit om kennis van producten bij de medewerkers. Dit is ook een van de punten die de gebruiker graag ziet. Daarnaast is het van belang dat de medewerker advies kan geven als er onduidelijkheid is bij de klant. Ook is de houding van belang. De organisatie wil graag dat de klant zich welkom voelt en iedere dag wordt verrast. Door het aanbieden van trainingen aan de medewerkers met betrekking tot de producten en hun houding heb je de meeste grip op heterogeniteit van de dienst.
- **Interactieve consumptie** > Voor het aanbieden van verse producten en het ter plekke bereiden van broodjes kan deze interactieve consumptie worden gecreëerd. De gebruiker geeft aan dat ze graag worden geadviseerd en worden geïnformeerd over bijvoorbeeld producten die worden verkocht. In verband met het duurzame en gezonde assortiment zal hier meer behoefte naar zijn. Ook het live bereiden van bijvoorbeeld een broodje is wat de gebruiker graag ziet, op deze manier wordt ook interactieve consumptie toegepast.
- **Gelijktijdigheid** > Gelijktijdigheid is bij de catering niet van toepassing. De dienst wordt voorbereid en wordt daarna opgegeten. Wel kan er eten worden klaargemaakt terwijl de klant in het bedrijfsrestaurant aan het wachten is. Een snelle service kan dit kenmerk daarbij ondersteunen. Dit is ook een punt wat voor de gebruiker van belang is.

7.1.2 OPTIE 2 HET CONCEPT ETEN & ONTMOETEN

Optie 2 wordt onderverdeeld in functionele, mechanische en menselijke clues. Samen vormen deze clues conceptoptie 2. Deze clues zijn samengevoegd en uitgebeeld in de vorm van een Piktochart. Deze Piktochart is te vinden in bijlage XVII.

De organisatie wilt graag een concept waarbij de klant verrast wordt en zich welkom voelt. Daarbij zijn duurzaamheid en innovatie twee belangrijke speerpunten.

Functionele clues

Uit het interview met de organisatie, het interview met de Best Practices en het literatuuronderzoek is naar voren gekomen dat variatie en het inspelen op de wensen en behoeften van de klant erg belangrijk is binnen een cateringconcept. Hierdoor zorgen onderstaande aspecten ervoor dat het concept passend is binnen de gemeente Enschede:

- **Verse producten** → Uit de enquête komt naar voren dat gebruiker graag versere producten wenst. Dit zien zij graag terug in de soep en salades. Het aanbieden van soep met verse groenten en kruiden zal een grote plus worden. Daarnaast is het samenstellen van je eigen salade een wens van de gebruiker die een positief effect zal hebben op een gezonder assortiment. Dit past bij de doelen van de organisatie.
- **Bewustwording** → De organisatie wil graag een gezonder assortiment doorvoeren, maar wel met mate. De Best Practices geven aan zich niet te veel te bemoeien met de gezonde invulling van het assortiment, maar wel graag bewustwording willen creëren over de keuzes die de klant maakt. Met behulp van kaartjes die bij de producten worden gelegd met alle productinformatie, kan de klant zelf de keuze maken of hij kiest voor een gezond of een wat ongezonder product. Op deze manier is er ingespeeld op verschillende wensen en behoeften en bepaald niet de organisatie wat de klant kiest. In verband met de grote doelgroep van de organisatie is 1-richting denken geen verstandige keuze.
- **Samenwerking Start-ups** → Een samenwerking met lokale ondernemers is iets wat de organisatie graag wil, maar nog niet weet in welke vorm. Ook de gemeente Deventer vindt het lastig om hier mee samen te werken, terwijl de gemeente Hengelo een volledige samenwerking aan gaat. Een samenwerking tussen de gemeente Hengelo en verschillende food start-ups is de juiste samenwerking. Dit zijn kleine cateraars of foodtrucks die vanuit huis werken en graag meer publiciteit willen. Een keer in de maand wordt er eten geserveerd van

een start-up vanuit een foodtruck in de kantine. De opbrengsten zijn voor de start-up zelf, maar de foodtruck is aangeschaft door de gemeente Enschede. Daarnaast zal de eigen cateraar hun producten verkopen, maar is dit een aanvulling op de catering. De cateraar krijgt dan ook de rol van regisseur, die contact houdt met de start-up. Op deze manier kunnen zij wellicht ook rekening houden met hun eigen producten in combinatie met de start-up. Dit kost de gemeente Enschede weinig investering, maar zorgt wel voor een samenwerking, een goed imago en een maatschappelijk doel.

- **Duurzame disposables** → Het gebruik van duurzame disposables is volgens de gemeente Hengelo de oplossing om water te besparen. De cateraar geeft bij de uitgifte alleen nog maar borden, bakjes, bekertjes en rietjes weg in de vorm van bamboe/karton etc. Uit de trends en ontwikkelingen blijkt ook dat dit ervoor zorgt dat er minder milieubelastend afval wordt geproduceerd. Ook dit draagt bij aan de speerpunten van de organisatie.
- **Green machine** → Voor het scheiden van afval geeft de gemeente Hengelo aan te werken met een Green Machine. Dit apparaat vermaakt het GFT-afval, zodat dit gebruikt kan worden voor andere doeleinden. De organisatie geeft aan al bezig te zijn met zero-waste afvalscheiding. De Green Machine zorgt ervoor dat het GFT-afval hergebruikt wordt en het restafval verminderd met 65%.

Mechanische clues

- **Freeflow buffet** → Indeling in de vorm van een free flow buffet (Alosery, 2015). Beide Best Practices werken met deze manier van uitgifte en voor hun is dit een groot succes. Het heeft voordelen als overzicht, mooie presentatie en een fijne routing. Ook de gebruiker gaf aan de uitgifte graag te zien in verschillende units. Ook gaven de gebruikers al tip om een betere routing te creëren. Met de free flow buffet wordt dit bereikt.
- **Warme kleuren en hoog comfort** → In de enquête kiest ruim 70% voor het moodboard met warme kleuren. Zij geven aan dit gezellig en uitnodigend te vinden, ook om nog langer te blijven zitten. De organisatie geeft daarover aan dat een koele ruimte niet uitnodigt en dit niet wilt terug zien in het bedrijfsrestaurant. Daarbij kiest 80% voor het moodboard waarop meubilair staat met hoog comfort. Warme kleuren en hoog comfort zorgt voor een gezellige en aantrekkelijke ruimte, passend bij de wensen en behoeften van klant en organisatie.
- **Eten & Ontmoeten** → Zowel de organisatie als de Best Practices geven aan hun bedrijfsrestaurant te willen gebruiken voor lunch, maar ook om te ontmoeten en te overleggen. Het merendeel van de gebruikers geeft in de enquête aan de slogan; Eten & Ontmoeten het best te vinden passen. Ook de trends en ontwikkelingen beschrijven dat het bedrijfsrestaurant tegenwoordig meer is dan een plek om te lunchen. Eten & ontmoeten wordt dan ook de slogan van het bedrijfsrestaurant. Dit wordt onder andere gecreëerd door het aanbieden van verschillen soorten zitjes, zoals hoge tafels, lage tafels en zithoekjes.

Menselijke clues

Volgens Looy, Gemmel & Dierconck (2013) bestaan er 5 kenmerken van diensten. Als deze 5 kenmerken zo veel mogelijk worden ondersteund ontstaat er zo'n passend mogelijk serviceconcept. Om de kenmerken op onderstaande wijze te ondersteunen ontstaat er een serviceconcept passend bij het duurzame cateringconcept:

- **Ontastbaarheid** → De dienst wordt tastbaar gemaakt door middel van reclame op Intens (Intranet). Door nieuwe en gezonde producten aan te prijzen, een weekmenu te laten zien en acties te plaatsen werkt dit aanstekelijk voor de klant. Daarnaast komt er een keer in de maand een start-up die op deze manier alvast reclame kan maken. Ook is het een stukje extra service die de cateraar kan bieden en die de klant laat verheugen op de komst.
- **Vergankelijkheid** > De gekozen slogan voor het bedrijfsrestaurant is Eten & Ontmoeten. De organisatie en gemeente Deventer geven aan dat hiervoor wel voorzieningen moeten worden getroffen. Het bedrijfsrestaurant is de gehele dag open, maar er valt niets te krijgen. Om het

restaurant zo veel mogelijk te benutten wordt er ook, naast de lunch, catering aangeboden. Dit in de vorm van broodjes, die tijdens de lunch worden voorbereid, fruit en koeken. Op deze manier wordt de inzet van personeel en het bedrijfsrestaurant goed benut.

- **Heterogeniteit** > Om verschil in service te voorkomen is het van belang dat alle medewerkers dezelfde houding en kennis hebben. Door het aanbieden van veel variatie in producten en ook nieuwe innovatieve producten aan te bieden, vraagt dit om kennis bij de medewerkers. Dit is ook een van de punten die de gebruiker graag ziet. Daarnaast is het van belang dat de medewerker advies kan geven als er onduidelijkheid is bij de klant. Ook is de houding van belang. De organisatie wil graag dat de klant zich welkom voelt en iedere dag wordt verrast. Door het aanbieden van trainingen aan de medewerkers met betrekking tot de producten en hun houding heb je de meeste grip op heterogeniteit van de dienst.
- **Interactieve consumptie** > Voor het aanbieden van verse producten en het ter plekke bereiden van broodjes kan deze interactieve consumptie worden gecreëerd. De gebruiker geeft aan dat ze graag worden geadviseerd en worden geïnformeerd over bijvoorbeeld producten die worden verkocht. In verband met het bewustmaken van de klant over welke producten hij kiest is het nog prettiger als ook de medewerkers jou kan adviseren en informeren. Het live bereiden van bijvoorbeeld een broodje is wat de gebruiker graag ziet, op deze manier wordt ook interactieve consumptie toegepast. Daarnaast is er één keer in de maand de start-up die terplekke het product bereid.
- **Gelijktijdigheid** > Gelijktijdigheid is bij de catering niet van toepassing. De dienst wordt voorbereid en wordt daarna opgegeten. Wel kan er eten worden klaargemaakt terwijl de klant in het bedrijfsrestaurant aan het wachten is. Een snelle service kan dit kenmerk daarbij ondersteunen. Dit is ook een punt wat voor de gebruiker van belang is.

7.2 DE GEKOZEN OPTIE

De keuze wordt bepaald door middel van een aantal criteria. Deze criteria komt vanuit de wensen en behoeften van de klant en de organisatie, waarbij er gekeken wordt naar het perfecte cateringconcept volgens het onderzoek en een realistisch cateringconcept. Aan de opgestelde criteria moet het concept in ieder geval voldoen. De criteria wordt afgewogen in de vorm van een matrix. De relatie tussen de criteria en de concepten wordt aangegeven door middel van een 5-puntsschaal. De belangrijkste criteria is als volgt:

- Combinatie tussen een gezond en ongezond assortiment
- Haalbaarheid voor cateringmedewerkers
- Ontmoetingsruimte creëren
- Duurzaamheid
- Innovatief

De toelichting op de criteria is te vinden in bijlage XVIII.

5-puntsschaal:

1= Voldoet totaal niet 2= Voldoet niet 3= Neutraal 4= Voldoet 5= Voldoet volledig

Criteria	Optie 1 = Duurzaam concept	Optie 2 = Eten & Ontmoeten
Combinatie tussen een gezond en ongezond assortiment	3	5
Haalbaarheid voor cateringmedewerkers	4	5
Ontmoetingsruimte creëren	5	5
Duurzaamheid	5	4
Innovatief	5	5
Totaal	22	24

Naar aanleiding van bovenstaande score gaat de uiteindelijke keuze naar optie 2 Eten & Ontmoeten. De concepten liggen qua scores dicht bij elkaar, maar verschillen voornamelijk op de functionele clues van elkaar. Optie 2 scoort op een combinatie tussen gezond en ongezond assortiment en de haalbaarheid voor cateringmedewerkers hoger dan optie 1. Optie 1 scoort op duurzaamheid hoger dan optie 2. Uiteindelijk heeft optie 2 met 24 punten de hoogste score. De toelichting op de scores is te vinden in bijlage XVIII.

7.3 IMPLEMENTATIEPLAN

In deze paragraaf wordt het implementatieplan voor de gemeente Enschede voor het gekozen concept Eten & Ontmoeten beschreven. Het implementatieplan zal bestaan uit een overzicht van de inzet van mensen en middelen in tijd en is geschreven in de vorm van een PDCA-cyclus. De PDCA-cyclus bestaat uit verschillende stappen, namelijk Plan, Do, Check, Act. De PDCA-cyclus is binnen een implementatieplan een continu proces die vanaf Plan weer gestart kan worden met behulp van aanpassingen vanuit Act. Op basis van deze cyclus kan het nieuwe cateringconcept voor de gemeente Enschede geïmplementeerd worden. In paragraaf 7.4 wordt de financiële onderbouwing van dit implementatieplan beschreven.

Het advies waar dit implementatieplan op is gebaseerd is het cateringconcept Eten & Ontmoeten. Door middel van deze implementatie wordt er binnen het concept meer ingespeeld om de wensen en behoeften van de klant en de organisatie. Daarbij sluit het concept aan op de trends en ontwikkelingen en worden er innovatieve aspecten toegepast. Hierdoor wordt de klant dagelijks verrast en heeft zin om te komen lunchen.

7.3.1 PLAN, DO, CHECK, ACT

Het advies die antwoord geeft op de hoofdvraag; 'Wat voor een soort cateringconcept kan de gemeente Enschede implementeren, dat past bij de organisatie en de medewerkers?' is opgesteld aan de hand van de wensen en behoeften van de klant en de organisatie. In 2021 zal de nieuwe aanbesteding catering van start gaan, maar voordat deze aanbesteding uitgezet kan worden zullen er een aantal acties uitgezet moeten worden. Deze acties zijn als volgt:

Plan

- | | |
|-------------------------------|------------------------|
| - Voorbereiden aanbesteding | - Aanbestedingsfase |
| - Uitwerken voorlopig ontwerp | - Gunningsverstrekking |
| - Definitief ontwerp | - Realisatiefase |
| - Opstellen selectiecriteria | - Oplevering |

Do

Wat	Wie	Wanneer
<u>Voorbereidingsfase</u> - Doorlezen scriptie - Opstellen van PVE aan de hand van het gegeven advies. Eventueel nog toevoegingen of aanpassingen maken. - Vaststellen van het budget	- Facilitair manager - Contractmanager catering - Inkoop medewerkers	Start: 2021 Tijdsduur: +/- 3 maanden
<u>Uitwerken voorlopig ontwerp</u> Aan de hand van het gemaakte PVE alle keuzes en plannen vertalen naar een voorlopig ontwerp (het voorlopige concept). Hierbij wordt ook de kostenraming bepaald en voorgelegd. Er kunnen hierna 2 scenario's zich voordoen: - Het voorlopig ontwerp wordt goedgekeurd > volgende fase - Het voorlopig ontwerp wordt niet goedgekeurd en moet aangepast worden	- Facilitair manager - Contractmanager catering - Inkoop medewerkers - Verantwoordelijke budget	Start: 2021 Tijdsduur: +/- 3 maanden *kan vertraging oplopen als het voorlopig ontwerp niet wordt goedgekeurd

<u>Definitief ontwerp</u> Bij goedkeuring van het voorlopige ontwerp zal het definitieve ontwerp opgesteld worden. In deze fase van aanbesteding worden ook de kosten opnieuw bekeken. Er is een budget vastgesteld en deze wordt gebruikt om alle definitieve plannen te kunnen maken.	- Facilitair manager - Contractmanager catering - Verantwoordelijk budget - Eventueel architect - Eventueel keuken adviseur - Eventueel interieurarchitect	Tijdsduur: +/- 2 maanden
Vergunningen aanvragen > Als er verbouwd gaat worden moet hier een vergunning worden aangevraagd. Deze aanvraag bevat o.a. de bouwplannen, tekeningen en berekeningen van de kosten. De vergunning is nodig, omdat het gebruik van de locatie gewijzigd wordt.	- Afdeling vastgoed	Tijdsduur: +/- 6 weken
<u>Opstellen selectiecriteria</u> Het opstellen van selectiecriteria is nodig om de uitvraag voor een nieuwe cateraar uit te zetten. Hierin wordt bepaald aan welke eisen de inschrijvers moeten voldoen. En welke wensen de opdrachtgever stelt.	- Contractmanager - Inkoop medewerkers	Tijdsduur: +/- 1 maand
<u>Aanbestedingsfase</u> De aanbestedingsfase is de fase dat je de uitvraag hebt gedaan en hier de inschrijvers op kunnen reageren. Dit is een fase met vele stappen. Er zijn verschillende soorten aanbestedingen, maar deze catering zal Europees aanbesteedt worden. Dit, in verband met de hoogte van het budget. De aanbesteding zal gedaan worden via het programma Nego-matrix. Dit is ook het programma waar de cateraars zich in kunnen schrijven.	- Contract manager - Inkoop medewerkers - Inschrijvers (cateraaars)	Tijdsduur: +/- 3 maanden
<u>Gunningverstrekking</u> In deze fase van de aanbesteding wordt er gegund aan 1 van de inschrijvers. Dit betekent dat zij de aanbesteding mogen uitvoeren.	- Facilitair manager - Contract manager - Inkoop medewerkers	Tijdsduur: Max 2x 24 uur
Projectteam samenstellen > De aanbesteding gaat in samenwerking met de cateraar, maar er zal ook een projectteam moeten worden opgezet die het cateringproject gaat coördineren.	- Facilitair manager - Projectmanager facilitair - Opdrachtnemer - Eventueel architect	Tijdsduur: 2 weken
<u>Realisatiefase</u> Start uitvoering nieuw cateringconcept: - Informeren alle betrokken - Bouwfase - Cateringconcept doornemen met de cateraar en hoe dit uitgevoerd gaat worden - Contact opzoeken met start-ups - Medewerkers trainen op het gebied van productenkennis en gastvrijheid - Inrichten en aankleden van bedrijfsrestaurant	- Afdeling communicatie - Aannemer - Facilitair manager - Projectmanager - Opdrachtnemer - Leveranciers - Architect	Tijdsduur: Afhankelijk van grootte van het project +/- 3 maanden
<u>Oplevering</u> Bij oplevering van het concept wordt er gecheckt of alles volgens de wensen, behoeften van de organisatie (en indirect de klant) zijn behaald.	- Facilitair Manager - Afdeling vastgoedbeheer - Projectmanager - Opdrachtnemer	Tijdsduur: Bij oplevering
<u>Opening</u>	- Alle betrokkenen	/

Als de oplevering juist is kan de opening van het bedrijfsrestaurant en bijbehorend cateringconcept worden gepland.		
---	--	--

Check

Onderdeel	Wat	Wie	Wanneer
Controle	Functionele clues in het bedrijfsrestaurant voldoen aan het PVE	- Projectmanager	Na oplevering
Controle	Mechanische clues in het bedrijfsrestaurant voldoen aan het PVE	- Projectmanager	Na oplevering
Controle	Menselijke clues in het bedrijfsrestaurant voldoen aan het PVE	- Projectmanager	Na oplevering
Feedback	Beoordelingsenquête of het concept voldoet aan wensen en behoeften van klant	- Afdeling facilitair - Klanten	Halfjaarlijks
Feedback	Beoordelingsgesprek of het concept haalbaar is voor cateraar	- Contractmanager - Cateraar	Halfjaarlijks
Controle	Beoordelingsgesprek over het assortiment en/of eventuele aanpassingen	- Contract manager - Cateraar	Halfjaarlijks

Act

Als bovenstaande doelen niet behaald zijn is er eventueel bijsturing nodig. De volgende punten kunnen om bijsturing vragen:

Soort clue	Wat	Wie
Functioneel	Niet alle producten worden vers bereid en hierover ontstaan klachten	- Cateraar - Contractmanager
Functioneel	Het assortiment voldoet niet aan de wensen en behoeften van de klant	- Cateraar - Contractmanager
Functioneel	Niet alle nodige informatie staat op de productinformatie kaartjes	- Cateraar - Contractmanager
Functioneel	Ondanks het creëren van bewustwording worden er nog veel ongezonde producten gekocht	- Cateraar - Contractmanager
Functioneel	De samenwerking met de start-up verloopt niet zoals gewenst	- Cateraar - Contractmanager - Start-up
Functioneel	Er ontstaan klachten over de duurzame disposables. Klanten willen bijvoorbeeld porseleinen servies.	- Cateraar - Contractmanager
Functioneel	De green machine wordt nauwelijks gebruikt in verband met het slecht scheiden van afval	- Cateraar - Contractmanager
Mechanisch	De routing heeft aanpassingen nodig	- Cateraar - Projectmanager
Mechanisch	Ondanks de warme kleuren en hoge comfort blijven klant niet lang zitten. Ook wordt er nauwelijks vergaderd	- Cateraar - Projectmanager
Menselijk	Het is niet duidelijk wat er in het restaurant te verkrijgen is	- Cateraar - Contractmanager
Menselijk/functioneel	Er wordt nauwelijks gebruik gemaakt van de faciliteiten die na de lunchtijd worden aangeboden	- Cateraar - Contractmanager
Menselijk	Er is veel verschil in service per medewerker. Hierdoor ontstaan er klachten over de service	- Cateraar - Contractmanager

Menselijk	De klant voelt zich niet welkom	- Cateraar - Contractmanager
Menselijk	De medewerker kan de klant niet adviseren of bepaalde producten	- Cateraar - Contractmanager

7.4 KOSTEN & BATEN

In deze paragraaf worden de kosten & baten van het implementeren van een nieuw concept beschreven. Het concept zal de volgende kosten met zich meenemen:

- Aanneemsom aanbesteding catering
- Kosten investering start-ups
- Kosten eventuele verbouwing
- Aanschaffkosten green machine
- Kosten training houding en productenkennis

In bijlage XIX is de financiële onderbouwing van bovenstaande kosten uitgewerkt.

Naast kosten zijn er ook een aantal **baten** die voortkomen uit het implementeren van dit concept. Het voornaamste doel vanuit de organisatie is dat de klant weer verleid en verrast wordt door de catering, waarbij zij zich welkom voelen in het bedrijfsrestaurant. Het concept is volledig ingericht op de wensen en behoeften van de organisatie en de klant. Hierdoor zullen zij sneller geneigd zijn om gebruik te maken van de lunchvoorziening. De samenwerking met de start-up zorgt voor innovatie en het verrassen van de klant, met als gevolg nog meer aantrekkingskracht.

Daarnaast worden er een aantal implementaties gedaan met betrekking tot duurzaamheid, zoals de duurzame disposables en het aanschaffen van de Green Machine. Deze implementaties passen bij de speerpunten van de organisatie, namelijk duurzaamheid en circulariteit.

De kosten die gemaakt worden voor het realiseren van dit concept zijn het waard, omdat de gemeente een cateringconcept aanneemt die past bij klant en de organisatie met als gevolg een hogere tevredenheid. Daarbij oefenen zij hun voorbeeldfunctie goed uit en krijgen ze hierdoor een beter imago. Ook geeft het de huidige cateringmedewerkers een impuls in verband met de aanpassingen, waardoor ook hun motivatie stijgt en dit te zien is in hun houding. Daarnaast krijgt het bedrijfsrestaurant meerdere functies, waardoor het een ontmoetingsplek wordt voor de hele organisatie.

8. NAWOORD

In het nawoord wordt er een reflectie op eigen handelen beschreven en wordt er aangegeven wat de waarde van de thesis is binnen de branche.

8.1 REFLECTIE OP EIGEN HANDELEN

Managen van het thesis project

In september 2019 was het zover, het thesissenemester ging van start. Ik was blij dat ik mijn afstudeeronderzoek mocht houden bij de organisatie waar ik het halfjaar ervoor (managementstage) zoveel had geleerd. Ook sprak het onderwerp van het vraagstuk mij aan, dus ik had zin om te beginnen. Het eerste semester van de Thesis verliep spoedig. Ik had ontzettend veel vertrouwen in mijn eerste examinerator die ons als groep elke week bij elkaar zette. Doordat je op deze manier iedere week iets af moest hebben en hierdoor goed bij liep, kreeg ik vertrouwen in mijn TPD. Het harde werken om een goed plan van aanpak te schrijven werd dan ook beloond met een 8. Ik heb de TPD als prettig ervaren, omdat zowel mijn eerste als tweede examinerator alleen maar opbouwende kritiek gaf. Dit gaf mij vertrouwen om door te gaan.

Nu de TPD gehaald was, was het tijd om te beginnen met het grootste gedeelte van de Thesis. Het maken van een goede planning was zeker noodzakelijk, maar ook lastig. Op het begin van het thesissenemester had ik besloten om 2 dagen voor het stage bedrijf te werken en 3 dagen aan mijn thesis te werken. Ik wist van tevoren dat dit pittig ging worden, maar het opdoen van ervaring vond ik ook erg waardevol. Ik heb gemerkt dat in het begin in de combinatie goed aankon. Ik hield mij aan de planning en had hier ook genoeg tijd voor. Het eerste feedback moment met de heer Schreiber verliep dan ook prima en met zijn feedback kon ik weer door. Daarna was er een lange tijd stilte tussen mij en de heer Schreiber, dit in verband met het ophalen van informatie en het uitwerken van de resultaten. Dit heeft meer tijd gekost dan dat ik in eerste instantie had gedacht en hierdoor ben ik wat achter gaan lopen. Voor de enquête heb ik nog een aantal keer contact gehad met mijn onderzoeksdocent die mij goed heeft geholpen om de resultaten te verwerken. Het tweede contact moment met de heer Schreiber stond gepland voor de kerstvakantie en dit was direct een leermoment. Ik liep wel degelijk achter en wist niet of ik het nog op tijd ging halen. Gelukkig heb ik niet opgegeven en ben ik er in de vakantie volledig voor gegaan. Ik heb wel gemerkt dat mijn planning die van tevoren was gemaakt goed haalbaar was, maar door mijn eigen gedrag en de werkzaamheden van het stagebedrijf heb ik dit niet heb gehaald. Door het thesissenemester heb ik een aantal dingen over mezelf geleerd die ik graag in de toekomst wil meenemen. Als eerst heb ik geleerd dat ik het fijn vind om een bruikbare planning te maken, die mij een basis biedt voor het doen en maken van zo'n groot onderzoek. Ik heb gemerkt dat ik snel chaotisch in mij hoofd wordt als ik het niet meer kan overzien. Ik stelde voor elke dag een bepaald doel (opdracht) op dat ik moest behalen, dit werkte motiverend en hielp mij het onderzoek te overzien. Daarnaast ben ik mezelf tegen gekomen op het feit dat ik lastig nee kan zeggen. Ik was op het laatst erg druk met mijn thesis, maar op stage werd het ook druk op werkgebied. Het was aan de ene kant positief dat ze mij veel verantwoordelijk wilden geven, maar aan de andere kant had ik er niet altijd tijd voor. Ik wil in de toekomst graag meer voor mezelf opkomen als ik het druk heb en daardoor bepaalde dingen niet kan doen. 'Nee' zeggen vind ik lastig, omdat ik ook mezelf graag wil bewijzen en een goede indruk achter wil laten. Tot slot heb ik geleerd om meer vertrouwen in mezelf te hebben. Ik ben altijd al vrij bescheiden geweest en nooit té fanatiek wat school betreft. Toen ik mijn diploma voor het MBO in ontvangst mocht nemen bestempelde mijn Slb'er mij als een 'toekomstige gemiddelde HBO student'. Dit neemt niet weg dat ik na deze thesis mijn hbo-diploma in minder dan vier jaar heb gehaald. Hier ben ik trots op en deze inzichten wil ik graag meenemen naar de toekomst. Ik weet dat ik het kan en ben benieuwd hoe ik uit mijn comfortzone word gehaald in de 'echte werkweld'.

Communicatie opdrachtgever en beoordelaars

Tijdens het schrijven van mijn thesisrapport heb ik met alle betrokken goed contact gehad. Ik had ervoor gekozen om 5 dagen in de week aanwezig te zijn op het stagebedrijf, zodat ik alles in de buurt

had wat ik nodig heb voor mij vraagstuk. Het contact met de opdrachtgever was dan ook prettig, omdat ik elke keer even snel wat in kon plannen als ik vragen had. Wat wellicht beter had gekund was het laten zien van de resultaten, hier heb ik de opdrachtgever niet altijd in betrokken.

De communicatie met de beoordelaars verliep ook goed. Ik heb een positieve ervaring met de heer Schreiber en vind hem erg betrokken. Dit vind ik fijn als het gaat om begeleiding en geeft mij een goed gevoel over de thesis periode. Ik kon hem altijd mailen of even een bericht sturen via de telefoon en daar antwoorde hij altijd snel op. Als ik vragen had wist ik dat ik bij hem terecht kon. De ontmoeting met de 2^{de} beoordelaar was tijdens de TPD. Het was een vriendelijke man die ook alleen maar opbouwende kritiek gaf. Mijn onderzoeksdocent heeft mij ook een aantal keer goed geholpen, bijvoorbeeld met het opstellen van de enquête en het beschrijven van de resultaten.

8.2 WAARDE VAN THESIS VOOR DE BRANCHE

Dit thesisrapport levert een bijdrage voor de branche op het gebied van inzichten. De vraag vanuit de organisatie was om te onderzoeken wat er op de markt is, wat de klant wil en wat passend is bij de organisatie. Met de gedane onderzoeken, resultaten en het advies worden al deze vragen beantwoord. Deze opgeleverde informatie en inzichten kunnen gebruikt worden voor de komende aanbesteding. Daarnaast kreeg ik de vraag van de huidige cateraar of ik de resultaten kan delen met hen. Zij kunnen dit gebruiken om op korte termijn nog aanpassingen te implementeren.

Het heeft mij verbaasd dat tijdens het zoeken van bestaande inzichten van de kernbegrippen er ontzettend veel naar voren kwam. Cateringconcept, Good Food en service zijn begrippen die de branche bezig houdt. Hieruit kwam ook naar voren dat er veel aspecten zijn die binnen een dergelijk cateringconcept van belang zijn. Een groot onderwerp is duurzaamheid, dit is niet meer weg te denken. Al deze aspecten zijn verwerkt in de thesis en vormen een mooi overzicht van de ontwikkelingen binnen de branche. Dit kan van waarde zijn voor bedrijven die hetzelfde vraagstuk als de opdrachtgever hebben liggen.

De enquête die opgesteld en gebruikt is voor deze thesis kan ook gebruikt worden voor de branche om de wensen en behoeften van een bedrijf of organisatie te onderzoeken. De enquête bevat alle aspecten en onderwerpen die de branche bezig houdt.

Ik heb twee keer deel uit mogen maken van de Arrange netwerkgroep Noordoost Nederland. Dit is een netwerkgroep waarbij ervaringen en informatie wordt gedeeld tussen alle gemeenten in Noordoost Nederland. Hieruit kwam naar voren dat er meerdere gemeenten zijn die bezig zijn met het opnieuw invullen van de catering. Veel gemeenten gaven aan niet goed te weten wat passend is en hoe zij de catering tegenwoordig het beste in kunnen vullen. Deze thesis zou ook voor deze gemeenten van waarde kunnen zijn en veel inzichten op kunnen leveren.

LITERATUURLIJST

- Alosery, R. (2015) *Inrichting bedrijfsrestaurant*. Geraadpleegd op 19 september 2019, van <https://www.facilitaire-info.nl/boeken/041006-bedrijfsrestaurant-1.html#advieswerkzaamheden>
- Allesovercatering. (2017). *Gezonde voeding wordt lang niet altijd gekocht*. Geraadpleegd op 20 december 2019, van <https://www.allesovercatering.nl/trends/gezonde-voeding-wordt-lang-niet-altijd-gekocht/>
- Allesovermarktonderzoek. (z.d., z.d. z.d.). *Streekproefcalculator*. Geraadpleegd op 23 september 2019, van <https://www.allesovermarktonderzoek.nl/steekproef-algemeen/steekproefcalculator/#Depopulairstesteekproefcalculatorvannederland>
- Baarda, B. (2014). *Dit is onderzoek!* Den Haag: Noordhoff Uitgevers.
- Berry, L., Wall, A., Lewis, P. (2006). *Service Clues and Customer Assessment of the Service Experience: Lessons from Marketing*. Geraadpleegd op 17 september 2019, van <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download;jsessionid=33381527D0BA7F046D9F6CC104B322ED?doi=10.1.1.511.2343&rep=rep1&type=pdf>
- Bertmuller. (z.d.). *Voedselresten ontwateringsmachine TGMI ISE B-200*. Geraadpleegd op 6 januari 2020, van <https://www.bertmuller.nl/webshop/7086/the-green-machine-voedselresten-ontwateringsmachine/7090/voedselresten-ontwateringsmachine-tgmi-ise-b-200>
- de Rijke, K. (2015). *Trends in bedrijfscatering | Wie is de eindgebruiker?* FACTO Magazine, 23 - 25. Geraadpleegd op 13 september 2019, van <http://www.hospitality-group.nl/wpcontent/uploads/2016/01/Facto-10-2015-trends-in-catering.pdf>
- Enschede onze stad. (2019). *Geschiedenis Enschede*. Geraadpleegd op 12 februari 2019, van <http://enschedeonzestad.nl/geschiedenis-enschede>
- Erich, M. (2012). *Food 2030*. Geraadpleegd op 13 september 2019, van https://www.ing.nl/media/ING_food-2030-samenwerking-vanuit-een-nieuwe-mindset_tcm162-73044.pdf
- Facility Servicemanagement (2019). *Serviceconcept*. Geraadpleegd op 10 september 2019, van <https://sites.google.com/site/facilityservicemanagement/startpagina/servicemanagement-tool>
- Facto. (2015). *Trends in bedrijfscatering*. Geraadpleegd op 20 december 2019, van https://facto.nl/trends-in-bedrijfscatering/?vakmedianet-approve-cookies=1&_ga=2.150479669.282659505.1576851982-1667598697.1568121465
- Fremault, C. (2015). *De strategie Good Food: "Naar een duurzaam voedingssysteem in het Brussels hoofdstedelijk gewest"*. Geraadpleegd op 10 september 2019, van http://document.leefmilieu.brussels/opac_css/electfile/Strat_GoodFood_NL
- Howard, J., & Sheth, J. (1969). *The Theory of Buyer behaviour*. New York.
- Hurts, F. (2006). Een onmisbaar serviceconcept bouwen. In F. Hurts, *De onmisbaarheidsfactor* (Vol. 2, p. 189). Nederland: Shouten & Nelissen. Geraadpleegd op 10 september 2019, van https://hbokennisbank.nl/details/sharekit_hh:oai:surfsharekit.nl:d5d7ab5d937a-47a9-8eca-52c3dd44efae?q=serviceconcept&has-link=yes&has-link=yes&c=0
- ING Economisch Bureau. (2016, Februari). *Foodservice in beweging | Sectorvisie Foodservice 2016*. Geraadpleegd op 13 september, van <http://www.agf.nl/nieuws/2016/0226/INGrapport.pdf>

Kahraman, C. (2004). *Multi-attribute comparison of catering service companies using fuzzy AHP: The case of Turkey*. International Journal of Production Economics, 171-184.

Kennispunt Twente. (2016). Cijfers & trends Enschede Gemeentepersoneel. Geraadpleegd op 23 september 2019, van <https://www.kennispunttwente.nl/cijfers-trends/cijfers-trends-enschede/154-1-werkgelegenheid-enschede/285-1-gemeentepersoneel>

Looy, B. v., Gemmel, P., & Dierdonck, v. R. (2003). Services Management. Harlow: Pearson Education Limited. Geraadpleegd op 10 september 2019, van https://hbo-kennisbank.nl/details/sharekit_hh:oai:surfsharekit.nl:e762513b-492a-44c5-a67b3501dbd2c235?q=serviceconcept&has-link=yes&has-link=yes&c=0

Marketingrapport Horeca. (2016). Geraadpleegd op 13 september 2019, van <https://www.marktdata.nl/rapporten/Marketingrapport-Horeca-2016>

Misset Horeca. (2017). *De cateringtrends voor 2018: gezonde voeding, maatwerk en blurring*. Geraadpleegd op 20 december 2019, van <https://www.missethoreca.nl/catering/artikel/2017/12/de-cateringtrends-voor-2018-101295029>

Muilwijk, E. (2010). Handleiding marketingplan. Acendo Marketingadvies Intemarketing

Muukka, E., Kuosmanen, L., Ylinampa M., Blomquist, U., Kärkkäinen. I., Malaska, K., Soininen, T., Soininen, J. (2007). *Local Food in the municipal catering*. Geraadpleegd op 10 september 2019, van <http://orgprints.org/15953/1/Local.pdf>

Nieuwenhuis, M. T.-a. (2010). 123management . Geraadpleegd op 4 januari 2020, van http://123management.nl/0/020_structuur/a212_structuur_05_processtructuur_pdca.html

Ryu, K. (2011). *New or repeat customers: How does physical environment influence their restaurant experience?*. International Journal of Hospitality Management, 599-611. Geraadpleegd op 19 september 2019, van <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0278431910001350>

Savoy, A., & Salvendy, G. (2008, oktober 06). Foundations of content preparation for the web. Geraadpleegd op 13 september 2019, van <https://doi.org/10.1080/14639220701685673>

Starr MA (2009) The social economics of ethical consumption: Theoretical considerations and empirical evidence. Journal of Socio-Economics 38(6): 916–925. Geraadpleegd op 10 september 2019, van <https://pdfs.semanticscholar.org/855d/f8fa3c74e3691a14217b38541effa78543dc.pdf>

van der Bie, R., Hermans, B., Pierik, C., Stroucken, L. en Wobma, E. (2012). Smakelijk weten. Centraal Bureau voor de Statistiek, Den Haag/Heerlen.

Veld, L. (2018). *Waarom we massaal vegan eten en meer foodtrends*. Geraadpleegd op 19 september 2019, van <https://www.metronieuws.nl/lifestyle/food/2018/01/waarom-we-massaal-vegan-eten-en-meer-foodtrends>

Verhoeven, N. (2014). Wat is onderzoek? Den Haag: Boom Lemma uitgevers.

Vitam. (2019). *Bedrijfscatering in 2019: de 5 belangrijkste trends voor de toekomst*. Geraadpleegd op 20 december, van <https://www.vitam.nl/blog/bedrijfscatering-trends-2019#trend1>

Vogelezang, H. en Hageman, T.: Servicemanagement, de sociale constructie van diensten. Baarn: Nelissen, 1993. ISBN 90-244-1320-6

Wilkins, J. L., Bokaer-Smith, J., & Hilchey, D. (1996). Local foods and local agriculture: A survey of attitudes among northeastern consumers. Ithaca, NY: Cornell University, Division of Nutritional

Sciences. Geraapleegd op 10 september 2019, van <https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-006-9038-0>

BIJLAGEN

BIJLAGE I GUNNINGSCRITERIA AANBESTEDING CATERING 2017

2.1. Gunningscriteria

Gewicht: 100 (100%)

Filter op: ☒ Status: klik en wijzig de kleur ☒ Groen ☒ Oranje ☒ Rood

[Preview als aanbieder](#) [Zoeken](#)

Ondernemersplan: Gastbeleving

- 2.1.1. 
- Ambitie gunningcriterium**
Opdrachtgever hecht veel waarde aan de beleving van verse producten, waarbij gasttevredenheid, gastbeleving, verleiden tot het maken van gezonde keuzes, versbeleving, lokale identiteit en presentatie van inrichting ruimten bepalend zijn. Opdrachtnemer wordt verzocht hier actief aan te werken. Daarnaast is het van belang dat opdrachtnemer een combinatie van een constante kwaliteit en een goede prijs-kwaliteitverhouding binnen haar assortiment garandeert. De producten in het restaurant dienen ook geschikt te zijn voor "take-away". De volgende kernwoorden typeren het wenselijke product van opdrachtgever: duurzaam, professioneel, betrouwbaar, ondernemerschap, samenwerking, gastgericht, vers, een combinatie van constante kwaliteit, dienstverlening met vernieuwende elementen, efficiëntie in de inrichting van de vergaderservice en een goede prijs-kwaliteitverhouding.
- Verplichting inschrijver**
Van inschrijver wordt verwacht dat hij bij dit gunningcriterium een ondernemersplan 'Gastbeleving' upload van maximaal 4 pagina's op A4 formaat in lettergrootte Arial 10. In dit plan dient inschrijver aan te geven, hoe hij in het kader van deze opdracht invulling geeft aan de bovengenoemde ambitie. Hierbij dient inschrijver in te gaan op:
1. Haar visie op gasttevredenheid, presentatie en uitstraling. Hierbij dienen de volgende onderwerpen aan bod te komen:
 - a. doelstelling en behoud van gasttevredenheid;
 - b. gastbeleving en gastvrijheid;
 - c. presentatie en inrichting ruimten;
 - d. dienstverlening banqueting en vergaderservice
 2. Haar visie op aanbod & assortiment, vers(beleving) en gezonde keuzes. Hierbij dienen de volgende onderwerpen aan bod te komen:
 - a. verleiden tot het maken van gezonde keuzes;
 - b. de wijze waarop presentatie en assortiment bijdraagt aan vers(beleving)
 - c. productaanbod lokale/regionale leverancier;
 - d. assortiment, aanbod restaurant en prijsbeleid;
 3. Inschrijver dient bij dit onderdeel tevens een banquetingmap te uploaden bij het ondernemersplan 'Gastbeleving'. Deze telt niet mee met het maximum aantal pagina's. In eis 1.2.21 staat beschreven welke onderwerpen minimaal opgenomen dienen te zijn in de banquetingmap.
- Inschrijver dient in bovenstaand ondernemersplan aan te geven hoe inschrijver dit gaat realiseren in haalbare en realistische termijnen. Inschrijver dient deze beschrijving aan te vullen met concrete KPI's, inschrijver dient aan te geven welke actie wordt ondernomen indien de betreffende KPI niet wordt behaald.
- Beoordeling en waardering**
De ingediende beschrijving wordt door de leden van een beoordelingscommissie individueel beoordeeld en gewaardeerd. Na individuele beoordeling zullen de leden van de beoordelingscommissie de inschrijving gezamenlijk bespreken, waarna ieder lid van de beoordelingscommissie zijn of haar definitieve waardering bepaalt. Het rekenkundige gemiddelde van alle individuele waarderingen is de uiteindelijke score voor de inschrijving op dit gunningcriterium.
- De beoordeling wordt gegeven op basis van de volgende uitgangspunten:**
Bij de beoordeling wordt onder meer gekeken naar de mate waarin de antwoorden:
- Relevant zijn in het kader van deze opdracht;
 - Haalbaar en realiseerbaar zijn;
 - Aansluiten bij de wensen van opdrachtgever.
- Score '8' wordt gegeven als de inschrijving naar mening van de beoordelaar maximaal voldoet aan de geformuleerde doelstelling;
 - Score '6' wordt gegeven als de inschrijving naar mening van de beoordelaar in zeer grote mate voldoet aan de geformuleerde doelstelling;
 - Score '4' wordt gegeven als de inschrijving naar mening van de beoordelaar in grote mate voldoet aan de geformuleerde doelstelling;
 - Score '2' wordt gegeven als de inschrijving naar mening van de beoordelaar in voldoende mate voldoet aan de geformuleerde doelstelling;
 - Score '0' wordt gegeven als de inschrijving naar mening van de beoordelaar niet voldoet aan de geformuleerde doelstelling.

Ondernemersplan: Gezonde voeding Duurzaamheid

2.1.2.

Ambitie gunningcriterium

Gezonde voeding is belangrijk voor het welzijn van de medewerkers en gasten van opdrachtgever. Gezonde voeding heeft een preventieve werking op ziekte en overgewicht en bevordert een duurzaam arbeidsproces. Opdrachtgever wenst daarom gezonde voeding te stimuleren. Ongezonde producten verdwijnen daarmee niet uit het assortiment maar door een dagelijks wisselend aanbod en zorgvuldige aandacht aan de presentatie van gezonde producten te besteden worden medewerkers en gasten van opdrachtgever gestimuleerd en geprikkeld te kiezen voor het gezonde alternatief. Aan opdrachtnemer de uitdaging om haar gasten te verleiden, te motiveren en te stimuleren om gezondere keuzes te maken.

Het huidige duurzaamheidspercentage is 50% over het inkoopvolume in het bedrijfsrestaurant gemeten in euro's op jaarbasis, conform de Milieucriteria voor het maatschappelijk verantwoord inkopen van Catering (zie eis 1.3.3). Opdrachtgever wenst dit percentage minimaal te behouden bij aanvang van het contract en heeft de ambitie om dit uit te bouwen. Daarnaast wordt er geëist dat 30% van het assortiment in het bedrijfsrestaurant biologisch is (eis 1.3.15), de opdrachtgever heeft de ambitie dit uit te bouwen naar 50% of hoger.

Verplichting inschrijver

Van inschrijver wordt verwacht dat hij bij dit gunningcriterium een ondernemersplan 'Duurzaamheid' upload van maximaal 4 pagina's op A4 formaat in lettergrootte Arial 10. In dit plan dient inschrijver aan te geven, hoe hij in het kader van deze opdracht invulling geeft aan de bovengenoemde ambitie. Hierbij dient inschrijver in te gaan op:

1. Haar visie van gezonde voeding, inclusief de onderbouwing van de assortimentskeuze, met aandacht binnen het concept voor een gezondere levensstijl en duurzame producten en betrokkenheid lokale ondernemers. Hierbij dienen de volgende onderwerpen aan bod te komen:
 - a. De wijze waarop productinformatie wordt gecommuniceerd;
 - b. De wijze waarop over de doelstellingen rond duurzame en biologische catering wordt gecommuniceerd;
 - c. de wijze waarop opdrachtnemer duurzaam consumptiegedrag beïnvloed.
2. Haar visie op hoe het biologisch aanbod kan worden verhoogd van de huidige 30% naar een hoger, door inschrijverte benoemen, percentage en binnen welke termijnen dit gerealiseerd kan worden.
3. Haar visie op duurzaamheid in het werkproces. Hierbij dienen de volgende onderwerpen aan bod te komen:
 - a. vermindering van de milieubelasting door energie-, watergebruik, verpakkingen, derving, afval, reinigingsmiddelen
 - b. vermindering van derving
 - c. vermindering van afvalstromen;
 - d. rol van opdrachtnemer en de rol van opdrachtgever.

Inschrijver dient inbovenstaand ondernemersplan aan te geven hoe inschrijver dit gaat realiseren in haalbare en realistische termijnen. Inschrijver dient deze beschrijving aan te vullen met concrete KPI's, inschrijver dient aan te geven welke actie wordt ondernomen indien de betreffende KPI niet wordt behaald.

4. Zoals beschreven in 1.3.1 is opdrachtgever wellicht bereid tot het verhogen van de aanneemsom met een bedrag van € 70.000,- per jaar als dit een wezenlijke bijdrage kan leveren tot het realiseren van onze ambities op het gebied van duurzaamheid en biologisch aanbod. Inschrijver wordt verzocht bij dit gunningscriterium aan te geven welke extra kansen hij ziet voor deze jaarlijkse investering. De kansen dienen als zodanig herkenbaar te zijn en moeten vergezeld zijn van een investeringsbedrag. Let op; de kansen dienen duidelijk aanvullend te zijn op die oplossingen die geboden worden naar aanleiding van bovenstaande vragen.

Beoordeling en waardering

De ingediende beschrijving wordt door de leden van een beoordelingscommissie individueel beoordeeld en gewaardeerd. Na individuele beoordeling zullen de leden van de beoordelingscommissie de inschrijving gezamenlijk bespreken, waarna ieder lid van de beoordelingscommissie zijn of haar definitieve waardering bepaalt. Het rekenkundige gemiddelde van alle individuele waarderingen is de uiteindelijke score voor de inschrijving op dit gunningscriterium.

De beoordeling wordt gegeven op basis van de volgende uitgangspunten:

Bij de beoordeling wordt onder meer gekeken naar de mate waarin de antwoorden:

- Relevant zijn in het kader van deze opdracht;
- Haalbaar en realiseerbaar zijn;
- Aansluiten bij de wensen van opdrachtgever.
- Score '8' wordt gegeven als de inschrijving naar mening van de beoordelaar maximaal voldoet aan de geformuleerde doelstelling;
- Score '6' wordt gegeven als de inschrijving naar mening van de beoordelaar in zeer grote mate voldoet aan de geformuleerde doelstelling;
- Score '4' wordt gegeven als de inschrijving naar mening van de beoordelaar in grote mate voldoet aan de geformuleerde doelstelling;
- Score '2' wordt gegeven als de inschrijving naar mening van de beoordelaar in voldoende mate voldoet aan de geformuleerde doelstelling;
- Score '0' wordt gegeven als de inschrijving naar mening van de beoordelaar niet voldoet aan de geformuleerde doelstelling.

Ondernemersplan: Social Return

2.1.3.



Ambitie gunningcriterium

Opdrachtgever ambieert binnen de restauratieve bedrijfsvoering maatschappelijke verantwoordelijkheid op het gebied van social return. Bij het opstellen van het ondernemersplan dient met dit aspect rekening te worden gehouden waarbij er zeker geen sprake mag zijn van verdringing ten opzichte van de huidige medewerkers. De inzet is minimaal 25% van de opdrachtwaarde ((aanneemsom, banqueting (koffie en theevoorzieningen en vergaderlunches), evenementen)). Opdrachtgever wil op creatieve wijze verder gaan dan het gestelde minimum zoals beschreven in 1.3.2. op het Negometrixplatform. Opdrachtgever is op zoek naar een opdrachtnemer welke tijdens de uitvoering van de overeenkomst een meerwaarde kan bieden op het gebied van de inclusieve samenleving. Opdrachtgever ziet zelf ook mogelijkheden als het gaat om catering als een vorm van dagbesteding en ziet graag dat er coalities ontstaan op dit vlak.

Verplichting inschrijver

Van inschrijver wordt verwacht dat hij bij dit gunningcriterium een ondernemersplan 'Social Return' upload van maximaal 4 pagina's op A4 formaat in lettergrootte Arial 10. In deze beschrijving dient inschrijver aan te geven, hoe hij in het kader van deze opdracht invulling geeft aan de bovengenoemde ambitie. Hierbij dient inschrijver in te gaan op:

1. Haar visie op de inzet van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en vormen van dagbesteding. Hierbij dienen de volgende onderwerpen aan bod te komen:
 - a. Maximaliseren van een inclusieve samenleving in de keten.
 - b. De mogelijkheden om de cateringdienstverlening in te zetten als een vorm van dagbesteding waarbij concrete coalities wenselijk zijn, al dan niet in de vorm van een groeiscenario voor de gehele contractperiode.

Inschrijver dient in bovenstaand ondernemersplan aan te geven hoe inschrijver dit gaat realiseren in haalbare en realistische termijnen. Inschrijver dient deze beschrijving aan te vullen met concrete KPI's, inschrijver dient aan te geven welke actie wordt ondernomen indien de betreffende KPI niet wordt behaald.

Beoordeling en waardering

De ingediende beschrijving wordt door de leden van een beoordelingscommissie individueel beoordeeld en gewaardeerd. Na individuele beoordeling zullen de leden van de beoordelingscommissie de inschrijving gezamenlijk bespreken, waarna ieder lid van de beoordelingscommissie zijn of haar definitieve waardering bepaalt. Het rekenkundige gemiddelde van alle individuele waarderingscijfers is de uiteindelijke score voor de inschrijving op dit gunningscriterium.

De beoordeling wordt gegeven op basis van de volgende uitgangspunten:

Bij de beoordeling wordt onder meer gekeken naar de mate waarin de antwoorden:

- Score '8' wordt gegeven als de inschrijving naar mening van de beoordelaar maximaal voldoet aan de geformuleerde doelstelling;
- Score '6' wordt gegeven als de inschrijving naar mening van de beoordelaar in zeer grote mate voldoet aan de geformuleerde doelstelling;
- Score '4' wordt gegeven als de inschrijving naar mening van de beoordelaar in grote mate voldoet aan de geformuleerde doelstelling;
- Score '2' wordt gegeven als de inschrijving naar mening van de beoordelaar in voldoende mate voldoet aan de geformuleerde doelstelling;
- Score '0' wordt gegeven als de inschrijving naar mening van de beoordelaar niet voldoet aan de geformuleerde doelstelling.

BIJLAGE II TOP 5 VERKOCHTE PRODUCTEN CATERAAR 2018

1. Ei gekookt (16.771) € 0.28
2. Open diversen (14.009) dat zijn dus verschillende producten die we niet kunnen checken welke dit zijn
3. Soep luxe (13.944) € 1.10
4. Soep basis (13.093) € 0.90
5. Belegd broodje (11.195) € 3.11
6. Zachte bol wit/bruin (7329)

BIJLAGE III AAOCC CRITERIA

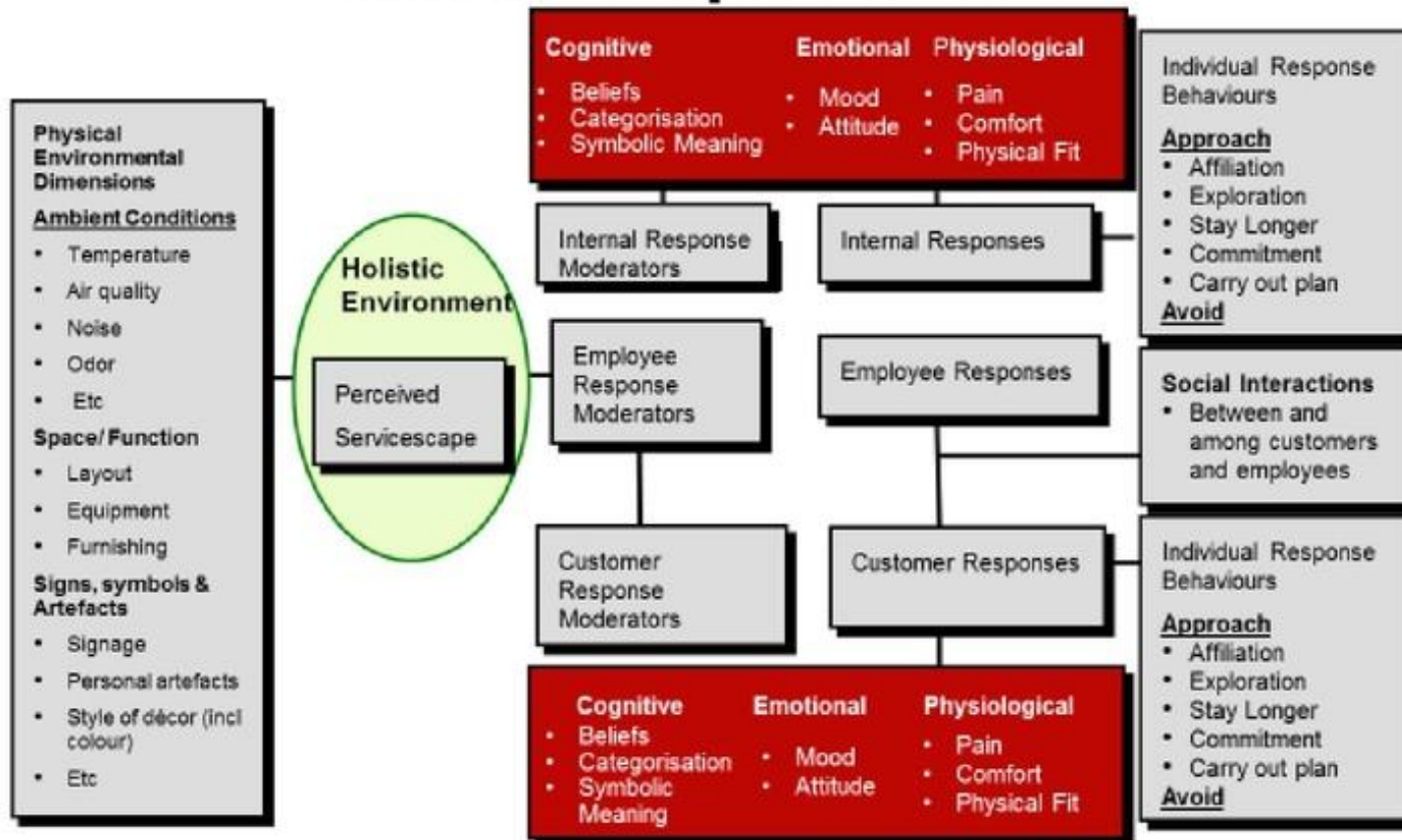
Auteur	Bron	Zoekterm	Publicatie	Uitkomst	Beoordeling
Kahraman, C. (2004)	Google Scholar	Catering	Een artikel over vergelijking van cateraar die Fuzzy AHP gebruiken	Dit artikel heeft bijgedragen aan het literatuuronderzoek, omdat het een duidelijke definitie van catering geeft	Dit artikel is valide, omdat het een wetenschappelijk onderzoek is met wetenschappelijk bronnen
Muukka, E., (2007)	Google Scholar	<i>Local food</i>	Een artikel over <i>local food</i> in de catering	Dit artikel heeft bijgedragen aan het literatuuronderzoek, omdat het een duidelijke definitie van catering geeft en een duidelijk beeld over de ontwikkelingen van <i>local food</i> .	Dit artikel is valide, omdat het een wetenschappelijk onderzoek is met wetenschappelijk bronnen
de Rijke, K. (2015).	HBO Kennisbank	Bedrijfscatering	Een artikel over trends in de bedrijfscatering	Dit artikel heeft bijgedragen aan het literatuuronderzoek, omdat het een duidelijk beeld geeft over de catering van nu.	Dit artikel is valide, omdat het in FACTO-magazine stond, een officieel vakblad.
Erich, M. (2012)	HBO kennisbank	Bedrijfscatering	Een artikel over toekomstige cateringbranche	Dit artikel heeft bijgedragen aan het literatuuronderzoek, omdat het een duidelijk beeld geeft wat de ontwikkelingen zijn	Dit artikel is valide, omdat het een artikel is van een Nederlandse bank.

				binnen de cateringbranche	
Fremault, C. (2015)	Google	Good Food	Een rapport over het implementeren van Good Food	Dit artikel heeft bijgedragen aan het literatuuronderzoek, omdat het een duidelijke definitie van Good Food geeft.	Dit rapport is valide, omdat het geschreven is door de Brusselse minister van Huisvesting, Levenskwaliteit, leefmilieu en energie in opdracht van het ministerie.
Wilkins, Boaker-Smith, en Hilchey (1996)	Google Scholar	Local Food	Een wetenschappelijk artikel over local food en inkoop	Dit artikel heeft bijgedragen aan het literatuuronderzoek, omdat het een duidelijke definitie van Good Food geeft.	Dit artikel is valide, omdat het geschreven is op basis van wetenschappelijke bronnen.
Starr, M.A. (2009).	HBO Kennisbank	Good Food	Een artikel over ethisch verantwoord voedsel	Dit artikel heeft bijgedragen aan het literatuuronderzoek, omdat het een duidelijke definitie van Good Food geeft.	Dit artikel is valide, omdat het geschreven is op basis van wetenschappelijke bronnen.
Marketingrapport Horeca (2016)	Google	Local Food	Een rapport over alle horecaontwikkelingen van 2016	Dit artikel heeft bijgedragen aan het literatuuronderzoek, omdat het verdieping geeft op de ontwikkelingen van lokaal voedsel.	Dit rapport is valide, omdat het een officieel marketingrapport van Nederland is, gebaseerd op onderzoek.

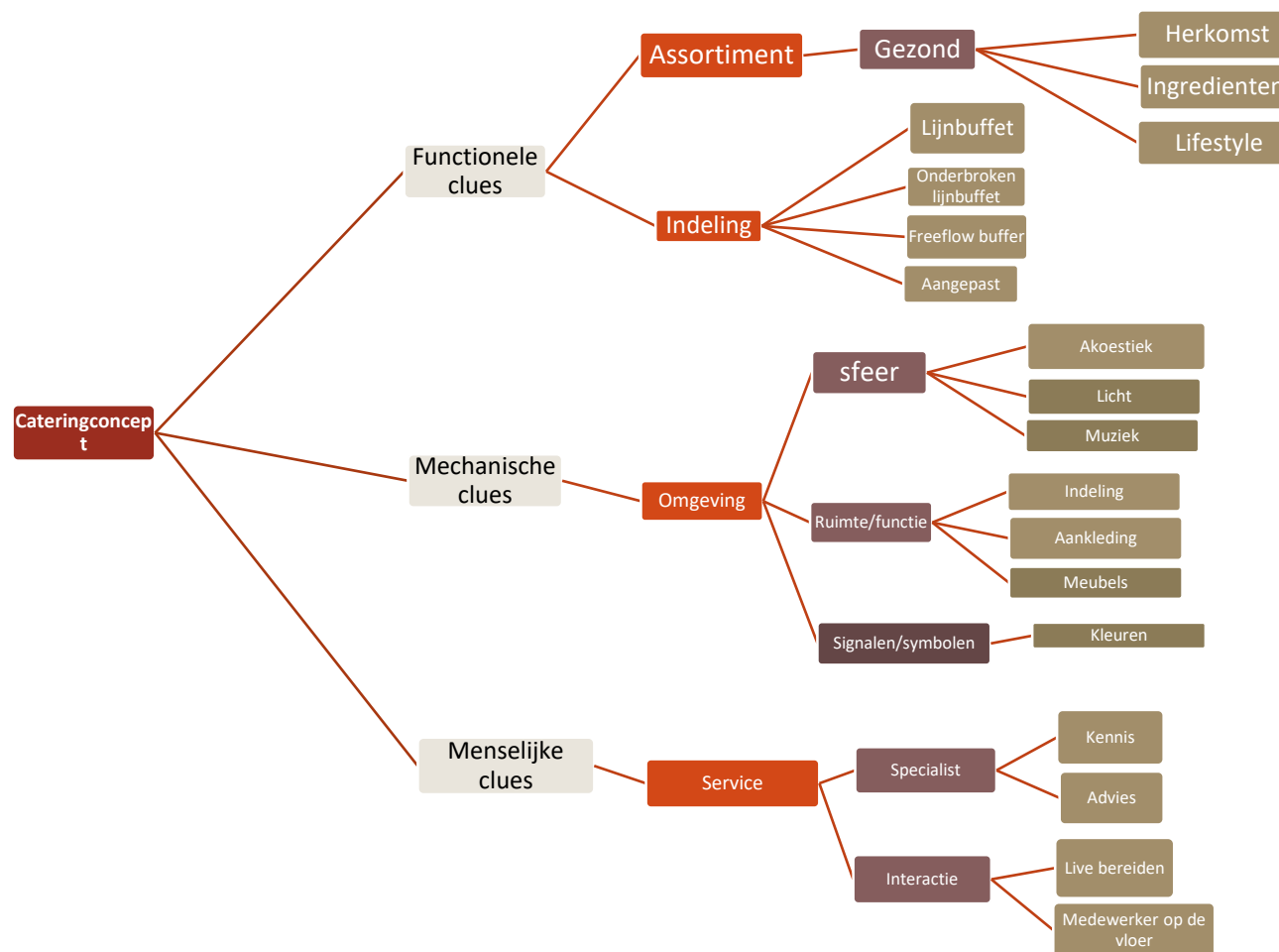
ING Economisch Bureau. (2016)	HBO Kennisbank	Good Food	Artikel over foodservice	Dit artikel heeft bijgedragen aan het literatuuronderzoek, omdat het verdieping geeft op de ontwikkelingen van lokaal voedsel.	Dit rapport is valide, omdat het een artikel is van het Economisch Bureau Nederland, gebaseerd op onderzoek.
Hurts, F. (2006)	HBO Kennisbank	Serviceconcept	Een artikel over het bouwen van een serviceconcept	Dit artikel heeft bijgedragen aan het literatuuronderzoek, omdat het een duidelijke definitie geeft van een serviceconcept	Dit artikel is valide, omdat het gebaseerd is op basis van wetenschappelijk onderzoek.
Looy, Gemmel en Dierdonck (2003)	HBO Kennisbank	Serviceconcept	Een boek over de theorie achter een serviceconcept	Dit boek heeft bijgedragen aan het literatuuronderzoek, omdat het een duidelijke definitie geeft van een serviceconcept en verdieping geeft m.b.t. dit onderwerp	Dit boek is valide, omdat het gebaseerd is op basis van onderzoek.

BIJLAGE IV BITNER SCAPE MODEL

Servicescapes Model



BIJLAGE V OPERATIONALISATIE VAN DE KERNBEGRIPPEN



BIJLAGE VI ENQUETE ROUTE 1 (POTENTIELE KLANT)



Beste respondent,

Voor mijn afstudeerscriptie ga ik een advies schrijven met betrekking tot een nieuw cateringconcept binnen de gemeente Enschede. Ik kan dit echter niet zonder jullie!

Door het invullen van deze enquête helpen jullie mij om inzicht te krijgen in jullie wensen en behoeften.

Mede dankzij deze informatie kan ik een passend advies schrijven, hierdoor is deze informatie onmisbaar.

De enquête duurt circa 10 minuten.

Alvast hartelijk dank voor jouw deelname!

Rachel Lohn

Afstudeerder afdeling Facilitair Bedrijf Enschede

Opleiding Facility Management





Maak je gebruik van de lunchvoorziening in een van de drie bedrijfsrestaurants?
(Noordmolen, Stadhuis, Stadskantoor)

Ja

Nee



Binnen welk cluster/afdeling ben jij werkzaam?

Directie (DIR)

Stadsdeelmanagement (SDM)

Klachtencommissariaat (KC)

Concerncontroller (CC)

Omgeving & Recht (OMR)

Ruimtelijke Ontwikkeling & Beheer (ROB)

Strategie en Beleid (Fysiek) (SBF)

Planning & Control Fysiek (PCF)

Controller Fysiek (CF)

< (Meerdere afdelingen aan te kruizen)



Welk werkprofiel omschrijft jouw functie het best?

Zelfsturend (Macht over eigen agenda, zelfredzaam)

Projectmatig zonder klant (Veel overleg, onderdeel van groter, wissel tussen alleen en samen, alleen krijg ik geen resultaat)

Projectwerker met klant (Veel overleg, onderdeel van groter, wissel tussen alleen en samen, alleen krijg ik geen resultaat)

Proceswerker zonder klant (Veel schermwerk, veel individueel)

Proceswerker met klant (Klant is koning, wij weten het antwoord, inhoud werk is onvoorspelbaar)





Je geeft aan geen gebruik te maken van de lunchvoorziening. Kun je aangeven waarom je hier geen gebruik van maakt?

Ik vind de prijzen te hoog

Het voldoet niet aan mijn wensen en behoeften

Mijn collega's gaan ook niet, dus hierdoor ga ik ook niet

Ik heb geen behoefte aan gezamenlijk lunchen

Anders, namelijk:





Welk cijfer geef je het cateringconcept van de bedrijfscatering op een schaal van 1 t/m 10?

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----



Hartelijk dank voor jouw deelname. Jouw input geeft mij de kans om af te studeren!

Rachel Lohn

BIJLAGE VII ENQUETE ROUTE 2 (BESTAANDE KLANTEN)



Beste respondent,

Voor mijn afstudeerscriptie ga ik een advies schrijven met betrekking tot een nieuw cateringconcept binnen de gemeente Enschede. Ik kan dit echter niet zonder jullie!

Door het invullen van deze enquête helpen jullie mij om inzicht te krijgen in jullie wensen en behoeften. Mede dankzij deze informatie kan ik een passend advies schrijven, hierdoor is deze informatie onmisbaar.
De enquête duurt circa 10 minuten.

Alvast hartelijk dank voor jouw deelname!

Rachel Lohn

*Afstudeerder afdeling Facilitair Bedrijf Enschede
Opleiding Facility Management*





Maak je gebruik van de lunchvoorziening in een van de drie bedrijfsrestaurants?
(Noordmolen, Stadhuis, Stadskantoor)

Ja

Nee





Binnen welk cluster/afdeling ben jij werkzaam?

Directie (DIR)

Stadsdeelmanagement (SDM)

Klachtencommissariaat (KC)

Concerncontroller (CC)

Omgeving & Recht (OMR)

Ruimtelijke Ontwikkeling & Beheer (ROB)

Strategie en Beleid (Fysiek) (SBF)

Planning & Control Fysiek (PCF)

(Meerdere afdelingen aan te kruizen)



Welk werkprofiel omschrijft jouw functie het best?

Zelfsturend (Macht over eigen agenda, zelfredzaam)

Projectmatig zonder klant (Veel overleg, onderdeel van groter, wissel tussen alleen en samen, alleen krijg ik geen resultaat)

Projectwerker met klant (Veel overleg, onderdeel van groter, wissel tussen alleen en samen, alleen krijg ik geen resultaat)

Proceswerker zonder klant (Veel schermwerk, veel individueel)

Proceswerker met klant (Klant is koning, wij weten het antwoord, inhoud werk is onvoorspelbaar)





Hoe vaak per week maak jij gebruik van de lunch?

1-2 keer per week

2-3 keer per week

3-4 keer per week

>4 keer per week

Anders, namelijk:





Op welke locatie maak jij het meest gebruik van de lunch?

de Noordmolen

het Stadhuis

het Stadskantoor





Neem je wel eens lunch van huis mee?

Ja, ik neem mijn gehele lunch van huis mee

Ja, ik neem een deel van de lunch van huis mee

Nee, ik neem geen lunch van huis mee

Anders, namelijk:





Als je lunch van huis meeneemt, neem je dan lunch invullende producten of lunch aanvullende producten mee?

Lunch invullende producten, zoals gesmeerd brood of een maaltijd salade

Lunch aanvullende producten, zoals beleg

Niet van toepassing





Maak je wel eens gebruik van een externe lunchvoorziening? Zo ja, geef aan op welke manier.

Ja,

Nee





Welk van onderstaande omschrijvingen past het best bij jou?

Ik word snel verleid als producten aantrekkelijk zijn gepresenteerd. Ik vind het dan ook leuk om nieuwe dingen te proberen. Een goede service is hierbij van belang.

Ik heb geen behoefte aan verandering met betrekking tot mijn lunch. Het verkopen van een product is voor mij niet nodig. Ik wordt dan ook niet snel verleid tot nieuwe producten.

Mijn koopgedrag ligt aan hoe ik me voel. Ik eet iedere dag wat anders en hecht niet veel waarde aan gewoontes. Ik heb een wisselende behoefte.

Ik weet precies wat ik wil met betrekking tot mijn lunch. Ik wordt dan ook niet snel verleid. Als ik er toch voor kies om iets anders te nemen, wil ik dat de medewerker mij goed kan adviseren.



Met welk gezelschap ga jij lunchen?

Alleen

Met een collega

Met mijn afdeling

Anders, namelijk:



De volgende vragen hebben betrekking op het assortiment van het bedrijfsrestaurant.



Welke producten zijn volgens jou belangrijk in een gezond assortiment en welke producten onbelangrijk? Sleep de producten naar het juiste blok.

Items	Belangrijk
Salades	
Producten met lage waarden (0% vet, 0% suiker)	
Biologische producten	
Vegetarische producten	
Veganistische producten	
Volkoren/ spelt / tarwe brood	Neutraal
Producten met weinig calorieën	
Fruit	
Smoothies	
Groente (snacktomaten, worteltjes etc.)	
Aanvulling:	
Aanvulling:	
	Onbelangrijk





In hoeverre vind je onderstaande factoren met betrekking tot duurzaamheid van het assortiment belangrijk?

	Ze er belangrijk	Belangrijk	Neutraal	Onbelangrijk	Ze er onbelangrijk
Lokale/streek producten	☐	☐	☐	☐	☐
Biologische producten	☐	☐	☐	☐	☐
Producten met keurmerken (Fairtrade, Beter Leven)	☐	☐	☐	☐	☐
Zero Waste (zo min mogelijk afval)	☐	☐	☐	☐	☐





In hoeverre vind je onderstaande opties met betrekking tot allergieën/dieetwensen belangrijk?

	Ze er bel ang rijk	Bel ang rijk	Ne utraal	On bel ang rijk	Ze er on bel ang rijk
Vegetarische opties	☐	☐	☐	☐	☐
Veganistische opties	☐	☐	☐	☐	☐
Glutenvrije opties	☐	☐	☐	☐	☐
Koolhydraatarme opties	☐	☐	☐	☐	☐





In hoeverre vind je onderstaande opties met betrekking tot variatie in het assortiment belangrijk?

	Zeer belangrijk	Belangrijk	Neutraal	Onbelangrijk	Zeer onbelangrijk
Thema's (Aziatisch, Italiaans etc.)	☐	☐	☐	☐	☐
Wisselen van menu	☐	☐	☐	☐	☐
Frituur snacks	☐	☐	☐	☐	☐
Zoetigheden	☐	☐	☐	☐	☐
Speciale acties (12 uurtje, soep + broodje =)	☐	☐	☐	☐	☐



In hoeverre is de prijs van het product voor jou belangrijk?

Ze
er
belangrijk

Belangrijk

Neutraal

Onbelangrijk

Ze
er
onbelangrijk



Welk bedrag ben jij bereidt uit te geven voor een gemiddelde lunch in het
bedrijfsrestaurant?
(Broodje, soep, drank)

Tussen de 4 en 5 euro

Tussen de 6 en 7 euro

Tussen de 8 en 9 euro

Anders, namelijk:





In hoeverre is de kwaliteit van het product voor jou belangrijk?

Ze
er
belangrijk

Belangrijk

Neutraal

Onbelangrijk

Ze
er
onbelangrijk



Op welke manier speelt kwaliteit een rol?

De producten zijn lokaal / uit de streek

De producten zijn biologisch

De producten zijn van een A-merk

De producten hebben veel smaak

De producten zien er goed en aantrekkelijk uit

Anders, namelijk:





De volgende vragen hebben betrekking op de omgeving van het bedrijfsrestaurant.



Welk van onderstaande opstellingen spreken jou het meest aan?

Een buffet in de vorm van een lijn

Een buffet in de vorm van een onderbroken lijn, te denken valt aan warm en koud buffet

Een buffet in de vorm van verschillende units. Elke unit heeft een specifieke eigenschap, te denken valt aan soepen, broodjes en salades.





Welke slogan voor het bedrijfsrestaurant spreekt jou het meest aan?

Eten & ontmoeten

De snelle lunch

Time to relax

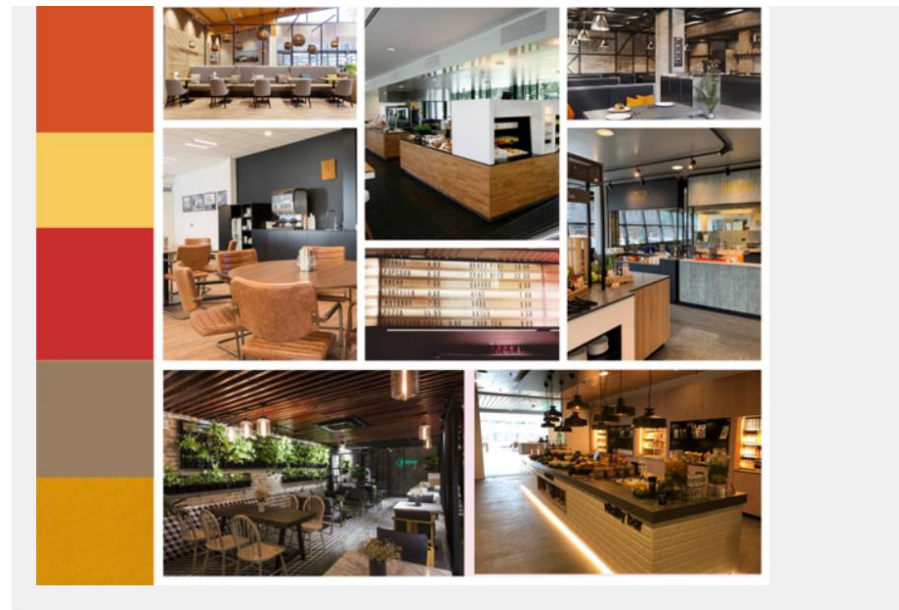
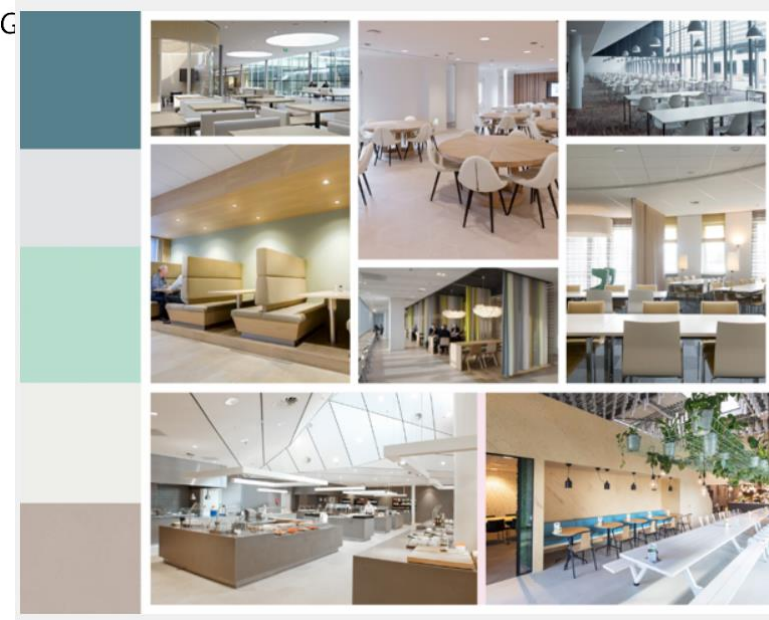


Welke van onderstaande moodboards spreekt jou het meeste aan?



Zou je in een aantal woorden uit kunnen leggen waarom je voor dit moodboard hebt gekozen?

G



Welk van onderstaand meubilair spreekt jou het meeste aan?



Zou je in een aantal woorden uit kunnen leggen waarom je voor dit meubilair hebt gekozen?





In welk van onderstaande stellingen kan jij je het meest vinden?

Ik vind het belangrijk als ik mijn collega's tijdens de lunch goed kan verstaan

Tijdens de lunch heb ik geen behoefte aan praten en doe dit dan het liefst in stilte

Ik vind het niet erg als er tijdens mijn lunch veel geluid om mij is





De volgende vragen hebben betrekking op de service van het bedrijfsrestaurant.



Welke mate van selfservice spreekt jou het meest aan?

Hoge mate > Ik word onderdeel van het bereiden van mijn lunch. Ik creëer mijn eigen broodje, salade, soep of yoghurt. Ik kan kiezen wat ik zelf lekker vind. Er is weinig door medewerkers klaar gemaakt.

Middel mate > Ik kan deels mijn eigen lunch creëren. De broodjes staan klaar en de salades zijn gemaakt, maar ik mag ze zelf opscheppen.

Lage mate > De lunch is bereid door de medewerkers. Ik hoef alleen maar te pakken wat ik lekker vind.





In hoeverre ben je het met onderstaande stellingen eens?

	Sterk mee eens	Mee eens	Neutraal	Oneens	Sterk mee oneens
Ik vind het fijn als een medewerker mij kan vertellen wat voor producten er op een broodje zitten als ik deze producten niet ken	☐	☐	☐	☐	☐
Ik vind het fijn dat als ik gezond wil eten een medewerker mij advies kan geven wat ik het beste kan eten	☐	☐	☐	☐	☐
Ik vind het prettig als mijn broodje ter plekke wordt gemaakt, zodat ik kan zien hoe de medewerker dit bereidt	☐	☐	☐	☐	☐
Ik vind het prettig als de producten aangevuld zijn en ik hier niet om hoeft te vragen	☐	☐	☐	☐	☐
Ik vind het prettig als de medewerker de tafels schoon maakt en dit zichtbaar is tijdens de lunch	☐	☐	☐	☐	☐
Ik vind het fijn als de medewerker mij opmerkt en mij gedag zegt	☐	☐	☐	☐	☐
Ik vind het prettig als de medewerker snel werkt, zodat ik ook snel mijn lunch kan pakken	☐	☐	☐	☐	☐

Als je de huidige catering van het bedrijfsrestaurant een tip mag geven, wat zou dat dan zijn?



Als je de huidige catering van het bedrijfsrestaurant een compliment mag geven, wat zou dat dan zijn?



Welk cijfer geef jij het huidige cateringconcept van het bedrijfsrestaurant op een schaal van 1 t/m 10?

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----



BIJLAGE VIII TOPICLIJST INTERVIEW ORGANISATIE

Interviewer: Rachel Lohn

Datum: 15 -11 – 19

Geïnterviewde: Willem Pouwels

Functie: Teamleider afdeling Vastgoed & Facilitair (Contractmanager Catering)

Onderzoeksvraag: Wat zijn de wensen en eisen van de organisatie van de gemeente Enschede met betrekking tot de bedrijfscatering?

Topic-list	
Onderwerp	Sub-onderwerpen
Introductie	Uitleg over jezelf
	Link met catering
	Waar staat de gemeente Enschede voor
Gezond	Vitale medewerker
	In de catering
Duurzaamheid	Biologisch
	Streek
	Keurmerken
	Zero Waste
Functie	Ontmoeten
	Snelle lunch
	Time to relax
Medewerkers	Houding
	Service
Wat vind de organisatie onmisbaar binnen een cateringconcept?	
Wat is het doel?	

BIJLAGE IX TOPICLIJST INTERVIEW BEST PRACTICES

GEMEENTE DEVENTER

Interviewer: Rachel Lohn

Datum: 05 -12 – 19

Geïnterviewde: Liesbeth Offenbergh

Functie: Facilitair adviseur (Afval, duurzaamheid, circulaire economie, catering en groen)

Onderzoeksvraag: *Wat zijn Best Practices op het gebied van bedrijfscatering bij vergelijkbare organisaties?*

Topic-list	
Onderwerp	Sub-onderwerpen
Introductie	Uitleg over jezelf
	Link met catering
	Waar staat de gemeente Deventer voor
Concept	Aanbesteding
	Wensen en behoeften van de klant?
Klanttype	Verschillende doelgroepen
	Er op in spelen
Assortiment	Gezond
	Variatie
	Prijs/kwaliteit
Indeling	Uitgiftesysteem
Duurzaamheid	Afval
	Assortiment
	Lokale producten
	Keurmerken
Functie	Ontmoeten
Omgeving	Meubilair
	Kleuren
Medewerkers	Houding
	Service
Doel van de catering?	

GEMEENTE HENGELO

Interviewer: Rachel Lohn

Datum: 15 -11 – 19

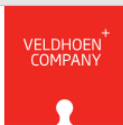
Geïnterviewde: Mark Vrugteveen

Functie: Projectleider facilitair

Onderzoeksvraag: *Wat zijn Best Practices op het gebied van bedrijfscatering bij vergelijkbare organisaties?*

Topic-list	
Onderwerp	Sub-onderwerpen
Introductie	Uitleg over jezelf
	Link met catering
	Waar staat de gemeente Hengelo voor
Concept	Aanbesteding
	Wensen en behoeften van de klant?
Klanttype	Verschillende doelgroepen
	Er op in spelen
Assortiment	Gezond
	Variatie
	Prijs/kwaliteit
Indeling	Uitgiftesysteem
Duurzaamheid	Afval
	Assortiment
	Lokale producten
	Keurmerken
Functie	Ontmoeten
Omgeving	Meubilair
	Kleuren
Medewerkers	Houding
	Service
Doel van de catering?	

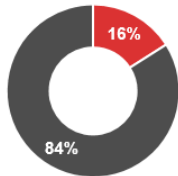
BIJLAGE X WERKPROFIELEN GEMEENTE ENSCHEDE



Procesfocus - Zonder klantcontact

Profieloverzicht

HERKENNING



16% van de medewerkers herkende zich in dit profiel tijdens workshop 1.

KENMERKEN

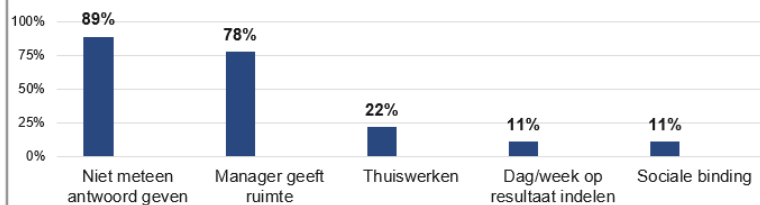
Activiteitenprofiel		Dynamiek			Perceptie AGW	
Individueel werken	Overleggen	Duidelijk met wie	Duidelijk wanneer	Mate van creatie	Mate van sociale binding	Meerdere typen werkplekken
Veel / hoge mate		Gemiddeld			Weinig / Lage mate	

FACILITEITEN BEHOEFTE

- 78%** Concentratie werkplekken
- 40%** Samenwerkfaciliteiten
- 36%** Digitale samenwerking tools
- 0%** Meer typen werkplekken

Bovenstaande percentages van de participanten gaf aan behoefte te hebben aan meer van deze faciliteiten.

OPLOSSINGEN



Bovenstaand figuur geeft het percentage van de groepen weer die een bepaalde oplossing hebben gekozen om verder uit te werken, tijdens de 2^e workshop. Niet weergegeven oplossingen zijn niet uitgewerkt.

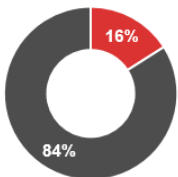
5



Procesfocus - Zonder klantcontact

Profieloverzicht

HERKENNING



16% van de medewerkers herkende zich in dit profiel tijdens workshop 1.

KENMERKEN

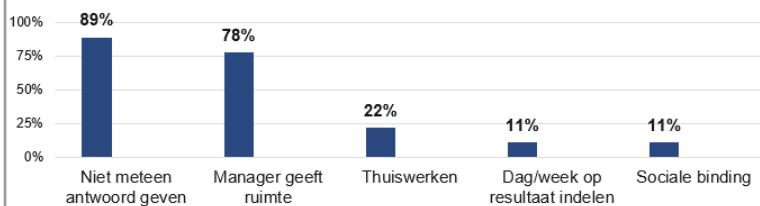
Activiteitenprofiel		Dynamiek			Perceptie AGW	
Individueel werken	Overleggen	Duidelijk met wie	Duidelijk wanneer	Mate van creatie	Mate van sociale binding	Meerdere typen werkplekken
Veel / hoge mate		Gemiddeld			Weinig / Lage mate	

FACILITEITEN BEHOEFTE

- 78%** Concentratie werkplekken
- 40%** Samenwerkfaciliteiten
- 36%** Digitale samenwerking tools
- 0%** Meer typen werkplekken

Bovenstaande percentages van de participanten gaf aan behoefte te hebben aan meer van deze faciliteiten.

OPLOSSINGEN



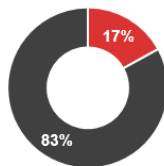
Bovenstaand figuur geeft het percentage van de groepen weer die een bepaalde oplossing hebben gekozen om verder uit te werken, tijdens de 2^e workshop. Niet weergegeven oplossingen zijn niet uitgewerkt.

5

Projectfocus - Met klantcontact

Profieloverzicht

HERKENNING



17% van de medewerkers herkende zich in dit profiel tijdens workshop 1.

KENMERKEN

Activiteitenprofiel		Dynamiek			Perceptie AGW	
Individueel werken	Overleggen	Duidelijk met wie	Duidelijk wanneer	Mate van creatie	Mate van sociale binding	Meerdere typen werkplekken

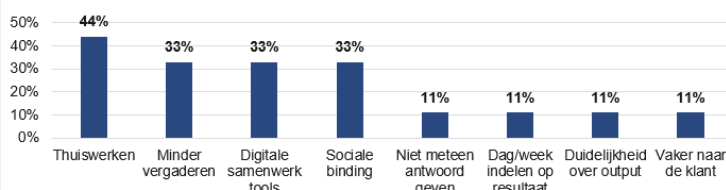
Veel / hoge mate
 Gemiddeld
 Weinig / Lage mate

FACILITEITEN BEHOEFTE

- 79%** Concentratie werkplekken
- 76%** Samenwerkfaciliteiten
- 67%** Digitale samenwerking tools
- 22%** Meer typen werkplekken

Bovenstaande percentages van de participanten gaf aan behoefte te hebben aan meer van deze faciliteiten.

OPLOSSINGEN



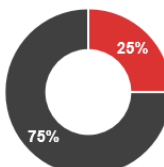
Bovenstaand figuur geeft het percentage van de groepen weer die een bepaalde oplossing hebben gekozen om verder uit te werken, tijdens de 2^e workshop. Niet weergegeven oplossingen zijn niet uitgewerkt.

11

Zelfsturend

Profieloverzicht

HERKENNING



25% van de medewerkers herkende zich in dit profiel tijdens workshop 1.

KENMERKEN

Activiteitenprofiel		Dynamiek			Perceptie AGW	
Individueel werken	Overleggen	Duidelijk met wie	Duidelijk wanneer	Mate van creatie	Mate van sociale binding	Meerdere typen werkplekken

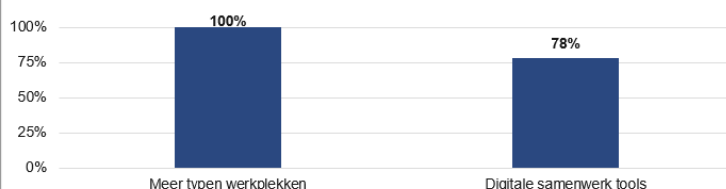
Veel / hoge mate
 Gemiddeld
 Weinig / Lage mate

FACILITEITEN BEHOEFTE

- 87%** Concentratie werkplekken
- 67%** Samenwerkfaciliteiten
- 59%** Digitale samenwerking tools
- 100%** Meer typen werkplekken

Bovenstaande percentages van de participanten gaf aan behoefte te hebben aan meer van deze faciliteiten.

OPLOSSINGEN



Bovenstaand figuur geeft het percentage van de groepen weer die een bepaalde oplossing hebben gekozen om verder uit te werken, tijdens de 2^e workshop. Niet weergegeven oplossingen zijn niet uitgewerkt.

14

BIJLAGE XI ANALYSE INTERVIEW ORGANISATIE

ANALYSE INTERVIEW ORGANISATIE

Tabelanalyse

Axiaal code	Open code	Fragmentnummer
Missie/Visie	Gemeente Enschede (Organisatie)	1.1, 1.15
Functionele clue		
	Variatie	1.4
	Bijdrage vitaliteit	1.3
Indeling	Uitgiftesysteem	
Duurzaamheid	Afval	1.9
	Biologische producten	1.7
	Lokaal	1.8
	Keurmerken	
	Bijdrage duurzaamheid	1.6
Functie ruimte		1.10
Mechanische clue		
Omgeving	Meubilair	1.2
	Kleuren	1.2
Menselijke clues		
Medewerkers	Houding	1.12, 1.13
	Service	1.5, 1.11, 1.14

Citaten**Axiaal code: Missie/visie**Open code: Gemeente Enschede (Organisatie)

1.1 > “R: Oke. Uuh kan jij mij eens in het kort vertellen waar de gemeente Enschede voor staat? En dan voornamelijk intern. Omdat het nou over de catering gaat. Uhm zijn d'r eigenschappen of specifieke kenmerken waar de gemeente Enschede voor staat?”

W: De gemeente Enschede, de organisatie, kenmerkt zich als een informele organisatie en wat ik vooral vanuit de facilitaire dienstverlening als uh belangrijkste kerntaak zie is dat wij onze collega's optimaal faciliteren om hun werk voor de stad goed te kunnen doen.

R: Ja.

W: en dat geldt op alle fronten en 1 daarvan is natuurlijk de catering.

R: 'gehum'

W: Dus je zorgt dat de mensen een goede lunch of een goede ontmoeting hebben in 1 van onze bedrijfsrestaurants. Dat bevordert de productie uiteindelijk voor de stad.

R: Ja, oke. Dus je geeft wel aan dat catering zeker uh een belangrijk onderdeel is voor het faciliteren.

W: Ja het is 1 van onze kerntaken.”

1.15 > “R: Ja oke. Dan nog 1 laatste vraag. Wat is het uiteindelijke doel voor het aanbieden van de catering. Dus wat wil je er uiteindelijk mee bereiken?”

W: Uhm... hoe maak ik daar een volzin van

R: Ja dat is uh..

W: Ik wil een lunchgelegenheid bieden voor de medewerkers om elkaar te ontmoeten en met elkaar de lunch te gebruiken. Waar ze blij zijn om naar toe te gaan, denk van hey het is weer lunchtijd.

R: Ja

W: Mooi, ik ga eens even weer kijken wat de cateraar voor mij vandaag weer voor verrassing heeft en uhm waardoor ik zeg maar lekker onder het genot van een hapje en een drankje met mijn collega's een lunch kan gebruiken en me daardoor goed voel ik mijn werkomgeving.

R: Ja

W: En 'smiddags weer vol energie aan de slag kan

R: Vol energie aan de slag kunt"

Axiaal code: Assortiment

Open code: Variatie

1.4 > "W: En ook in voedsel zou je dat terug moeten vinden alhoewel ik wel merk dat er altijd mensen behoefte blijven houden aan een snack.

R: Ja klopt.

W: En dat moet je dan ook niet helemaal...Je kunt wel gaan kijken van welke mogelijkheden zijn er om de snacks zo gezond mogelijk te presenteren en niet in frituurvet maar bijvoorbeeld de fryer.

R: Ja

W: Dat is toch iets minder uuh ongezond. En ook van moet er dan altijd vegetarisch zijn of mag het ook...Moet het altijd vlees bevatten of mag het ook vegetarisch zijn.

R: Ja, dus je geeft aan dat die variatie wel heel belangrijk is. Het is natuurlijk een hele grote doelgroep.

W: Ja want je moet de mensen proberen te blijven verleiden, dat zeg ik ook altijd tegen onze cateraar.

R: Ja"

Open code: Bijdrage vitaliteit

1.4 > "R: Ja, precies. Uhm, hoe belangrijk vind jij de vitale medewerker?

W: Ja heel belangrijk. De vitale medewerker produceert beter dan een uh niet fitte medewerker. Op heel veel fronten zetten we daar op in. Door mensen te faciliteren met goed meubilair wijze. Goed werk, goed kunnen in, zo snel mogelijk kunnen doen.

R: Ja"

Axiaal code: Duurzaamheid

Open code: Afval

1.9 > "R: Oke. En uhm zero waste is ook een heel uh groots onderwerp binnen de duurzaamheid. Vinden jullie dit belangrijk om door te voeren of is het iets van het is gewoon lastig haalbaar en nog niet echt heel belangrijk?

W: Nee maar een aanzet maken is wel belangrijk, we zijn nu aan het voorbereiden met een zero waste aanbesteding afval.

R: 'gehum'

W: Uhm.. dat betekent dat wij hebben al een gescheiden afval en veel minder locaties waar je je vuil of je afval kwijt kunt in de locaties. En dan een stukje scheiding en dat willen we verder door gaan voeren om te kunnen kijken of we kunnen komen tot zero waste. Dat zal nooit in 1x kunnen,

R: Nee

W: Maar we gaan het wel uitvragen en we willen in elk geval een stappenplan zien over hoe we daar uiteindelijk met elkaar op kunnen komen.

R: Oke. En een cateraar die daar ook mee bezig is is dus wel een is dus wel een positief punt.

W: Ja! D'r wordt dagelijks nog heel veel eten weggegooid. D'r zijn ook heel veel mensen die ideeën hebben over hoe je dat kunt uh verbeteren of hoe je daar ook mee om kunt gaan.

R: Ja

W: Ik ben ook heel nieuwsgierig naar dat soort dingen."

Open code: Biologische producten

1.7 > "R: Ja en uhm biologisch, vind je dat een belangrijk punt?"

W: Ja biologisch is natuurlijk *hot* he, niet alleen om stikstofreductie, maar ook om gezondheid. Hoe minder rotzooi er in het eten zit, hoe beter het is voor de mens

R: Ja"

Open code: Lokaal

1.8 > "R: Oke, en uhm je hebt natuurlijk hier in Enschede ontzettend veel leuke uuh broodjeszaken uh, kleine lokale ondernemers, uhm vinden jullie als organisatie, en vooral als gemeente, het belangrijk om daar iets mee te doen en daar iets in te betekenen.

W: Ja die gedachte van mij gaan al wel langer die kant op, he waarom gaan we niet waarom gaan we hier nog met iemand in onze keukens neerzetten die daar maaltijden bereidt, terwijl de hele stad bezaait is met ondernemers die ook hele mooie producten bieden. Ook wel, ik zou in elk geval onderzocht willen hebben of de mensen in de, of er een mogelijkheid bestaat om mensen uit de stad. Of ondernemers in de stad te verleiden om bij ons de maaltijden te leveren of de broodjes, in elk geval dat zij onze, welke vorm weet ik dan nog niet.

R: Nee

W: Maar dat ze bij ons leveren wat de medewerkers willen.

R: Nee dus je, oke, je ziet, je weet nog niet precies hoe je dat dan voor je ziet, maar bijvoorbeeld een week uh 1 iemand uit de stad ofzo die dan alleen 1 broodje ofzo maakt of. Of dat die dan de hele catering over neemt.

W: Ja of een aantal aantal mogelijkheden dan, je hebt nu elke ondernemer heeft bijvoorbeeld een daghap he.

R: Ja

W: Maar zo zou je ook kunnen zeggen van nou elke ondernemer zou een weekmenutje kunnen maken voor uh onze restaurants

R: Ja

W: En uh de medewerkers dat aanbieden en medewerkers de mogelijkheid om dat af te nemen. Dat zou best een optie kunnen zijn.

R: Maar dan meer als aanvulling en niet als invulling van de hele catering, dus dat je wel het basisassortiment hebt en dat we dan 1 iemand uh 1 gerecht bereidt bijvoorbeeld in de catering.

W: Ja.. daar ben ik

R: Daar ben je naar opzoek

W: dat is de zoektocht.

R: Oke.

W: Wat wat doen we er mee, want als jij wel een basisassortiment hebt dan heb je alsnog een cateraar in huis en heb je nog, heb je eigenlijk dubbele kosten. En de ondernemer die uh, dat betaald de medewerker, maar dan hebben we hier de voorziening wel in stand houden. En je hebt wel personeel nodig en dat zijn de componenten die het duurste zijn.”

Open code: Bijdrage duurzaamheid

1.6 > “R: Ja oke. Uhm duurzaamheid, vind jij die belangrijk en hoe wil je dat dit uh of hoe wil de organisatie dat dit terug komt binnen de catering.

W: Nou speerpunt van de organisatie is circulariteit en duurzaamheid. Dus dat is.. dat ademt in al onze contracten ademt dat uit, willen we daar heel veel mee doen.

R: ‘gehum’

W: Doen we ook al heel veel mee, maar kan altijd beter. Ook speerpunt van de organisatie zelf uhm in de producten zou dat ook terug moeten komen, maar wel met de beperking zoals ik net als zei is dat mensen ook wel behoefte houden aan wat minder duurzaam en dus snacks uh

R: Ja

W: bijvoorbeeld. Uhm maar door de mensen te verleiden met andere dingen als snacks, kun je ook zorgen dat je op een natuurlijke manier de zak terug dringt en ik merk nog niet dat onze cateraar daar echt mee bezig is zegmaar die.

R: Nee oke

W: ook probeert op die manier dat terug te dringen.”

Axiaal code: Functie ruimte

1.10 > “R: Oke, uhm in de enquête heb ik uh, ik heb een enquête uitgezet voor de wensen en behoeften van de klant. Daarin geef ik aan of zij antwoord kunnen geven op slogans voor het bedrijfsrestaurant. Dat is Eten & Ontmoeten, de Snelle lunch en Time to relax. Wat wil de organisatie wat de functie wordt van het bedrijfsrestaurant?

W: Uh eten & ontmoeten, maar dan ontmoeten ook buiten het eten om. Dus ook met elkaar daar gewoon een bakje koffie doen en dan werkoverleg hebben. Even samen aan een projectje werken. Daar zullen ook voorzieningen voor moeten komen he in die trant. Maar ook de medewerkers verleiding om daar met elkaar een samenwerkvorm, als dan niet met partners in de stad of met burgers uit de stad uhm daar gebruik van te maken.

R: Oke, dus je wilt ook wel uh mensen van buiten aantrekken om bij jullie te gaan zitten om een overleg te voeren

W: Ja, maar dan wel meer die een relatie hebben met zaken die de stad aan gaan.”

Axiaal code: Omgeving

Open code: Meubilair + open code: Kleuren

1.2 > “W: Precies en daar heeft de omgeving ook mee te maken en een koele zakelijke omgeving daar ga je dat niet zo gauw doen

R: Nee

W: Dus je moet ook wel zorgen dat je daar de inrichting op aan past. Dat ook mensen daar een stukje uh zich goed bij voelen zegmaar.”

Axiaal code: Medewerkers

Open code: Houding

1.12 > “R: Ja oke. Uhm belangrijk punt de medewerkers. Wat verwacht je van hun? Jullie zijn natuurlijk best wel hospitality gericht ook in jullie dienstverlenende organisatie. Uhm zie je dit ook graag terug in de medewerkers van de catering?

W: Ja dat is een beetje een retorische vraag he, want uiteindelijk is het iets wat je als organisatie uit wilt stralen, dat je vriendelijk, openhouding en klantgerichte instelling hebt. Dat verwacht je van een catering ook minimaal. Dus die uh. Als je een restaurant binnen komt dan merk je dat mensen het leuk vinden dat je komt.

R: Ja

W: En dat betekent dat je dan de klant verleid om nog een keer terug te komen. En natuurlijk speelt dan kwaliteit van het eten ook mee, maar zo die houding zou ik ook graag willen zijn bij onze catering medewerkers. Zoals ze ook in restaurants benaderd worden.

R: Oke, dus je wilt wel echt dat ze er rekening mee houden en echt wel een goeie houding opzetten tegenover uh...

W: Ja, ik zie nu te vaak dat er routinematig dingen gedaan worden, omdat ze als 20 jaar op dezelfde manier hun klanten bedienen. En dat is weinig...ze kennen de klanten allemaal wel, maar het is niet de houding die ik in de horeca tegen kom.

R: Oke, uhm en wat zou je dan echt heel belangrijk vinden, wat hun uh uitstralen naar de medewerkers zelf.

W: Ja dat ze blij zijn dat je komt.

R: Ja.

W: Dan gaan de medewerkers ook blij zijn om te komen, dat er een wisselwerking in zit”

1.13 > “R: Ja, uhm kan je 1 ding of naja 2 dingen mag ook wat je heel uhm, ja echt onmisbaar vind vanuit de organisatie voor zo’n concept.

R: Iets waarvan je echt denkt van uh dat kan echt niet missen

W: Uh dat moet je me even iets nader toelichten, vanuit de organisatie niet mis kan gaan zeg je.

R: Nee, onmisbaar is binnen een cateringconcept

W: Onmisbaar, wat moet een cateraar minimaal leveren

R: Minimaal hebben

W: Ja, nou dat is in elk geval de houding van 'ik ben blij dat ik je zie' Dat vind ik echt een heel belangrijke voorwaarde, want dat bepaald voor een belangrijk deel ook wat de klant uh hoe de klant op jou reageert."

Open code: Service

1.5 > "W: Probeer je, probeer de mensen te verleiden om dingen te kopen, waar ze eigenlijk niet bij stil gaan staan en. Supermarkten zijn ook zo ingericht he, dat je op strategisch, de meeste dingen pakt en dat mis ik een beetje bij de huidige cateraar."

1.11 > R: Oke en uhm op dit moment hebben jullie ook voorzieningen voor buiten de lunchtijden om iets aan te bieden aan de mensen die daar dan daadwerkelijk gaan zitten? Of is dat op dit moment niet zo

W: Nee die hebben we op dit moment niet he, we hebben wel een banqueting map dus als je het georganiseerd doet dan kun je wel een lunch of een maaltijd bestellen. Maar of hapjes hoe je het zelf zegt, maar echt iets uh waar je zo even wat af kunt nemen, nee dat kennen we nog niet. En dat zou ik wel graag willen zien.

R: Ja

W: Weetje je moet altijd afwachten of dat wel aanslaat ja of nee, maar er zijn ook wel voorbeelden bekend bij organisaties bij de landen waar het wel werkt

R: Ja

W: Die het in elk geval geprobeerd hebben."

1.14 > "En voortdurend kijken, voortdurend onderzoek naar verleiding van de klant

R: Oke.

W: Tis nu standaard eenheids voor altijd dezelfde dingen

R: Ja

W: En weinig innovatie als het gaat over van hoe kan ik nu iedere keer de klant verleiden.

R: 'gehum'

W: Een stagiaire verteld me net een mooi verhaal over een cateraar die voortdurend elke dag met versie nieuwe dingen bezig was, ja dat mis ik hier bij deze cateraar.

R: Ja

W: Dat is nou eens een voorbeeld van dat je erover nadenkt om te kijken van hoe verras ik mijn klanten

R: Ja, dus echt wel inspelen in die wensen en behoeften en dat ook peilen

W: Ja maar zelf, je laat daar mee zien aan de klant van ik vind jou belangrijk

R: Ja

W: Ik maak elke keer wat lekkers voor je. En ik maak elke keer, verras ik je weer met nieuwe dingen. Nou en dat is, is dit concept mis ik dat compleet.

R: Oke, dus het gedrag van de medewerkers van 'blij zijn dat de medewerkers komen' en ook het uh stukje aanpassen op de klant en daar op inspelen.

W: Ja maar dat is meer het policy van het bedrijf.

R: Ja oke

W: De medewerkers zijn het verlengstuk van het bedrijf. In die zin houdt ik ze wel allemaal verantwoordelijk voor de manier hoe het uitgevoerd wordt."

Beschrijvende analyse

Onderstaande de beschrijvende analyse van het interview. Hierin wordt kort samengevat wat er per onderwerp is verteld.

Missie/Visie

Op de vraag waar de gemeente Enschede voor staat, geeft de respondent aan dat de gemeente Enschede zich kenmerkt als informele organisatie. Hierover wordt het volgende verteld: *"De gemeente Enschede, de organisatie, kenmerkt zich als een informele organisatie en wat ik vooral vanuit de facilitaire dienstverlening als uh belangrijkste kerntaak zie is dat wij onze collega's optimaal faciliteren om hun werk voor de stad goed te kunnen doen."* Daarnaast willen zij ervoor zorgen dat ze een goede lunch bieden die de productie van de collega's bevordert. Daarbij is het doel van het inzetten van catering om een lunchgelegenheid te bieden waar men elkaar kan ontmoeten, waarbij hun klant dagelijks wordt verrast en zij er zin in hebben om te lunchen.

Assortiment

De respondent geeft aan dat zij een fitte medewerker een zeer belangrijk punt vinden, hierover stelt de respondent; *"De vitale medewerker produceert beter dan een [uh] niet fitte medewerker. Op heel veel fronten zetten we daar op in"*. Wel weet de respondent dat ze niet alleen gezonde producten moeten aanbieden, hierover zegt de respondent het volgende: *"Ik merk dat er altijd mensen behoefte blijven houden aan een snack. Je kunt wel gaan kijken van welke mogelijkheden zijn er om de snacks zo gezond mogelijk te presenteren en niet in frituurvet, maar bijvoorbeeld de airfryer"*. Hier willen ze aan mee werken door een gezond assortiment aan te bieden, waar wel variatie aan ongezontere producten in zit.

Duurzaamheid

De respondent geeft aan dat duurzaamheid en circulariteit de speerpunten van de organisatie zijn. Hierover stelt de respondent; *"Speerpunt van de organisatie is circulariteit en duurzaamheid. Dus dat is, dat ademt in al onze contracten ademt dat uit, willen we daar heel veel mee doen"*. Doordat duurzaamheid en circulariteit de speerpunten van de organisatie zijn wil de respondent dit ook implementeren binnen de catering. Hierover wordt het volgende gezegd: *"Ook speerpunt van de organisatie zelf [uh] in de producten zou dat ook terug moeten komen, maar wel met de beperking zoals ik net als zei is dat mensen ook wel behoefte houden aan wat minder duurzaam en dus snacks"*. De respondent geeft aan het interessant te vinden om de klant te verleiden met behulp van gezonde producten, echter ziet de respondent nog niet dat de huidige cateraar hier mee bezig is.

Op de vraag of ze bezig zijn met zero-waste binnen hun afval antwoordt de respondent het volgende: *"Nee maar een aanzet maken is wel belangrijk, we zijn nu aan het voorbereiden met een zero waste aanbesteding afval. Dat betekent dat wij hebben al een gescheiden afval en veel minder locaties waar je je vuil of je afval kwijt kunt in de locaties. En dan een stukje scheiding en dat willen we verder door gaan voeren om te kunnen kijken of we kunnen komen tot zero waste. Dat zal nooit in 1x kunnen, maar we gaan het wel uitvragen en we willen in elk geval een stappenplan zien over hoe we daar uiteindelijk met elkaar op kunnen komen"*. De respondent geeft aan nieuwsgierig te zijn naar manieren om nog minder afval te produceren binnen de catering; *"D'r zijn ook heel veel mensen die ideeën hebben over hoe je dat kunt uh verbeteren of hoe je daar ook mee om kunt gaan"* stelt de respondent.

Biologische producten vindt de respondent wel interessant. Hierover wordt het volgende verteld: *“Ja biologisch is natuurlijk hot he, niet alleen om stikstofreductie, maar ook om gezondheid. Hoe minder rotzooi er in het eten zit, hoe beter het is voor de mens”*. Dit sluit ook weer aan bij het belang voor een vitale medewerker.

Op de vraag of de respondent belang heeft bij een samenwerking met lokale ondernemers is geantwoord dat zij hier zeker ambities in zien. Hierover is het volgende geantwoord: *“Die gedachte van mij gaan al wel langer die kant op he, waarom gaan we niet, waarom gaan we hier nog met iemand in onze keukens neerzetten die daar maaltijden bereidt, terwijl de hele stad bezaaid is met ondernemers die ook hele mooie producten bieden. Ook wel, ik zou in elk geval onderzocht willen hebben of de mensen in de, of er een mogelijkheid bestaat om mensen uit de stad. Of ondernemers in de stad te verleiden om bij ons de maaltijden te leveren of de broodjes, in elk geval dat zij onze, welke vorm weet ik dan nog niet”*. De respondent geeft aan nieuwsgierig te zijn naar de mogelijkheden om met lokale ondernemers samen te werken.

Functie van de ruimte

Op de vraag welke slogan uit de enquête (voor de klant) de respondent het meeste aanspreekt, wordt er geantwoord met Eten & Ontmoeten. Hierover wordt het volgende gezegd: *“Eten & ontmoeten, maar dan ontmoeten ook buiten het eten om. Dus ook met elkaar daar gewoon een bakje koffie doen en dan werkoverleg hebben. Even samen aan een projectje werken. Daar zullen ook voorzieningen voor moeten komen he in die trant. Maar ook de medewerkers verleiding om daar met elkaar een samenwerkvorm, als dan niet met partners in de stad of met burgers uit de stad uhm daar gebruik van te maken. Wel die een relatie hebben met zaken die de stad aan gaan”*. Wel geeft de respondent aan hier dan ook voorzieningen voor aan te moeten schaffen, zoals catering buiten de openingstijden om.

Omgeving

De respondent geeft aan het belangrijk te vinden dat ze een ruimte creëren waar de mensen zich goed en welkom voelen. Hierover zegt de respondent het volgende: *“Een koele zakelijke omgeving daar ga je dat niet zo gauw doen”*. Daarbij is het van belang dat de omgeving aangepast wordt op de wensen en behoeften van de klant.

Medewerkers

De respondent antwoordt op de vraag of de medewerkers van de catering ook hospitality gericht moeten zijn, als volgt: *“Dat is een beetje een retorische vraag he, want uiteindelijk is het iets wat je als organisatie uit wilt stralen, dat je vriendelijk, openhouding en klantgerichte instelling hebt. Dat verwacht je van een catering ook minimaal. Dus die uh. Als je een restaurant binnen komt dan merk je dat mensen het leuk vinden dat je komt. En dat betekent dat je dan de klant verleid om nog een keer terug te komen. En natuurlijk speelt dan kwaliteit van het eten ook mee, maar zo die houding zou ik ook graag willen zijn bij onze catering medewerkers. Zoals ze ook in restaurants benaderd worden”*. Hieruit blijkt dat respondent het belangrijk vindt dat je de houding uit de dienstverlenende organisatie ook terug ziet binnen de houding van de cateringmedewerkers. De respondent geeft aan nog niet tevreden te zijn met de medewerkers van de huidige cateraar. Hierover antwoordt de respondent: *“Ik zie nu te vaak dat er routinematig dingen gedaan worden, omdat ze als 20 jaar op dezelfde manier hun klanten bedienen. En dat is weinig. Ze kennen de klanten allemaal wel, maar het is niet de houding die ik in de horeca tegen kom”*.

De respondent geeft aan het ook belangrijk te vinden om in de toekomst voorzieningen in het bedrijfsrestaurant aan te bieden naast de reguliere openingstijden. Hier is veel vraag naar, maar kunnen zij nu niet bieden. Ook is het voor de organisatie van belang dat de cateraar blijft onderzoeken wat de wensen en behoeften van de klant zijn en hierop inspelen; *“Voortdurend kijken, voortdurend onderzoek naar verleiding van de klant”* stelt de respondent.

Volgens de respondent bereik je met het inspelen op de wensen en behoeften van de klant vele doelen. Hierover zegt de respondent het volgende: *“Je laat daar mee zien aan de klant van ik vind jou belangrijk en ik maak elke keer wat lekkers voor je. Elke keer, verras ik je weer met nieuwe dingen”*.

Nou en dat is, is dit concept mis ik dat compleet.” Hierbij geeft de respondent aan dat deze houding ook policy van het bedrijf is en dat de medewerkers hier een verlengstuk van zijn. “In die zin houd ik ze wel allemaal verantwoordelijk voor de manier hoe het uitgevoerd wordt”, stelt de respondent.

INTERVIEW ORGANISATIE (GECODEERD)

R = Rachel

W= Willem Pouwels

R: Nou, welkom. Bedankt uh voor je komst.

W: Graag gedaan

R: Zou je uuh een korte uitleg over jezelf kunnen geven. Wat jij hier binnen de gemeente doet?

W: Ja dat kan, ik ben teamleider facilitair uh facilitair en vastgoed en dat betekent uh dat ik verantwoordelijk ben voor alles behalve de IT en onze team locaties. Dat uuh team vastgoed met 120 panden, beheer en onderhoud en het bedrijfsbureau ook onder mijn verantwoordelijkheid gezien moeten worden.

R: Oke. Uhm en wat ik jouw link met de catering uhm?

W: Ik ben degene die de contractpartner is. Die het contract beheert met de cateraar.

R: Oke. Dus jij uh zit straks ook bij de aanbesteding uh die gaat komen in 2021? En daar heb jij ook een grote rol in?

W: Ja, klopt.

R: Uh bepaal jij ook de wensen en eisen en behoeften. En plan van eisen en dat soort dingen.

W: Ja, dat doe ik ook.

R: Oke. Uuuu kan jij mij eens in het kort vertellen waar de gemeente Enschede voor staat? En dan voornamelijk intern. Omdat het nou over de catering gaat. Uhm zijn d'r eigenschappen of specifieke kenmerken waar de gemeente Enschede voor staat?

W: De gemeente Enschede, de organisatie, kenmerkt zich als een informele organisatie en wat ik vooral vanuit de facilitaire dienstverlening als uh belangrijkste kerntaak zie is dat wij onze collega's optimaal faciliteren om hun werk voor de stad goed te kunnen doen.

R: Ja.

W: en dat geldt op alle fronten en 1 daarvan is natuurlijk de catering.

R: 'gehum'

W: Dus je zorgt dat de mensen een goede lunch of een goede ontmoeting hebben in 1 van onze bedrijfsrestaurants. Dat bevordert de productie uiteindelijk voor de stad.

R: Ja, oke. Dus je geeft wel aan dat catering zeker uh een belangrijk onderdeel is voor het faciliteren.

W: Ja het is 1 van onze kerntaken.

R: Ja precies. Oke mooi. Als eerste de vraag als jij bij een cateringbedrijf binnen stapt of een uuh catering bedrijfsrestaurant of iets wat is dan het eerste waar jij blij van zou worden?

W: Vriendelijke medewerkers die bij ook zien als klant en mij begroeten. En ik word blij van als ze mij proberen te verleiden om dingen te kopen die ik eigenlijk niet wil kopen.

R: 'hmm'

W: Dus dat ik mooie dingen zie staan, lekkere dingen zie staan.

R: Ja

W: waarvan ik denk hey daar heb ik wel zin aan en dat ik dan ook verleid wordt om dat te kopen.

R: Ja, dus eigenlijk zeg je dingen die je niet zo snel zou kopen. Door medewerkers en door hoe het is gepresenteerd, dat je het dan wel uh....

W: Precies en daar heeft de omgeving ook mee te maken en een koele zakelijke omgeving daar ga je dat niet zo gauw doen

R: Nee

W: Dus je moet ook wel zorgen dat je daar de inrichting op aan past. Dat ook mensen daar een stukje uh zich goed bij voelen zegmaar

R: Ja, precies. Uhm, hoe belangrijk vind jij de vitale medewerker?

W: Ja heel belangrijk. De vitale medewerker produceert beter dan een uh niet fitte medewerker. Op heel veel fronten zetten we daar op in. Door mensen te faciliteren met goed meubilair wijze. Goed werk, goed kunnen in, zo snel mogelijk kunnen doen.

R: Ja

W: En ook in voedsel zou je dat terug moeten vinden alhoewel ik wel merk dat er altijd mensen behoefte blijven houden aan een snack.

R: Ja klopt.

W: En dat moet je dan ook niet helemaal...Je kunt wel gaan kijken van welke mogelijkheden zijn er om de snacks zo gezond mogelijk te presenteren en niet in frituurvet maar bijvoorbeeld de fryer.

R: Ja

W: Dat is toch iets minder uuh ongezond. En ook van moet er dan altijd vegetarisch zijn of mag het ook...Moet het altijd vlees bevatten of mag het ook vegetarisch zijn.

R: Ja, dus je geeft aan dat die variatie wel heel belangrijk is. Het is natuurlijk een hele grote doelgroep.

W: Ja want je moet de mensen proberen te blijven verleiden, dat zeg ik ook altijd tegen onze cateraar.

R: Ja

W: Probeer je, probeer de mensen te verleiden om dingen te kopen, waar ze eigenlijk niet bij stil gaan staan en. Supermarkten zijn ook zo ingericht he, dat je op strategisch, de meeste dingen pakt en dat mis ik een beetje bij de huidige cateraar.

R: Ja, dus je vindt het wel heel belangrijk dat er ook wel gezonde dingen worden aangeboden.

W: Ja zeker, ja.

R: Zie je dat nu wel terug in de catering of...

W: Dat zie ik voor een deel terug. Voor een deel zie ik dat wel terug, maar ja dat is niet echt helemaal alleen maar gezond. En bovendien denk ik dat uh de medewerkers daar ook niet allemaal op zitten te wachten. Wat ik wel met name een stuk mis is het salade aanbod, dat vind ik erg mager altijd.

R: Ja oke, dus daar zou je

W: Waarom koop ik wel een een ceasarsalade in de supermarkt voor mezelf en koop ik hier geen salade.

R: Nee

W: Dat vraag ik me dan af.

R: Ja

W: Nu ik er zo over denk.

R: Ja oke. Uhm duurzaamheid, vind jij die belangrijk en hoe wil je dat dit uh of hoe wil de organisatie dat dit terug komt binnen de catering.

W: Nou speerpunt van de organisatie is circulariteit en duurzaamheid. Dus dat is.. dat ademt in al onze contracten ademt dat uit, willen we daar heel veel mee doen.

R: 'gehum'

W: Doen we ook al heel veel mee, maar kan altijd beter. Ook speerpunt van de organisatie zelf uhm in de producten zou dat ook terug moeten komen, maar wel met de beperking zoals ik net als zei is dat mensen ook wel behoefte houden aan wat minder duurzaam en dus snacks uh

R: Ja

W: bijvoorbeeld. Uhm maar door de mensen te verleiden met andere dingen als snacks, kun je ook zorgen dat je op een natuurlijke manier de zak terug dringt en ik merk nog niet dat onze cateraar daar echt mee bezig is zegmaar die..

R: Nee oke

W: ook probeert op die manier dat terug te dringen.

R: Ja en uhm biologisch, vind je dat een belangrijk punt?

W: Ja biologisch is natuurlijk *hot* he, niet alleen om stikstofreductie, maar ook om gezondheid. Hoe minder rotzooi er in het eten zit, hoe beter het is voor de mens

R: Ja

W: En de fitte medewerker, dus het is on losmakend met elkaar verbonden.

R: Ja precies.

W: Biologisch, duurzaam, fit is allemaal wat mij betreft aan elkaar verbonden.

R: Oke, en uhm je hebt natuurlijk hier in Enschede ontzettend veel leuke uuh broodjeszaken uh, kleine lokale ondernemers, uhm vinden jullie als organisatie, en vooral als gemeente, het belangrijk om daar iets mee te doen en daar iets in te betekenen.

W: Ja die gedachte van mij gaan al wel langer die kant op, he waarom gaan we niet waarom gaan we hier nog met iemand in onze keukens neerzetten die daar maaltijden bereidt, terwijl de hele stad bezaait is met ondernemers die ook hele mooie producten bieden. Ook wel, ik zou in elk geval onderzocht willen hebben of de mensen in de, of er een mogelijkheid bestaat om mensen uit de stad. Of ondernemers in de stad te verleiden om bij ons de maaltijden te leveren of de broodjes, in elk geval dat zij onze, welke vorm weet ik dan nog niet.

R: Nee

W: Maar dat ze bij ons leveren wat de medewerkers willen.

R: Nee dus je, oke, je ziet, je weet nog niet precies hoe je dat dan voor je ziet, maar bijvoorbeeld een week uh 1 iemand uit de stad ofzo die dan alleen 1 broodje ofzo maakt of. Of dat die dan de hele catering over neemt.

W: Ja of een aantal aantal mogelijkheden dan, je hebt nu elke ondernemer heeft bijvoorbeeld een daghap he.

R: Ja

W: Maar zo zou je ook kunnen zeggen van nou elke ondernemer zou een weekmenutje kunnen maken voor uh onze restaurants

R: Ja

W: En uh de medewerkers dat aanbieden en medewerkers de mogelijkheid om dat af te nemen. Dat zou best een optie kunnen zijn.

R: Maar dan meer als aanvulling en niet als invulling van de hele catering, dus dat je wel het basisassortiment hebt en dat we dan 1 iemand uh 1 gerecht bereidt bijvoorbeeld in de catering.

W: Ja.. daar ben ik

R: Daar ben je naar opzoek

W: dat is de zoektocht.

R: Oke.

W: Wat wat doen we er mee, want als jij wel een basisassortiment hebt dan heb je alsnog een cateraar in huis en heb je nog, heb je eigenlijk dubbele kosten. En de ondernemer die uh, dat betaald de medewerker, maar dan hebben we hier de voorziening wel in stand houden. En je hebt wel personeel nodig en dat zijn de componenten die het duurste zijn.

R: Oke. En uhm zero waste is ook een heel uh groots onderwerp binnen de duurzaamheid. Vinden jullie dit belangrijk om door te voeren of is het iets van het is gewoon lastig haalbaar en nog niet echt heel belangrijk?

W: Nee maar een aanzet maken is wel belangrijk, we zijn nu aan het voorbereiden met een zero waste aanbesteding afval.

R: 'gehum'

W: Uhm.. dat betekent dat wij hebben al een gescheiden afval en veel minder locaties waar je je vuil of je afval kwijt kunt in de locaties. En dan een stukje scheiding en dat willen we verder door gaan voeren om te kunnen kijken of we kunnen komen tot zero waste. Dat zal nooit in 1x kunnen,

R: Nee

W: Maar we gaan het wel uitvragen en we willen in elk geval een stappenplan zien over hoe we daar uiteindelijk met elkaar op kunnen komen.

R: Oke. En een cateraar die daar ook mee bezig is is dus wel een is dus wel een positief punt.

W: Ja! D'r wordt dagelijks nog heel veel eten weggegooid. D'r zijn ook heel veel mensen die ideeën hebben over hoe je dat kunt uh verbeteren of hoe je daar ook mee om kunt gaan.

R: Ja

W: Ik ben ook heel nieuwsgierig naar dat soort dingen.

R: Oke, uhm in de enquête heb ik uh, ik heb een enquête uitgezet voor de wensen en behoeften van de klant. Daarin geef ik aan of zij antwoord kunnen geven op slogans voor het bedrijfsrestaurant. Dat is Eten & Ontmoeten, de Snelle lunch en Time to relax. Wat wil de organisatie wat de functie wordt van het bedrijfsrestaurant?

W: Uh eten & ontmoeten, maar dan ontmoeten ook buiten het eten om. Dus ook met elkaar daar gewoon een bakje koffie doen en dan werkoverleg hebben. Even samen aan een projectje werken. Daar zullen ook voorzieningen voor moeten komen he in die trant. Maar ook de medewerkers verleiding om daar met elkaar een samenwerkvorm, als dan niet met partners in de stad of met burgers uit de stad uhm daar gebruik van te maken.

R: Oke, dus je wilt ook wel uh mensen van buiten aantrekken om bij jullie te gaan zitten om een overleg te voeren

W: Ja, maar dan wel meer die een relatie hebben met zaken die de stad aan gaan.

R: Oke en uhm op dit moment hebben jullie ook voorzieningen voor buiten de lunchtijden om iets aan te bieden aan de mensen die daar dan daadwerkelijk gaan zitten? Of is dat op dit moment niet zo

W: Nee die hebben we op dit moment niet he, we hebben wel een banqueting map dus als je het georganiseerd doet dan kun je wel een lunch of een maaltijd bestellen. Maar of hapjes hoe je het zelf zegt, maar echt iets uh waar je zo even wat af kunt nemen, nee dat kennen we nog niet. En dat zou ik wel graag willen zien.

R: Ja

W: Weetje je moet altijd afwachten of dat wel aanslaat ja of nee, maar er zijn ook wel voorbeelden bekend bij organisaties bij de landen waar het wel werkt

R: Ja

W: Die het in elk geval geprobeerd hebben.

R: Ja oke. Uhm belangrijk punt de medewerkers. Wat verwacht je van hun? Jullie zijn natuurlijk best wel hospitality gericht ook in jullie dienstverlenende organisatie. Uhm zie je dit ook graag terug in de medewerkers van de catering?

W: Ja dat is een beetje een retorische vraag he, want uiteindelijk is het iets wat je als organisatie uit wilt stralen, dat je vriendelijk, openhouding en klantgerichte instelling hebt. Dat verwacht je van een catering ook minimaal. Dus die uh. Als je een restaurant binnen komt dan merk je dat mensen het leuk vinden dat je komt.

R: Ja

W: En dat betekent dat je dan de klant verleid om nog een keer terug te komen. En natuurlijk speelt dan kwaliteit van het eten ook mee, maar zo die houding zou ik ook graag willen zijn bij onze catering medewerkers. Zoals ze ook in restaurants benaderd worden.

R: Oke, dus je wilt wel echt dat ze er rekening mee houden en echt wel een goeie houding opzetten tegenover uh...

W: Ja, ik zie nu te vaak dat er routinematig dingen gedaan worden, omdat ze als 20 jaar op dezelfde manier hun klanten bedienen. En dat is weinig...ze kennen de klanten allemaal wel, maar het is niet de houding die ik in de horeca tegen kom.

R: Oke, uhm en wat zou je dan echt heel belangrijk vinden, wat hun uh uitstralen naar de medewerkers zelf.

W: Ja dat ze blij zijn dat je komt.

R: Ja.

W: Dan gaan de medewerkers ook blij zijn om te komen, dat er een wisselwerking in zit

R: Ja, uhm kan je 1 ding of naja 2 dingen mag ook wat je heel uhm, ja echt onmisbaar vind vanuit de organisatie voor zo'n concept.

R: Iets waarvan je echt denkt van uh dat kan echt niet missen

W: Uh dat moet je me even iets nader toelichten, vanuit de organisatie niet mis kan gaan zeg je.

R: Nee, onmisbaar is binnen een cateringconcept

W: Onmisbaar, wat moet een cateraar minimaal leveren

R: Minimaal hebben

W: Ja, nou dat is in elk geval de houding van 'ik ben blij dat ik je zie' Dat vind ik echt een heel belangrijke voorwaarde, want dat bepaald voor een belangrijk deel ook wat de klant uh hoe de klant op jou reageert. En voortdurend kijken, voortdurend onderzoek naar verleiding van de klant

R: Oke.

W: Tis nu standaard eenheids voor altijd dezelfde dingen

R: Ja

W: En weinig innovatie als het gaat over van hoe kan ik nu iedere keer de klant verleiden.

R: 'gehum'

W: Een stagiaire verteld me net een mooi verhaal over een cateraar die voortdurend elke dag met versie nieuwe dingen bezig was, ja dat mis ik hier bij deze cateraar.

R: Ja

W: Dat is nou eens een voorbeeld van dat je erover nadenkt om te kijken van hoe verras ik mijn klanten

R: Ja, dus echt wel inspelen in die wensen en behoeften en dat ook peilen

W: Ja maar zelf, je laat daar mee zien aan de klant van ik vind jou belangrijk

R: Ja

W: Ik maak elke keer wat lekkers voor je. En ik maak elke keer, verras ik je weer met nieuwe dingen. Nou en dat is, is dit concept mis ik dat compleet.

R: Oke, dus het gedrag van de medewerkers van 'blij zijn dat de medewerkers komen' en ook het uh stukje aanpassen op de klant en daar op inspelen.

W: Ja maar dat is meer het policy van het bedrijf.

R: Ja oke

W: De medewerkers zijn het verlengstuk van het bedrijf. In die zin houdt ik ze wel allemaal verantwoordelijk voor de manier hoe het uitgevoerd wordt.

R: Ja oke. Dan nog 1 laatste vraag. Wat is het uiteindelijke doel voor het aanbieden van de catering. Dus wat wil je er uiteindelijk mee bereiken?

W: Uhm... hoe maak ik daar een volzin van

R: Ja dat is uh..

W: Ik wil een lunchgelegenheid bieden voor de medewerkers om elkaar te ontmoeten en met elkaar de lunch te gebruiken. Waar ze blij zijn om naar toe te gaan, denk van hey het is weer lunchtijd.

R: Ja

W: Mooi, ik ga eens even weer kijken wat de cateraar voor mij vandaag weer voor verrassing heeft en uhm waardoor ik zeg maar lekker onder het genot van een hapje en een drankje met mijn collega's een lunch kan gebruiken en me daardoor goed voel ik mijn werkomgeving.

R: Ja

W: En 'smiddags weer vol energie aan de slag kan

R: Vol energie aan de slag kunt

W: Ja

R: Nou mooi, dankjewel. Wil ik jou bedanken voor het interview.

W: Slaat dat ook allemaal op?

BIJLAGE XII ANALYSE INTERVIEW GEMEENTE HENGELO

ANALYSE INTERVIEW GEMEENTE HENGELO

Tabelanalyse

Axiaal code	Open code	Fragmentnummer
Missie/visie	Gemeente Hengelo	3.1, 3.2, 3.3, 3.19
Functionele clue		
Assortiment	Variatie	3.7
Duurzaamheid	Afvalscheiding	3.11
	Biologische producten	3.12
	Lokale producten	3.6, 3.18
	Waterbesparing	3.9
	Disposables	3.10
Functie ruimte		3.14
Mechanische clue		
Omgeving	Meubilair	3.15
Concept	Aanbesteding concept	3.4, 3.5
	Invulling concept	3.5, 3.8, 3.13, 3.16
Menselijke clues		
Medewerkers	Persoonlijke verzorging	3.17,

Citaten**Axiaal code: Missie/Visie***Open code: Gemeente Hengelo*

3.1 > “ M: Ik ben eerst eens goed gaan kijken naar het bestek van het bouwkundige deel. Van wat wordt er nou precies gebouwd, hoe zit dat logistiek in mekaar hé, wat wil je daar nou precies. En daar waren dus op dat moment, dus half 2017 al keuzes gemaakt die eigenlijk ook alweer 4 jaar ervoor waren gemaakt toen het bestek gevormd werd en het op de markt werd gezet. Dat is een heel lang traject geweest. Dus daar stond een keuken in die al ja, via de traditionele manier eigenlijk was ingericht. En eigenlijk kon je zien dat het een blauwdruk was van de huidige keuken

R: O ja..

M: Dus het was gewoon zoals het altijd was

R: Niks vernieuwends uh

M: Nou dat vind ik allereerst al heel saai

R: Ja

M: Doen wat je altijd al deed en veel belangrijker is even de vraag stellen: Waarom gaan we het eigenlijk doen. En eigenlijk de eerste vraag was waarom gaan we überhaupt nog een catering plaatsen? Want uh belangrijk te weten is dat Hengelo heeft dit pand hier gebouwd, eigenlijk om die binnenstad die, nou je bent hengelose dus je weet, de binnenstad is echt uh een probleem.

R: Ja

M: Aan het worden. Om die binnenstad een impuls te geven. Om de eerste beweging te maken van wij gaan hier herontwikkelen en nou je ziet nou ook dat de bestrating helemaal is opgeknapt.

R: Ja klopt, dat is echt wel een zekere verbetering

M: Ziet er echt geweldig. Er wordt gewoon een beweging gemaakt.”

3.2 > “Uhm maar in dit geval vond ik het belangrijk om te vragen van wat is, wat doet catering eigenlijk voor de gemeente Hengelo. Wat is daarvoor nou eigenlijk belangrijk? En als je dus naar die uh keuze voor de binnenstad kijkt, dan is het niet logisch om hier een grote cateraar neer te zetten die hier een winkel opent, terwijl je hier om heen winkels hebt die heel veel klandizie nodig hebben.

R: Ja

M: Dus die vraag zijn we mee begonnen eigenlijk.

R: Nou oke

M: Maar misschien dat je daar straks nog wel meer over wil weten”

3.3 > “R: Ja, nouja wil interessant uh. Uhm kan je in het kort uitleggen waar Hengelo voor staat en dan voornamelijk het interne. Omdat we het natuurlijk over de catering hebben. Zie je dat terug.

M: Nou als je Hengelo als organisatie bekijkt dan uhm hebben ze daar een aantal visies. In hengelo willen ze eigenlijk direct contact met de burger. Dus ze willen het contact met de burger heel uh toegankelijk maken en ook heel logisch. Dat noemen ze ook wel de logica van hengelo. Ze willen eigenlijk dat, ja dat je als dienstverlener gemeente Hengelo nadenkt over wat voor de inwoner eigenlijk belangrijk is

R: Ja precies

M: Hengelo is een hele uuh sociaal denkende stad dus ze zijn altijd wel bezig met wat betekent dat voor de mensen, daarnaast hebben ze een aantal ambities op duurzaamheid en transparant bestuur is voor hengelo heel erg belangrijk, dat is eigenlijk waar hengelo voor staat in het algemeen

R: Ja, dus weten wat jullie doen uh

M: Ik weet niet of jij nog daar specifieker iets in wilde weten als je kijkt naar de catering.

R: Uh naja misschien dat het straks nog wel uh aanbod komt

M: Ik denk dat de belangrijkste connectie met van waar staat hengelo voor in relatie tot de catering heb ik denk ik net wel verteld.

R: Gehum

M: Die beweging die hier mee gemaakt is, die moet je in de catering natuurlijk niet ja uh tot een tegenstrijdig verhaal laten worden

R: nee precies, wat je ook al zegt waarom hier een catering beginnen omdat je zoveel mensen

M: Om je heen hebt

R: Ja precies.”

3.19 > “R: Oke uhm wat is het uiteindelijke doel van dit hele concept? Naja je hebt het eigenlijk al wel verteld uh, de mensen naar binnen halen, lokale ondernemers

M: Nou in eerste instantie eigenlijk kijken van waarom heb je catering? Dat is om samenwerken en ontmoeten te ondersteunen. En om het hele concept gewoon compleet te maken. Daarnaast ben je gewoon een gemeente die ontvangsten heeft en evenementen en lunches, dus je wil daar ook de juiste banqueting bij hebben. Daarnaast dat kun je allemaal apart inkopen, maar dan kom je met je rechtmatigheid niet weg dus je moet dat op een 1 of andere manier bundelen. En bij 1 partij aanbesteden, dat is een belangrijke trigger waarom je dit doet. En ten tweede als je het dan doet, dan maar binnen dat verhaal wat past bij de stad en bij deze binnenstad. Dus dat is de reden waarom we het doen.

R: Oke

M: Daarnaast is het belangrijk dat je innovatie toepast, dus dat je vernieuwend bezig bent, dat je aan het onderzoeken bent hoe dingen anders en beter kunnen

R: Ja

M: En ja waar dit naar toe gaat weet ik ook niet, want eigenlijk wat mij betreft moet dit een reis worden van 8 jaar waarin we iedere keer weer nieuwe elementen toepassen die passen bij die tijd en ontwikkelingen

R: Ja nou mooi, mooi doel

M: Ja dat is ook mooi

R: Ja zeker, ik vind het ook wel een heel gaaf concept uh

M: ja weet je het is niet een concept wat je neerploft, want dat zijn die traditionele concepten die Enschede de laatste jaren heeft gehanteerd wel. Het altijd maar gewoon neergeploft en dan wist je eigenlijk wel.. en dat ik wat Willem nou ook probeert. De probeert nou aan de knoppen te draaien, maar eigenlijk is dat te laat

R: Het is echt te laat

M: Tis gewoon te laat want het budget is al bepaald en weet je binnen dit budget kun je roepen wat je wil het wordt er niet mooier van.

R: Nee

M: Want ik heb Willem recent gesproken en dat herken ik wel in dit soort processen. Als je, je kunt wel zeggen dit is het budget en daar moet het van gebeuren, maar willen ondertussen wel dat de broodjes life gemaakt worden, maar dan wordt er toch gekeken wat er precies op dat broodje gaat. Als je dat zoals wij dat nu kunnen doen, loslaten en het is aan jou om dat broodje voor mij aantrekkelijk is qua beleg en prijs, dan ligt dat bij die ondernemer. En dan krijg je toch wat anders."

Axiaal code: Assortiment

Open code: Variatie

3.7 > "R: Ja

M: Ik vind dat echt heel grote onzin. Kijk als iedereen een gekookt ei wil, want dat zie je in dit soort organisaties veel he dat karnemelkje. Ja dan ben je een beetje gek bezig als je dat niet aanbiedt.

R: Ja

M: Maar ik ga het niet voorschrijven, dat vind ik heel gek

R: Nee dat moeten ze zelf uh..

M: Ja en ook dat over vlees en snacks enzo, ja de cateraar je moet daar wel iets in vinden, maar hoe meer vrijheid je als ondernemer geeft, hoe meer ze zelf gaan opzoeken wat goed loopt en

R: Ja hoe creatiever ze worden uh

M: Ja dus dat was wel een heel belangrijk onderdeel. En dat blijf ik ook heel belangrijk vinden in dit soort uitvragen of je het nou op deze manier doet of wat meer traditioneel

R: Ja

M: Je moet partijen gewoon in hun kracht zetten, je moet ze uitdagen en dat zit hier ook heel sterk in. Continu uitdagen. We hebben het contract ook iedere keer met 2 jaar, we hebben 4 keer 2. Maar om de 2 jaar moeten we met elkaar vaststellen vinden we het nog leuk?

R: Ja

M: Dat betekent wel dat je moet nadenken van nouja is dit het wel? Nou dat moet zich maar uitwijzen.”

Axiaal code: Duurzaamheid

Open code: Afvalscheiding

3.11 > “ M: Je begint eigenlijk bij de keuze voor niet zo’n hele grote vaatwasser. Je moet het ze niet zo makkelijk maken om dat ding te gebruiken

R: Nee

M: En naast de vaatwasser hebben een Green Machine heet dat ding, daar kun je alle GFT afval in gooien. Die vermaakt dat helemaal tot van die droge prut

R: Ja

M: En die gaat weer naar de moestuinen hier in Hengelo uh

R: Oh oke

M: Bij de kinderboerderij is dat geloof ik

R: Oh oke maar dat zijn allemaal eigen moestuinen toch

M: Ja ik weet niet precies hoe dat zit eigenlijk, daar hou ik me eigenlijk ook helemaal niet zo mee bezig.

R: Nee oke, maar wel gaaf

M: D’r is dan weer een collega die daar volop. Die heeft ons ook geadviseerd over hoe die dat zou willen hebben. Want wij hebben onderzocht dat ons afval, het restafval, daar zit voor 65% aan GFT in in gewicht. Dus als we dat eruit kunnen halen hebben we veel minder afval in gewicht en dan breng je dat ook weer op een andere op een leuke manier weer terug in de stad.

R: Ja zeker, dat is een hele leuke manier

M: Dat is denk ik wel 1 van de belangrijkste dingen die we in duurzaamheids opzichten hebben gedaan. “

Open code: Biologische producten

3.11 > “R: Nou qua producten wou ik vragen, maar dat weet je natuurlijk niet.

M: Nee ja weetje ik ben bewust weg gebleven bij uhm dat ze zoveel % biologisch of zoveel, ik vind dat zo'n onzin.

R: Ja, je ziet het overal hoor inderdaad biologisch, vegetarisch

M: Ja weetje precies, volgensmij hoeft je daar niet eens zo heel veel meer aan te trekken.

R: Nee

M: En kijk die ondernemer die moet gewoon een verhaal maken binnen deze organisatie. En een goeie ondernemer weet dat als je hier je biologische producten aanbiedt met een verhaal, dat past binnen dit concept heel goed, dat je het verhaal uitlegt rondom die gehaktbal. Daar moet jij ook iets aan doen om dat te vertellen. Door heel simpel in je basisassortiment naast je plakje ham ook een biologische ham neer te leggen, dat heeft zo weinig zin.

R: Ja, want nee dan kiest iedereen voor die gewone ham die wat goedkoper is

M: Die is goedkoper. Dus ik heb liever dat het er echt structureel inbrengen en daar leuke partijen bij betrekken, dan dat ze uh

R: Dat het ook niet opvalt dat het biologisch is, maar dat je er wel mee bezig bent.

M: Nee nee precies"

Open code: Lokale producten

3.6 > "R: Ja, maar jullie hebben dus wel echt besloten om niet meer een soort van basis assortiment en dat er af en toe lokale ondernemers komen, maar het is dus puur alleen die lokale ondernemers?"

M: Ja de uitvraag was gericht op eigenlijk geen bereiding door de cateraar en alleen maar door de ondernemers aanleveren. En dat kan allemaal wel, het is aan de regisseur om te bepalen wat het assortiment moet zijn, want die moet gewoon iets bieden wat de klant graag wil. Want die regisseur heeft er belang bij om zo veel mogelijk omzet te maken. Dus waren zouden wij moeten zeggen: je moet karnemelk aanbieden. Wat een onzin."

3.18 > "En een connectie met als je je kleding dan toch inkoopt, waarom koop je dat dan niet bij een lokale ondernemer hier in de stad. Want dan maak je weer die connectie met die lokale ondernemers.

R: Ja"

Open code: Waterbesparing

3.9 > "Ja duurzaamheid? Wat vinden jullie daarin in belangrijk? Wat moet absoluut terug komen? Waarvan zeg je nou dat is niet zo heel belangrijk

M: Ja wat ik uh. We hebben een paar dingen daar in gedaan. En dat is ook weer niet heel schokkend maar ik vind wel vrij basaal en belangrijk eigenlijk. We hebben bijvoorbeeld de afwaskeuken heel klein gemaakt. We hebben ook geen grote vaatwasser gekozen.

R: Oke

M: We hebben in een uitvraag gezet dat de cateraar wordt uitgedaagd om zo min mogelijk vaat af te wassen. Dus zorg er maar voor dat je je producten zo aanbiedt dat je geen vaat hoeft af te wassen

R: Oke"

Open code: Disposables

3.10 > “M: En uhm de bedoeling is dat ze heel veel materiaal milieuvriendelijk gaan verpakken. Dus ook met disposables gebruik maken van Bamboe bijvoorbeeld.

R: Ja dat zie je nou heel veel hé

M: Of karton, ja. Dus daar moeten ze over na gaan denken. Daar willen we ook mee aan de gang.

R: Nou dat is al wel een heel groot uh”

Axiaal code: Functie van de ruimte

3.14 > “R: Nou de functie van de kantine had je net al wel verteld, echt dat ontmoeten is heel belangrijk.”

Axiaal code: Omgeving

Open code: Meubilair

3.15 > “Hoe gaan jullie dat bijvoorbeeld met de omgeving doen? Maken jullie bepaalde hoekjes in de ruimte of zijn het gewoon tafels, ja gewoon lange tafels bijvoorbeeld.

M: Uhm nou we stonden net daar beneden hé, dat zijn 3 ruimten eigenlijk. Bij het trappenhuis keken we door dat glas naar zo’n ruimte waar oude tafels stonden en wat hogere tafels neer zetten. Die hoge tafels zijn van die tafels met krukken, die andere tafels waren wat lager. En die ruimte daarnaast waren ze ook aan het opbouwen, want daar stonden een hele rij zitjes. Dus het wordt een afwisseling van tafels, soort van teamtafels, leestafels, bartafels en lagere zitjes. En uh je kunt dus elke keer verschillende manieren zoeken om te gaan zitten.

R: Ja ja

M: Nou dat maakt dat je voor elke manier van samenwerken of ontmoeten wel iets kunt vinden.

R: Ja dus je biedt van alles wel wat aan

M: En een mix van oud en nieuw meubilair.

R: Ja inderdaad. Ik zag ook dat jullie dus die wanden hadden, dat kan niet open zegmaar? Dat zijn wel echt wanden of? Of had ik dat niet gezien. Dus je zit eigenlijk wel in aparte ruimtes

M: Nou het zijn iedere keer van die pilaren die je ziet, tussen die pilaren is het open.

R: Oh

M: Het zijn wel 3 ruimtes, tussen 2 ruimtes zit wel een wand met een deuropening

R: Oke”

Axiaal code: Concept

Open code: Aanbesteding concept

3.4 > “Een nieuwe aanbesteding, nou waarom? Naja dat heb je net al wel redelijk verteld

M: Nou dat nieuwe aanbesteden was eigenlijk niet puur omdat je een ander concept wil, want dat heeft ook gewoon te maken met je contract dat nog loopt.

R: Gehum

M: En nou was in het in Hengelo specifiek al wel een beetje bijzonder gelopen omdat het contract al heel lang verlengt was en dat had te maken met dat iedere keer die huisvesting langer duurde voordat het gereed was.

R: O zo ja

M: Zo doende is het bestaande contract steeds verlengt, waardoor uh het voorzet van het contract niet in frage was.

R: Nee

M: Was gewoon echt, dat kon echt niet meer, rechtsmatig gezien. Dus we moesten aanbesteden en dan heb je ook de kans om te zeggen van we gaan het op een andere manier insteken. Dan kun je weer vrijer zijn in de keuze qua concept.

R: Ja, want mag je zon, nou je eerdere catering zo vaak verlengen? Dat zit toch ook uh..

M: Uuh dat is een hele juridische vraag die uhm die je intern wel eens afgewogen hebt en onderbouwd. Ja het heeft niet zoveel zin om daar heel ver om in te gaan. Kijk als je dat doet dan zorg je wel, je moet dat volgens de regels doen en je moet daar iedere keer de juiste onderbouwing bij vinden en dan gaat uiteindelijk de accountant controleren of het rechtmatig is

R: Oke

M: Nou kan ik je wel zeggen en dat heeft ook in de krant gestaan Hengelo heeft de laatste jaren geen rechtmatigheidsverklaring gekregen.

R: Oh

M: Dus daar was wel iets mis mee, maar dat lag niet alleen aan de catering, waren meerdere oorzaken."

Open code: Aanbesteding concept + invulling concept

3.5 > "R: Oke. Uh zou je wat kunnen vertellen over het nieuwe concept wat er gaat komen?

M: Ja, wil je ook iets weten over hoe we daar toe zijn gekomen of?

R: Ja, nee ook zeker ook de achterliggende informatie ja

M: Ja dat is best wel een lang traject geweest. Daar zitten elementen in die jij zelf nou ook benoemd eigenlijk.

R: Gehum

M: Die voor jou onderzoek ook.. Uhm we zijn begonnen met die vragen hardop te stellen eigenlijk in de projectgroep van zou je dat nog wel moeten doen?

R: Ja

M: En toen hebben we gezegd, dan gaan we eerst eens marktorientatie doen uh we partijen uitnodigen in de markt om te horen wat zijn nou eigenlijk ontwikkelingen in de markt, wat is jullie visie erbij?, wat zijn ook advies vragen van; goh wat zouden jullie ons willen adviseren? Welke kansen zie je? Wat zijn de innovaties? En toen hebben we een rondje gedaan met een 5 tal partijen geloof ik. De vereniging voor ondernemende cateraars, partij die bezig is met streekproducten, uhm we hebben de huidige cateraar gevraagd, grote landelijke zoals vermaat die ook wel heel sterk op innovatie niveau zit

R: Ja klopt

M: Uh en we hebben de foodhal in Enschede uh, die man hebben we gevraagd en daar zijn we langs geweest en daar hebben we gewoon heel veel opgehaald. Toen merkte wel al van oke er speelt heel veel. D'r zit heel veel uh kanten aan, we kunnen heel veel nieuwe invalshoeken kiezen

R: Gehum

M: Maar belangrijk is van wat wil de organisatie nou eigenlijk, want uiteindelijk die gebruiker moet je wel horen, je moet wel weten wat die gebruiker wil

R: Ja, dat is heel belangrijk

M: Als die gebruiker zegt we gaan massaal de stad in, dan hoeft je ook niet perse uh. Er zat nog een andere kant aan, ook de organisatie waar je ook al naar vroeg was. Waar staat de gemeente voor? Als je kijkt naar dit nieuwe concept Werkplek concept, dan is dat gebaseerd op een aantal pijlers en dat is samenwerken en ontmoeten. En samenwerken en ontmoeten gebeurt in dat bedrijfsrestaurant ook heel sterk. EN die rol moet door ook goed ingevuld worden en daar speelt catering wel een belangrijke rol bij. Dus we hebben een adviseur in de hand genomen die heeft ons geholpen met dat, ja te komen tot een eigenlijk wat jij ook op moet leveren tot een soort van advies

R: Ja

M: Waarin een duidelijke richting wordt aangegeven, van wat is nou een goede passend concept wat je dan weer kunt gebruiken om een soort van bestek te schrijven.

R: Ja precies

M: Een uit vraag te maken. En uhm die adviseur heeft ook een enquête gehouden, maar ook de stakeholders, de opdrachtgevers voor banqueting gevraagd, maar ook de organisatie bevraagd van wat is nou eigenlijk belangrijk voor de organisatie? Welke rol speelt catering binnen jullie concept? Speelt het uberhaupt een rol?

R: Ja

M: Want je kunt het doen omdat we het altijd al deden, maar je moet je afvragen

R: Ja is het nog belangrijk..

M: Wat voegt het toe? En daaruit kwam wel naar voren dat er wel degelijk behoefte was aan catering. Nou dat was wel heel belangrijk om te weten voordat we echt daar mee verder gingen. Ja precies. En op basis van dat advies zijn eigenlijk weer bezig gegaan met een catering uitvraag uhm daarvoor hebben we eerst nog weer een groepje ondernemers uh uitgenodigd om met ons mee te denken

R: Vanuit hengelo?

M: Ja, omdat we al vrij duidelijk een richting hadden dat het uhm interessant was om met de ondernemers iets te doen, omdat je niet wil dat je concurrerend bent met de horeca en de ondernemers hier in de stad. En met dat clubje zijn we aan de gang gegaan en hebben we ook allemaal stellingen voorgelegd en ook gewoon gaan discusseren van wanneer doe je het nou goed? Wat is voor jullie belangrijk? Welke kant zien jullie? Hoe kunnen we dingen met elkaar verbinden he? Zodat jullie er wat aan hebben en dat het bijdraagt aan de doelstellingen die wij hier hebben. En dat heeft geleid tot het schrijven van een aanbesteding die best complex was eigenlijk, want als ik terug kijk dan denk ik, wij hebben uiteindelijk gekozen om het europees aan te besteden.

R: Oke

M: Terwijl catering mag je zien als een SAAS dienst, Sas geloof ik als ik het goed heb, sociaal..

R: Ja sorry ik zou het ook ff niet weten

M: Het zijn de sociale ingesteld opdrachten zoals schoonmaak en catering, waarbij heel veel menskracht komt kijken en die mag je meervoudig onderhands aanbesteden tot een bedrag van 750.000 euro over 4 jaar.

R: Oke ja

M: En we hadden die aanbesteding daar onder kunnen laten vallen en dan hadden we niet europees hoeven aan te besteden. En ik weet niet of je daar een beetje in thuis bent

R: Nee naja ik heb het inderdaad wel eens gehad, maar helemaal specifiek uuh

M: Nou kijk meervoudig onderhands aanbesteding die procedure is wat minder complex en wat minder streng

R: Ja

M: En wat minder regels gebonden, waarbij je wat meer vrijheid hebt om je uitvraag op een andere manier in te kleden. En europees aanbesteden zitten heel veel strakke regels en dat gaat ook allemaal via een online portal, waarbij iedereen alles optijd moet inleveren en aanvinken

R: Ja, dat Negometrix is dat hebben wij ook

M: Precies ja. En die procedure is wat complexer en zeker voor wat minder ervaren inschrijvers. Dat heeft uh dat is eigenlijk ik loop een beetje in tijd en heen en weer maar. De keuze voor een Europese aanbesteding heeft geleidt tot dat ik minder inschrijvers, maar 1 inschrijver heb gekregen.

R: Oke

M: Terwijl ik juist heel erg bezig was om ook juist een lokale ondernemer de kans te geven om in te schrijven op die opdracht.

R: Ja

M: Uhm want wij hebben gesteld en dat moet je er ook even bij vertellen. Wij hebben gezegd wij gaan niet op zoek naar een cateraar, maar wij gaan op zoek naar een regisseur die er voor zorgt dat het aanbod wordt geleverd door de ondernemers. Traditioneel cateren is eigenlijk mensen neerzetten en maken ter plekke. Voor een heel kleine groep mensen eigenlijk, dat eigenlijk heel onlogisch. En wij hebben gezegd van nou weetje er is al zoveel aanbod, waarom zorg je niet dat het aanbod bij elkaar komt op deze plek. En daar hebben we eigenlijk maar 1 persoon bij nodig, bij wijze van spreken, die dat gewoon voor ons organiseert.

R: Gehum, klopt.

M: En of die dat dan met meerdere mensen doet dat is niet zo heel interessant, maar door die gesprekken met die ondernemers hebben we meerder partijen wel geïnteresseerd gekregen. En ik heb ook gezien dat uh moet ik even kijken, 3 lokale partijen een poging hebben gewaagd, maar die zijn wel halverwege het traject afgehaakt.

R: Oh

M: En dat had 2, eigenlijk 2 belangrijke redenen en dat was uh misschien kun je er 3 benoemen. Het budget was voor hun te krap om het goed te organiseren

R: Oke

M: Dat heeft ook te maken met dat je een landelijke cateraar is veel beter georganiseerd en kan het makkelijker en efficiënter inregelen. Uhm de procedure was complex wat ik net al zei en uhm door het hele bestek te schrijven zaten er wat traditionele structuren in die denk ik ook het gevoel gaven van weetje dit is voor een ondernemer niet interessant. Dat is niet de ondernemende insteek die we hadden verwachten.

R: Nee oke

M: Maar dat zijn voor mij ook allemaal weer lessen

R: Nee ja zeker

M: Wat wel belangrijk is aan te geven, want we hebben de cateraar als regisseur gevraagd die moest het aanbod voor het bedrijfsrestaurant regelen, die moest de banqueting regelen en die heeft ook de koffie mee gekregen. Wat je in Enschede via Douwe Egberts hebt, hebben we erbij ingevoegd.

R: Oke

M: Had voor ons twee voordelen, dat we geen extra aanbesteding hoefden te doen. En je kon een combinatie maken tussen de mensen die er toch al zijn en die de machines onderhouden.

R: Ja

M: Maar het belangrijkste was eigenlijk dat juist 1 van die ondernemede partijen die betrokken waren, die hebben gezegd van ja eigenlijk moet je koffie erbij doen, want dan krijg je voor ons krijg je meer uitdaging en meer mogelijkheid om gewoon winst te maken. En dat was eigenlijk wel, dat was echt ingegeven door 1 van die inschrijvers, waarbij is op het laatste moment heb gezegd van laten we het maar toch doen, maar dat was best wel een hele moeilijk afweging.

R: Ja

M: Want er zitten heel veel voor en nadelen aan. En uiteindelijk was dat misschien juist ook wel voor die inschrijver de bottelnek. En die is daardoor ook wel afgehaakt, omdat het toch niet met elkaar matchte. Ik denk ook dat het bedrag net iets te laag ik gestoken is geweest, want we hebben budget gedreven ingekocht, dat betekent dat we gewoon een pot met geld hebben gekregen en van nou zorg maar dat je het voor dit geld doet

R: Ja

M: Nou dat is denk ik iets te krap geweest. Uhm is dat voor jou voldoende

R: Ja nou het was inderdaad de vraag van het concept , nou het is dus uh de regisseur wat je aangaf

M: Precies

R: Die uh..

M: Ik kan de uren nog over vertellen, maar dat is heel veel

R: Nee nou het is ook heel interessant"

3.8 > " Nou het assortiment dat is helemaal duidelijk hoor uh.

M: Dat weet ik zelfs nu nog niet, ik heb daar wel beelden bij. We hebben al heel veel met de cateraar gesproken maar. Dat gaat ook per week verschillen. We zijn nu op het punt dat dat eiland wat je hebt gezien

R: Ja

M: Dat wil Visschedijk hé, dat is de winnaar. Wil uh eigenlijk afspreken met de horeca dat elke week. Mag 1 ondernemer daar zijn producten aanbieden, dus die gaat daar gewoon staan zijn producten verkopen

R: Ja, ja leuk

M: En ja dus dat assortiment gaat gewoon iedere week veranderen”

3.13 > “R: Oke

M: En dat zijn ook wel weer ontwikkelafspraken die je kunt maken dat je zegt van we gaan de eerste 2 jaar daar wel wat strakker op sturen dat daar gewoon meer in bereikt moet worden. Maar laat eerst maar eens dit concept slagen, want anders ga je, wil je aan alle knoppen draaien en wil je dat alles perfect is. En wat krijg je dan? Dan wordt het helemaal niks.

R: Nee nee

M: Ze moeten eerst die vrijheid hebben van waar ligt nou die behoefte van de klant

R: Ja en in de loop van de tijd kun je dingen natuurlijk altijd aanpassen

M: Ja”

3.16 > “. En uhm in principe kan de cateraar los van het verkoopdeel, mag gerust in de ruimte allerlei dingen ontwikkelen. Je mag best wel een pizza over ergens neer zetten. Zal me de afvoer van rook wat lastig zijn

R: Gehum

M: Ze mogen best wel ter plekke allerlei dingen ontwikkelen, daar hebben ze ook wel heel veel ideeën over maar daar kan ik nog niet echt concreet iets over zeggen. Maar ik kan mij voorstellen dat je gewoon 1 ruimte bijvoorbeeld voor een thema helemaal afsluiten en zegt van hier staat een gedekte tafel voor als je mee wilt doen betaal je 2 euro en dan pak je wat je wil.

R: Ja leuk

M: Doordat je dat kunt afscheiden is dat prima te organiseren en dan heb je dus weer een heel nieuw concept eigenlijk. Een concept binnen een concept. Want een gedekte tafel is ook wel iets wat echt een ontwikkeling is. Dan zijn echt hele leuke dingen

R: Ja, dus daar is wel bewust voor gekozen om die ruimtes zo in te delen.

M: Nee dat zat al zo in het bestek, ik weet ook niet hoe dat is ontstaan is lang geleden. Heeft de architect een beetje bedacht.”

Axiaal code: Medewerkers

Open code: Persoonlijke verzorging

3.17 > “Dan een heel belangrijk punt ook voor de gemeente Enschede en dat zijn de medewerkers zelf. Uhm nou nu is het Visschedijk die het voor jullie heeft gewonnen. Maar uhm wat verwachten jullie van hun houding en service naar de medewerkers toe? Is dat voor jullie belangrijk?

M: Uhm dat ik ook te sprake gekomen, moet ik even weer goed nadenken hoe dat ook alweer zat. Ja uhm wij hebben een onderzoek gedaan en die adviseur die ons geholpen heeft, heeft ook die vraag gesteld aan de medewerkers: hoe belangrijk vind je? En dat waren volgens mij 5 aspecten. Wat vind je belangrijk aan catering en dat was geloof ik prijs, kwaliteit, presentatie ik weet niet precies hoe dat allemaal zat. En dan bleek eigenlijk, dat was ook vriendelijkheid van het personeel stond eigenlijk iedere keer aan de onderkant van het lijstje.

R: Onderaan?

M: Ja

R: Oke

M: Ja dat vonden ze eigenlijk allemaal niet zo belangrijk. Dat was heel gek. Dat kwam uit die enquête. Uhm ja moet je daaruit concluderen dat het allemaal totaal onbelangrijk is, dat denk ik dan weer niet

R: Dat denk ik niet

M: Dus daar moet je ook niet zo lichtzinnig mee omgaan denk ik, maar het was wel heel opvallend dat dat niet zo heel prominent uh aanwezig was. En daarnaast heb je nou eenmaal te maken met twee aspecten. Het recht van overgang onderneming, ik weet niet of je daar in thuis bent maar op het moment dat je van contract wisselt is het gewoon heel simpel. Dat weet Willem ook hé

R: Oh dat de medewerkers mee gaan

M: Ja dat de medewerkers mee gaan

R: ooh ja oke

M: Ja je kunt daar heel veel van verwachten maarja

R: Ja dat is bij ons ook heel lastig.

M: Jullie huidige contract met Visschedijk, ja daar zitten allemaal mensen in ja die hebben ook al bij Eurest bij ISS, ja weet het zijn gewoon dezelfde mensen.

R: Klopt ja

M: Je neemt ze gewoon iedere keer mee, dus ja je niet in die uitvraag daar alles van verwachten.

R: Nee

M: Die personen kun je niet echt aanpassen

R: Dus jullie stellen daar niet echt eisen aan

M: Nou ik denk dat er een paar dingen zijn die waar je daarmee op in kunt spelen. We hebben bijvoorbeeld gezegd van uhm wij willen dat je aandacht besteed aan presentatie van je medewerkers. Dus hoe kleeft je ze

R: Oke

M: Want ik vind, ik zie in hengelo en weet niet hoe dat nu in Enschede is, in blousen lopen daar kan een man van 150 kilo ook in lopen. Ziet er niet uit

R: Nee of de 1 loopt in een blouse en de ander in een polo, tis allemaal verschillend

M: Ja en volgens mij moet je mensen als je ze wilt waarderen moet je ze kleding meegeven waar ze zich echt helemaal prettig in voelen. Dus daar hebben we wel gezegd, we hebben ook uitgevraagd hoe ga je er mee om? Wat is jullie visie daarop? En hoe zorg je dat mensen zich daarin happy voelen?"

Beschrijvende analyse

Missie/visie

Op de vraag waar de gemeente Hengelo voor staat antwoorde de respondent als volgt: *"Nou als je Hengelo als organisatie bekijkt dan uhm hebben ze daar een aantal visies. In Hengelo willen ze eigenlijk direct contact met de burger. Dus ze willen het contact met de burger heel uh toegankelijk maken en ook heel logisch. Dat noemen ze ook wel de logica van Hengelo. Ze willen eigenlijk dat, ja dat je als dienstverlener gemeente Hengelo nadenkt over wat voor de inwoner eigenlijk belangrijk is".* Daarnaast geeft de respondent aan dat Hengelo ambities heeft op het gebied van duurzaamheid en een transparant bestuur.

De respondent geeft aan dat de gemeente Hengelo voor zijn komst in 2013 zijn begonnen met het schrijven van het bestek voor de verbouwing van het stadhuis. Hierover zegt de respondent het volgende: *"Ik ben eerst eens goed gaan kijken naar het bestek van het bouwkundige deel. Van wat wordt er nou precies gebouwd, hoe zit dat logistiek in mekaar hé, wat wil je daar nou precies. En daar waren dus op dat moment, dus half 2017 al keuzes gemaakt die eigenlijk ook alweer 4 jaar ervoor waren gemaakt toen het bestek gevormd werd en het op de markt werd gezet. Dat is een heel lang traject geweest".* Op dat moment kwam de vraag naar voren of zij nog wel een cateraar moesten gaan plaatsen. *"Als je dus naar die uh keuze voor de binnenstad kijkt, dan is het niet logisch om hier een grote cateraar neer te zetten die hier een winkel opent, terwijl je hier om heen winkels hebt die heel veel klandizie nodig hebben",* stelt de respondent. De respondent geeft aan dat de gemeente Hengelo het pand heeft laten bouwen om ook de binnenstad een impuls te geven. Daarbij geeft de respondent aan het belangrijk te vinden om verbinding met de binnenstad te creëren.

Op de vraag wat het doel van hun cateringconcept is antwoordt de respondent als volgt: *"Nou in eerste instantie eigenlijk kijken van waarom heb je catering? Dat is om samenwerken en ontmoeten te ondersteunen. En om het hele concept gewoon compleet te maken"*

Concept

De respondent geeft aan dat het voor de gemeente Hengelo noodzakelijk was om een nieuwe aanbesteding uit te zetten. Hierover zegt de respondent het volgende: *"Nou dat nieuwe aanbesteden was eigenlijk niet puur omdat je een ander concept wil, want dat heeft ook gewoon te maken met je contract dat nog loopt".* De respondent gaf aan dat dit het moment was om eens anders te gaan kijken naar de catering.

Ze zijn begonnen met een marktoriëntatie, waarbij verschillende partijen waren uitgenodigd om hen te adviseren. Hieruit kwam naar voren dat er binnen de trends en ontwikkelingen van catering veel speelt. De respondent gaf het volgende aan: *"Daar hebben we gewoon heel veel opgehaald. Toen merkte wel al van oké, er speelt heel veel. D'r zitten heel veel [uh] kanten aan, we kunnen heel veel nieuwe invalshoeken kiezen. Ook was het van belang om te kijken wat de klant wil".* De respondent gaf aan dat er zeker nog behoefte was aan catering binnen de organisatie.

Een concept waarbij er een samenwerking ontstond tussen de gemeente en de lokale ondernemers was voor de respondent een pré. *"Omdat we al vrij duidelijk een richting hadden dat het [uh] interessant was om met de ondernemers iets te doen, omdat je niet wil dat je concurrerend bent met de horeca en de ondernemers hier in de stad",* stelt de respondent.

Uit het vooronderzoek kwam een concept naar voren, waarbij er een regisseur werd gezocht die ervoor zorgt dat het aanbod wordt geleverd door lokale ondernemers. Hierover zegt de respondent het

volgende: *“Wij hebben gezegd wij gaan niet op zoek naar een cateraar, maar wij gaan op zoek naar een regisseur die ervoor zorgt dat het aanbod wordt geleverd door de ondernemers. Traditioneel cateren is eigenlijk mensen neerzetten en maken ter plekke. Voor een heel kleine groep mensen eigenlijk, dat eigenlijk heel onlogisch”*. Daarbij zorgt de regisseur voor de koffievoorziening en de banqueting. Dit had volgens de respondent twee voordelen, namelijk geen extra aanbesteding en een flexibele inzet van de medewerkers.

De respondent geeft aan dat elke week een andere ondernemer zijn producten mag verkopen. Dit kan in de vorm zijn van 1 product, zoals een lokale koek of een gehele lunch. Daarbij biedt het concept de mogelijkheid om een ‘pop-up’ restaurant te creëren binnen het bedrijfsrestaurant. Hierover zegt de respondent het volgende: *“Ze mogen best wel ter plekke allerlei dingen ontwikkelen, daar hebben ze ook wel heel veel ideeën over maar daar kan ik nog niet echt concreet iets over zeggen. Maar ik kan mij voorstellen dat je gewoon 1 ruimte bijvoorbeeld voor een thema helemaal afsluiten en zegt van hier staat een gedekte tafel voor als je mee wilt doen betaal je 2 euro en dan pak je wat je wil”*.

Assortiment

De respondent geeft aan dat het assortiment geheel bij de regisseur en de lokale ondernemer ligt en hier niet te veel mee willen bemoeien. Hierover zegt de respondent het volgende: *“Ik vind dat echt heel grote onzin. Kijk als iedereen een gekookt ei wil, want dat zie je in dit soort organisaties veel he dat karnemelkje. Ja dan ben je een beetje gek bezig als je dat niet aanbiedt, maar ik ga het niet voorschrijven, dat vind ik heel gek”*. Daarbij stelt de respondent dat als je de cateraar vrij laat, ze ook creatiever worden in hun producten en presentatie ervan.

Ook de trends zoals vegetarisch en biologisch vindt de respondent belangrijk, maar dit ligt ook bij de cateraar. Hierover zegt hij het volgende: *“Ook dat over vlees en snacks en zo, ja de cateraar je moet daar wel iets in vinden”*.

Je moet partijen gewoon in hun kracht zetten, je moet ze uitdagen en dat zit hier ook heel sterk in. Continu uitdagen. We hebben het contract ook iedere keer met 2 jaar, we hebben 4 keer 2. Maar om de 2 jaar moeten we met elkaar vaststellen vinden we het nog leuk? stelt de respondent. Hierbij verwachten ze wel dat zij inspelen op de wensen en behoeften van de klant, wat voordelen heeft voor zowel opdrachtgever als opdrachtnemer.

Duurzaamheid

Op de vraag of de gemeente Hengelo duurzaamheid heeft geïmplementeerd, geeft de respondent een aantal voorbeelden. Allereerst antwoordt de respondent het volgende: *“Je begint eigenlijk bij de keuze voor niet zo’n hele grote vaatwasser. Je moet het ze niet zo makkelijk maken om dat ding te gebruiken. En naast de vaatwasser hebben een Green Machine heet dat ding, daar kun je alle GFT afval in gooien. Die vermaakt dat helemaal tot van die droge prut en die gaat weer naar de moestuinen hier in Hengelo”*. De gemeente Hengelo is dus bezig met waterverspilling en afvalscheiding. De respondent geeft aan dat door de Green Machine het restafval met 65% verminderd.

Ook vindt de respondent het belangrijk dat er biologische producten aan worden geboden, maar geeft aan dat de manier van verkopen erg belangrijk is. Hierover zegt de respondent het volgende: *“Een goeie ondernemer weet dat als je hier je biologische producten aanbiedt met een verhaal, dat past binnen dit concept heel goed, dat je het verhaal uitlegt rondom die gehaktbal. Daar moet jij ook iets aan doen om dat te vertellen. Door heel simpel in je basisassortiment naast je plakje ham ook een biologische ham neer te leggen, dat heeft zo weinig zin”*. De klant zal volgens de respondent kiezen voor de normale ham in verband met de prijs. Het hoeft dus niet op te vallen dat een product biologisch is. Hier ligt volgens de respondent wel een aandachtspunt.

De respondent geeft aan te gaan werken met lokale ondernemers, maar dit betekent niet dat de producten lokaal zijn. De respondent geeft het volgende aan: *“De uitvraag was gericht op eigenlijk*

geen bereiding door de cateraar en alleen maar door de ondernemers aanleveren. En dat kan allemaal wel, het is aan de regisseur om te bepalen wat het assortiment moet zijn, want die moet gewoon iets bieden wat de klant graag wil". Op de manier wordt er natuurlijk lokaal ingekocht, dit zorgt al voor minder uitlaatgassen, maar het inkopen van lokale producten ligt volgens de respondent bij de ondernemer.

Daarnaast geeft de respondent een voorbeeld voor duurzaam inkopen van werkkleding, namelijk het volgende: *"Als je je kleding dan toch inkoopt, waarom koop je dat dan niet bij een lokale ondernemer hier in de stad. Want dan maak je weer die connectie met die lokale ondernemers".*

Over waterbesparing antwoordt de respondent het volgende: *"We hebben bijvoorbeeld de afwaskeuken heel klein gemaakt. We hebben ook geen grote vaatwasser gekozen. We hebben in een uitvraag gezet dat de cateraar wordt uitgedaagd om zo min mogelijk vaat af te wassen. Dus zorg er maar voor dat je je producten zo aanbiedt dat je geen vaat hoeft af te wassen".* Hierdoor wordt er volgende de respondent van de ondernemer verwacht dat hij gebruik maakt van milieuvriendelijke verpakkingen, te denken valt aan bamboe of karton.

Functie van de ruimte

De respondent geeft aan dat de functie van de ruimte absoluut ontmoeten moet zijn. Dit komt ook terug in hun missie/visie, waarbij zij samenwerken en ontmoeten willen stimuleren met behulp van het bedrijfsrestaurant.

Omgeving

De respondent geeft aan te spelen met het soort meubilair. Hierover zegt de respondent het volgende: *"Bij het trappenhuis keken we door dat glas naar zo'n ruimte waar oude tafels stonden en wat hogere tafels neer zetten. Die hoge tafels zijn van die tafels met krukken, die andere tafels waren wat lager. En die ruimte daarnaast waren ze ook aan het opbouwen, want daar stonden een hele rij zitjes. Dus het wordt een afwisseling van tafels, soort van teamtafels, leestafels, bartafels en lagere zitjes. En uh je kunt dus elke keer verschillende manieren zoeken om te gaan zitten. Nou dat maakt dat je voor elke manier van samenwerken of ontmoeten wel iets kunt vinden".* Daarnaast zijn er 3 verschillende ruimte wat de mogelijkheid biedt om je terug te trekken. De omgeving past bij het monumentale en nieuwe gedeelte van het pand.

Medewerkers

De respondent geeft aan het lastig te vinden om hoge eisen aan een medewerker te stellen in verband met de recht van onderneming van personeel. *"Ja je kunt daar heel veel van verwachten maar ja. Jullie huidige contract met Visschedijk, ja daar zitten allemaal mensen in ja die hebben ook al bij Eurest bij ISS, ja weet het zijn gewoon dezelfde mensen. Je neemt ze gewoon iedere keer mee, dus ja je niet in die uitvraag daar alles van verwachten. Die personen kun je niet echt aanpassen",* stelt de respondent.

Met betrekking tot klantvriendelijkheid antwoordt de respondent als volgt: *"Wij hebben een onderzoek gedaan en die adviseur die ons geholpen heeft, heeft ook die vraag gesteld aan de medewerkers: hoe belangrijk vind je? En dat waren volgens mij 5 aspecten. Wat vind je belangrijk aan catering en dat was geloof ik prijs, kwaliteit, presentatie ik weet niet precies hoe dat allemaal zat. En dan bleek eigenlijk, dat was ook vriendelijkheid van het personeel stond eigenlijk iedere keer aan de onderkant van het lijstje".* De respondent geeft wel aan dat het niet onbelangrijk gelaten moet worden en dit absoluut van belang is vanuit de medewerkers.

Wel motiveert kleding de medewerker stelt de respondent. Hierover zegt de respondent het volgende: *"Als je ze wilt waarderen moet je ze kleding meegeven waar ze zich echt helemaal prettig in voelen".* Het is dus zeker van belang dat de medewerker er verzorgd uit ziet.

INTERVIEW GEMEENTE HENGELO (GECODEERD)

Interview Mark Vrugteveen > Gemeente Hengelo

R = Rachel

M = Mark

R: Nou welkom, uuh bedankt voor uuh de tijd die je hebt vrij gemaakt. Uhm zou jij uh een korte uitleg kunnen geven over jezelf en wat je hier doet gemeente ens...uh Hengelo.

M: Hengelo... ik maak zelf die fout ook heel veel

R: Ja

M: Uhm ik uhm ik werk hier sinds half 2017. Ik ben hier gekomen om eigenlijk projectleider te zijn voor het facilitaire deel van deze nieuwe huisvesting.

R: Gehum

M: Uhm in eerste instantie ben ik gedetacheerd vanuit Enschede, een jaar.

R: Oke

M: En halverwege, omdat hier ook vacature ruimte was uhm hebben ze gevraagd of ik hier wilde blijven.

R: Oke

M: En aangezien de klus mij erg aanstond en ik ook al heel lang in Enschede werkte en zoiets had van nou ik daar ook heel veel al gezien, had ik zoiets van nou prima.

R: Ja, nou leuk

M: Uhm, daarvoor heb ik 16 jaar in Enschede gewerkt. Uhm de eerste vier jaar als bode, ben ik binnen gekomen daar. Ik had eigenlijk het idee van dat doe ik eventjes en dan kijken we verder. Dat is gewoon wat langer gebleven. Na die vier jaar had ik uuh de behoefte om wat meer uitdaging te vinden in het denken binnen het werk, meer werk inhoudelijk wat meer uitdaging te vinden

R: Gehum

M: Uh toen kreeg ik de kans om op facilitaire ondersteuning te gaan werken. Ik ben begonnen met de projectjes, naja projectjes waren het eigenlijk nog niet. Verhuizingen

R: Ja

M: Gewoon planningen voor verhuizingen, zorgen dat alle partijen gezamenlijk uh afstemming zochten, bij ICT, de verhuizer, de bodes. En ik heb werkrooster gemaakt voor de bodes in die tijd, dus langzaamaan zijn dat eigenlijk grotere projecten geworden. En zo doende ben ik eigenlijk een beetje hierin gerold. En projectmatig, uh ja upgraden of verbouwen of renoveren van kantoorruimtes.

R: Nou leuk, ja, gaaf. En zou je uit kunnen leggen wat jouw link is met de catering?

M: Uhm nou eigenlijk als je kijkt naar wat ik gedaan heb, heb ik nooit echt iets met catering gedaan. 1 keer een keer bij een brandweerkazerne heb ik een keer een kleine catercorner ingericht

R: Oke

M: Binnen dat project. Uhm en daarin merkte ik al wel, ik heb altijd wel een idee over hoe dingen anders moeten of anders kunnen. Maar omdat ik eigenlijk altijd bezig was met verbouwen en herinrichten. Als catering, uhm ja dat was eigenlijk belegd bij de collega die de contracten deed en dat is meer een heel ander proces.

R: Ja

M: En ik vond er altijd wel wat van, maar ik heb daar eigenlijk nooit mee te maken gehad. Maar juist omdat ik het natuurlijk altijd wel heb meegemaakt en gezien, heb ik daar wel altijd ideeën over gehad en ik heb al vaak ook intern aangegeven dat ik daar eigenlijk wel anders over dacht.

R: Oke

M: Uhm, maargoed het was niet mijn rol perse om daar iets aan te veranderen. Uh maar dat neem je wel mee naar zo'n nieuwe situatie als hier. Kom je hier binnen met eigenlijk heel weinig voor informatie. Ook heel weinig specifieke kennis van deze gemeente.

R: Gehum

M: Ondanks dat je buurt gemeente bent wist ik heel weinig echt van Hengelo, hoe dat precies werkte hier, hoe de cultuur hier was.

R: Ja

M: Ik ben eerst eens goed gaan kijken naar het bestek van het bouwkundige deel. Van wat wordt er nou precies gebouwd, hoe zit dat logistiek in mekaar hé, wat wil je daar nou precies. En daar waren dus op dat moment, dus half 2017 al keuzes gemaakt die eigenlijk ook alweer 4 jaar ervoor waren gemaakt toen het bestek gevormd werd en het op de markt werd gezet. Dat is een heel lang traject geweest. Dus daar stond een keuken in die al ja, via de traditionele manier eigenlijk was ingericht. En eigenlijk kon je zien dat het een blauwdruk was van de huidige keuken

R: O ja..

M: Dus het was gewoon zoals het altijd was

R: Niks vernieuwends uh

M: Nou dat vind ik allereerst al heel saai

R: Ja

M: Doen wat je altijd al deed en veel belangrijker is even de vraag stellen: Waarom gaan we het eigenlijk doen. En eigenlijk de eerste vraag was waarom gaan we überhaupt nog een catering plaatsen? Want uh belangrijk te weten is dat Hengelo heeft dit pand hier gebouwd, eigenlijk om die binnenstad die, nou je bent hengelose dus je weet, de binnenstad is echt uh een probleem.

R: Ja

M: Aan het worden. Om die binnenstad een impuls te geven. Om de eerste beweging te maken van wij gaan hier herontwikkelen en nou je ziet nou ook dat de bestrating helemaal is opgeknapt.

R: Ja klopt, dat is echt wel een zekere verbetering

M: Ziet er echt geweldig. Er wordt gewoon een beweging gemaakt.

R: Ja

M: Ik denk en zie ook al wel dat dat de volgende beweging volgen wel. Dus de ondernemers gaan dat wel volgen. Uhm maar de vraag was, wat heb ik dan nou met catering? Uhm ik heb niet, na ja ik heb natuurlijk iets met catering, omdat ik vanuit, ik heb hotelschool gedaan en dienstverlening vind ik ook heel interessant. Uhm maar in dit geval vond ik het belangrijk om te vragen van wat is, wat doet catering eigenlijk voor de gemeente Hengelo. Wat is daarvoor nou eigenlijk belangrijk? En als je dus naar die uh keuze voor de binnenstad kijkt, dan is het niet logisch om hier een grote cateraar neer te zetten die hier een winkel opent, terwijl je hier om heen winkels hebt die heel veel klandizie nodig hebben.

R: Ja

M: Dus die vraag zijn we mee begonnen eigenlijk.

R: Nou oke

M: Maar misschien dat je daar straks nog wel meer over wil weten

R: Ja, nouja wil interessant uh. Uhm kan je in het kort uitleggen waar Hengelo voor staat en dan voornamelijk het interne. Omdat we het natuurlijk over de catering hebben. Zie je dat terug.

M: Nou als je Hengelo als organisatie bekijkt dan uhm hebben ze daar een aantal visies. In hengelo willen ze eigenlijk direct contact met de burger. Dus ze willen het contact met de burger heel uh toegankelijk maken en ook heel logisch. Dat noemen ze ook wel de logica van hengelo. Ze willen eigenlijk dat, ja dat je als dienstverlener gemeente Hengelo nadenkt over wat voor de inwoner eigenlijk belangrijk is

R: Ja precies

M: Hengelo is een hele uuh sociaal denkende stad dus ze zijn altijd wel bezig met wat betekent dat voor de mensen, daarnaast hebben ze een aantal ambities op duurzaamheid en transparant bestuur is voor hengelo heel erg belangrijk, dat is eigenlijk waar hengelo voor staat in het algemeen

R: Ja, dus weten wat jullie doen uh

M: Ik weet niet of jij nog daar specifieker iets in wilde weten als je kijkt naar de catering.

R: Uh naja misschien dat het straks nog wel uh aanbod komt

M: Ik denk dat de belangrijkste connectie met van waar staat hengelo voor in relatie tot de catering heb ik denk ik net wel verteld.

R: Gehum

M: Die beweging die hier mee gemaakt is, die moet je in de catering natuurlijk niet ja uh tot een tegenstrijdig verhaal laten worden

R: nee precies, wat je ook al zegt waarom hier een catering beginnen omdat je zoveel mensen

M: Om je heen hebt

R: Ja precies. Een nieuwe aanbesteding, nou waarom? Naja dat heb je net al wel redelijk verteld

M: Nou dat nieuwe aanbesteden was eigenlijk niet puur omdat je een ander concept wil, want dat heeft ook gewoon te maken met je contract dat nog loopt.

R: Gehum

M: En nou was in het in Hengelo specifiek al wel een beetje bijzonder gelopen omdat het contract al heel lang verlengt was en dat had te maken met dat iedere keer die huisvesting langer duurde voordat het gereed was.

R: O zo ja

M: Zo doende is het bestaande contract steeds verlengt, waardoor uh het voorzet van het contract niet in frage was.

R: Nee

M: Was gewoon echt, dat kon echt niet meer, rechtsmatig gezien. Dus we moesten aanbesteden en dan heb je ook de kans om te zeggen van we gaan het op een andere manier insteken. Dan kun je weer vrijer zijn in de keuze qua concept.

R: Ja, want mag je zon, nou je eerdere catering zo vaak verlengen? Dat zit toch ook uh..

M: Uuh dat is een hele juridische vraag die uhm die je intern wel eens afgewogen hebt en onderbouwd. Ja het heeft niet zoveel zin om daar heel ver om in te gaan. Kijk als je dat doet dan zorg je wel, je moet dat volgens de regels doen en je moet daar iedere keer de juiste onderbouwing bij vinden en dan gaat uiteindelijk de accountant controleren of het rechtmatig is

R: Oke

M: Nou kan ik je wel zeggen en dat heeft ook in de krant gestaan Hengelo heeft de laatste jaren geen rechtmatigheidsverklaring gekregen.

R: Oh

M: Dus daar was wel iets mis mee, maar dat lag niet alleen aan de catering, waren meerdere oorzaken

R: Nee oke, duidelijk. Jullie vorige cateraar, wie waren dat?

M: Je kunt beter zeggen huidige nog, dat is sodexo

R: Ja, oke

M: Uhm sodexo is vroeger heette dat geloof ik nog, oh nu ben ik even de naam kwijt. Het heeft een andere naam gehad en in die context was die partij er ook heel lang. Dus er loopt een medewerker die loopt er al 30 jaar/

R: Ja

M: Dus die is door iedere keer verwisseling is die daar al die tijd gebleven. Maar sodexo is de huidige cateraar en dat contract verloopt per 1 januari als wij hier in gaan.

R: Oke. Uh zou je wat kunnen vertellen over het nieuwe concept wat er gaat komen?

M: Ja, wil je ook iets weten over hoe we daar toe zijn gekomen of?

R: Ja, nee ook zeker ook de achterliggende informatie ja

M: Ja dat is best wel een lang traject geweest. Daar zitten elementen in die jij zelf nou ook benoemd eigenlijk.

R: Gehum

M: Die voor jou onderzoek ook.. Uhm we zijn begonnen met die vragen hardop te stellen eigenlijk in de projectgroep van zou je dat nog wel moeten doen?

R: Ja

M: En toen hebben we gezegd, dan gaan we eerst eens markorientatie doen uh we partijen uitnodigen in de markt om te horen wat zijn nou eigenlijk ontwikkelingen in de markt, wat is jullie visie erbij?, wat zijn ook advies vragen van; goh wat zouden jullie ons willen adviseren? Welke kansen zie je? Wat zijn de innovaties? En toen hebben we een rondje gedaan met een 5 tal partijen geloof ik. De vereniging voor ondernemende cateraars, partij die bezig is met streekproducten, uhm we hebben de huidige cateraar gevraagd, grote landelijke zoals vermaat die ook wel heel sterk op innovatie niveau zit

R: Ja klopt

M: Uh en we hebben de foodhal in Enschede uh, die man hebben we gevraagd en daar zijn we langs geweest en daar hebben we gewoon heel veel opgehaald. Toen merkte wel al van oke er speelt heel veel. D'r zit heel veel uh kanten aan, we kunnen heel veel nieuwe invalshoeken kiezen

R: Gehum

M: Maar belangrijk is van wat wil de organisatie nou eigenlijk, want uiteindelijk die gebruiker moet je wel horen, je moet wel weten wat die gebruiker wil

R: Ja, dat is heel belangrijk

M: Als die gebruiker zegt we gaan massaal de stad in, dan hoeft je ook niet perse uh. Er zat nog een andere kant aan, ook de organisatie waar je ook al naar vroeg was. Waar staat de gemeente voor? Als je kijkt naar dit nieuwe concept Werkplek concept, dan is dat gebaseerd op een aantal pijlers en dat is samenwerken en ontmoeten. En samenwerken en ontmoeten gebeurt in dat bedrijfsrestaurant ook heel sterk. EN die rol moet door ook goed ingevuld worden en daar speelt catering wel een belangrijke rol bij. Dus we hebben een adviseur in de hand genomen die heeft ons geholpen met dat, ja te komen tot een eigenlijk wat jij ook op moet leveren tot een soort van advies

R: Ja

M: Waarin een duidelijke richting wordt aangegeven, van wat is nou een goede passend concept wat je dan weer kunt gebruiken om een soort van bestek te schrijven.

R: Ja precies

M: Een uit vraag te maken. En uhm die adviseur heeft ook een enquête gehouden, maar ook de stakeholders, de opdrachtgevers voor banqueting gevraagd, maar ook de organisatie bevraagd van wat is nou eigenlijk belangrijk voor de organisatie? Welke rol speelt catering binnen jullie concept? Speelt het überhaupt een rol?

R: Ja

M: Want je kunt het doen omdat we het altijd al deden, maar je moet je afvragen

R: Ja is het nog belangrijk..

M: Wat voegt het toe? En daaruit kwam wel naar voren dat er wel degelijk behoefte was aan catering. Nou dat was wel heel belangrijk om te weten voordat we echt daar mee verder gingen. Ja precies. En op basis van dat advies zijn eigenlijk weer bezig gegaan met een catering uitvraag uhm daarvoor hebben we eerst nog weer een groepje ondernemers uh uitgenodigd om met ons mee te denken

R: Vanuit hengelo?

M: Ja, omdat we al vrij duidelijk een richting hadden dat het uhm interessant was om met de ondernemers iets te doen, omdat je niet wil dat je concurrerend bent met de horeca en de ondernemers hier in de stad. En met dat clubje zijn we aan de gang gegaan en hebben we ook allemaal stellingen voorgelegd en ook gewoon gaan discussieren van wanneer doe je het nou goed? Wat is voor jullie belangrijk? Welke kant zien jullie? Hoe kunnen we dingen met elkaar verbinden he? Zodat jullie er wat aan hebben en dat het bijdraagt aan de doelstellingen die wij hier hebben. En dat heeft geleid tot het schrijven van een aanbesteding die best complex was eigenlijk, want als ik terug kijk dan denk ik, wij hebben uiteindelijk gekozen om het europees aan te besteden.

R: Oke

M: Terwijl catering mag je zien als een SAAS dienst, Sas geloof ik als ik het goed heb, sociaal..

R: Ja sorry ik zou het ook ff niet weten

M: Het zijn de sociale ingesteld opdrachten zoals schoonmaak en catering, waarbij heel veel menskracht komt kijken en die mag je meervoudig onderhands aanbesteden tot een bedrag van 750.000 euro over 4 jaar.

R: Oke ja

M: En we hadden die aanbesteding daar onder kunnen laten vallen en dan hadden we niet europees hoeven aan te besteden. En ik weet niet of je daar een beetje in thuis bent

R: Nee naja ik heb het inderdaad wel eens gehad, maar helemaal specifiek uuh

M: Nou kijk meervoudig onderhands aanbesteding die procedure is wat minder complex en wat minder streng

R: Ja

M: En wat minder regels gebonden, waarbij je wat meer vrijheid hebt om je uitvraag op een andere manier in te kleden. En europees aanbesteden zitten heel veel strakke regels en dat gaat ook allemaal via een online portal, waarbij iedereen alles optijd moet inleveren en aanvinken

R: Ja, dat Negometrix is dat hebben wij ook

M: Precies ja. En die procedure is wat complexer en zeker voor wat minder ervaren inschrijvers. Dat heeft uh dat is eigenlijk ik loop een beetje in tijd en heen en weer maar. De keuze voor een europese aanbesteding heeft geleid tot dat ik minder inschrijvers, maar 1 inschrijver heb gekregen.

R: Oke

M: Terwijl ik juist heel erg bezig was om ook juist een lokale ondernemer de kans te geven om in te schrijven op die opdracht.

R: Ja

M: Uhm want wij hebben gesteld en dat moet je er ook even bij vertellen. Wij hebben gezegd wij gaan niet op zoek naar een cateraar, maar wij gaan op zoek naar een regisseur die er voor zorgt dat het aanbod wordt geleverd door de ondernemers. Traditioneel cateren is eigenlijk mensen neerzetten en maken ter plekke. Voor een heel kleine groep mensen eigenlijk, das eigenlijk heel onlogisch. En wij hebben gezegd van nou weet je er is al zoveel aanbod, waarom zorg je niet dat het aanbod bij elkaar komt op deze plek. En daar hebben we eigenlijk maar 1 persoon bij nodig, bij wijze van spreken, die dat gewoon voor ons organiseert.

R: Gehum, klopt.

M: En of die dat dan met meerdere mensen doet dat is niet zo heel interessant, maar door die gesprekken met die ondernemers hebben we meerder partijen wel geïnteresseerd gekregen. En ik heb ook gezien dat uh moet ik even kijken, 3 lokale partijen een poging hebben gewaagd, maar die zijn wel halverwege het traject afgehaakt.

R: Oh

M: En dat had 2, eigenlijk 2 belangrijke redenen en dat was uh misschien kun je er 3 benoemen. Het budget was voor hun te krap om het goed te organiseren

R: Oke

M: Dat heeft ook te maken met dat je een landelijke cateraar is veel beter georganiseerd en kan het makkelijker en efficiënter inregelen. Uhm de procedure was complex wat ik net al zei en uhm door het hele bestek te schrijven zaten er wat traditionele structuren in die denk ik ook het gevoel gaven van weetje dit is voor een ondernemer niet interessant. Dat is niet de ondernemende insteek die we hadden verwachten.

R: Nee oke

M: Maar dat zijn voor mij ook allemaal weer lessen

R: Nee ja zeker

M: Wat wel belangrijk is aan te geven, want we hebben de cateraar als regisseur gevraagd die moest het aanbod voor het bedrijfsrestaurant regelen, die moest de banqueting regelen en die heeft ook de koffie mee gekregen. Wat je in Enschede via Douwe Egberts hebt, hebben we erbij ingevoegd.

R: Oke

M: Had voor ons twee voordelen, dat we geen extra aanbesteding hoefden te doen. En je kon een combinatie maken tussen de mensen die er toch al zijn en die de machines onderhouden.

R: Ja

M: Maar het belangrijkste was eigenlijk dat juist 1 van die ondernemende partijen die betrokken waren, die hebben gezegd van ja eigenlijk moet je koffie erbij doen, want dan krijg je voor ons krijg je meer uitdaging en meer mogelijkheid om gewoon winst te maken. En dat was eigenlijk wel, dat was echt ingegeven door 1 van die inschrijvers, waarbij is op het laatste moment heb gezegd van laten we het maar toch doen, maar dat was best wel een hele moeilijk afweging.

R: Ja

M: Want er zitten heel veel voor en nadelen aan. En uiteindelijk was dat misschien juist ook wel voor die inschrijver de bottleneck. En die is daardoor ook wel afgehaakt, omdat het toch niet met elkaar matchte. Ik denk ook dat het bedrag net iets te laag is gestoken is geweest, want we hebben budget gedreven ingekocht, dat betekent dat we gewoon een pot met geld hebben gekregen en van nou zorg maar dat je het voor dit geld doet

R: Ja

M: Nou dat is denk ik iets te krap geweest. Uhm is dat voor jou voldoende

R: Ja nou het was inderdaad de vraag van het concept, nou het is dus uh de regisseur wat je aangaf

M: Precies

R: Die uh..

M: Ik kan de uren nog over vertellen, maar dat is heel veel

R: Nee nou het is ook heel interessant

M: Er zitten heel veel aspecten aan, je kunt op negometrix zo lezen wat er uitgevraagd is

R: Ja klopt dat heb ik inderdaad ook

M: Dat heb je al gedaan?

R: Nou ik heb een beetje rond gescrold uh

M: Ja je moet wel even het interessante scheiden van het formele

R: Ja inderdaad

M: Maar die eerste paragrafen die geven wel heel veel houvast aan dit verhaal, dat moet je maar eens nalezen daar staat het wel heel specifiek in.

R: Ja, maar jullie hebben dus wel echt besloten om niet meer een soort van basis assortiment en dat er af en toe lokale ondernemers komen, maar het is dus puur alleen die lokale ondernemers?

M: Ja de uitvraag was gericht op eigenlijk geen bereiding door de cateraar en alleen maar door de ondernemers aanleveren. En dat kan allemaal wel, het is aan de regisseur om te bepalen wat het assortiment moet zijn, want die moet gewoon iets bieden wat de klant graag wil. Want die regisseur heeft er belang bij om zo veel mogelijk omzet te maken. Dus waren zouden wij moeten zeggen: je moet karnemelk aanbieden. Wat een onzin.

R: Ja

M: Ik vind dat echt heel grote onzin. Kijk als iedereen een gekookt ei wil, want dat zie je in dit soort organisaties veel he dat karnemelkje. Ja dan ben je een beetje gek bezig als je dat niet aanbiedt.

R: Ja

M: Maar ik ga het niet voorschrijven, dat vind ik heel gek

R: Nee dat moeten ze zelf uh..

M: Ja en ook dat over vlees en snacks enzo, ja de cateraar je moet daar wel iets in vinden, maar hoe meer vrijheid je als ondernemer geeft, hoe meer ze zelf gaan opzoeken wat goed loopt en

R: Ja hoe creatiever ze worden uh

M: Ja dus dat was wel een heel belangrijk onderdeel. En dat blijf ik ook heel belangrijk vinden in dit soort uitvragen of je het nou op deze manier doet of wat meer traditioneel

R: Ja

M: Je moet partijen gewoon in hun kracht zetten, je moet ze uitdagen en dat zit hier ook heel sterk in. Continu uitdagen. We hebben het contract ook iedere keer met 2 jaar, we hebben 4 keer 2. Maar om de 2 jaar moeten we met elkaar vaststellen vinden we het nog leuk?

R: Ja

M: Dat betekent wel dat je moet nadenken van nouja is dit het wel? Nou dat moet zich maar uitwijzen.

R: Ja precies.

M: Maar we hebben maar 1 inschrijver gehad en dat maakt het wel lastiger. Ik ben wel heel tevreden over de partij die het geworden is. Omdat die wel alles in zich heeft om dit te kunnen doen.

R: Oke

M: Maar ik denk dat het beter was geweest dat er meerder partijen waren geweest die een goede inschrijving hadden kunnen doen, want dan was de uitvraag beter geweest.

R: Ja inderdaad.

M: Ben ik van mening

R: Ja goed

M: Als je iets nieuws doet dan hoort dat er bij denk ik

R: Ja nou dat is ook zo. Nou het assortiment dat is helemaal duidelijk hoor uh.

M: Dat weet ik zelfs nu nog niet, ik heb daar wel beelden bij. We hebben al heel veel met de cateraar gesproken maar. Dat gaat ook per week verschillen. We zijn nu op het punt dat dat eiland wat je hebt gezien

R: Ja

M: Dat wil Visschedijk hé, dat is de winnaar. Wil uh eigenlijk afspreken met de horeca dat elke week. Mag 1 ondernemer daar zijn producten aanbieden, dus die gaat daar gewoon staan zijn producten verkopen

R: Ja, ja leuk

M: En ja dus dat assortiment gaat gewoon iedere week veranderen

R: Ja ik had ook WEcanteen gezien. Dat is ook wel een soortgelijk iets

M: Ja WeCanteen is weer een onderdeel van die vereniging ondernemende cateraars

R: Gehum

M: Daar hebben we ook wel heel veel over gesproken, dat vooral veel in het westen en op wat grotere schaal. Daar zitten ook heel veel van dit soort elementen in.

R: Ja, ja wel heel leuk. Zag er wel echt heel gaaf uit uh. Nou de indeling was ook duidelijk. Ja duurzaamheid? Wat vinden jullie daarin in belangrijk? Wat moet absoluut terug komen? Waarvan zeg je nou dat is niet zo heel belangrijk

M: Ja wat ik uh. We hebben een paar dingen daar in gedaan. En dat is ook weer niet heel schokkend maar ik vind wel vrij bassaal en belangrijk eigenlijk. We hebben bijvoorbeeld de afwaskeuken heel klein gemaakt. We hebben ook geen grote vaatwasser gekozen.

R: Oke

M: We hebben in een uitvraag gezet dat de cateraar wordt uitgedaagd om zo min mogelijk vaat af te wassen. Dus zorg er maar voor dat je je producten zo aanbiedt dat je geen vaat hoeft af te wassen

R: Oke

M: En uhm de bedoeling is dat ze heel veel materiaal milieuvriendelijk gaan verpakken. Dus ook met disposables gebruik maken van Bamboe bijvoorbeeld.

R: Ja dat zie je nou heel veel hé

M: Of karton, ja. Dus daar moeten ze over na gaan denken. Daar willen we ook mee aan de gang.

R: Nou dat is al wel een heel groot uh

M: Je begint eigenlijk bij de keuze voor niet zo'n hele grote vaatwasser. Je moet het ze niet zo makkelijk maken om dat ding te gebruiken

R: Nee

M: En naast de vaatwasser hebben een Green Machine heet dat ding, daar kun je alle GFT afval in gooien. Die vermaalt dat helemaal tot van die droge prut

R: Ja

M: En die gaat weer naar de moestuinen hier in Hengelo uh

R: Oh oke

M: Bij de kinderboerderij is dat geloof ik

R: Oh oke maar dat zijn allemaal eigen moestuinen toch

M: Ja ik weet niet precies hoe dat zit eigenlijk, daar hou ik me eigenlijk ook helemaal niet zo mee bezig.

R: Nee oke, maar wel gaaf

M: D'r is dan weer een collega die daar volop. Die heeft ons ook geadviseerd over hoe die dat zou willen hebben. Want wij hebben onderzocht dat ons afval, het restafval, daar zit voor 65% aan GFT in in gewicht. Dus als we dat eruit kunnen halen hebben we veel minder afval in gewicht en dan breng je dat ook weer op een andere op een leuke manier weer terug in de stad.

R: Ja zeker, dat is een hele leuke manier

M: Dat is denk ik wel 1 van de belangrijkste dingen die we in duurzaamheids opzichten hebben gedaan.

R: Nou qua producten wou ik vragen, maar dat weet je natuurlijk niet.

M: Nee ja weetje ik ben bewust weg gebleven bij uhm dat ze zoveel % biologisch of zoveel, ik vind dat zo'n onzin.

R: Ja, je ziet het overal hoor inderdaad biologisch, vegetarisch

M: Ja weetje precies, volgensmij hoeft je daar niet eens zo heel veel meer aan te trekken.

R: Nee

M: En kijk die ondernemer die moet gewoon een verhaal maken binnen deze organisatie. En een goeie ondernemer weet dat als je hier je biologische producten aanbiedt met een verhaal, dat past binnen dit concept heel goed, dat je het verhaal uitlegt rondom die gehaktbal. Daar moet jij ook iets aan doen om dat te vertellen. Door heel simpel in je basisassortiment naast je plakje ham ook een biologische ham neer te leggen, dat heeft zo weinig zin.

R: Ja, want nee dan kiest iedereen voor die gewone ham die wat goedkoper is

M: Die is goedkoper. Dus ik heb liever dat het er echt structureel inbrengen en daar leuke partijen bij betrekken, dan dat ze uh

R: Dat het ook niet opvalt dat het biologisch is, maar dat je er wel mee bezig bent.

M: Nee nee precies

R: Oke

M: En dat zijn ook wel weer ontwikkelafspraken die je kunt maken dat je zegt van we gaan de eerste 2 jaar daar wel wat strakker op sturen dat daar gewoon meer in bereikt moet worden. Maar laat eerst maar eens dit concept slagen, want anders ga je, wil je aan alle knoppen draaien en wil je dat alles perfect is. En wat krijg je dan? Dan wordt het helemaal niks.

R: Nee nee

M: Ze moeten eerst die vrijheid hebben van waar ligt nou die behoefte van de klant

R: Ja en in de loop van de tijd kun je dingen natuurlijk altijd aanpassen

M: Ja

R: Nou de functie van de kantine had je net al wel verteld, echt dat ontmoeten is heel belangrijk. Hoe gaan jullie dat bijvoorbeeld met de omgeving doen? Maken jullie bepaalde hoekjes in de ruimte of zijn het gewoon tafels, ja gewoon lange tafels bijvoorbeeld.

M: Uhm nou we stonden net daar beneden hé, dat zijn 3 ruimten eigenlijk. Bij het trappenhuis keken we door dat glas naar zo'n ruimte waar oude tafels stonden en wat hogere tafels neer zetten. Die hoge tafels zijn van die tafels met krukken, die andere tafels waren wat lager. En die ruimte daarnaast waren ze ook aan het opbouwen, want daar stonden een hele rij zitjes. Dus het wordt een afwisseling van tafels, soort van teamtafels, leestafels, bartafels en lagere zitjes. En uh je kunt dus elke keer verschillende manieren zoeken om te gaan zitten.

R: Ja ja

M: Nou dat maakt dat je voor elke manier van samenwerken of ontmoeten wel iets kunt vinden.

R: Ja dus je biedt van alles wel wat aan

M: En een mix van oud en nieuw meubilair.

R: Ja inderdaad. Ik zag ook dat jullie dus die wanden hadden, dat kan niet open zegmaar? Dat zijn wel echt wanden of? Of had ik dat niet gezien. Dus je zit eigenlijk wel in aparte ruimtes

M: Nou het zijn iedere keer van die pilaren die je ziet, tussen die pilaren is het open.

R: Oh

M: Het zijn wel 3 ruimtes, tussen 2 ruimtes zit wel een wand met een deuropening

R: Oke

M: En dat maakt wel dat je eigenlijk een afgescheiden gedeelte kunt maken. En uhm in principe kan de cateraar los van het verkoopdeel, mag gerust in de ruimte allerlei dingen ontwikkelen. Je mag best wel een pizza over ergens neer zetten. Zal me de afvoer van rook wat lastig zijn

R: Gehum

M: Ze mogen best wel ter plekke allerlei dingen ontwikkelen, daar hebben ze ook wel heel veel ideeën over maar daar kan ik nog niet echt concreet iets over zeggen. Maar ik kan mij voorstellen dat je gewoon 1 ruimte bijvoorbeeld voor een thema helemaal afsluiten en zegt van hier staat een gedekte tafel voor als je mee wilt doen betaal je 2 euro en dan pak je wat je wil.

R: Ja leuk

M: Doordat je dat kunt afscheiden is dat prima te organiseren en dan heb je dus weer een heel nieuw concept eigenlijk. Een concept binnen een concept. Want een gedekte tafel is ook wel iets wat echt een ontwikkeling is. Dan zijn echt hele leuke dingen

R: Ja, dus daar is wel bewust voor gekozen om die ruimtes zo in te delen.

M: Nee dat zat al zo in het bestek, ik weet ook niet hoe dat is ontstaan is lang geleden. Heeft de architect een beetje bedacht.

R: Oke. Uhm naja de omgeving, meubiliär hebben we al even over gesproken. Dan een heel belangrijk punt ook voor de gemeente Enschede en dat zijn de medewerkers zelf. Uhm nou nu is het Visschedijk die het voor jullie heeft gewonnen. Maar uhm wat verwachten jullie van hun houding en service naar de medewerkers toe? Is dat voor jullie belangrijk?

M: Uhm dat ik ook te sprake gekomen, moet ik even weer goed nadenken hoe dat ook alweer zat. Ja uhm wij hebben een onderzoek gedaan en die adviseur die ons geholpen heeft, heeft ook die vraag gesteld aan de medewerkers: hoe belangrijk vind je? En dat waren volgens mij 5 aspecten. Wat vind je belangrijk aan catering en dat was geloof ik prijs, kwaliteit, presentatie ik weet niet precies hoe dat allemaal zat. En dan bleek eigenlijk, dat was ook vriendelijkheid van het personeel stond eigenlijk iedere keer aan de onderkant van het lijstje.

R: Onderaan?

M: Ja

R: Oke

M: Ja dat vonden ze eigenlijk allemaal niet zo belangrijk. Dat was heel gek. Dat kwam uit die enquête. Uhm ja moet je daaruit concluderen dat het allemaal totaal onbelangrijk is, dat denk ik dan weer niet

R: Dat denk ik niet

M: Dus daar moet je ook niet zo lichtzinnig mee omgaan denk ik, maar het was wel heel opvallend dat dat niet zo heel prominent uh aanwezig was. En daarnaast heb je nou eenmaal te maken met twee aspecten. Het recht van overgang onderneming, ik weet niet of je daar in thuis bent maar op het moment dat je van contract wisselt is het gewoon heel simpel. Dat weet Willem ook hé

R: Oh dat de medewerkers mee gaan

M: Ja dat de medewerkers mee gaan

R: ooh ja oke

M: Ja je kunt daar heel veel van verwachten maarja

R: Ja dat is bij ons ook heel lastig.

M: Jullie huidige contract met Visschedijk, ja daar zitten allemaal mensen in ja die hebben ook al bij Eurest bij ISS, ja weet het zijn gewoon dezelfde mensen.

R: Klopt ja

M: Je neemt ze gewoon iedere keer mee, dus ja je niet in die uitvraag daar alles van verwachten.

R: Nee

M: Die personen kun je niet echt aanpassen

R: Dus jullie stellen daar niet echt eisen aan

M: Nou ik denk dat er een paar dingen zijn die waar je daarmee op in kunt spelen. We hebben bijvoorbeeld gezegd van uhm wij willen dat je aandacht besteed aan presentatie van je medewerkers. Dus hoe kleed je ze

R: Oke

M: Want ik vind, ik zie in hengelo en weet niet hoe dat nu in Enschede is, in blousen lopen daar kan een man van 150 kilo ook in lopen. Ziet er niet uit

R: Nee of de 1 loopt in een blouse en de ander in een polo, tis allemaal verschillend

M: Ja en volgensmij moet je mensen als je ze wilt waarderen moet je ze kleding meegeven waar ze zich echt helemaal prettig in voelen. Dus daar hebben we wel gezegd, we hebben ook uitgevraagd hoe ga je er mee om? Wat is jullie visie daarop? En hoe zorg je dat mensen zich daarin happy voelen? En een connectie met als je je kleding dan toch inkoopt, waarom koop je dat dan niet bij een lokale ondernemer hier in de stad. Want dan maak je weer die connectie met die lokale ondernemers.

R: Ja

M: En door een uh en dat hebben we ook wel gemerkt, want ik kan je daar ook wel wat meer over vertellen. We hebben dat traject natuurlijk doorlopen van overgang van onderneming. Door die mensen nu in een heel nieuw concept neer te zetten zie je ook dat ze zich weer veel meer uitgedaagd voelen dan wanneer ze weer overgaan en weer in dat stramien van dat landelijke concept mee gaan

R: Ja dat is ook heel logisch

M: Want dat is gewoon echt geen uitdagend verhaal, dat is echt niet leuk. Ik zie dat ook gewoon dat mensen nu echt in eerste instantie waren ze heel erg in paniek dat alles veranderde, ze weten natuurlijk niet wat er op hun af komt. Maar ik zie nu dat..

R: Ze het echt leuk vinden

M: Ja. En we hebben het anders aangepakt want wij hadden zes mensen op de lijst staan, waarvan een manager, een assistent manager, 3 medewerkers en een kok. Waarvan we eigenlijk wisten dat we die managers en die kok eigenlijk niet nodig hadden in dit concept, want we willen niet dat je zelf wat maakt dus wat moet je met een kok?

R: Nee ja

M: En we wisten ook dat je in de uitvraag als je gaat verplichten om mensen over te nemen, dan wordt het voor die lokale ondernemers heel lastig om zo'n uitdaging aan te gaan voor 2 jaar. Dus we hebben eigenlijk gezegd van laat maar gewoon het verhaal vertellen aan die groep en eigenlijk zeggen van hou er maar rekening mee dat niet iedereen mee kan, want we gaan naar een kleinere groep toe

R: Ja oke

M: Hier hebben we een jaar voor genomen geloof ik van je kunt je nu gaan oriënteren, want het kan wel eens zijn dat er straks geen plek is voor iedereen. Dus kies wat je doet. Toen hebben we gezegd van nou Sodexo denkt daar in mee, sociaal van Hengelo de afdeling sociaal die heeft meegedacht in bemiddeling in vacatures en ze moesten natuurlijk zelf allemaal op pad gaan solliciteren. En het mooie is dat we 3 mensen hebben een nieuwe plek gekregen. Dus de kok heeft een andere baan, de assistent manager heeft een andere baan en 1 van de medewerkers heeft een andere baan.

R: Nou dat is wel fijn uh

M: En dat was wel heel gaaf want ik had die kok recent gesproken en die was helemaal enthousiast, want die kwam ook weer in zijn energie en die had ook weer een baan gevonden die

R: Een nieuwe uitdaging

M: paste bij wat ie, daar kon die echt z'n kok, zijn kookkunsten weer kwijt.

R: Ja

M: Ja dat was heel gaaf, maar daar zitten niet alleen maar mooie verhalen aan hoor. Want er zit nu ook wel iemand die buiten de boot valt die niet zo gelukkig is met die situatie. Maarja dat kun je nooit altijd uh

R: Nee ja precies, je kunt dat niet voor iemand helemaal opvangen uh

M: Maar ik denk dat je daar op verschillende manieren wat mee kunt doen he, alleen voorschrijven. Weet je alles wat je voorschrijft, elke inschrijver zegt is goed hoor vink

R: Ja

M: Bereik je niks mee, dus moet je echt op een andere manier mee omgaan

R: Oke uhm wat is het uiteindelijke doel van dit hele concept? Naja je hebt het eigenlijk al wel verteld uh, de mensen naar binnen halen, lokale ondernemers

M: Nou in eerste instantie eigenlijk kijken van waarom heb je catering? Dat is om samenwerken en ontmoeten te ondersteunen. En om het hele concept gewoon compleet te maken. Daarnaast ben je gewoon een gemeente die ontvangsten heeft en evenementen en lunches, dus je wil daar ook de juiste banqueting bij hebben. Daarnaast dat kun je allemaal apart inkopen, maar dan kom je met je rechtmatigheid niet weg dus je moet dat op een 1 of andere manier bundelen. En bij 1 partij aanbesteden, dat is een belangrijke trigger waarom je dit doet. En ten tweede als je het dan doet, dan maar binnen dat verhaal wat past bij de stad en bij deze binnenstad. Dus dat is de reden waarom we het doen.

R: Oke

M: Daarnaast is het belangrijk dat je innovatie toepast, dus dat je vernieuwend bezig bent, dat je aan het onderzoeken bent hoe dingen anders en beter kunnen

R: Ja

M: En ja waar dit naar toe gaat weet ik ook niet, want eigenlijk wat mij betreft moet dit een reis worden van 8 jaar waarin we iedere keer weer nieuwe elementen toepassen die passen bij die tijd en ontwikkelingen

R: Ja nou mooi, mooi doel

M: Ja dat is ook mooi

R: Ja zeker, ik vind het ook wel een heel gaaf concept uh

M: ja weet je het is niet een concept wat je neerploft, want dat zijn die traditionele concepten die Enschede de laatste jaren heeft gehanteerd wel. Het altijd maar gewoon neergeploft en dan wist je eigenlijk wel.. en dat ik wat Willem nou ook probeert. De probeert nou aan de knoppen te draaien, maar eigenlijk is dat te laat

R: Het is echt te laat

M: Tis gewoon te laat want het budget is al bepaald en weet je binnen dit budget kun je roepen wat je wil het wordt er niet mooier van.

R: Nee

M: Want ik heb Willem recent gesproken en dat herken ik wel in dit soort processen. Als je, je kunt wel zeggen dit is het budget en daar moet het van gebeuren, maar willen ondertussen wel dat de broodjes life gemaakt worden, maar dan wordt er toch gekeken wat er precies op dat broodje gaat. Als je dat zoals wij dat nu kunnen doen, los laten en het is aan jou om dat broodje voor mij aantrekkelijk is qua beleg en prijs, dan ligt dat bij die ondernemer. En dan krijg je toch wat anders.

R: Ja, nou super Dankjewel!

M: Oke

BIJLAGE XIII ANALYSE INTERVIEW GEMEENTE DEVENTER

ANALYSE INTERVIEW GEMEENTE DEVENTER

Tabelanalyse

Axiaal code	Open code	Fragmentnummer
Visie/missie	Gemeente Deventer	2.1, 2.23
Functionele clue		
Assortiment	Variatie	2.5
	Prijs/kwaliteit verhouding	2.6
Indeling	Uitgiftesysteem	2.8
Duurzaamheid	Afvalscheiding	2.11
	Lokale producten	2.12
	Keurmerken	2.10
	Voedselverspilling	2.7
Functie ruimte		2.13
Mechanische clue		
Omgeving	Meubilair	2.14
	Kleuren	2.14
Concept	Aanbesteding concept	2.2
	Invulling concept	2.3
Menselijke clues		
Medewerkers	Houding	2.18
	Service	2.9, 2.16, 2.19
	Persoonlijke verzorging	2.15
Klanttypes	Veel verschil	2.4

Citaten**Axiaal code: Visie/Missie**Open code: Gemeente Deventer

2.1 > “R= Oke. Uhm kun je in het kort uitleggen waar de gemeente Deventer voor staat? En dan voornamelijk de interne medewerkers en een beetje de link met de catering.

L= Ja, voor wat betreft het personeel hebben we natuurlijk de link naar gezondheid

R= Gehum

L= Je merkt dat er veel mensen zijn die wat allergien hebben en dergelijke, dus we willen een cateraar die daarop in kan spelen, dus dat vinden we belangrijk dat daar rekening mee gehouden wordt.

R= Oke

L= Verder willen we graag dat er aandacht is voor lokale ondernemers, dat is ook 1 van de speerpunten van de gemeente Deventer. Nu hebben we het alleen over Deventer

R= Ja

L= Eerlijke handel, ook SROI inzet van de mensen

R= Ja

L= Dus dat zijn allemaal de speerpunten die wij hebben

R= Dus daar zijn jullie wel echt mee bezig

L= Ja daar sturen we wel op

R= Staat hoog in het vaandel

L= Ja”

2.23 > “L: En dat kun je dan alsnog wel doen en voorderest ja we sturen op zelfredzaamheid. Dat zijn onze uitgangspunten, zelfredzaamheid. En als jij denkt daar is het rustig dan ga ik nu ff zitten.”

Axiaal code: Assortiment

Open code: Variatie

2.5 > “R= Ja het assortiment uh, daar hebben we het net ook al gezegd van, vegetarisch. Hebben jullie toch nog wel die variatie die erin zit, zoals naja dom voorbeeld, heel veel mensen willen soms nog wel een gehaktbal of een kroket of dat soort dingen. Schaffen jullie dat helemaal af? Omdat je net zei van uh jullie, wij zijn bezig met gezondheid dat soort dingen, bieden jullie dat nog wel aan.

L= Nee. Ja we bieden dat nog wel aan, dat ligt bij de cateraar hé. Bij elk gerecht wat er is ligt wel een uitleg over waar voldoet dit aan? Dus wanneer en een kroket zou liggen, dan is die wel onder de noemer van duurzaamheid hé dat je die keurmerken hebt en dat staat wel duidelijk op die etiketten. Maar ook wat is de allergie, productinformatie ligt overal bij.

R= Oke

L= Dus mensen hebben daar in een keus

R= Ja, ze kiezen heel bewust er voor uh

L = Ja alleen ze variëren wel van snack hé, het is dus niet zo dat er elke dag een kroket ligt, dus daar variëren ze zelf in. Maar uiteindelijk mag de cateraar daar zijn ding in doen.”

Open code: Prijs/kwaliteit verhouding

2.6 > “R= Ja oke, uh prijs kwaliteit verhouding. Ik heb een enquête uitgezet onder de klanten en daaruit kwam toch wel naar voren dat ze prijs heel commercieel vinden en aan de hoge kant.

L= Nu van jullie huidige?

R= Ja van de huidige cateraar. Hoe hebben jullie dat aangepakt? Merken jullie dat daar veel uh, ja klachten over zijn of.

L = Nou, nee eigenlijk niet. Ik weet wel dat, uh ja dat heeft misschien ook een beetje te maken met de mensen die hier werken en gebruik maken van de lunches hier. Sommige mensen gaan ook gewoon de stad in en dat is prima. En ik denk dat als je kijkt naar de prijzen, het is ook niet echt voor ons is het geen verdienmodel zeg maar

R= Nee oke

L= Wij betalen natuurlijk wel de uren waarin wij zeg maar de cateraar hier in dienst hebben. Dus elk uur dat zij hier lopen dat hé, dus dat is de aanneemsom en daar zit een component in en daar zit ook een component in over de ingrediënten, dus ja in verhouding valt het qua prijs.

R= Het valt wel mee

L = Het is niet zo dat als je iets in de stad kan kopen voor 2 euro 50 en dat je het hier kan kopen voor 75 cent.

R= Nee, het is wel uh

L= Marktconforme prijzen doe we, en dat doen we ook op basis daarvan kan ik het hé, de aanneemsom kan dan ook daar reëler zijn.

R: Ja, ik denk ook wel dat het een stukje met de kwaliteit te maken heeft. Kijk als een broodje nou niet heel aantrekkelijk uit ziet en je betaalt daar 4 euro voor, dan gaan mensen ook klagen

L= Ja, maar dat gebeurt eigenlijk niet."

Axiaal code: Indeling

Open code: Uitgifte systeem

2.8 > "R: Ja, uhm de indeling, de uitgifte, is het echt in een lijn heel traditioneel of hebben jullie meerdere componenten zegmaar, salades, broodjes, soepen, hoe is het ingedeeld?

L: Uhm het is ingedeeld in het midden zeg maar daar heb je dus de smoothies, daar heb je dus die ijs, ik weet niet eens hoe zo'n ding heet, zo'n ijscounter is dat weetje, daar ligt van dat los ijs

R: Ja en daar uh

L: We hebben een crunch uh, een ijscruncher machine en daar wordt die counter mee gevuld en daar heb je de smoothies op staan en de salades staan daar alle maar bij, dus dat is allemaal gekoeld. En verderop heb je een counter, ook in het midden, voor de soep. En we hebben een counter voor klaar en bereide broodjes en dan daarnaast hebben we dan nog wat warm houdt dingen voor een snack, want we hebben altijd een snack.

R: Oke

L: We hebben ook vitrines waarin in je zeg maar uh plakjes vleeswaren liggen daar, plakjes kaas ligt daar, dus dan kun je ook op die manier je eigen boterham

R: Ja

L: En als je dan kijkt naar de indeling, je moet sowieso naar de ruimte kijken hé, wat is dan logisch

R: Gehum

L: Ja zeg maar wat logisch is dan. De ene vindt dit logisch en de ander vindt dat logisch. Dit is het concept zodat, zoals onze cateraar dit overal door voert. Dus uiteindelijk is het wel zo dat je overal langs loopt en dan bij de kassa uitkomt

R: Het is wel een hele route, niet dat je daar naar toe gaat en dan naar de kassa. Het is wel een hele route wat je af moet lopen.

L: Ja, je loopt binnen en dan heb je aan de rechter kant de broodjes die dan klaarliggen. Iets verderop heb je dan de snacks die klaarliggen. Ga je links af dan, dan heb je aan de linkerhand de soep en de, tegelijkertijd kun je het ook al zien he, want het is een pad er tussen door. Dus je kan al kijken wat je straks dan ook wil. Sommige mensen steken dan natuurlijk over en pakken het alvast

R: Ja

L: Het loopt prima

R: Oke, dus het is niet dat er opstoppingen

L: Nee”

Axiaal code: Duurzaamheid

Open code: Afvalscheiding

2.11 > “R: Afvalscheiding, doen jullie aan?

L: Ja doen we ook, wij zegmaar onze cateraar zorgt voor de koffievoorziening bij vergaderingen en die koffie, maar dat regelen zij zelf he, zij kopen die koffie in en tegelijkertijd wordt het afvalresidu van de koffie wordt weer teruggenomen door de leverancier en die gebruikt het weer als brandstof voor vegetarisch champignons,

R: Oke, voor moestuinen en dat soort dingen

L: Whatever, dus dat nemen ze weer mee terug, dus dat is een component. We gebruiken weinig plastic, iedere keer als er toch weer iets is van laten we dat plastic vervangen dan doen we dat zegmaar

R: Oke

L: Dus daar wordt ook op gestuurd en we hebben inderdaad gewoon afvalscheiding. We hebben een gedeelte van de medewerkers die eten die zorgen ook dat het in gescheiden bakken neer gezet wordt en wat achter gebeurt is ook afvalscheiding.”

Open code: Lokale producten

2.12> “R: Oke en die lokale ondernemers? Maken jullie daar echt gebruik van? Hebben jullie producten die uit deze streek komen? Of zijn dat ambities die jullie daar voor hebben?

L: Uhm nou we willen wel graag dat ze een beetje uit de buurt komen, je moet daar altijd een beetje een middenweg in zien te vinden. Want je hebt niet altijd te maken met, wat je zegt, je hebt verschillende stromen hé, van toelevering van je producten. Het moet administratief ook te doen zijn, het moet ook voor je mensen te doen zijn

R: Ja

L: En wat er vaak toch wel is, omdat de cateraar moet voldoen aan de normen die voor catering er zijn, dus de voedsel en waren wet, al die normen hé, HACCP en al die normen moeten ze al voldoen. Dus de bedrijven waar zijn inkopen, die moeten daar eigenlijk ook aan voldoen.

R: Ja

L: En dan kunnen ze wel dingen gaan kopen van je lokale, hé dus de appels of whatever. Dat gebeurt wel eens, maar het liefst is het natuurlijk van ja het moet wel, als dr dan iets aan de hand is dan wordt de cateraar aangesproken

R: Ja precies

L: Dus dat is een beetje wat een lastig stuk is over het algemeen om toch lokale ondernemers er in te stoppen.

R: Ja

L: Maar het kan wel. We hebben hier ook een bakker of de deventer bijtjes bijvoorbeeld, die komen van daar die komen hier vandaan.

R: Oke nee

L: En hier vandaan betekent niet dat het hier in deventer is, kan ook in de regio hé.

R: Ja klopt, dus echt in de streek of

L: Ja klopt, maar als er bijvoorbeeld een week hebben van vitaliteit bijvoorbeeld, dan wordt er altijd wel contact gezocht met een fruitleverancier hier uit de buurt.

R: Ja, dus jullie zijn er wel mee bezig

L: Ja

R: Maar nog niet zo

L: Het moet ook binnen alle componenten passen, want we willen het dan wel maar

R: Ja snap ik, het is ook wel last om dat te implementeren"

Open code: Keurmerken

2.10 > "R: Oke. Ja duurzaamheid, je hebt al een aantal dingetjes verteld

L: Ja

R: Naja het vegetarisch, lokaal zei je net, nou met afval, zou je daar wat meer over kunnen vertellen hoe dat tot stand komt in de catering.

L: Uh ja we willen natuurlijk alleen maar vlees wat aan bepaalde keurmerken voldoet, we willen alleen maar kaas wat aan bepaalde keurmerken voldoet, we zoeken de versproducten, ja wat kan ik daar nog meer over zeggen."

Open code: Voedselverspilling

2.7 > "We merken ook, want dat gebeurt hier dan ook we leggen niet zo'n grote hoeveelheid op de counters neer. En daar staat wel een bordje van, we houden van verse producten, we willen ook eigenlijk het liefst niks weggooien en daarom zeg maar de kleine hoeveelheid die er ligt met optie, spreek je iemand van de catering aan, dan maken ze een broodje voor je

R= Ja

L= Toch zo min mogelijk afval te produceren. En dat gebeurt. Je hebt altijd vers"

Axiaal code: Functie ruimte

2.13 > Ja de functie van de kantine, zijn jullie echt een kantine of uh ik zag net al mensen zitten inderdaad die even gaan vergaderen. Is het ook echt een ontmoetingsruimte?

L: Ja het is een ontmoetingsruimte. Wanneer mensen van buiten ook hier komen voor een afspraak, dan, op de werkvloer komt ook niemand van buiten.

R: Oke

L: Dat gaat allemaal hier naar de lounge. We hebben hier speciale koffiemachines die er anders uitzien dan op de werkvloer, we hebben andere koffie er in zitten, anders dan de werkvloer. Dit is echt bedoeld als ontmoetingsplek waar je met mensen in overleg gaat.

R: Ja oke

L: En met andere mensen ga je natuurlijk de vergaderzaal in als je echt een vergadering hebt. Maar we doen ook dat mensen een vergadering hebben en dan hier de koffie halen en meenemen naar de vergaderlocatie en daar zitten

R: Ja precies

L: Maar in basis ook als je een overleg hebt met iemand anders van een ander team, dan is het een logische plek om naar de lounge te gaan om daar een plekje te zoeken.

R: Ja oke, dus het heeft wel meerdere functies dan alleen de kantine

L: meerdere functies, ja. En de kantine uhm, ja wij praten inderdaad gewoon over het restaurant.

R: Ja bedrijfsrestaurant.

L: Ja”

Axiaal code: Omgeving

Open code: Kleuren + open code: Meubilair

2.14: “R: De omgeving, het meubilair en de kleuren. Volgens mij zijn jullie, nou het is nog niet zo heel oud denk ik

L: Nee, 2015.

R: Oke en dan is het helemaal uh

L: In 2015 is alles bepaald.

R: Ja oke en hebben jullie daarbij ook nagedacht over de catering of is het gewoon gebouwd en de catering kwam er bij in en zo was nou eenmaal de kantine.

L: Nee, dit is ook het nieuwe gedeelte van het pand. Het oude gedeelte is gebleven wat het was, maar de inrichting is dan veranderd maar dat is afgestemd op het monumentale gedeelte.

R: Oke

L: Dit is het nieuwe gedeelte, waar wel een verbinding is met het oude gedeelte, want de kleuren en de kleurstellingen en de materialen matchen wel met wat ook in de monumentale panden is weggezet.

R: Ja, ja

L: Daar heeft natuurlijk wel een architect naar gekeken, een binnenhuisarchitect heeft de lounge ingericht zeg maar, we noemen het de lounge, ja waarom? Nou goed

R: Ja

L: Het bedrijfsrestaurant daar is een gespecialiseerde architect voor geweest

R: Oke

L: En die heeft het hele concept qua inrichting geplaatst en daar is de catering op in gegaan zeg maar

R: Ja

L: Dus ook het keukengedeelte is ingericht door iemand die gespecialiseerd is in groot keukens

R: Oke

L: En dat geldt ook voor de vaatwasgebeuren dus die heeft dat naja ontwerpen

R: Gehum. En hadden de medewerkers daar nog invloed op

L: Nou nee, het zat in het grote team van het hele bouwproces en die heeft zegmaar opgepakt

R: Helemaal ontworpen

L: Ja”

Axiaal code: Concept

Open code: Aanbesteding concept

2.2 > “R= Uhm jullie laatste aanbesteding, dat is dit concept geworden wat er nu staat. Zou je iets kunnen vertellen over het concept en hoe het is aanbesteedt, wat jullie uit hebben gevraagd.

L= Ja, we zijn een BVP aanbesteding aangegaan en dat was 1 van de eerste keren dat BVP deden he, Best Value Procurement.

R= Oke

L= Dus dan ga je uit van, de ander weet precies over het product wat er voor is. Wij besteden dan, wij gaan alleen maar met een opdrachtnemer in zee en voordereest moet ie zelf in kaart brengen, wat zijn de risico's die je ziet? Wat zijn de mogelijke ontwikkelingen die je ziet? Je kansendossier noem je dat he, ik weet niet of je beetje weet hoe de BVP aanbesteding gaat?

R= Nee dat weet ik niet exact

L= Nee maar je voornaamste punt is dus dat je in eerste instantie ook schrijft van goh waar sta je achter als organisatie? Dus dan noem je al je beleidsspeerpunten noem je dan en vervolgens vraag je dan of ze daar een dossier over willen maken en willen inleveren. Dan ga je, je hebt ook interviews, dus je zoekt eigenlijk een partner waarvan je het gevoel hebt, dat kan ik loslaten

R= Ja

L= Ik ga niet op de stoel zitten dat ik de beste cateraar ben, maar ik ga op de stoel zitten van de cateraar zal het weten. Dus op die manier ga je dan zoeken. Je hebt een bepaalde randvoorwaarde, onder andere wat je beleidsspeerpunten zijn en dan zie je wel wat er uit komt

R= dus je legt het echt neer bij de specialist zeg maar

L= Dat is wel de bedoeling ja”

Open code: Invulling concept

2.3 > ‘ R= Oke. Ja het concept wat er nu staat ja hoe is het opgezet, is het heel traditioneel of zijn er dingen die opvallen? Wat bijzonderheden?

L= Nou wat natuurlijk wel uh, je belicht het nu vanuit de kant van de cateraar. De cateraar die komt met een plan en daar kijk je dan als opdrachtgever kijk je daar dan naar.

R= Ja

L= Voorheen was het andersom,

R= Ja oke

L = Wat we wel zeggen is dat we willen zien, hoe hebben zij duurzaamheid ingekaderd? Wat je wel ziet is de sorowi inzet en dat komt dan terug in de managementgesprekken die we dan hebben. Die hebben we 1x per kwartaal en we weten dus hoeveel keren ze kwaliteitsinspecties doen, mysteryguest en hoe ze dat dan precies gaan doen. Nou ja niet precies, maar hoe ze dat dan gaan doen en hoe vaak en wat zijn dan de resultaten die eruit komen, dus zij doen de klanttevredenheidsonderzoeken.

R= Oke

L= En uh die dingen laat je terugkomen in de kwartaalgesprekken die je met elkaar hebt om te kijken van waar staan we dan nu? En dan kun je ook bijstellen he. Dus 1 van de dingen die wij hebben gedaan. Voorheen uh we zijn ooit begonnen met 50/50, als je kijkt naar vegetarisch of niet vegetarisch.

R= ja

L= Nu zitten we op 60% vegetarisch en 40% niet vegetarisch

R= Oke, dat is wel veel

L= Ja, maar waar heb je het dan over hé. We hebben 2 verschillende onderdelen. We hebben aan de ene kant hebben we dan wat we bieden als vergaderservice, dus de koffie en thee voorziening maar ook de vergaderlunches.

R= Ja

L= En daarnaast hebben we het bedrijfsrestaurant, waarin de medewerker langs kan lopen, zijn eigen menu kan samenstellen en kan zelf kan betalen bij de kassa. Dus dat zijn de 2 verschillende componenten die we hebben. Daarnaast doen we ook nog de evenementen met de cateraar, we hebben best wel wat evenementen, avondvergaderingen, raadsvergaderingen. Daar verzorgen ze ook een stukje gastheer/vrouw rol. En voor die avondvergadering zijn ook maaltijdverstrekkingen, dat zijn die dingen die we later hebben toegevoegd.

R= Oke, omdat daar dus wel behoefte aan was

L= Ja en omdat het ook mogelijk is in onze keuken, dus dat zijn wel uitbreidingen die we hebben gedaan.

R= Oke dus om even terug te komen op dat concept. Dat is eigenlijk, jullie hebben volledig uitbesteedt aan de cateraar. Van nou dit zijn onze speerpunten, ons beleid, pas het daar op aan en hun hebben daar iets neergezet wat volgens hun werkt zegmaar

L= Ja en dat is volledig aan hun

R= Ja precies dus daar bemoeien jullie je verder ook niet mee.

L= Nee ze geven wel de resultaten aan en dan kunnen we wel zeggen van nou dat is eigenlijk niet zo handig, maar daar heb je het dan met elkaar over. Maar in basis wat zij hier verkopen is aan hun.

Axiaal code: Medewerkers

Open code: Houding

2.18 > "R: Oke

L: En dat ze netjes zijn en dat ze correct in hun contacten zijn”

Open code: Service

2.9 > “R: Want dat zien we ons nog wel, het is allemaal zo klein en je wacht dan heel lang op de kassa, terwijl je er al lang tussendoor had kunnen gaan zeg maar.

L: Ja, dat valt hier nog wel mee. Wat wij wel merken, omdat wij dus zeggen van we willen zo min mogelijk afval hebben en daar ligt dus een kleine hoeveelheid van de klaargemaakte broodjes

R: Ja

L: of de salades en de mensen, voordat de mensen door hadden van ik kan dit ook gewoon aan de cateraar vragen, ondanks dat er een bordje staat he met vraag het, dan maak ik een broodje voor u klaar

R: Ja

L: Dan gingen mensen, dan was het om 12uur dan was het hier gewoon kei druk, want iedereen dacht van ja maar op 12:15 is alles op.

R: Oja

L: Dat is dan nu wel veranderd

R: Das ook een deel gewenning denk ik

L: Ja we zeiden van Jo let even op dat bord

R: Ja

L: Je kunt het gewoon vragen. En wat er natuurlijk ook is, dat de cateraar heeft op een gegeven moment echt wel in de gaten van hoeveel mensen lopen er hier op maandag, op dinsdag. Want je ziet wel dat op vrijdag is gewoon een hele rustige dag, dan hebben ze gewoon minder voorraad, zo werkt dat.

R: Oke dus daar spelen ze ook wel

L: Gaat prima, daar spelen zij prima op in en dat is ook het fijne van dat je toch een vast team hebt wat hier al heel erg lang draait”

2.16 > “En dr wordt natuurlijk wel verwacht, of naja verwacht dat is ook uitgesproken, ze moeten gewoon klantgericht zijn. Dus dat betekent dat ze uh niet snel nee zullen verkopen zeg maar, maar dat is ook policy van een grote cateraar, want die wil ook verkopen dus ja zo werkt dat. Maar omdat ze ook maaltijden verzorgen, ze doen ook mee met evenementen, ze zijn ook een stukje gastheer/gastvrouw. Als er iets niet helemaal lekker loopt dan trekken we wel aan de bel

R: Ja”

2.19 >”R: Ja en je hebt het nu vaak over hospitality

L: Ja

R: Zijn jullie daar ook mee bezig?

L: Ja we zijn van het begin af aan eigenlijk, ja hospitality het is een mooi woord

R: Het is een heel groot begrip hoor, dat kan van alles zijn

L: Ja ja, waar we op dit moment bezig zijn is om te kijken van of we bepaalde afstemming kunnen vinden tussen de verschillende disciplines. We hebben hier bijvoorbeeld schoonmaak, maar we doen zelf ook het een en ander in dit gebied. Hoe ga je dat met elkaar verbinden? We hebben hier een beveiliging lopen. Ja als hier een raadsvergadering is bijvoorbeeld

R: Gehum

L: Of een evenement, dat maakt eigenlijk niet zoveel uit, dan is er een beveiliging aanwezig. En er zijn mensen van facilitair aanwezig en er zijn mensen van de catering aanwezig en soms ook mensen van de schoonmaak.

R: Gehum

L: Dan is het wel fijn dat die voelen dat ze met elkaar verbonden zijn

R: Ja

L: en dat ze elkaar ondersteunen en niet dat eens van ons langs loopt en zegt van weetje, daar ligt uuh.

R: Ja

L: Op die manier zijn we daar wel mee bezig om dat wat meer in kaart te brengen en om dat ook wat tussen de oren te krijgen van we doen dit samen

R: Ja

L: We hebben dat in de lounge ook wel, over het schoonmaken er van hé. Want dat is ook 1 van de dingen die we dus wel belangrijk vinden omdat iedereen in die lounge komt vinden we wel dat het gewoon schoon moet zijn

R: Ja precies

L: Daar wordt wel op gestuurd. En als je het dan hebt over hospitality, ja wat vind je daar dan nog meer mee. Ik weet het zo niet, ik vind het een mooi begrip en het speelt al jaren

R: Ja

L: Dan denk ik van ja weetje, misschien moeten we eens een keer een ander onderwerp pakken, want deze is wel uitgekauwd

R: Ja ja

L: denk ik

R: Ja het is ook meer de gastvrijheid inderdaad, voelen mensen zich welkom?

L: Ja ja

R: Dat is ook door het schoon te houden, het aantrekkelijk te maken, dat soort begrippen

L: Ja ook vriendelijke zijn weetje en dat zijn, dat gaat dan over mensen"

Open code: Persoonlijke verzorging

2.15 > "R: Oke. Ja de medewerkers dat is wel een heel belangrijk component in vooral van de cateraar. Hoe willen jullie dat de medewerkers zich gedragen? Houding, hun service naar de klant toe? Hebben jullie daar afspraken over gemaakt?"

L: Ja we hebben sowieso afspraken gemaakt over de verzorging hé. Hoe zien ze, ja hoe zijn ze gekleed, hoe zijn ze herkenbaar?"

Axiaal code: Klanttypes

Open code: Veel verschil

2.4 > "R= Oke, ja wat voor type klant hebben jullie? Want omdat je met een gemeente werkt, daar ben ik zelf ook achter gekomen. Het is een mega grote doelgroep, het is heel lastig om een concept neer te zetten wat voor iedereen werkt en waar iedereen tevreden mee is

L= Ja

R= Merken jullie dat ook? Dat jullie toch heel veel verschil hebben, ondanks wat jullie aanbieden dat het wel past bij de klant maar, merken jullie nog veel commentaar?

L= Uh soms komt dat wel voor, we hebben van die landelijke acties bijvoorbeeld de landelijke actie die we hebben met vegetarisch eten zeg maar.

R= Gehum

L = In principe hebben we afgesproken dat we daar, als dat match met 1 van de speerpunten van de gemeente Deventer, dan draaien we daar in mee. Nouja en dat, die beleidspeerpunten zijn eigenlijk overal hetzelfde dus dan kan je eigenlijk aannemen dat we met landelijke acties gewoon meedraaien. En vooral toch wel het vegetarische gedeelte dat sluit dan toch wel bij een aantal mensen tegen de borst, want die willen gewoon, ja, die vinden gewoon, die zeggen dan gewoon ja als je geen vegetarische week hebt kunnen mensen die vegetarisch zijn wel kiezen voor een vegetarische maaltijd.

R: Ja

L= En nu, naja daar is wat voor te zeggen natuurlijk, dus daarin merken we wel dat we toch wel echt in een hoek van Nederland zitten waar het vlees en vis toch een belangrijk punt is

R= Ja zeker

L= Dat zie je ook wel in de restaurants om ons heen in deze hoek van Nederland zegmaar. En verder doordat de cateraar zegmaar alle klantonderzoeken doet onder personeel, eens in de zoveel tijd hebben wij natuurlijk ook een klantonderzoek vanuit facilitair oogpunt en dan wordt het hele facilitaire product, en dan komt catering natuurlijk ook langs. En dan zie je eigenlijk niet zo gek veel rare dingen, omdat ook onze cateraar heeft natuurlijk een concept wat zij ook landelijk wegzet. Dus de gemeente Zwolle heeft dezelfde cateraar. Je ziet ook dat zij menu's samenstellen die dan vanuit het hoofdkantoor geregeld worden en dat is dus eigenlijk overal wordt het toegepast.

R= Oke

L= Naja en voor Deventer zien we ook dat, er zijn mensen die komen vanuit heel Nederland werken hier. Dat valt ons wel iedere keer op, want ze komen niet allemaal perse uit deze buurt. Ze komen ook uit het westen van het land, vanwege de verbinding met de trein en alles is goed we kunnen thuiswerken dus het hele concept leent zich daar ook voor. We zien ook dat onze gebruikers niet meer alleen de mensen zijn uit dit gedeelte van Nederland, dus dat zien we wel.

R= Dus dat is wel opzich wel heel leuk, dus jullie staan ook wel open voor extern zegmaar

L= Ja

R= om hier te komen lunchen.

L = Naja extern lunchen.. het zijn alleen maar medewerkers die hier lunchen of op vergaderverzoek

R= Ja oke

L = Dus niet dat mensen uit de stad hier kunnen komen om te komen lunchen

R= Nee oke, wel die een link hebben met de gemeente Deventer

L = Ja"

Beschrijvende analyse

Missie/visie

Op de vraag waar de Gemeente Deventer voor staat heeft de respondent een aantal onderwerpen genoemd. De respondent heeft het volgende hierover gezegd:

"Voor wat betreft het personeel hebben we natuurlijk de link naar gezondheid. Je merkt dat er veel mensen zijn die wat allergieën hebben en dergelijke, dus we willen een cateraar die daarop in kan spelen, dus dat vinden we belangrijk dat daar rekening mee gehouden wordt. Verder willen we graag dat er aandacht is voor lokale ondernemers, dat is ook 1 van de speerpunten van de gemeente Deventer. Eerlijke handel, ook SROI inzet van de mensen. Dus dat zijn allemaal de speerpunten die wij hebben". De respondent geeft dus aan dat gemeente Deventer met een link naar de catering staat voor gezondheid, waarbij ook inspelen op de wensen en behoeften van de klant erg belangrijk is. Te denken valt aan, allergieën en diëten. Ook wil de gemeente Deventer graag aandacht voor de lokale ondernemers. Tot slot staan ze voor eerlijke handel en de SROI inzet van personeel, zoals medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt. Dit zijn volgens de respondent de speerpunten die hoog in het vaandel staan

Assortiment

De respondent geeft aan dat het assortiment volledig bij de cateraar ligt. De vraag over variatie in het assortiment met betrekking tot ongezond en gezond is het duidelijk dat ze hier weinig invloed op hebben. De respondent geeft het volgende aan; *"Ja we bieden dat nog wel aan, dat ligt bij de cateraar hé. Alleen ze variëren wel van snack hé, het is dus niet zo dat er elke dag een kroket ligt, dus daar variëren ze zelf in. Maar uiteindelijk mag de cateraar daar zijn ding in doen".*

Wel stellen ze de eis dat een gezond assortiment gestimuleerd wordt. Dit blijkt uit de volgende uitleg: *"Bij elk gerecht wat er is ligt wel een uitleg over waar voldoet dit aan? Dus wanneer en een kroket zou liggen, dan is die wel onder de noemer van duurzaamheid hé dat je die keurmerken hebt en dat staat wel duidelijk op die etiketten. Maar ook wat is de allergie, productinformatie ligt overal bij".* Op deze manier ligt de keuze volledig bij de klant en creëer je een stuk bewustwording over wat ze eten.

Daarnaast geeft de respondent aan bezig te zijn met gezonde en vegetarische voeding. Hierover vertelt de respondent: *"Dus 1 van de dingen die wij hebben gedaan. Voorheen [uh] we zijn ooit begonnen met 50/50, als je kijkt naar vegetarisch of niet vegetarisch. Nu zitten we op 60% vegetarisch en 40% niet vegetarisch".*

Volgens de respondent is de prijs/kwaliteit verhouding ook erg belangrijk. Zij kunnen niet concurreren met de horeca, maar willen wel de beste kwaliteit leveren. Op deze manier ervaren zij nauwelijks klachten over de prijzen. De respondent zegt hier het volgende over: *"Het is niet zo dat als je iets in de stad kan kopen voor 2 euro 50 en dat je het hier kan kopen voor 75 cent. Marktconforme prijzen doe we, en dat doen we ook op basis daarvan kan ik het [hé], de aanneemsom kan dan ook daar reëler zijn".* Daarbij geeft de respondent aan dat het nooit voorkomt dat een broodje er niet aantrekkelijk uit ziet en daarom de klant er niet zo veel geld voor wil betalen.

Indeling

De uitgifte is volgens de respondent verdeeld in verschillende units, waarbij je wel 1 route loopt. De respondent zegt hier het volgende over: *“Uhm het is ingedeeld in het midden zeg maar daar heb je dus de smoothies. Je loopt binnen en dan heb je aan de rechter kant de broodjes die dan klaarliggen. Iets verderop heb je dan de snacks die klaarliggen. Ga je links af dan, dan heb je aan de linkerhand de soep. We hebben ook vitrines waarin in je zeg maar uh plakjes vleeswaren liggen daar, plakjes kaas ligt daar, dus dan kun je ook op die manier je eigen boterham”*. De respondent geeft dus aan dat het uitgifte systeem uit een combinatie van een onderbroken lijn- en free-flowbuffet. Wel merkt de respondent dat de klant af en toe alvast de producten pakt die hij nodig heeft en niet wacht tot het rondje is gelopen. Dit blijkt uit de volgende opmerking: *“Tegelijkertijd kun je het ook al zien he, want het is een pad ertussendoor. Dus je kan al kijken wat je straks dan ook wil. Sommige mensen steken dan natuurlijk over en pakken het alvast”*.

Over het beslissen van de indeling zegt de respondent het volgende: *“En als je dan kijkt naar de indeling, je moet sowieso naar de ruimte kijken hé, wat is dan logisch? Ja zeg maar wat logisch is dan. De ene vindt dit logisch en de ander vindt dat logisch. Dit is het concept zodat, zoals onze cateraar dit overal door voert. Dus uiteindelijk is het wel zo dat je overal langs loopt en dan bij de kassa uitkomt. Het is wel een hele route, niet dat je daar naar toe gaat en dan naar de kassa. Het is wel een hele route wat je af moet lopen”*. Het is dus volgens de respondent nooit goed in te schatten wat een logische indeling is, dit moet blijken uit de praktijk. Voor hen werkt deze indeling prima en geeft volgens de respondent geen problemen.

Duurzaamheid

De respondent geeft aan een aantal implementaties te hebben gedaan met betrekking tot duurzaamheid. Op de vraag of de respondent afval scheidt geeft ze het volgende aan: *“We hebben inderdaad gewoon afvalscheiding. We hebben een gedeelte van de medewerkers die eten die zorgen ook dat het in gescheiden bakken neer gezet wordt en wat achter gebeurt is ook afvalscheiding.”*

Daarnaast geeft de respondent aan hun afval residu te gebruiken voor duurzame doeleinden; *“Onze cateraar zorgt voor de koffievoorziening bij vergaderingen en die koffie, maar dat regelen zij zelf he, zij kopen die koffie in en tegelijkertijd wordt het afvalresidu van de koffie wordt weer teruggenomen door de leverancier en die gebruikt het weer als brandstof voor vegetarische champignons, voor moestuinen en dat soort dingen”*. Daarbij geeft de respondent stellig aan continu te willen blijven verduurzamen, waarbij de respondent het volgende voorbeeld geeft: *“We gebruiken weinig plastic, iedere keer als er toch weer iets is van laten we dat plastic vervangen dan doen we dat zeg maar”*.

Over keurmerken zegt de respondent het volgende: *“We willen natuurlijk alleen maar vlees wat aan bepaalde keurmerken voldoet, we willen alleen maar kaas wat aan bepaalde keurmerken voldoet*. Hieruit blijkt dat dit voor de respondent een belangrijk punt is.

De respondent geeft aan dat ze afspraken hebben met de cateraar om voedselverspilling te voorkomen. Hierover zegt de respondent het volgende: *“We merken ook, want dat gebeurt hier dan ook we leggen niet zo'n grote hoeveelheid op de counters neer. En daar staat wel een bordje van, we houden van verse producten, we willen ook eigenlijk het liefst niks weggooien en daarom zeg maar de kleine hoeveelheid die er ligt met optie, spreek je iemand van de catering aan, dan maken ze een broodje voor je”*.

Op de vraag of de respondent samen wil werken met de lokale ondernemers geeft ze aan dat ze dit lastig vinden. Dit, in verband met de hoge aantallen aan administratieve stromen en de normen waar de lokale ondernemers aan moeten voldoen: *“Wat er vaak toch wel is, omdat de cateraar moet voldoen aan de normen die voor catering er zijn, dus de voedsel en waren wet, al die normen hé, HACCP en al die normen moeten ze al voldoen. Dus de bedrijven waar zijn inkopen, die moeten daar*

eigenlijk ook aan voldoen.” Wel zorgen ze ervoor dat als de kans er is, zij producten afnemen van een lokale ondernemer. Te denken valt aan appels van de boer in de week van de vitaliteit of Deventer Bijtjes als geschenk.

Functie van de ruimte

Op de vraag wat de functie van de gehele bedrijfskantine is, geeft de respondent aan dat ontmoeten wel de hoofdlijn is. Hierover wordt het volgende gezegd: *“Ja het is een ontmoetingsruimte. Wanneer mensen van buiten ook hier komen voor een afspraak, dan, op de werkvloer komt ook niemand van buiten. Dat gaat allemaal hier naar de lounge. We hebben hier speciale koffiemachines die er anders uitzien dan op de werkvloer, we hebben andere koffie erin zitten, anders dan de werkvloer. Dit is echt bedoeld als ontmoetingsplek waar je met mensen in overleg gaat.”* Het bedrijfsrestaurant heeft dus meerdere functies en is ook bedoeld voor externen die voor een overleg naar de gemeente Deventer komen.

Omgeving

De respondent geeft aan dat de wensen en behoeften van de klant niet zijn meegenomen in het ontwerpen van de omgeving. In 2015 is het stadhuis van de gemeente Deventer verbouwd. Over de inrichting zegt de respondent het volgende: *‘Het oude gedeelte is gebleven wat het was, maar de inrichting is dan veranderd maar dat is afgestemd op het monumentale gedeelte. Daar heeft natuurlijk wel een architect naar gekeken, een binnenhuisarchitect heeft de lounge ingericht zeg maar’.* Ook de kleuren en materialen die hierin te vinden zijn passen bij het monumentale gedeelte van het pand. Dit is bedacht door de architect, waarbij de medewerkers geen input konden geven.

Concept

Op de vraag over hoe er met dit concept is aanbesteedt werd er als volgt geantwoord: *“We zijn een BVP-aanbesteding aangegaan en dat was 1 van de eerste keren dat BVP deden he, Best Value Procurement. “Bij een BVP-aanbesteding worden er weinig eisen gesteld aan de inschrijvende partij en wordt de invulling van de aanbestede dienst overgelaten aan de expert”, zo stelt de respondent. De respondent geeft aan dat zij hun speerpunten hebben benoemd en aan de hand van deze informatie een concept wordt geadviseerd. Hierover wordt het volgende verteld: Ik ga niet op de stoel zitten dat ik de beste cateraar ben, maar ik ga op de stoel zitten van de cateraar zal het weten. Dus op die manier ga je dan zoeken. Je hebt een bepaalde randvoorwaarde, onder andere wat je beleidsspeerpunten zijn en dan zie je wel wat eruit komt”.* De cateraar is met een plan gekomen, waarbij duurzaamheid en SROI inzet centraal staat. Hieruit is het huidige concept ontstaan.

Over de controle hiervan geeft de respondent aan dat zij meerdere malen per jaar gesprekken voeren met de leverancier. Hierover zegt de respondent het volgende: *“Wat je wel ziet is de SROI inzet en dat komt dan terug in de managementgesprekken die we dan hebben. Die hebben we 1x per kwartaal en we weten dus hoeveel keren ze kwaliteitsinspecties doen, mysteryguest en hoe ze dat dan precies gaan doen. Nou ja niet precies, maar hoe ze dat dan gaan doen en hoe vaak en wat zijn dan de resultaten die eruit komen, dus zij doen de klanttevredenheidsonderzoeken. Met deze informatie evalueren ze of het concept nog goed verloopt. Op deze manier kunnen er zaken worden bijgesteld waar nodig.*

Het concept is volgens de respondent volledig uitbesteedt aan de cateraar en hier bemoeien zij zich dan ook niet mee, wel wordt verwacht dat er continu wordt er door middel van de managementgesprekken bijgehouden of het concept nog voldoet.

Medewerkers

De respondent geeft aan het belangrijk te vinden dat de medewerkers van de cateraar netjes en correct zijn in hun klantcontact. Een voorbeeld hiervan is ‘nee’ verkopen, hierover zegt de respondent het volgende: *‘En d'r wordt natuurlijk wel verwacht, of naja verwacht dat is ook uitgesproken, ze*

moeten gewoon klantgericht zijn. Dus dat betekent dat ze uh niet snel nee zullen verkopen zeg maar, maar dat is ook policy van een grote cateraar, want die wil ook verkopen dus ja zo werkt dat”.

Klantgerichtheid is daarbij erg belangrijk, waarbij er wordt ingespeeld op de komst van de klant. De drukte verschilt namelijk per dag.

De respondent geeft aan het personeel te zien als een gastheer/vrouw en wil dat er verbinding ontstaat tussen hen en andere ondersteunende dienstverlener, zoals schoonmakers en beveiligers. Wat ze qua service terugvinden in de schoonmaak moet overeenkomen met de catering. Hierover zegt de respondent het volgende: *“Waar we op dit moment bezig zijn is om te kijken van of we bepaalde afstemming kunnen vinden tussen de verschillende disciplines. We hebben hier bijvoorbeeld schoonmaak, maar we doen zelf ook het een en ander in dit gebied. Hoe ga je dat met elkaar verbinden? We hebben hier een beveiliging lopen. Ja als hier een raadsvergadering is bijvoorbeeld Of een evenement, dat maakt eigenlijk niet zoveel uit, dan is er een beveiliging aanwezig. En d'r zijn mensen van facilitair aanwezig en er zijn mensen van de catering aanwezig en soms ook mensen van de schoonmaak. Dan is het wel fijn dat die voelen dat ze met elkaar verbonden zijn”*

Tot slot heeft de respondent veel aandacht voor de persoonlijke verzorging; *“We hebben sowieso afspraken gemaakt over de verzorging hé. Hoe zien ze, ja hoe zijn ze gekleed, hoe zijn ze herkenbaar?”*, stelt de respondent.

Klanttypes

De respondent geeft aan veel klanttypes te kennen binnen de organisatie, dit in verband met de grootte van de organisatie. Echter ziet de respondent niet veel weerstand over het concept en het assortiment. Hierover zegt de respondent het volgende: *“Soms komt dat wel voor, we hebben van die landelijke acties bijvoorbeeld de landelijke actie die we hebben met vegetarisch eten zeg maar. In principe hebben we afgesproken dat we daar, als dat match met 1 van de speerpunten van de gemeente Deventer, dan draaien we daar in mee. Vooral toch wel het vegetarische gedeelte dat sluit dan toch wel bij een aantal mensen tegen de borst, want die willen gewoon, ja, die vinden gewoon, die zeggen dan gewoon ja als je geen vegetarische week hebt kunnen mensen die vegetarisch zijn wel kiezen voor een vegetarische maaltijd”*. Daarnaast geeft de respondent aan dat het wellicht aan het type mens binnen deze regio ligt, daarbij stelt ze; *“Daarin merken we wel dat we toch wel echt in een hoek van Nederland zitten waar het vlees en vis toch een belangrijk punt is”*.

INTERVIEW GEMEENTE DEVENTER (GECODEERD)

R = Rachel

L = Liesbeth Offenbergh

~~R= Nou welkom Liesbeth, bedankt voor je tijd die je hebt vrijgemaakt. Ik ga vandaag een interview met jou houden over het cateringconcept bij de gemeente Deventer. Het zou ongeveer 20 minuten duren denk ik en zoals je ziet wordt het opgenomen. Dus dan gaan we nu beginnen. Zou je een korte uitleg kunnen geven over jezelf?~~

~~L= Ja ik ben Liesbeth Offenbergh en ik ben facilitair adviseur voor de gemeente Deventer, Oostwilde en Raalte hé, we hebben een samenwerkingsverband DOWR. En binnen mijn takenpakket zitten de facilitaire onderdelen zoals afval, duurzaamheid, circulaire economie en ook catering, maar ook de koffiemachines en de binnenbeplanting voor alle drie de gemeenten en coordinatie van de bedrijfshulpverlening doe ik.~~

R= Oke

L= En dat doe ik voor alle drie de organisaties

R= Oke

L= En voor sommige stukken doe ik ook de gemeente werven mee, dan zijn dus de buitendienst kantoren.

R= En dat doe je allemaal met jezelf zegmaar of ook met collega's

L= Ja nee, dat is mijn pakket zeg maar, maar goed we sparren regelmatig met elkaar. We hebben natuurlijk een aantal mensen op de werkvloer en die betrek je dan ook in het hele stuk, maar als je het hebt over de aanbesteding en over het uitwerken van je programma van eisen of he toetsen binnen de organisatie van hoe gaat het? Stukje contractmanagement, leverancierscontracten dat beheer ik dan.

R= Oke. Ja dan was mijn volgende vraag wat is je link met catering? Dat vertelde je al, je beheert de contracten en dat soort dingen

L= Ja

R= Oke. Uhm kun je in het kort uitleggen waar de gemeente Deventer voor staat? En dan voornamelijk de interne medewerkers en een beetje de link met de catering.

L= Ja, voor wat betreft het personeel hebben we natuurlijk de link naar gezondheid

R= Gehum

L= Je merkt dat er veel mensen zijn die wat allergien hebben en dergelijke, dus we willen een cateraar die daarop in kan spelen, dus dat vinden we belangrijk dat daar rekening mee gehouden wordt.

R= Oke

L= Verder willen we graag dat er aandacht is voor lokale ondernemers, dat is ook 1 van de speerpunten van de gemeente Deventer. Nu hebben we het alleen over Deventer

R= Ja

L= Eerlijke handel, ook SORI inzet van de mensen

R= Ja

L= Dus dat zijn allemaal de speerpunten die wij hebben

R= Dus daar zijn jullie wel echt mee bezig

L= Ja daar sturen we wel op

R= Staat hoog in het vaandel

L= Ja

R= Uhm jullie laatste aanbesteding, dat is dit concept geworden wat er nu staat. Zou je iets kunnen vertellen over het concept en hoe het is aanbesteedt, wat jullie uit hebben gevraagd.

L= Ja, we zijn een BVP aanbesteding aangegaan en dat was 1 van de eerste keren dat BVP deden he, Best Value Procurement

R= Oke

L= Dus dan ga je uit van, de ander weet precies over het product wat er voor is. Wij besteden dan, wij gaan alleen maar met een opdrachtnemer in zee en voordereest moet ie zelf in kaart brengen, wat zijn de risico's die je ziet? Wat zijn de mogelijke ontwikkelingen die je ziet? Je kansendossier noem je dat he, ik weet niet of je beetje weet hoe de BVP aanbesteding gaat?

R= Nee dat weet ik niet exact

L= Nee maar je voornaamste punt is dus dat je in eerste instantie ook schrijft van goh waar sta je achter als organisatie? Dus dan noem je al je beleidsspeerpunten noem je dan en vervolgens vraag je dan of ze daar een dossier over willen maken en willen inleveren. Dan ga je, je hebt ook interviews, dus je zoekt eigenlijk een partner waarvan je het gevoel hebt, dat kan ik loslaten

R= Ja

L= Ik ga niet op de stoel zitten dat ik de beste cateraar ben, maar ik ga op de stoel zitten van de cateraar zal het weten. Dus op die manier ga je dan zoeken. Je hebt een bepaalde randvoorwaarde, onder andere wat je beleidsspeerpunten zijn en dan zie je wel wat er uit komt

R= dus je legt het echt neer bij de specialist zeg maar

L= Dat is wel de bedoeling ja

R= Oke. Ja het concept wat er nu staat ja hoe is het opgezet, is het heel traditioneel of zijn er dingen die opvallen? Wat bijzonderheden?

L= Nou wat natuurlijk wel uh, je belicht het nu vanuit de kant van de cateraar. De cateraar die komt met een plan en daar kijk je dan als opdrachtgever kijk je daar dan naar.

R= Ja

L= Voorheen was het andersom,

R= Ja oke

L = Wat we wel zeggen is dat we willen zien, hoe hebben zij duurzaamheid ingekaderd? Wat je wel ziet is de sorowi inzet en dat komt dan terug in de managementgesprekken die we dan hebben. Die hebben we 1x per kwartaal en we weten dus hoeveel keren ze kwaliteitsinspecties doen, mysteryguest en hoe ze dat dan precies gaan doen. Nou ja niet precies, maar hoe ze dat dan gaan doen en hoe vaak en wat zijn dan de resultaten die eruit komen, dus zij doen de klanttevredenheidsonderzoeken.

R= Oke

L= En uh die dingen laat je terugkomen in de kwartaalgesprekken die je met elkaar hebt om te kijken van waar staan we dan nu? En dan kun je ook bijstellen he. Dus 1 van de dingen die wij hebben gedaan. Voorheen uh we zijn ooit begonnen met 50/50, als je kijkt naar vegetarisch of niet vegetarisch.

R= ja

L= Nu zitten we op 60% vegetarisch en 40% niet vegetarisch

R= Oke, dat is wel veel

L= Ja, maar waar heb je het dan over hé. We hebben 2 verschillende onderdelen. We hebben aan de ene kant hebben we dan wat we bieden als vergaderservice, dus de koffie en thee voorziening maar ook de vergaderlunches.

R= Ja

L= En daarnaast hebben we het bedrijfsrestaurant, waarin de medewerker langs kan lopen, zijn eigen menu kan samenstellen en kan zelf kan betalen bij de kassa. Dus dat zijn de 2 verschillende componenten die we hebben. Daarnaast doen we ook nog de evenementen met de cateraar, we hebben best wel wat evenementen, avondvergaderingen, raadsvergaderingen. Daar verzorgen ze ook een stukje gastheer/vrouw rol. En voor die avondvergadering zijn ook maaltijdverstrekkingen, dat zijn die dingen die we later hebben toegevoegd.

R= Oke, omdat daar dus wel behoefte aan was

L= Ja en omdat het ook mogelijk is in onze keuken, dus dat zijn wel uitbreidingen die we hebben gedaan.

R= Oke dus om even terug te komen op dat concept. Dat is eigenlijk, jullie hebben volledig uitbesteedt aan de cateraar. Van nou dit zijn onze speerpunten, ons beleid, pas het daar op aan en hun hebben daar iets neergezet wat volgens hun werkt zegmaar

L= Ja en dat is volledig aan hun

R= Ja precies dus daar bemoeien jullie je verder ook niet mee.

L= Nee ze geven wel de resultaten aan en dan kunnen we wel zeggen van nou dat is eigenlijk niet zo handig, maar daar heb je het dan met elkaar over. Maar in basis wat zij hier verkopen is aan hun.

R= Oke, ja wat voor type klant hebben jullie? Want omdat je met een gemeente werkt, daar ben ik zelf ook achter gekomen. Het is een mega grote doelgroep, het is heel lastig om een concept neer te zetten wat voor iedereen werkt en waar iedereen tevreden mee is

L= Ja

R= Merken jullie dat ook? Dat jullie toch heel veel verschil hebben, ondanks wat jullie aanbieden dat het wel past bij de klant maar, merken jullie nog veel commentaar?

L= Uh soms komt dat wel voor, we hebben van die landelijke acties bijvoorbeeld de landelijke actie die we hebben met vegetarisch eten zeg maar.

R= Gehum

L= In principe hebben we afgesproken dat we daar, als dat match met 1 van de speerpunten van de gemeente Deventer, dan draaien we daar in mee. Nouja en dat, die beleidspeerpunten zijn eigenlijk overal hetzelfde dus dan kan je eigenlijk aannemen dat we met landelijke acties gewoon meedraaien. En vooral toch wel het vegetarische gedeelte dat sluit dan toch wel bij een aantal mensen tegen de borst, want die willen gewoon, ja, die vinden gewoon, die zeggen dan gewoon ja als je geen vegetarische week hebt kunnen mensen die vegetarisch zijn wel kiezen voor een vegetarische maaltijd.

R: Ja

L= En nu, naja daar is wat voor te zeggen natuurlijk, dus daarin merken we wel dat we toch wel echt in een hoek van Nederland zitten waar het vlees en vis toch een belangrijk punt is

R= Ja zeker

L= Dat zie je ook wel in de restaurants om ons heen in deze hoek van Nederland zegmaar. En verder doordat de cateraar zegmaar alle klantonderzoeken doet onder personeel, eens in de zoveel tijd hebben wij natuurlijk ook een klantonderzoek vanuit facilitair oogpunt en dan wordt het hele facilitaire product, en dan komt catering natuurlijk ook langs. En dan zie je eigenlijk niet zo gek veel rare dingen, omdat ook onze cateraar heeft natuurlijk een concept wat zij ook landelijk wegzet. Dus de gemeente Zwolle heeft dezelfde cateraar. Je ziet ook dat zij menu's samenstellen die dan vanuit het hoofdkantoor geregeld worden en dat is dus eigenlijk overal wordt het toegepast.

R= Oke

L= Naja en voor Deventer zien we ook dat, er zijn mensen die komen vanuit heel Nederland werken hier. Dat valt ons wel iedere keer op, want ze komen niet allemaal perse uit deze buurt. Ze komen ook uit het westen van het land, vanwege de verbinding met de trein en alles is goed we kunnen thuiswerken dus het hele concept leent zich daar ook voor. We zien ook dat onze gebruikers niet meer alleen de mensen zijn uit dit gedeelte van Nederland, dus dat zien we wel.

R= Dus dat is wel opzich wel heel leuk, dus jullie staan ook wel open voor extern zegmaar

L= Ja

R= om hier te komen lunchen.

L = Naja extern lunchen.. het zijn alleen maar medewerkers die hier lunchen of op vergaderverzoek

R= Ja oke

L = Dus niet dat mensen uit de stad hier kunnen komen om te komen lunchen

R= Nee oke, wel die een link hebben met de gemeente Deventer

L = Ja

R= Ja het assortiment uh, daar hebben we het net ook al gezegd van, vegetarisch. Hebben jullie toch nog wel die variatie die erin zit, zoals naja dom voorbeeld, heel veel mensen willen soms nog wel een gehaktbal of een kroket of dat soort dingen. Schaffen jullie dat helemaal af? Omdat je net zei van uh jullie, wij zijn bezig met gezondheid dat soort dingen, bieden jullie dat nog wel aan.

L= Nee. Ja we bieden dat nog wel aan, dat ligt bij de cateraar hé. Bij elk gerecht wat er is ligt wel een uitleg over waar voldoet dit aan? Dus wanneer en een kroket zou liggen, dan is die wel onder de noemer van duurzaamheid hé dat je die keurmerken hebt en dat staat wel duidelijk op die etiketten. Maar ook wat is de allergie, productinformatie ligt overal bij.

R= Oke

L= Dus mensen hebben daar in een keus

R= Ja, ze kiezen heel bewust er voor uh

L = Ja alleen ze variëren wel van snack hé, het is dus niet zo dat er elke dag een kroket ligt, dus daar variëren ze zelf in. Maar uiteindelijk mag de cateraar daar zijn ding in doen.

R= Ja oke, uh prijs kwaliteit verhouding. Ik heb een enquête uitgezet onder de klanten en daaruit kwam toch wel naar voren dat ze prijs heel commercieel vinden en aan de hoge kant.

L= Nu van jullie huidige?

R= Ja van de huidige cateraar. Hoe hebben jullie dat aangepakt? Merken jullie dat daar veel uh, ja klachten over zijn of.

L = Nou, nee eigenlijk niet. Ik weet wel dat, uh ja dat heeft misschien ook een beetje te maken met de mensen die hier werken en gebruik maken van de lunches hier. Sommige mensen gaan ook gewoon de stad in en dat is prima. En ik denk dat als je kijkt naar de prijzen, het is ook niet echt voor ons is het geen verdienmodel zeg maar

R= Nee oke

L= Wij betalen natuurlijk wel de uren waarin wij zeg maar de cateraar hier in dienst hebben. Dus elk uur dat zij hier lopen dat hé, dus dat is de aanneemsom en daar zit een component in en daar zit ook een component in over de ingrediënten, dus ja in verhouding valt het qua prijs.

R= Het valt wel mee

L = Het is niet zo dat als je iets in de stad kan kopen voor 2 euro 50 en dat je het hier kan kopen voor 75 cent.

R= Nee, het is wel uh

L= Marktconforme prijzen doe we, en dat doen we ook op basis daarvan kan ik het hé, de aanneemsom kan dan ook daar reëler zijn.

R: Ja, ik denk ook wel dat het een stukje met de kwaliteit te maken heeft. Kijk als een broodje nou niet heel aantrekkelijk uit ziet en je betaalt daar 4 euro voor, dan gaan mensen ook klagen

L= Ja, maar dat gebeurt eigenlijk niet. We merken ook, want dat gebeurt hier dan ook we leggen niet zo'n grote hoeveelheid op de counters neer. En daar staat wel een bordje van, we houden van verse producten, we willen ook eigenlijk het liefst niks weggooien en daarom zegmaar de kleine hoeveelheid die er ligt met optie, spreek je iemand van de catering aan, dan maken ze een broodje voor je

R= Ja

L= Toch zo min mogelijk afval te produceren. En dat gebeurt. Je hebt altijd vers

R: Ja, uhm de indeling, de uitgifte, is het echt in een lijn heel traditioneel of hebben jullie meerdere componenten zegmaar, salades, broodjes, soepen, hoe is het ingedeeld?

L: Uhm het is ingedeeld in het midden zeg maar daar heb je dus de smoothies, daar heb je dus die ijs, ik weet niet eens hoe zo'n ding heet, zo'n ijscounter is dat weetje, daar ligt van dat los ijs

R: Ja en daar uh

L: We hebben een crunch uh, een ijscruncher machine en daar wordt die counter mee gevuld en daar heb je de smoothies op staan en de salades staan daar alle maar bij, dus dat is allemaal gekoeld. En verderop heb je een counter, ook in het midden, voor de soep. En we hebben een counter voor klaar en bereide broodjes en dan daarnaast hebben we dan nog wat warm houdt dingen voor een snack, want we hebben altijd een snack.

R: Oke

L: We hebben ook vitrines waarin in je zeg maar uh plakjes vleeswaren liggen daar, plakjes kaas ligt daar, dus dan kun je ook op die manier je eigen boterham

R: Ja

L: En als je dan kijkt naar de indeling, je moet sowieso naar de ruimte kijken hé, wat is dan logisch

R: Gehum

L: Ja zeg maar wat logisch is dan. De ene vindt dit logisch en de ander vindt dat logisch. Dit is het concept zodat, zoals onze cateraar dit overal door voert. Dus uiteindelijk is het wel zo dat je overal langs loopt en dan bij de kassa uitkomt

R: Het is wel een hele route, niet dat je daar naar toe gaat en dan naar de kassa. Het is wel een hele route wat je af moet lopen.

L: Ja, je loopt binnen en dan heb je aan de rechter kant de broodjes die dan klaarliggen. Iets verderop heb je dan de snacks die klaarliggen. Ga je links af dan, dan heb je aan de linkerhand de soep en de, tegelijkertijd kun je het ook al zien he, want het is een pad er tussen door. Dus je kan al kijken wat je straks dan ook wil. Sommige mensen steken dan natuurlijk over en pakken het alvast

R: Ja

L: Het loopt prima

R: Oke, dus het is niet dat er opstoppen

L: Nee

R: Want dat zien we ons nog wel, het is allemaal zo klein en je wacht dan heel lang op de kassa, terwijl je er al lang tussendoor had kunnen gaan zeg maar.

L: Ja, dat valt hier nog wel mee. Wat wij wel merken, omdat wij dus zeggen van we willen zo min mogelijk afval hebben en daar ligt dus een kleine hoeveelheid van de klaargemaakte broodjes

R: Ja

L: of de salades en de mensen, voordat de mensen door hadden van ik kan dit ook gewoon aan de cateraar vragen, ondanks dat er een bordje staat he met vraag het, dan maak ik een broodje voor u klaar

R: Ja

L: Dan gingen mensen, dan was het om 12uur dan was het hier gewoon kei druk, want iedereen dacht van ja maar op 12:15 is alles op.

R: Oja

L: Dat is dan nu wel veranderd

R: Das ook een deel gewonnen denk ik

L: Ja we zeiden van Jo let even op dat bord

R: Ja

L: Je kunt het gewoon vragen. En wat er natuurlijk ook is, dat de cateraar heeft op een gegeven moment echt wel in de gaten van hoeveel mensen lopen er hier op maandag, op dinsdag. Want je ziet wel dat op vrijdag is gewoon een hele rustige dag, dan hebben ze gewoon minder voorraad, zo werkt dat.

R: Oke dus daar spelen ze ook wel

L: Gaat prima, daar spelen zij prima op in en dat is ook het fijne van dat je toch een vast team hebt wat hier al heel erg lang draait

R: Oke. Ja duurzaamheid, je hebt al een aantal dingetjes verteld

L: Ja

R: Naja het vegetarisch, lokaal zei je net, nou met afval, zou je daar wat meer over kunnen vertellen hoe dat tot stand komt in de catering.

L: Uh ja we willen natuurlijk alleen maar vlees wat aan bepaalde keurmerken voldoet, we willen alleen maar kaas wat aan bepaalde keurmerken voldoet, we zoeken de versproducten, ja wat kan ik daar nog meer over zeggen.

R: Afvalscheiding, doen jullie aan?

L: Ja doen we ook, wij zegmaar onze cateraar zorgt voor de koffievoorziening bij vergaderingen en die koffie, maar dat regelen zij zelf he, zij kopen die koffie in en tegelijkertijd wordt het afvalresidu van de koffie wordt weer teruggenomen door de leverancier en die gebruikt het weer als brandstof voor vegetarisch champignons,

R: Oke, voor moestuinen en dat soort dingen

L: Whatever, dus dat nemen ze weer mee terug, dus dat is een component. We gebruiken weinig plastic, iedere keer als er toch weer iets is van laten we dat plastic vervangen dan doen we dat zegmaar

R: Oke

L: Dus daar wordt ook op gestuurd en we hebben inderdaad gewoon afvalscheiding. We hebben een gedeelte van de medewerkers die eten die zorgen ook dat het in gescheiden bakken neer gezet wordt en wat achter gebeurt is ook afvalscheiding.

R: Oke en die lokale ondernemers? Maken jullie daar echt gebruik van? Hebben jullie producten die uit deze streek komen? Of zijn dat ambities die jullie daar voor hebben?

L: Uhm nou we willen wel graag dat ze een beetje uit de buurt komen, je moet daar altijd een beetje een middenweg in zien te vinden. Want je hebt niet altijd te maken met, wat je zegt, je hebt verschillende stromen hé, van toelevering van je producten. Het moet administratief ook te doen zijn, het moet ook voor je mensen te doen zijn

R: Ja

L: En wat er vaak toch wel is, omdat de cateraar moet voldoen aan de normen die voor catering er zijn, dus de voedsel en waren wet, al die normen hé, HACCP en al die normen moeten ze al voldoen. Dus de bedrijven waar zijn inkopen, die moeten daar eigenlijk ook aan voldoen.

R: Ja

L: En dan kunnen ze wel dingen gaan kopen van je lokale, hé dus de appels of whatever. Dat gebeurt wel eens, maar het liefst is het natuurlijk van ja het moet wel, als dr dan iets aan de hand is dan wordt de cateraar aangesproken

R: Ja precies

L: Dus dat is een beetje wat een lastig stuk is over het algemeen om toch lokale ondernemers er in te stoppen.

R: Ja

L: Maar het kan wel. We hebben hier ook een bakker of de deventer bijtjes bijvoorbeeld, die komen van daar die komen hier vandaan.

R: Oke nee

L: En hier vandaan betekent niet dat het hier in deventer is, kan ook in de regio hé.

R: Ja klopt, dus echt in de streek of

L: Ja klopt, maar als er bijvoorbeeld een week hebben van vitaliteit bijvoorbeeld, dan wordt er altijd wel contact gezocht met een fruitleverancier hier uit de buurt.

R: Ja, dus jullie zijn er wel mee bezig

L: Ja

R: Maar nog niet zo

L: Het moet ook binnen alle componenten passen, want we willen het dan wel maar

R: Ja snap ik, het is ook wel last om dat te implementeren. Ja de functie van de kantine, zijn jullie echt een kantine of uh ik zag net al mensen zitten inderdaad die even gaan vergaderen. Is het ook echt een ontmoetingsruimte?

L: Ja het is een ontmoetingsruimte. Wanneer mensen van buiten ook hier komen voor een afspraak, dan, op de werkvloer komt ook niemand van buiten.

R: Oke

L: Dat gaat allemaal hier naar de lounge. We hebben hier speciale koffiemachines die er anders uitzien dan op de werkvloer, we hebben andere koffie er in zitten, anders dan de werkvloer. Dit is echt bedoeld als ontmoetingsplek waar je met mensen in overleg gaat.

R: Ja oke

L: En met andere mensen ga je natuurlijk de vergaderzaal in als je echt een vergadering hebt. Maar we doen ook dat mensen een vergadering hebben en dan hier de koffie halen en meenemen naar de vergaderlocatie en daar zitten

R: Ja precies

L: Maar in basis ook als je een overleg hebt met iemand anders van een ander team, dan is het een logische plek om naar de lounge te gaan om daar een plekje te zoeken.

R: Ja oke, dus het heeft wel meerdere functies dan alleen de kantine

L: meerdere functies, ja. En de kantine uhm, ja wij praten inderdaad gewoon over het restaurant.

R: Ja bedrijfsrestaurant.

L: Ja

R: De omgeving, het meubilair en de kleuren. Volgens mij zijn jullie, nou het is nog niet zo heel oud denk ik

L: Nee, 2015.

R: Oke en dan is het helemaal uh

L: In 2015 is alles bepaald.

R: Ja oke en hebben jullie daarbij ook nagedacht over de catering of is het gewoon gebouwd en de catering kwam er bij in en zo was nou eenmaal de kantine.

L: Nee, dit is ook het nieuwe gedeelte van het pand. Het oude gedeelte is gebleven wat het was, maar de inrichting is dan veranderd maar dat is afgestemd op het monumentale gedeelte.

R: Oke

L: Dit is het nieuwe gedeelte, waar wel een verbinding is met het oude gedeelte, want de kleuren en de kleurstellingen en de materialen matchen wel met wat ook in de monumentale panden is weggezet.

R: Ja, ja

L: Daar heeft natuurlijk wel een architect naar gekeken, een binnenhuisarchitect heeft de lounge ingericht zeg maar, we noemen het de lounge, ja waarom? Nou goed

R: Ja

L: Het bedrijfsrestaurant daar is een gespecialiseerde architect voor geweest

R: Oke

L: En die heeft het hele concept qua inrichting geplaatst en daar is de catering op in gegaan zeg maar

R: Ja

L: Dus ook het keukengedeelte is ingericht door iemand die gespecialiseerd is in groot keukens

R: Oke

L: En dat geldt ook voor de vaatwasgebeuren dus die heeft dat naja ontwerpen

R: Gehum. En hadden de medewerkers daar nog invloed op

L: Nou nee, het zat in het grote team van het hele bouwproces en die heeft zegmaar opgepakt

R: Helemaal ontworpen

L: Ja

R: Oke. Ja de medewerkers dat is wel een heel belangrijk component in vooral van de cateraar. Hoe willen jullie dat de medewerkers zich gedragen? Houding, hun service naar de klant toe? Hebben jullie daar afspraken over gemaakt?

L: Ja we hebben sowieso afspraken gemaakt over de verzorging hé. Hoe zien ze, ja hoe zijn ze gekleed, hoe zijn ze herkenbaar? En dr wordt natuurlijk wel verwacht, of naja verwacht dat is ook uitgesproken, ze moeten gewoon klantgericht zijn. Dus dat betekent dat ze uh niet snel nee zullen verkopen zeg maar, maar dat is ook policy van een grote cateraar, want die wil ook verkopen dus ja zo werkt dat. Maar omdat ze ook maaltijden verzorgen, ze doen ook mee met evenementen, ze zijn ook een stukje gastheer/gastvrouw. Als er iets niet helemaal lekker loopt dan trekken we wel aan de bel

R: Ja

L: Dit kan zo niet. Sommige mensen kunnen ook zeggen van ja weetje dat ziet er gewoon niet echt verzorgd uit

R: Nee precies

L: Ja dan, dan spreek je elkaar aan. Maar dat is ook helder en dat is ook beschreven dat we graag willen dat de mensen verzorgd zijn

R: Oke

L: En dat ze netjes zijn en dat ze correct in hun contacten zijn

R: Ja en je hebt het nu vaak over hospitality

L: Ja

R: Zijn jullie daar ook mee bezig?

L: Ja we zijn van het begin af aan eigenlijk, ja hospitality het is een mooi woord

R: Het is een heel groot begrip hoor, dat kan van alles zijn

L: Ja ja, waar we op dit moment bezig zijn is om te kijken van of we bepaalde afstemming kunnen vinden tussen de verschillende disciplines. We hebben hier bijvoorbeeld schoonmaak, maar we doen zelf ook het een en ander in dit gebied. Hoe ga je dat met elkaar verbinden? We hebben hier een beveiliging lopen. Ja als hier een raadsvergadering is bijvoorbeeld

R: Gehum

L: Of een evenement, dat maakt eigenlijk niet zoveel uit, dan is er een beveiliging aanwezig. En er zijn mensen van facilitair aanwezig en er zijn mensen van de catering aanwezig en soms ook mensen van de schoonmaak.

R: Gehum

L: Dan is het wel fijn dat die voelen dat ze met elkaar verbonden zijn

R: Ja

L: en dat ze elkaar ondersteunen en niet dat eens van ons langs loopt en zegt van weetje, daar ligt uuh.

R: Ja

L: Op die manier zijn we daar wel mee bezig om dat wat meer in kaart te brengen en om dat ook wat tussen de oren te krijgen van we doen dit samen

R: Ja

L: We hebben dat in de lounge ook wel, over het schoonmaken er van hé. Want dat is ook 1 van de dingen die we dus wel belangrijk vinden omdat iedereen in die lounge komt vinden we wel dat het gewoon schoon moet zijn

R: Ja precies

L: Daar wordt wel op gestuurd. En als je het dan hebt over hospitality, ja wat vind je daar dan nog meer mee. Ik weet het zo niet, ik vind het een mooi begrip en het speelt al jaren

R: Ja

L: Dan denk ik van ja weetje, misschien moeten we eens een keer een ander onderwerp pakken, want deze is wel uitgekauwd

R: Ja ja

L: denk ik

R: Ja het is ook meer de gastvrijheid inderdaad, voelen mensen zich welkom?

L: Ja ja

R: Dat is ook door het schoon te houden, het aantrekkelijk te maken, dat soort begrippen

L: Ja ook vriendelijke zijn weetje en dat zijn, dat gaat dan over mensen

R: Ja, gehum. Uhm eigenlijk als laatste vraag, wat is jullie uiteindelijke doel om met deze cateraar te bereiken? Lastige vraag

L: Waar moet ik dan aan denken?

R: Uhm ja willen jullie de medewerkers optimaal faciliteren? Of willen jullie een kans bieden om even te relaxen? Om even weg te zijn van het werk. Of is het heel snel pak je lunch, ga eten en ga weer terug of? Hoe zien jullie dat? Nou je gaf net al ontmoetingsruimte aan

L: Ja uhm, wat we sowieso, toen we dit pand in gingen richten wat we heel nadrukkelijk gepromoot dat iedereen een bepaalde vorm van vrijheid moet hebben om het in te richten hoe zij of hij dat wil.

R: gehum

L: Wanneer je zegt van, want er staan ook banken, ja als je zegt van ik wil even mij terug trekken en ik wil daar gewoon even zitten dan kan je dat. Het is voor algemeen gebruik

R: Oke

L: je kan daar werken, je kan daar mensen ontvangen. Je bent eigenlijk vrij om het in te richten hoe je het zelf wilt. En wat we dus wel hebben gezegd omdat we ook die vitrines hebben, als je dan zegt van 's morgens om 10 uur, ik wil toch een koek, dan is dat er ook.

R: Oke

L: Tis niet van hé dat kan dan weer niet, nee, we bieden wel iets als je zegt van ik heb trek dan is er een broodje of iets. Dus het is ruimer dan opgelegd.

R: oke dus jullie werken ook buiten de lunchtijden zeg maar, 12 tot 2 bijvoorbeeld, jullie zijn ook daarbuiten wel uh open om dingen aan te bieden

L: Ja, maar dan is er bijvoorbeeld geen soep en dan is er geen snack en

R: Nee

L: Dat niet, maar je kan dan wel, ja dr is van alles eigenlijk wel wat in de vitrines ligt.

R: Ja

L: En dat kun je dan alsnog wel doen en voordereest ja we sturen op zelfredzaamheid. Dat zijn onze uitgangspunten, zelfredzaamheid. En als jij denkt daar is het rustig dan ga ik nu ff zitten.

R: Ja. Nou mooi, ik denk dat ik zo wel een goed beeld heb over jullie concept, dankjewel!

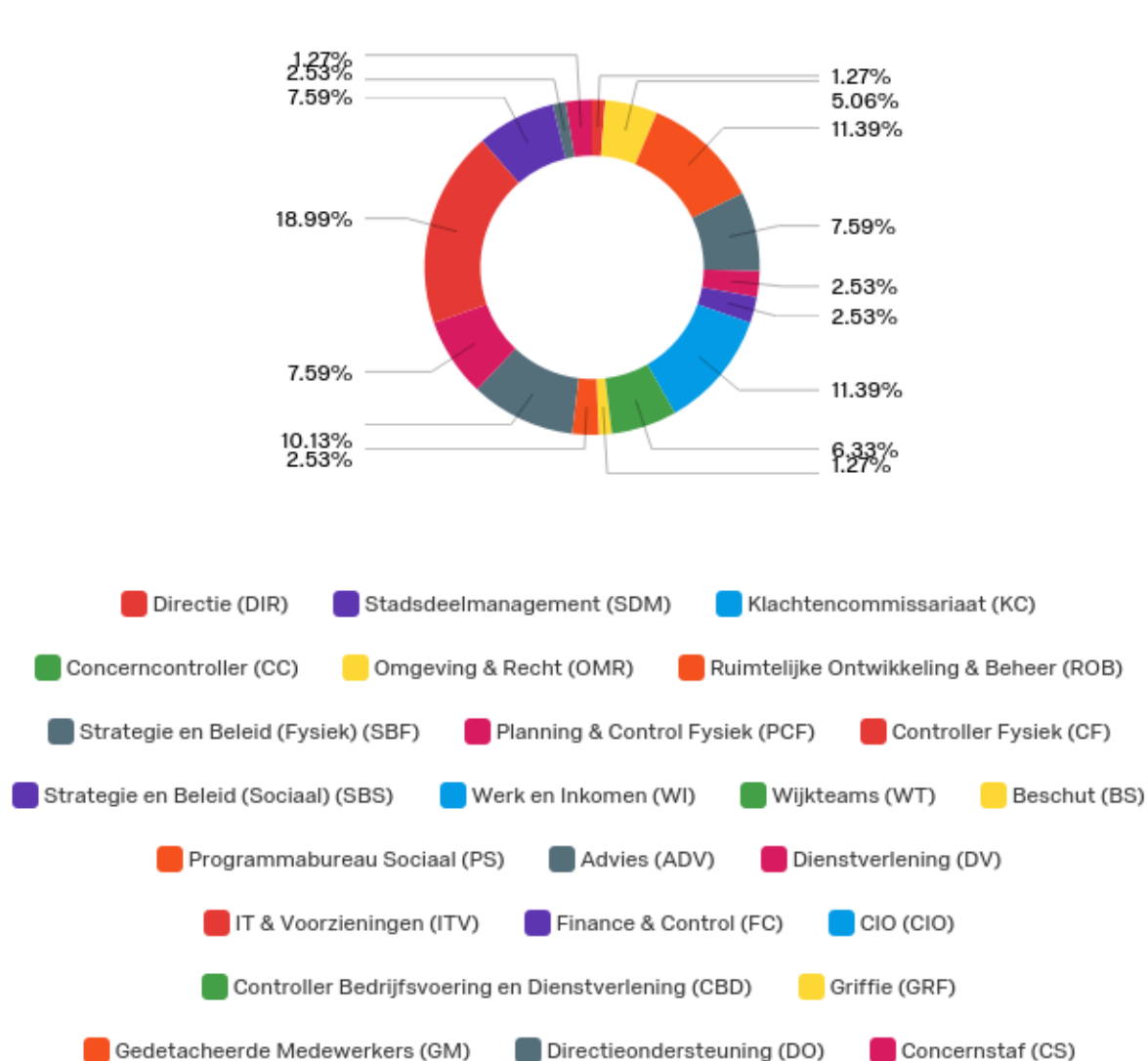
L: Alsjeblieft, graag gedaan.

BIJLAGE XIV OVERZICHT RESULTATEN ENQUETE POTENTIELE GEBRUIKERS

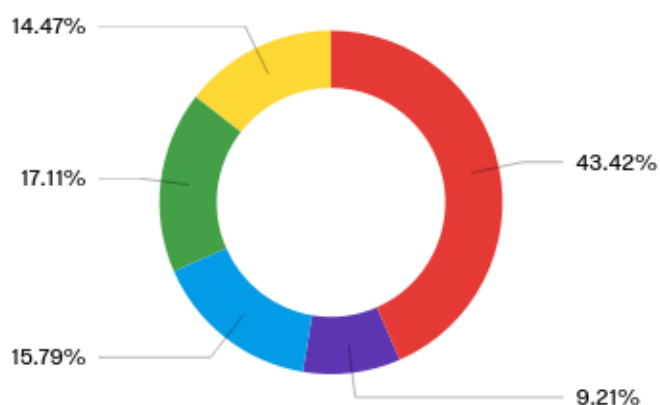
Introductievraag: Maak jij gebruik van de lunchvoorziening in een van de drie bedrijfsrestaurants?

1	Ja	69.06%	183
2	Nee	30.94%	82
			265

V1.1 Binnen welk cluster/afdeling ben jij werkzaam?



V.1.2 Welk werkprofiel omschrijft jouw functie het best?



 Zelfsturend (Macht over eigen agenda, zelfredzaam)

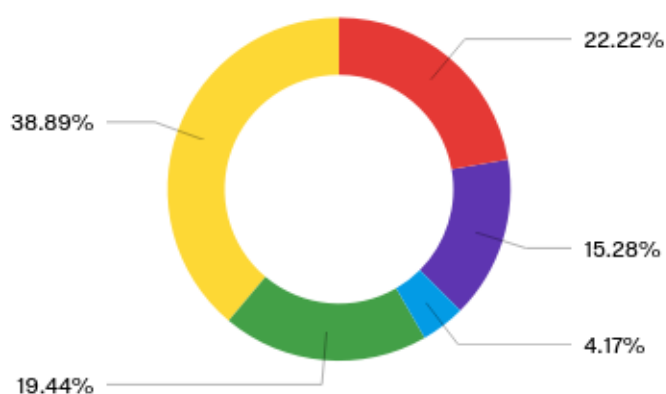
 Projectmatig zonder klant (Veel overleg, onderdeel van groter, wissel tussen alleen en samen, alleen krijg ik geen resultaat)

 Projectwerker met klant (Veel overleg, onderdeel van groter, wissel tussen alleen en samen, alleen krijg ik geen resultaat)

 Proceswerker zonder klant (Veel schermwerk, veel individueel)

 Proceswerker met klant (Klant is koning, wij weten het antwoord, inhoud werk is onvoorspelbaar)

V.1.3 Je geeft aan geen gebruik te maken van de lunchvoorziening. Kun je aangeven waarom je hier geen gebruik van maakt?



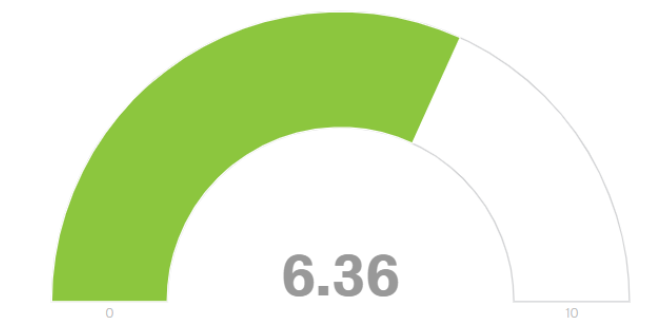
 Ik vind de prijzen te hoog  Het voldoet niet aan mijn wensen en behoeften

 Mijn collega's gaan ook niet, dus hierdoor ga ik ook niet  Ik heb geen behoefte aan gezamenlijk lunchen

 Anders, namelijk:

Overzicht antwoorden Anders, namelijk:

Ik zit op servicecentrum noord, waar geen catering is muv soep op ma tm do en daar mankeert nogal wat aan. De kantine is daar dicht gegaan en soep is wat overbleef. Altijd te weinig voor het aantal mensen dat er werkt.
Heb zelf lunch mee
Gebruik lunchtijd bij voorkeur voor wandeling buiten en kom dan niet in de verleiding om de te dure/te vette dingen te kopen
Ga altijd rondje lopen in het centrum met collega's
De locatie is ongezellig en aanbod is niet naar wens
Lunch wandelen
Zelf lunch meenemen is voordeliger en vriendelijke voor de lijn. Kom ik niet in de verleiding om te snacken
Ga meestal buiten wandelen of extern lunchen met een collega
Ik ga voor mijn lunchpauze een blokje om
Als ik zelf eten meeneem is dat gezonder
Neem altijd brood mee en ga een half uur wandelen
Tussen de middag lopen we een rondje door de stad (frisse lucht en beweging), mocht ik iets nodig hebben doe ik dat op de route
Wij wandelen in de pauze
Maak zelf brood
Neem geen pauze
Ik wil contant afrekenen en dat kan niet meer
Ik neem zelf lunch mee
Een boterham gedurende de morgen en middag vind ik prettig. Eten in één van de restaurant is slechts mogelijk tussen de middag
Stadsdeelbeheer Noord geen kantine meer
Gestationeerd in Servicecentrum Noord, hier is geen kantine aanwezig
Combi van prijzen te hoog en geen behoefte aan gezamenlijk lunche
Ik zit op externe locatie
Past niet binnen voedingspatroon
In mijn pauze wil ik graag even frisse lucht (slecht klimaat in stadskantoor), dus ga een rondje lopen in de stad
Geen kantine op spoordijkstraat
Lopen met collega's altijd een rondje door de stad, halen daar eventueel iets van een broodje etc.
Duur, weinig diversiteit

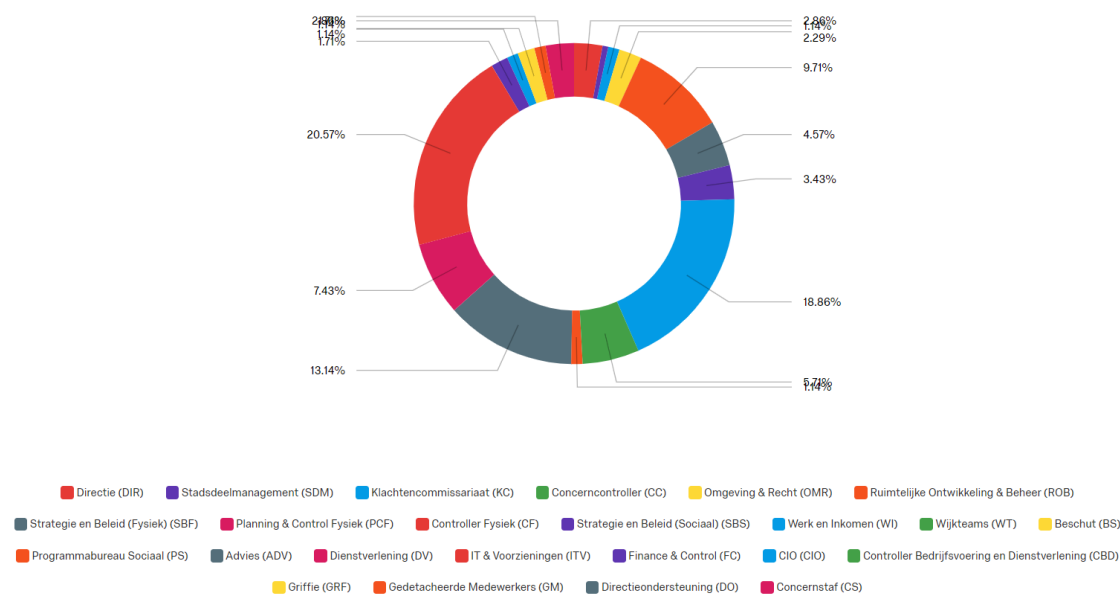
V1.4 Welk cijfer geef je het cateringconcept van de bedrijfscatering op een schaal van 1 t/m 10?

BIJLAGE XV OVERZICHT RESULTATEN ENQUETE BESTAANDE BEZOEKERS

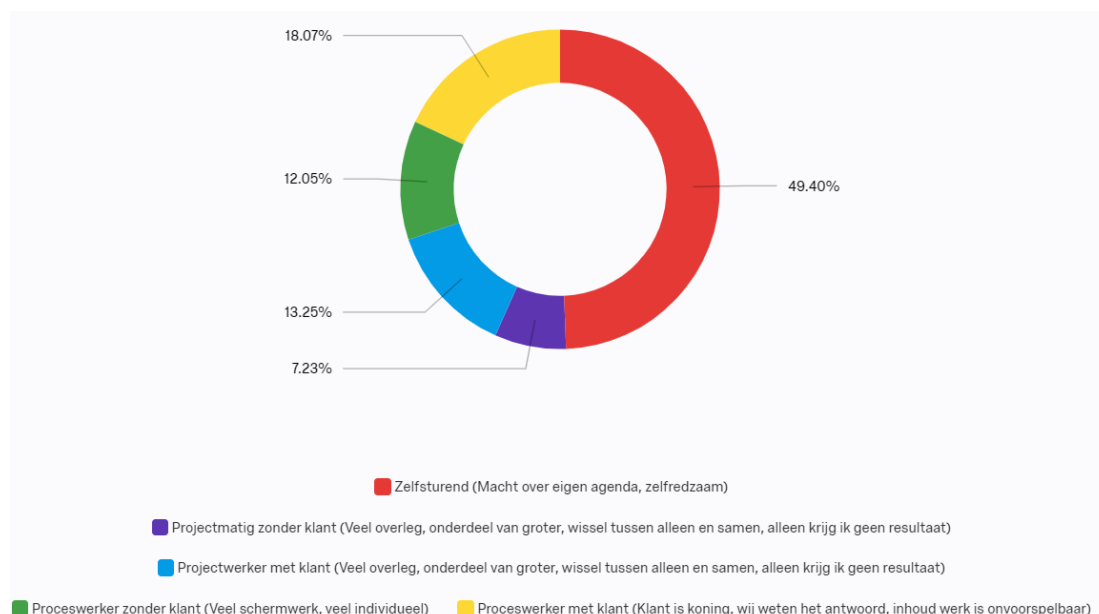
Introductievraag: Maak jij gebruik van de lunchvoorziening in een van de drie bedrijfsrestaurants?

1	Ja	69.06%	183
2	Nee	30.94%	82
			265

V2.1 Binnen welk cluster/afdeling ben jij werkzaam?



V2.2 Welk werkprofiel omschrijft jouw functie het best?



V2.3 Hoe vaak per week maak jij gebruik van de lunch?

1	1-2 keer per week	35.09%	60
2	2-3 keer per week	17.54%	30
3	3-4 keer per week	21.05%	36
4	>4 keer per week	6.43%	11
5	Anders, namelijk:	19.88%	34
			171

V2.4 Op welke locatie maak jij het meest gebruik van de lunch?

1	de Noordmolen	33.14%	57
2	het Stadhuis	19.19%	33
3	het Stadskantoor	47.67%	82
			172

V2.5 Neem je wel eens lunch van huis mee?**Anders, namelijk:**

Soms wel, soms niet
Wisselend
Op de dagen dat ik gebruik maak van de lunch op de noordmolen, neem ik geen lunch mee. Op andere dagen mijn gehele lunch.
Neem ontbijt mee van huis
Soms gehele lunch, soms gedeelte

1	Ja, ik neem mijn gehele lunch van huis mee	33.33%	56
2	Ja, ik neem een deel van de lunch van huis mee	48.21%	81
3	Nee, ik neem geen lunch van huis mee	14.29%	24
4	Anders, namelijk:	4.17%	7

168

V2.6 Als je lunch van huis meenement, neem je dan lunchinvullende of lunchaanvullende producten mee?

1	Lunch invullende producten, zoals gesmeerd brood of een maaltijd salade	76.19%	128
2	Lunch aanvullende producten, zoals beleg	5.95%	10
3	Niet van toepassing	17.86%	30
			168

V2.7 Maak je wel eens gebruik van een externe lunchvoorziening? Zo ja geef aan op welke manier?

Stad	Broodbode
Broodjeszaak	Jumbo
Lunchafspraak	Jagers
Cafe	Op de markt
Restaurant	Thuisbezorgd
Spar	Donercompany
Supermarkt	Sam Sam
Ah-to-go	Social deal

2	Nee	39.76%	66
1	Ja,	60.24%	100
			166

V2.8 Welk van onderstaande omschrijvingen pas het best bij jou?

3	Mijn koopgedrag ligt aan hoe ik me voel. Ik eet iedere dag wat anders en hecht niet veel waarde aan gewoontes. Ik heb een wisselende behoefte.	42.86%	69
1	Ik word snel verleid als producten aantrekkelijk zijn gepresenteerd. Ik vind het dan ook leuk om nieuwe dingen te proberen. Een goede service is hierbij van belang.	26.71%	43
4	Ik weet precies wat ik wil met betrekking tot mijn lunch. Ik wordt dan ook niet snel verleid. Als ik er toch voor kies om iets anders te nemen, wil ik dat de medewerker mij goed kan adviseren.	14.91%	24
2	Ik heb geen behoefte aan verandering met betrekking tot mijn lunch. Het verkopen van een product is voor mij niet nodig. Ik wordt dan ook niet snel verleid tot nieuwe producten.	15.53%	25

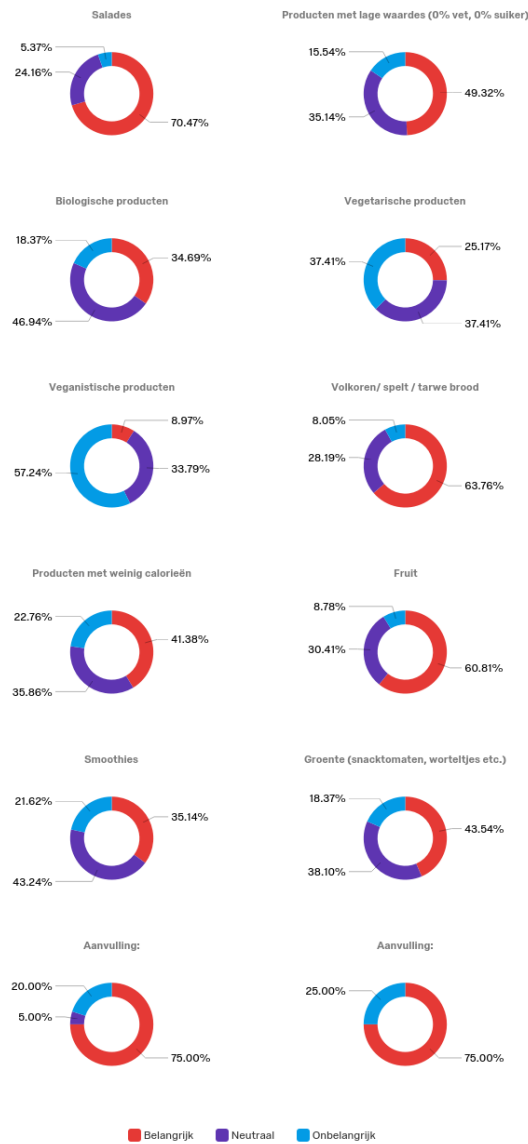
161

V2.9 Met welk gezelschap ga jij lunchen?

Ik haal wat maar eet op achter bureau
Met paar collega's, wisselende samenstelling
Zowel alleen als met collega's
Soms alleen en soms met een collega
Met meerdere collega's van mijn afdeling
Wisselt, soms eigen afdeling, soms andere afdeling
Effe snel

1	Alleen	21.34%	35
2	Met een collega	49.39%	81
3	Met mijn afdeling	20.12%	33
4	Anders, namelijk:	9.15%	15
			164

V2.11 Welke producten zijn volgens jou belangrijk in een gezond assortiment en welke producten onbelangrijk?



V2.12 In hoeverre vind je onderstaande factoren met betrekking tot duurzaamheid van het assortiment belangrijk?

#	Field	Zeet belangrijk		Belangrijk		Neutraal		Onbelangrijk		Zeet onbelangrijk		Total
1	Lokale/streek producten	11.69%	18	42.86%	66	27.27%	42	12.99%	20	5.19%	8	154
2	Biologische producten	9.87%	15	27.63%	42	40.13%	61	18.42%	28	3.95%	6	152
3	Producten met keurmerken (Fairtrade, Beter Leven)	12.34%	19	42.86%	66	30.52%	47	9.74%	15	4.55%	7	154
4	Zero Waste (zo min mogelijk afval)	24.03%	37	42.21%	65	22.73%	35	7.14%	11	3.90%	6	154

V2.13 In hoeverre vind je onderstaande opties met betrekking tot allergieën/dieetwensen belangrijk?

#	Field	Zeet belangrijk		Belangrijk		Neutraal		Onbelangrijk		Zeet onbelangrijk		Total
1	Vegetarische opties	12.42%	19	29.41%	45	27.45%	42	18.30%	28	12.42%	19	153
2	Veganistische opties	9.21%	14	12.50%	19	31.58%	48	29.61%	45	17.11%	26	152
3	Glutenvrije opties	11.11%	17	17.65%	27	40.52%	62	17.65%	27	13.07%	20	153
4	Koolhydraatarme opties	11.11%	17	27.45%	42	36.60%	56	14.38%	22	10.46%	16	153

V2.14 In hoeverre vind je onderstaand opties met betrekking tot variatie in het assortiment belangrijk?

#	Field	Zeet belangrijk		Belangrijk		Neutraal		Onbelangrijk		Zeet onbelangrijk		Total
1	Thema's (aziatisch, italiaans etc.)	5.23%	8	39.87%	61	37.91%	58	11.76%	18	5.23%	8	153
2	Wisselen van menu	21.05%	32	66.45%	101	9.87%	15	1.32%	2	1.32%	2	152
3	Frituur snacks	4.64%	7	18.54%	28	33.77%	51	27.81%	42	15.23%	23	151
4	Zoetigheden	3.31%	5	9.93%	15	39.74%	60	31.79%	48	15.23%	23	151
5	Speciale acties (12 uurtje, soep + broodje =)	15.69%	24	50.33%	77	22.22%	34	7.84%	12	3.92%	6	153

V2.15 In hoeverre is de prijs van het product voor jou belangrijk?

1	Zeet belangrijk	27.45%	42
2	Belangrijk	49.67%	76
3	Neutraal	19.61%	30
4	Onbelangrijk	3.27%	5
5	Zeet onbelangrijk	0.00%	0
			153

V2.16 Wel bedrag ben jij bereid uit te geven voor een gemiddelde lunch in het bedrijfsrestaurant (Broodje, soep, drank)

Anders, namelijk:

Tussen 2 en 4	Tot 4
Max. 3 euro, zonder drank	Redelijke prijs, goedkoper dan in stad
3 euro	Ligt eraan wat ik eet
3-4 euro	Minder dan 2
Kostprijs	Afhankelijk van kwaliteit
Tussen 2 en 3	2 euro als aanvulling
2,50	Onder de 3
5-6 euro	Onder de 4

1	Tussen de 4 en 5 euro	62.09%	95
2	Tussen de 6 en 7 euro	6.54%	10
3	Tussen de 8 en 9 euro	0.00%	0
4	Anders, namelijk:	31.37%	48
			153

V2.17 In hoeverre is de kwaliteit van het product voor jou belangrijk?

1	Zeer belangrijk	36.18%	55
2	Belangrijk	62.50%	95
3	Neutraal	1.32%	2
4	Onbelangrijk	0.00%	0
5	Zeer onbelangrijk	0.00%	0
152			

V2.18 Op welke manier speelt kwaliteit een rol?

Biologisch en smaak	1	De producten zijn lokaal / uit de streek	6.58%	10
Smaak en uiterlijk	2	De producten zijn biologisch	5.92%	9
Combinatie van alles	3	De producten zijn van een A-merk	3.29%	5
Vers	4	De producten hebben veel smaak	48.03%	73
Vegetarisch	5	De producten zien er goed en aantrekkelijk uit	28.95%	44
Producten zijn gezond en smaken goed	6	Anders, namelijk:	7.24%	11
Producten smaken goed en zien er aantrekkelijk uit	152			

V2.20 Welke van onderstaande opstellingen spreken jou het meest aan?

1	Een buffet in de vorm van een lijn	6.62%	10
2	Een buffet in de vorm van een onderbroken lijn, te denken valt aan warm en koud buffet	9.93%	15
3	Een buffet in de vorm van verschillende units. Elke unit heeft een specifieke eigenschap, te denken valt aan soepen, broodjes en salades.	83.44%	126
151			

V2.21 Welke slogan voor het bedrijfsrestaurant spreekt jou het meest aan?

1	Eten & ontmoeten	49.01%	74
2	De snelle lunch	20.53%	31
3	Time to relax	30.46%	46
151			

V2.22 Welke van onderstaande moodboard spreekt jou het meest aan?

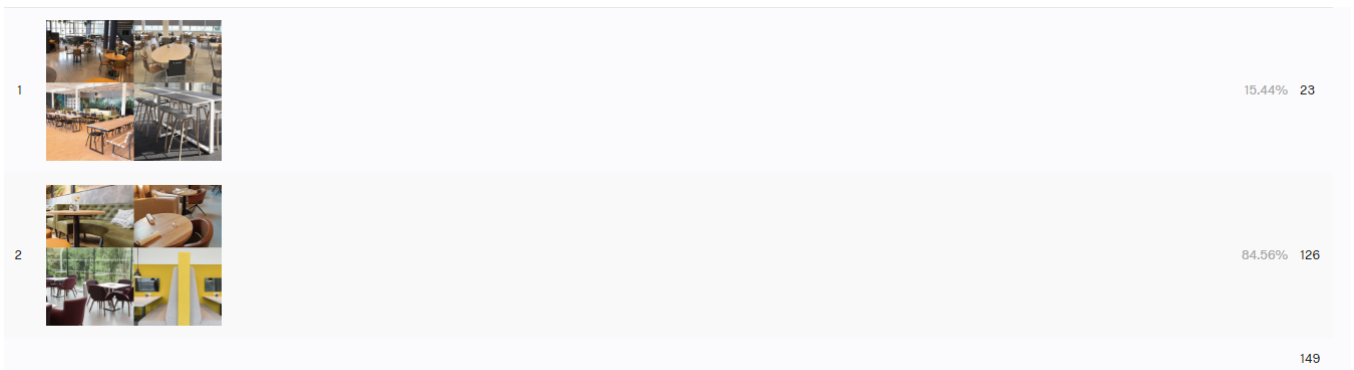
1		9.87%	15
2		16.45%	25
3		73.68%	112
152			

V2.23 Zou je in een aantal woorden uit kunnen leggen waarom je voor dit moodboard gekozen hebt?

Moodboard 3		Moodboard 1
Het ziet er warm, kleurrijk en toch rustig uit.	je staat elkaar niet in de weg en er hoeft geen rij te zijn als er een niet opschiet, je moet om elkaar heen kunnen lopen	modern, vrolijk
Luxe uitstraling, gezellig en lekker zitten	donkere warme kleuren, huiskamer gevoel.	Frisse uitstraling
warmte en gezelligheid	de andere moodboards stralen mij teveel massaliteit uit en dat staat naar mijn gevoel het gesprek in de weg.	vrolijk, toegankelijk, fris
Gezellige uitstraling	gezellige, warme uitstraling; nr. 1 is Te McDonalds met de felle kleuren; nr. 2 beetje koel, echt voor de snelle hap, hier blijf je niet langer zitten dan nodig	Vrolijk, kleurrijk, niet saai
warmte en geborgenheid	comfortabele stoelen, rustige warme uitstraling	Kleurrijk, modern
warme sfeer, mooie rustige kleuren, deze stijl spreekt mij sowieso aan	Sfeer, gemoedelijk, niet steriel, huiselijk	ik word er vrolijk van, het is overzichtelijk (je kan je collega's vinden als je later aan wil schuiven)
Gezelligheid warmte	ZIET ER GEZELLIGER UIT	gezellig en modern
Ziet er duidelijk uit.	Gezellig - ontmoeten - sfeervol	warme kleuren. De andere boards vond ik kil of te donker.
het straalt warmte uit, gezelligheid en knus.	Ik houd van een stukje sfeer en dat is voor mij warmte	rustig maar toch kleurrijk interieur, oogt schoon en netjes
Elegant, Relax	Geen van 3 is Friedhoffwaardig!	Vrolijke kleuren
Het ziet er warm en ontspannen uit. Je krijgt op deze manier echt het gevoel alsof je even weg bent van werk (ontspanning). Moodboard 2 vond ik vrij steriel, trekt mij niet aan. Moodboard 1 is voor mij te druk (felle kleuren)	rustig zonder steriel te zijn	Moodboard 2 Fris overzichtelijk en opgeruimde ontmoetings- en lunchruimte
Het heeft een huiselijke uitstraling	niet te strak, maar ook geen cafe uitstraling.	De eerste krijg je het idee dat het de bedoeling is dat je binnen 5 minuten weer weg bent. De laatste geeft een thuis idee niet het idee dat een cafetaria in mijn mening moet afgeven.
warmte	voelt prettig en warm aan	rust, sfeer
Warm, sfeervol	Gezellig, kleurrijk, straalt wat uit.	Rustig, relax, geen poespas.
Warm en uitnodigend	De sfeer oogt gezellig, je blijft er zitten om je lunch op te eten en neemt het niet mee.	ziet er schoon en rustgevend uit
Geeft een warme en gezellige uitstraling.	ruimte om samen te zitten maar ook ruimte om je af te kunnen sluiten	niet te bon ook plek van ontspanning/rust moment in de dag

Het geeft warmte, sfeer, vernieuwing en hoge kwaliteit aan	Het ziet er gezellig en modern uit, geen kantine gevoel, maar meer een uitnodigend om te gaan zitten	rust, groen en overzichtelijk
De warme uitstraling. (nr 1 vind ik te kinderachtig en nr 2 te kil)	Meest rustiek en een ontspannen sfeer	Sfeer spreekt mij aan
rust warmte relaxen	Warme kleuren geven gevoel van gezelligheid. Oogt heel prettig. Straalt ook een zekere rust uit	licht, ruimte, rust
Warme sfeer, verschillende eilanden, duidelijk andere omgeving als kantooromgeving. Mooie plek om mensen te ontvangen.	Ik vind donkere kleuren en materialen als hout in combinatie met staal mooi	kleuren stralen natuur en rust uit
Gezellig en sfeervol	natuurlijke kleuren, veel hout.	De kleuren zijn neutraal maar niet saai. Het straalt rust uit maar je voelt dat er wat te beleven valt.
Strak maar wel met een warme sfeer	eerste is veel te druk, de tweede te kil, deze is rustig en warm	Meest natuurlijke uitstraling.
warme kleuren en rustig interieur. anderen zijn schreeuwerig of te plastic	Gemoedelijke, aangename sfeer die toch van deze tijd is.	Helder, frisse en moderne uitstraling.
Ik hou van donkere kleuren, dit maakt het gezellig, warm en chic.	huiskamergevoel	
warmte en gezelligheid	Sfeervol zonder kinderachtig of burgerlijk te zijn	
Het meest warm en comfortabel.	mooiste wat mij betreft	

V2.24 Welk van onderstaand meubilair spreek jou het meeste aan?

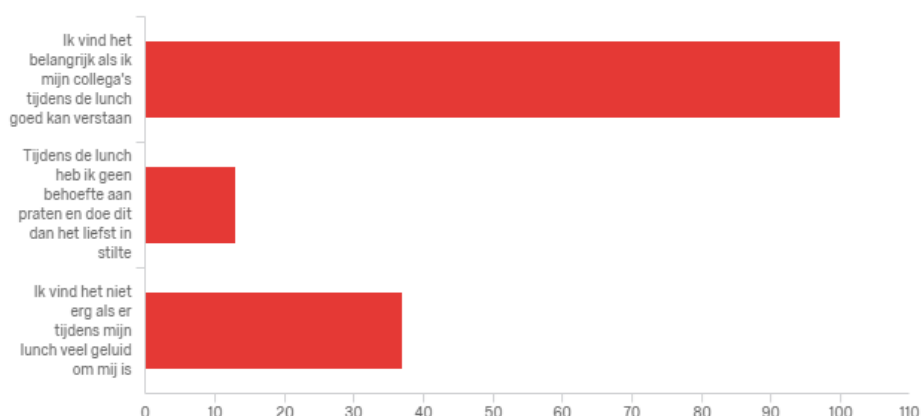


V2.25 Zou je in een aantal woorden uit kunnen leggen waarom je voor dit meubilair hebt gekozen?

2 ^{de} moodboard hoog comfort	
Het ziet er ruimtelijk en gevarieerd uit.	De andere ziet er onconfromtabel uit.
niet zo koud. Gezellig knus	comfort
zitcomfort	comfortabel, lekker zitten
ik vind niet alles van dit plaatje mooi, zoals de gele achtergrond met grijze banken. de houten tafels met leren stoelen wel	lekker confortabel
Gezelligheid	sfeer en eigen hoekjes
zit nog redelijk. en met leuning om als je een beperking hebt nog te kunnen opstaan. Verder wel best leuk.	Luxer

landelijk rustiek	lijkt me lekker zitten en ziet er mooi uit
niet te druk en lijkt het beste te zitten	alleen foto met hoge schotten
Ziet er gezellig uit.	In het kader van 'Time to relax'. Dit ziet er comfortabel uit, het is een plek waar je externen graag uitnodigt. Moodboard 1 vind ik niet meer van deze tijd.
comfortabel	Komt de sfeer ten goede
dit meubilair heeft een bank met een dikkere zitting. Vaak is dit wat comfortabeler voor mensen met rug/ en zitklachten.	warmte
Comfort	comfortabel, betreft geen kantineuitstraling
Idem sfeer	comfortabel, uitnodigend om iets langer te blijven hangen, ook geschikt voor vergaderingen (dubbel gebruik)
sfeervol, comfortabel, flexibel	Ziet er netjes uit.
geeft comfort, warmte en kwaliteit aan	lekkere, wat luxere stoelen zijn heel belangrijk!! Niks is zo erg om in je pauze op een hip rotstoeltje te zitten.
relaxed comfort. Het andere is net studentenkantine	Het oogt comfortabel
sfeervol en onderscheidend van de werkplek	je moet comfortabel kunnen zitten, met voldoende rugleuning
geeft meer mogelijkheden voor verschillende lunchdoeleinden	nr. 1: hard meubilair; nr. 2 meubilair ziet er uitnodigender uit
Krijg er een beetje een restaurant gevoel van	goed zitten, geen verlengstuk van je werkplek
Door de bankjes en minder harde stoelen geeft het een ontspannen sfeer.	Afwisselend, verschillende mogelijkheden, lijkt niet op een schoolkantine
DOET GEZELLIGER AAN	je moet fijn kunnen zitten, een zachte bank is hierbij belangrijk
mix van functies	Straalt meer gezelligheid uit, veel verschillende units om te eten. Zou mij misschien wel overhalen om mijn lunch in de kantine op te eten
Praktisch en goed zittend	relaxt, ontspanning
meubilair nodigt uit tot relax zitgedrag	De eerste heeft harde stoelen, wel praktisch, maar die hoge, daar kun je niet op zitten. passen nooit met beenlengtes. De tweede zonder de hoge rugleuning. Het is leuk als je bekenden aan ziet komen lopen en je kunt een praatje maken. Dat kan niet als mensen zich verstoppen.
degelijkheid, gezellig, thuis gevoel	opschuiven, samen, ontmoeten
Dit meubilair oogt zachter, fijner	strak, tijdloos en functioneel. Het onderste is over twee jaar verouderd omdat het nu het modebeeld bepaalt
Comfort, nodigt uit tot ontspanning. Hier wil je zeker langer door brengen	Oogt kwalitatief beter (bijvoorbeeld stoelen, servetten, etc). Luxere uitstraling.
De kantine wordt ook als vergaderruimte/werkruimte gebruikt. Dus graag een fijne stoel.	Lounge-achtig

1^{ste} moodboard laag comfort	
Modern, strak design	Slijtvast en goed schoon te houden. Mooie dingen takelen vaak snel af.
Komt het meest overeen met mijn gekozen moodboard vind het gewoon mooi	het mag nog wel op een kantine lijken
past meer bij deze tijdsgeest	natuurlijke materialen
strak zakelijk, goedkoper	Het heeft wat huiselijks, en een beetje een vintage, industriële sfeer op sommige foto's, ik hou zelf heel erg van die stijl
modern licht	

V2.26 In welk van onderstaande stellingen kan jij je het meest vinden?**V2.28 Welke mate van selfservice spreekt jou het meest aan?**

1	Hoge mate > Ik word onderdeel van het bereiden van mijn lunch. Ik creëer mijn eigen broodje, salade, soep of yoghurt. Ik kan kiezen wat ik zelf lekker vind. Er is weinig door medewerkers klaar gemaakt.	28.00%	42
2	Middel mate > Ik kan deels mijn eigen lunch creëren. De broodjes staan klaar en de salades zijn gemaakt, maar ik mag ze zelf opscheppen.	55.33%	83
3	Lage mate > De lunch is bereid door de medewerkers. Ik hoef alleen maar te pakken wat ik lekker vind.	16.67%	25
			150

V2.29 In hoeverre ben je het met onderstaande stellingen eens?

#	Field	Sterk mee eens	Mee eens	Neutraal	Oneens	Sterk mee oneens	Total
1	Ik vind het fijn als een medewerker mij kan vertellen wat voor producten er op een broodje zitten als ik deze producten niet ken	18.92% 28	56.08% 83	17.57% 26	6.08% 9	1.35% 2	148
2	Ik vind het fijn dat als ik gezond wil eten een medewerker mij advies kan geven wat ik het beste kan eten	6.76% 10	35.81% 53	27.70% 41	25.00% 37	4.73% 7	148
3	Ik vind het prettig als mijn broodje ter plekke wordt gemaakt, zodat ik kan zien hoe de medewerker dit bereidt	14.29% 21	43.54% 64	23.81% 35	17.01% 25	1.36% 2	147
4	Ik vind het prettig als de producten aangevuld zijn en ik hier niet om hoeft te vragen	20.41% 30	65.99% 97	12.93% 19	0.68% 1	0.00% 0	147
5	Ik vind het prettig als de medewerker de tafels schoon maakt en dit zichtbaar is tijdens de lunch	18.37% 27	36.73% 54	34.69% 51	10.20% 15	0.00% 0	147
6	Ik vind het fijn als de medewerker mij opmerkt en mij gedag zegt	17.01% 25	59.18% 87	19.05% 28	4.08% 6	0.68% 1	147
7	Ik vind het prettig als de medewerker snel werkt, zodat ik ook snel mijn lunch kan pakken	14.29% 21	52.38% 77	29.93% 44	3.40% 5	0.00% 0	147

V2.30 Als je de huidige catering van het bedrijfsrestaurant een tip mag geven, wat zou dat dan zijn?

Top 6 tips:

- | | | |
|---------------------------|--------------------------------------|-------------------|
| 1. Betere en versere soep | 3. Meer variatie in assortiment | 5. Innovatie |
| 2. Salades gezonder | 4. Betere prijs/kwaliteit verhouding | 6. Betere routing |

Tips

De soeplepel is te groot, alles gaat er langs heen. Verder snap ik dat je plastic wilt ontmoedigen, maar om nu plastic bestek alleen op aanvraag te geven. Kijk dan naar een milieuvriendelijker alternatief

De medewerkers zijn top. Voor de makers: salades kleiner snijden en niet óveral zilveruitjes in gooien. Zuur!!

minder dressing op de salades om ze gezonder te maken, evt. dressing apart erbij voor de liefhebbers
de tosti's e.d. mogen wel wat warmer zijn. Soms echt oud en taai. De broodjes van de service bar.. Zo groot en dubbel: slecht te eten. Alles loopt eruit. de inrichting is oubollig
de saladebar is minder aantrekkelijk dan die was. Daar zou wat in verbeterd kunnen worden.
Meer afwisseling, goedkopere prijzen, aantrekkelijker (qua uitstraling en product)
Assortiment gezonder zou echt heel fijn zijn.
De soep is soms te veel verdund.
salades minder mengen, maar in losse eenheden (paprika, komkommer, tomaat etc)
Veel meer streekgebonden en gezonder producten. geen salades zie zijn aangemaakt met saus, geen soepen die uit blik of pak komen en verzorgde medewerkers.
Er wordt volgens mij véél soep gegeten; populaire soepen mogen wel vaker terugkomen.
sfeer warmer, prijzen lager. Nu betaal je hetzelfde voor de producten in het centrum
De dames zelf doen hun stinkende best om alles op rolletjes te laten verlopen maar soms lopen ze met z'n tweeën de longen uit hun lijf. ik denk dat ze soms met een paar handjes extra tijdens de lunchpauze wel heel erg zijn geholpen.
Verse soepen. Nu komt het grotendeels uit een pakje. Echte zelfgemaakte soepen zou ik graag willen
prijs omlaag/ prijzen kunnen en mogen omlaag gezien de kwaliteit
Gebeurd meestal wel: draag handschoenen tijdens bereiden van eten en laat deze persoon niet tevens afrekenen (contant geld vs.hygiëne)
Graag meer keuze voor vegetariërs.
Momenteel zijn de prijzen hoger dan bij bijvoorbeeld de Hema en Jumbo (vergelijking obv broodje zalm). Vind ik opmerkelijk.
Ik vind de catering duur. Kostprijs vier boterhammen met kaas van huis is ca. € 0,80. Lunch in bedrijfsrestaurant zit zo op het vijfvoudige.
Tafels buiten zetten op het grasveld. Eten in het bedrijfsrestaurant, betekent binnen eten. Dat vind ik erg jammer.
minder zoute soep
moderner assortiment, zie b.v. menukaarten hippe lunchgelegenheden
Ik mis de vernieuwing, het lijkt op 100 andere bedrijfskantines.
Het vullen van een soepkom is een lastig karweitje. Opscheplepel is te groot.
meer klaar maken
Is de prijs-kwaliteit verhouding, zoals die er nu ligt, het maximaal haalbare?
Stoppen met alle frituursnacks. Het lijkt af en toe wel een snackbar.
Meer variatie in aanbod. Ik wil graag verrast worden.
meer creativiteit in het aanbod en meer afwisseling, het lijkt of het nu altijd hetzelfde is en het is te duur
Alleen nog vegetarische opties, alles plasticvrij, moderner menu en modernere uitstraling
te hoge prijs voor de halffabriek / kant&klaar producten
bak meer frikadellen
minder van te voren klaar maken
sneller kassasysteem, meer broodjes voorbereid
Beter inspelen op de drukte
er is nu veel aandacht voor concept in centrum, in de servicecentra in de stadsdelen is alles weg. Ik zou een combi wel mooi vinden. Dat er ook voor de ambtenaren die daar werken een beperkt aanbod komt. Zelfs de kop soep van Visschedijk kan nu niet meer uit. Dat is niet te verkopen in de tijd dat er zoveel geïnvesteerd wordt in nieuwe concepten.
salades zonder dressing/ prijzen naar beneden.
Iets meer liefde in de bereiding van de soep stoppen :-) Ofwel meer smaak
maak voorbeeld menu's, daghapen e.d.
betere kwaliteit/prijsverhouding, meer variatie
Ik vind de openingstijden niet prettig, als een afspraak uitloopt zit de kantine al dicht
Iets meer variatie
Geen ongezond eten voor lage prijzen en de gezonde te duur. Slecht eten wordt gestimuleerd. Zo kan het nooit bedoeld zijn. teveel paprika overal op. Te weinig wisselend assortiment. Zorg dat eten goedkoper aangeboden wordt. Beter minder luxe en minder. als je dagelijks eet, gemiddeld 5 dagen in de week en je betaald 7 euro, dat gebeurt voor en na mij, zoveel verdienen de meesten niet. Met de huidige prijzen kun je niet iedere dag volledig in het bedrijfsrestaurant je eten halen.

Weten wat je verkoopt, product kennis is nagenoeg niet aanwezig.
minder snacks, meer variatie
Nadenken over zelfscan-kassa. Kassamedewerker is erg machinaal bezig en voegt weinig toe aan de kantine.
Broodjesservice niet in het midden van de rij (niet efficiënt i.v.m. wachtrij)
kar met dienbladen met afwas soms sneller legen
Diversiteit qua menu op vestigingen. Keuzes geven.
Meer voorraad, vaak zijn de frituurhappen op
Meer broodjes klaargemaakt voor de opening, voorkomt lange rijen bij de kassa
wijzig de routing eens in het restaurant
verlaging van de prijzen. De prijzen zijn nu zo hoog dat een lunch in de stad een prima alternatief is. Het moet wat mij betreft meer een kantine zijn waar goede broodjes te koop zijn. Naar een "restaurant" ben ik tijdens de lunchpauze niet op zoek.een
andere wielen onder de afruimtrolleys, deze maken erg veel lawaai met verrijden.
Biologisch.
prijs/kwaliteit staat niet in verhouding tot externe aanbieders als broodbode en spar. Kijk daar eens naar.
prijzen omlaag en ook weer contant kunnen betalen
soep vers bereiden
Sommige medewerkers achter de kassa gebruiken constant hetzelfde zinnetje voor iedereen.
ruimere openingstijden
Meer werken met verse producten. Bijvoorbeeld geen kant en klare soep uit pakken, maar vers. Overigens logisch dat hier dan een hogere prijs voor wordt gevraagd
betere, afwisselende, creativer salades, niet met zoveel vet, nu steeds dezelfde
Zorg dat de borden schoon zijn.
Dat je ook weer cash kunt betalen en niet alleen per pin.
de prijzen zijn intussen wel erg commercieel. Het loont zich al om bij AH to go op het station te shoppen
Broodjes niet zo afgemeten beleggen, producten niet te lang onder warmtelamp leggen maar vers bereiden (zoals broodje hamburger etc. maar tosti's zijn vaak ook droog)
Ik zou graag betere kwaliteit soep willen. Dit heeft een te hoog pakjesgehalte. De verse broodjes zijn top. De salades daarentegen hebben teveel dressing.
betere saladebar
Altijd een soep met verse ingrediënten.
Er ontstaat soms een rij als iemand een broodje laat beleggen en er geen andere collega bij de kassa staat. Er zijn ook maar 2 aanwezig, dus dat is al te weinig
Meer gezonde producten en daarvan lagere kosten
meer presentatie door bijv uitleg over de artikelen
Gooi die frituur eruit. Zakelijk misschien geen goed idee, maar ik vind het niet goed om dergelijk vet te faciliteren
de kassa verplaatsen naar een andere plek. Nu sta je lang in de rij omdat mensen broodjes pakken en soep e.d.
De prijzen naar beneden doen.
toevoegen van veganistische opties
Meer verleiding minder standaard. Er mag wel wat meer variatie in het aanbod komen. Dan bedoel ik niet elke dag hetzelfde.

V2.31 Als je de huidige catering van het bedrijfsrestaurant een compliment mag geven, wat zou dat dan zijn?

Top 3 complimenten:

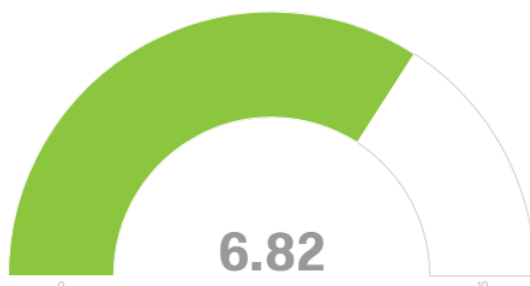
1. Vriendelijk personeel
2. Broodjes zijn vers belegd en goed
3. Kantine en producten zien er verzorgd en netjes uit

Complimenten
Fijn dat ze altijd enthousiast doen en vriendelijk en behulpzaam zijn.
vriendelijk personeel

Heerlijke broodjes
volledig, netjes, schoon en vriendelijk
elke dag alles top geregeld
broodjes die ter plekke worden bereid is een goede zet geweest
altijd behulpzaam
Medewerkers zijn vriendelijk en gezellig en werken hard.
ziet er netjes en schoon uit, vriendelijk
lekkere broodjes bij de laat je broodje maken bar
Dat ze goed werk leveren. Vriendelijk en goede service
Dank jullie wel voor de lekkere en gezonde maaltijden! En dank jullie wel voor jullie vriendelijkheid.
Vriendelijk personeel, medewerkers worden altijd begroet.
Dames zijn top, service is super :)
Zijn al top bezig
Vriendelijk, behulpzaam
Altijd vriendelijk en klantgericht
de broodjes zien er altijd heel aantrekkelijk uit, er is ruime keuze
Vriendelijk en hulpvaardig personeel
aardige mensen
Vriendelijke mensen.
attent, vriendelijk, klantgericht
Vriendelijk personeel
vriendelijk en gastvrij
Jullie zijn altijd vriendelijk en gemotiveerd! (En zoals hiervoor gezegd doen jullie altijd je stinkende best om alles op rolletjes te laten verlopen.)
Aardige medewerkers. Een broodje wordt altijd op verzoek gemaakt en alles mag erop, super leuk!
De verse sappen vind ik ook goed!
vriendelijk en snel
vriendelijke mensen, service gericht, schoon en netheid
vriendelijkheid, bereidheid, netjes, producten altijd op voorraad
ze kennen je, zijn behulpzaam en zijn flexibel; continuïteit in personeel is belangrijk om dit te bereiken
het zijn vriendelijke mensen
Keep up the good work!
vriendelijke en behulpzaam
Vriendelijk personeel dat echt haar best doet
Ziet er verzorgd uit. Saladebar is super!!
Vriendelijk personeel. Maken lekkere broodjes en zijn altijd in voor een praatje
Alles ziet er netjes verzorgd uit
accuraat, zelfs tegen eindtijd lunch
goed belegde broodjes
Erg vriendelijke medewerkers, altijd bereid mee te denken, goede keus
superaardig en servicegericht
Jullie zijn attent en vriendelijk. Prettig omgeving.
PRIMA KWALITEIT
Altijd vriendelijk en voorradig
Vriendelijk, behulpzame medewerkers
bedankt voor het harde werken
Vriendelijk en meedenkend
Er is een wisselend assortiment, voor ieder wat wils
lekkere broodjes
aardige medewerkers
Ze zijn in ieder geval vriendelijk.
Vriendelijke medewerkers
vriendelijk personeel
De medewerkers zijn vriendelijk.
Dames zijn SUPER behulpzaam en vriendelijk
eerlijke prijs
goed assortiment en vriendelijk

vriendelijkheid
ziet er netjes uit
Altijd vrolijk en paraat om te helpen. Wanneer er gewacht moet worden, mag je vast gaan zitten en wordt het gebracht. Prettig
De medewerkers zijn vriendelijk
vriendelijke mensen
Goed verzorgd
Vriendelijk personeel
Altijd vriendelijk
Het ziet er allemaal keurig uit en de producten die ik heb geproefd waren lekker
De broodjes zijn goed belegd
Dames zijn altijd vriendelijk, altijd een lach.
Dat sommige mensen aardig zijn.
jullie vriendelijkheid en gezelligheid is onovertroffen
aardig personeel
Vriendelijk, Variatie, Schoon!
Het eten is goed op orde! Niets te klagen in onze kantine.
Fijn dat er elke dag een team klaar staat om de lunch te verzorgen!
Vriendelijk
vriendelijk, altijd bereid te helpen, fijne medewerkers
vriendelijk en gastvrij
Fijn, attent personeel
Veel keuze, er is een ruim assortiment, van gezond tot een lekkere vette hap.
Altijd vrolijk en vriendelijk!
Ze zijn altijd vriendelijk, doen netjes hun werk en er is altijd goed te eten, voor ieder wat wils! Heel fijn!
Leuke medewerkers
vriendelijk en behulpzaam
Het personeel is altijd erg vriendelijk.
schoon, vriendelijk
Het zijn heel aardige mensen.
Vind het personeel vriendelijk en behulpzaam.
ziet er verzorgd en schoon uit
de 'live cooking' broodjesbar is goed.
vriendelijk en zeggen je altijd gedag
De verse broodjes zijn top en de bediening is altijd vriendelijk
lekkere vers belegde broodjes
Ontzettend klantvriendelijk
Gezellig.
Ze zijn heel klantvriendelijk
Altijd erg vriendelijk en een goed en wisselend assortiment.
snelheid
Altijd vriendelijk, er is voldoende keuze, verzorgd.
hele vriendelijke dames.
Klantvriendelijkheid, gastvrijheid
Medewerkers zijn vriendelijk en werken snel en efficiënt.

V2.32 Welk cijfer geef jij het huidige cateringconcept van het bedrijfsrestaurant op schaal van 1 t/m 10?



BIJLAGE XVI PIKTOCHART OPTIE 1 DUURZAAM CONCEPT



BIJLAGE XVII PIKTOCHART OPTIE 2 ETEN & ONTMOETEN



BIJLAGE XVIII TOELICHTING CONCEPTKEUZE

Deze criteria komt vanuit de wensen en behoeften van de klant en de organisatie, waarbij er gekeken wordt naar het perfecte cateringconcept volgens het onderzoek en een realistisch cateringconcept volgens de doelen van de organisatie en de wensen en behoeften van de klant.

Aan de opgestelde criteria moet het concept in ieder geval voldoen:

- **Combinatie tussen een gezond en ongezond assortiment**

Zowel de klant als de organisatie geven aan dat ze graag een gezond assortiment willen, maar wel de keuze om af en toe iets ongezonds te eten. Het onderzoek wijst uit dat een assortiment die voor een groot deel bestaat uit vegetarisch, biologisch, lokaal en superfoods de standaard wordt. Met zo'n grote doelgroep als de gemeente Enschede blijkt dat dit volledig doorvoeren nog niet werkt. Het concept moet dus een gevarieerd assortiment bevatten.

- **Haalbaarheid voor cateringmedewerkers**

In verband met overname van het personeel bij elke aanbesteding geeft de organisatie aan het lastig te vinden om de medewerkers te veranderen. Een nieuw concept kan daarom ook positief of negatief uitvallen. De veranderbereidheid van de cateringmedewerkers is nog nooit goed getest, omdat er altijd maar 'hetzelfde' werd gedaan. Om zo min mogelijk risico te nemen moet een concept haalbaar zijn voor de medewerkers om het uit te voeren, qua service, assortiment en werkzaamheden.

- **Ontmoetingsruimte creëren**

De organisatie geeft aan graag een ontmoetingsruimte te willen creëren. Ook het onderzoek en de enquête wijst uit dat het bedrijfsrestaurant tegenwoordig meerdere functies krijgt. Dit is een criteria waar het concept minimaal aan moet voldoen en wat ook zeker haalbaar is voor de ruimte en organisatie.

- **Duurzaamheid**

De speerpunten van de organisatie zijn duurzaamheid en circulariteit. Ook het onderzoek wijst uit dat duurzaamheid niet meer weg te denken is. Wel is het lastig om vanuit de organisatie voor een grote groep te bepalen dat duurzaamheid 100% door gevoerd moet worden. Het concept moet in ieder geval een aantal nieuwe implementaties hebben op het gebied van duurzaamheid, zodat stap voor de stap de organisatie verduurzaamd wordt.

- **Innovatief**

De organisatie geeft aan dat ze graag willen zien dat de klant verrast wordt door de cateraar. De klant moet elke dag zin hebben om naar het bedrijfsrestaurant te gaan om te kijken wat de cateraar vandaag weer heeft bereid. Uit onderzoek blijkt dat innovatieve concepten *upcoming* zijn, te denken valt aan het concept van de gemeente Hengelo. Innovatie moet binnen dit concept toegepast worden op een leuke manier, zodat er iets verrassends in het concept zit.

Scores matrix

Op de criteria combinatie tussen een gezond en ongezond assortiment scoort optie 1 een 3 en optie 2 een 5. Optie 1 is volledig gericht op een duurzaam en gezond assortiment, te denken valt al 50% vegetarisch, biologische en lokale producten. Hierdoor ontstaat er binnen dit concept een richting die het assortiment op gaat en ontstaat er weinig variatie. Optie 2 staat juist voor variatie binnen het assortiment, waarbij de keuze voor gezond en ongezond bij de klant zelf ligt. Op deze manier kan er meer gespeeld worden met producten en is de keuze groter dan bij optie 1.

Op de criteria haalbaarheid voor cateringmedewerkers scoort optie 1 een 4 en optie 2 een 5. De veranderbereidheid van de medewerkers is nog niet helemaal bekend, maar heeft bij de organisatie al geen positieve indruk achter gelaten. Optie 1 is een volledig gezond en duurzaam assortiment. Dit vergt van de medewerkers de nodige kennis over de producten en creativiteit met betrekking tot de bereiding. Om deze redenen scoort deze optie een 4. Optie 5 is een gevarieerd assortiment, waarbij de medewerkers de kennis die ze al hebben kunnen combineren met iets nieuws. De verandering is bij deze optie kleiner, alleen komen er een aantal nieuwe aspecten naar voren.

Op de criteria ontmoetingsruimte scoren beide opties een 5. Beide concepten zijn ingericht op het creëren van de ontmoetingsruimte. Het eten en ontmoeten wordt gestimuleerd door het aanbieden van verschillende soorten zitjes, zoals lage tafels, hoge tafel en zithoeken. Ook worden er na lunchtijd nog broodjes, koeken en fruit aangeboden, zodat men sneller in het bedrijfsrestaurant gaat vergaderen. Wel geven de klanten aan dat het kleuren moodboard van optie 2 meer uitnodigt om langer te blijven zitten.

Duurzaamheid scoort optie 1 een 5 en optie 2 een 4. Zoals eerder vernoemd is optie 1 volledig gericht op duurzaamheid qua assortiment en een paar andere implementaties. Hierdoor scoort dit concept een 5. Optie 2 is gevarieerd en niet alleen gefocust op duurzaamheid. Er zijn wel een aantal implementaties met betrekking tot duurzaamheid, hierdoor scoort dit concept een 4.

Op de criteria innovaties scoren beide opties een 5. Beide concepten bevatten iets innovatiefs. Optie 1 is een duurzaam concept, waarbij het assortiment hierop is aangepast en dit als standaard wordt bevonden. Daarbij implementeren beide opties ene Green Machine wat een innovatieve oplossing is om restafval te verminderen. Optie 2 gaat een samenwerking aan met start-ups, waarbij de klant elke keer weer wordt verrast. Om deze redenen scoren beide opties een 5.

BIJLAGE XIX KOSTEN & BATEN

De **kosten** voor het implementeren van een nieuw cateringconcept zullen zijn:

- Aanneemsom aanbesteding catering
- Kosten investering start-ups
- Kosten eventuele verbouwing
- Aanschaffkosten green machine
- Kosten training houding en productenkennis

Budget aanbesteding catering

De grootste kostenpost zal de aanneemsom van de cateringaanbesteding zijn. Binnen de gemeente Enschede is er een aanneemsom die gehanteerd wordt binnen een aanbesteding. Deze aanneemsom is per locatie verschillend en samen vormt dit de netto vaste aanneemsom waaraan de inschrijvers moeten voldoen. De aanneemsom is gebaseerd op de inkomsten van het jaar ervoor, in dit geval 2020. Er is een aparte aanneemsom voor het bedrijfsrestaurant en de banqueting (vergaderservices en evenementen). Deze aanneemsom kan enkel worden aangepast indien het aantal pandbewoners structureel veranderd. Deze thesis is geschreven voor het jaar 2021, dus kan er voor 2020 nog geen overzicht worden gemaakt van de inkomsten.

Onderstaand is de aanneemsom die bij de laatste aanbesteding catering is gebruikt. Hierbij zijn de locaties SC Oost, SC Noord en Osseboer ook in meegenomen. Deze locaties zijn inmiddels afgestoten en alleen bij de hoofdlocaties zal er nog catering worden aanbesteed.

	Stadskantoor	Stadhuis	Noordmolen	SC Oost	SC Noord	Osseboer	Banqueting*	Totaal
Omzet contant	€ 77.859,00	€ 35.503,13	€ 46.823,80	€ 22.130,60	€ 19.264,80	€ 6.520,50		€ 208.102
Omzet op rekening							€ 228.898	€ 228.898
Totale omzet	€ 77.859	€ 35.503	€ 46.824	€ 22.131	€ 19.265	€ 6.521	€ 228.898	€ 436.999
Ingredientkosten	€ 52.554,83	€ 23.964,61	€ 31.606,06	€ 14.938,16	€ 13.003,74	€ 4.401,34	€ 68.669,25	€ 209.138
Brutomarge	€ 25.304	€ 11.539	€ 15.218	€ 7.192	€ 6.261	€ 2.119	€ 160.228	€ 227.861
Personeelskosten	€ 106.110,28	€ 47.945,44	€ 64.827,82	€ 33.003,12	€ 28.729,39	€ 29.723,95	€ 102.000,00	€ 412.340
Algemene kosten	€ 11.124,19	€ 5.072,55	€ 6.690,00	€ 3.161,93	€ 2.752,48	€ 931,62	€ 32.703,98	€ 62.437
Management fee	€ 10.778,51	€ 4.914,92	€ 6.482,11	€ 3.063,68	€ 2.666,95	€ 902,67		€ 28.809
Totale kosten	€ 128.013	€ 57.933	€ 78.000	€ 39.229	€ 34.149	€ 31.558	€ 134.704	€ 503.586
Cateringkosten, vaste aanneemsom	€ -102.709	€ -46.394	€ -62.782	€ -32.036	€ -27.888	€ -29.439	€ 25.524	€ -275.724

Daarnaast moet het huidige personeel die in dienst is van de opdrachtgever worden overgenomen conform de vigerende wetgeving. De overnamekosten zijn meegenomen in de aanneemsom. Eventuele meerkosten voor de overname van dit personeel die niet zijn opgenomen in de aanneemsom kunnen niet worden doorbelast aan de opdrachtnemer.

De keuken en de huidige apparatuur in bezit van de organisatie. Als hier wat mee gebeurt of de apparatuur gaat kapot, dan zijn de kosten voor de organisatie. In de toekomstige situatie zouden deze kosten kunnen verdwijnen door middel van overname van apparatuur door de opdrachtnemer.

Bovenstaande gegevens zijn van de aanbesteding in 2017/2018. Binnen deze aanbesteding zijn hele andere criteriums gesteld dan de criteriums binnen dit geadviseerde cateringconcept. Er is gemerkt dat er vaak vanuit de opdrachtgever een budget wordt neergelegd waar de inschrijvers aan moeten voldoen. Tegenwoordig is dit veel lastiger te realiseren met alle wensen en eisen die er worden opgesteld. De organisatie wil graag innovatiever en duurzamer, waar logische gevolgen aan zitten. Er wordt betere kwaliteit aangeboden, maar dat betekent ook dat er meer moet worden betaald. Het is voor de organisatie realistisch om na te gaan of budget gestuurd aanbesteden nog wel past bij hun missie en visie en bijbehorende mogelijkheden.

Kosten investering start-ups

Voor het implementeren van de start-up een keer in de maand zullen er eenmaal kosten moeten worden gemaakt. Omdat de gemeente geen winst hoeft te halen uit de start-up is er alleen een eenmalige investering in een foodtrailer/foodtruck. Deze is verplaatsbaar en kan op de verschillende locaties worden ingezet. Omdat het onderdeel wordt van de catering en de cateraar de regisseur wordt van deze start-ups kan het meegenomen worden in de aanneemsom.

	Aanschafkosten: €5.050,00 excl. btw
	Specificaties: • 5 stroompunten (voor 230V) • Warm en koud water • Spoelbak • Opbergmogelijkheid • Werktafels in RVS uitgevoerd • Afsluitbare deur • Luifel • Reservewiel

Kosten verbouwing

Voor locatie het stadhuis zijn plannen vast gelegd om de kantine te verbouwen in 2020. Hiervoor zijn verschillende kosten berekend. Deze kosten kunnen dienen als maatstaaf voor een soortgelijke verbouwing van de andere locaties. De kosten zijn als volgt:

Productvoorstel			Aantal totaal			Opmerkingen
Onderdeel / ruimte / code	Merk en type	Omschrijving		Netto verkoop per stuk	Bedrag totaal	
	Budget Bouwkundig		1	€ 500.000,00-	€ 500.000,00-	
	Budget Inrichting		1	€ 150.000,00-	€ 150.000,00-	
Dura	Bouwkundige zaken		1	€ 77.000,00	€ 77.000,00	
Vitriwand	Nieuwe pui en schuifdeuren		1	€ 22.770,00	€ 22.770,00	
HOMIJ	Installatiewerk E&W		1	€ 108.350,00	€ 108.350,00	
Lumio	Verlichting		1	€ 20.735,00	€ 20.735,00	
	Interieurbouwwerk		1	€ 99.842,94	€ 99.842,94	
	Meubilair	Los meubilair	1	€ 40.000,00	€ 40.000,00	
	Raambekleding		1	€ 3.000,00	€ 3.000,00	
	AV		1	€ 10.000,00	€ 10.000,00	
SKO	Deze inzet hangt samen met uw inrichtingsvoorstel:					
VO/DO	Consultancy	Uurtarief.	23,5	€ 85,00	€ 1.997,50	
VO/DO	Tekenuren	Uurtarief.	30,5	€ 65,00	€ 1.982,50	
VO/DO	Interieurstyling	Uurtarief.	85	€ 65,00	€ 5.525,00	
Realisatie	Projectbegeleiding	Uurtarief.		€ 85,00	€ -	Nader in te vullen.
		Eindtotaal netto excl. BTW			€ 258.797,06-	Incl. levering, montage en afvoer van verpakkingsmaterialen.

De kosten bestaan uit alle zaken die bij een verbouwing komen kijken, namelijk:

- Bouwkundig (de kantine wordt volledig verbouwd, zoals wanden, de keuken, de indeling van de uitgifte en zithoeken)
- Nieuwe pui en schuifdeuren
- Installatiewerk
- Verlichting
- Interieurbouwwerk
- Meubilair
- Raambekleding
- Audio visuele middelen (beamer/tv/clickshare/geluid)

Aanschafkosten Green Machine

De aanschafkosten zijn gebaseerd op de aanschafkosten bij de gemeente Hengelo. De kosten bestaan uit de aanschafkosten van de Green Machine en het aanschaffen en aanleggen van de ontwateringunit:

Voedselvernietiger	€ 495,00
Ontwateringunit	€ 8100,00



De TGMi ISE-B200 is ontworpen om de hoeveelheid organisch afval en voedselresten met 80 tot 90% te reduceren. Het apparaat beschikt over een zelfreinigend systeem aangestuurd door een Siemens PLC. Dit systeem reinigt zo grondig dat er geen voedselresten en vet in het apparaat achterblijven. Model ISE B-200 verwerkt al uw organisch afval zoals vis, vlees, avocado pitten, bloemkoolstronken, alle schillen van groenten en fruit en kleine botten (Bertmuller, z.d.)

Kosten training houding en productenkennis

Een training op het gebied van gastvrijheid in de dienstverlening kan geregeld worden via de Enschedeseschool. De Enschedese School speelt in op trainingsvragen en in-company trajecten die specifiek voor deze organisatie zijn. Via deze weg kunnen de cateringmedewerkers een cursus volgen.

Aantal medewerkers	Kosten	Totale kosten per jaar
15	Gemiddeld €80,- voor 1 dag p.p. (Enschedeseschool, 2020)	€1200,-

Naast kosten zijn er ook een aantal **baten** die voortkomen uit het implementeren van dit concept. Het voornaamste doel vanuit de organisatie is dat de klant weer verleid en verrast wordt door de catering, waarbij zij zich welkom voelen in het bedrijfsrestaurant. Het concept is volledig ingericht op de wensen en behoeften van de organisatie en de klant. Hierdoor zullen zij sneller geneigd zijn om gebruik te maken van de lunchvoorziening. De samenwerking met de start-up zorgt voor innovatie en het verrassen van de klant. Dit zorgt voor nog meer aantrekkingskracht naar het restaurant toe.

Daarnaast worden er een aantal implementaties gedaan met betrekking tot duurzaamheid, zoals de duurzame disposables en het aanschaffen van de Green Machine. Deze implementaties passen bij de speerpunten van de organisatie, namelijk duurzaamheid en circulariteit.

De kosten die gemaakt worden voor het realiseren van dit concept zijn het waard, omdat de gemeente een cateringconcept aanneemt die past bij de klant en de organisatie met het gevolg van een hogere tevredenheid. Daarbij geven ze een goed (maatschappelijk) voorbeeld, dit kan een grote boost geven aan hun imago. Ook door middel van het implementeren van duurzaamheid zorgen ze voor een goede voorbeeldfunctie. Daarnaast zorgt het implementeren van een nieuw cateringconcept de huidige cateringmedewerkers een impuls, waardoor ook hun motivatie stijgt en dit te zien is in hun houding. Tot slot krijgt het bedrijfsrestaurant meerdere functies, waardoor het een ontmoetingsplek wordt voor de hele organisatie en zij het bedrijfsrestaurant niet meer als loze ruimte hoeven te beschouwen.