

Bio in de horeca:

# VAN NICHE NAAR NIEUW NORMAAL?

*Een onderzoek van The Food Research Company naar kansen  
voor biologisch in de Nederlandse horeca, april 2024*





Bio in de horeca:

# VAN NICHE NAAR NIEUW NORMAAL?

*Een onderzoek van The Food Research Company naar kansen  
voor biologisch in de Nederlandse horeca, april 2024*

# INHOUDSOPGAVE

	<b>Inleiding</b>	<b>6</b>
<b>Deel 0</b>	<b>Management summary</b>	<b>9</b>
	Bio in de horeca: van niche naar nieuw normaal?	10
	Negen thema's	11
	De consument en biologisch	13
	Kansen en uitdagingen	15
	Aanbevolen projecten	18
	Overige versnellers	19
<b>Deel A</b>	<b>Context: Foodservice en horeca</b>	<b>21</b>
	A1. Bestedingen en kanalen	22
	A2. De toeleveringsketen van de horeca	25
	A3. De rol van groothandels	28
	A4. Interne krachten	31
	A5. Externe krachten	33
	A6. Kansen en uitdagingen horeca in 2024	38
	A7. De consument	41
<b>Deel B</b>	<b>Biologisch in de horeca</b>	<b>45</b>
	B1. Gebruik van biologisch in de horeca	46
	B2. Negen invloedrijke thema's rondom biologisch in de horeca	49
	B3. Geloof in biologisch in de horeca	60

<b>Deel C</b>	<b>De consument en biologisch</b>	<b>63</b>
	C1. Bekendheid met biologisch	64
	C2. Kiezen voor biologisch	65
	C3. Hoe logisch is de combinatie bio en horeca?	67
	C4. Belang van bio, duurzaamheid en gezondheid buitenshuis	69
	C5. Verwachtingen buiten de deur	71
	C6. Kansen vanuit consumentenperspectief	72
<b>Deel D</b>	<b>Analyse</b>	<b>73</b>
	D1. Kansen en uitdagingen per schakel van de toeleveringsketen	74
	D2. De rol van de overheid	76
	D3. Concluderend: de kansen van biologisch voor Foodservice	78
<b>Deel E</b>	<b>Projectvoorstellen</b>	<b>81</b>
	Schematisch overzicht projectvoorstellen	82
	#1 Stimuleer het gebruik van hybride producten	83
	#2 Biologisch inkoopkeurmerk voor Foodservice	86
	#3 Programmamanager commerciële kansen	90
	#4 Database met kansrijke ketenconcepten	86
	#5 Communicatietoolkit	88
	#6 Activatie foodprofessionals	90
	#7 Opleidingsprogramma toekomstige foodprofessionals	91
	Overige versnellers	102
	Verbinding is de sleutel	104
	Verantwoording	106
	Colofon	115

# INLEIDING

Het ministerie van LNV heeft zichzelf ten doel gesteld om het Nederlands biologisch landbouwareaal te vergroten naar 15% in 2030. In 2022 bedroeg dat nog geen 4,5%. Die groei gaat niet vanzelf en elk afzetkanaal is nodig om het benodigde volume te creëren. Ook het horecakanal. Genoeg aanleiding voor het ministerie om een vraag uit te zetten om de groeikansen voor biologisch in de horeca te verkennen.

## Niche

Tot op heden is bio in de horeca vooral een nichemarkt. Biologisch is voor veel ketenschakels gecompliceerd, moeilijk te verwaarden en simpelweg allesbehalve relevant. Als het gaat om biologische producten lijkt de horecasector gevangen in een 'kip of ei'-vraagstuk: de consument vraagt er niet om, daarom vragen restaurants er niet om bij de groothandel, daarom is er geen vraag vanuit groothandels. Waarom zou je biologisch dan aanbieden?

De meeste spelers in de horecaketten hebben op dit moment dan ook andere uitdagingen aan hun hoofd dan het verkennen van de mogelijkheden om 'iets' met biologisch te doen. Kosten rijzen de pan uit, verdienmodellen staan onder druk en personeel is schaars. Overleven is het motto. Aandacht voor alles rondom bio verschuift dan naar de achtergrond. Niet in de laatste plaats omdat de verwaarding van biologische producten bijzonder moeilijk is in de horeca.

## Mogelijkheden

Met een kritische blik zijn we begonnen aan het onderzoek. De werelden van bio en horeca leken moeilijk te verenigen. We zagen dat het vaak lastig is voor mensen met een horeca-hart en anderen met een bio-hart om elkaar te begrijpen. Horecaondernemers voelen zich door veel gepassioneerde bio-mensen of instanties onvoldoende gehoord en begrepen in hun uitdagingen. Er worden alleen maar meer uitdagingen en verwachtingen op hun bord gestapeld, zonder een goed antwoord op vraagstukken, zoals hoe biologische producten te verwaarden zijn in de horeca. Omgekeerd zijn mensen met een bio-hart soms teleurgesteld in de horecasector omdat 'groene' plannen vanwege praktische (vaak financiële) bezwaren te snel worden afgewezen.

Toch groeide in het onderzoek de overtuiging dat er grote mogelijkheden rondom biologisch in de horeca zijn, maar werd ook steeds duidelijker dat de weg daar naartoe niet eenvoudig is en allerminst vanzelfsprekend succesvol. Duidelijk is ook dat zonder verbinding tussen bio en horeca de plannen die we in dit rapport presenteren zullen falen of tot een vroegtijdig einde zullen komen. Verbinding is de sleutel voor een succesvolle groei van biologisch in de Nederlandse horeca en in de hele foodservicesector.

In dit rapport verkennen we als The Food Research Company en het FoodService Instituut Nederland de mogelijkheden van biologische producten in de horecasector. Direct bij aanvang benadrukken we dat de horecasector niet op zichzelf staat. De toeleveringsketen is hetzelfde voor alle foodservicekanalen, dus ook de kanalen Catering en Gemak (pompshops, fastservice, foodservice in retail, et cetera).

We denken dat de horeca baat heeft bij het collectief omarmen van bio, mits dat gepaard gaat met een duidelijk en stevig aanmoedigingsbeleid vanuit het ministerie en faciliterende wetgeving.

Tegelijkertijd kan het de samenleving ook veel opleveren. Als er één sector is die biologisch uit het geitenwollensokken-imago kan trekken, dan is het wel de foodservicesector en het horecakanal daarbinnen in het bijzonder.

Graag nemen we u in dit rapport mee in onze kijk op de markt en onze bevindingen en aanbevelingen.

Hartelijke groeten,



Inga Blokker  
Directeur

The Food Research Company



FoodService Instituut Nederland







# 0. MANAGEMENT SUMMARY

---

Een landbouwareaal van 15% biologische producten in 2030 vraagt elk afzetkanaal om het beste beentje voor te zetten. Er zijn kansen om biologische producten binnen de horeca te laten groeien, maar die zijn omgeven met veel randvoorwaarden. Een samenvatting.

## Management Summary

# BIO IN DE HORECA: VAN NICHE NAAR NIEUW NORMAAL?

De Nederlandse horecasector heeft moeilijke jaren achter de rug. In coronatijd kelderde de omzet en bouwden ondernemers gigantische schulden op. Na corona trekken de omzetten weer flink aan, maar kregen ondernemers te maken met nieuwe crises: sterk stijgende kosten, hoge schulden, personeelstekort en forse druk op ondernemers. Het is geen klimaat waarin een gemiddelde ondernemer overweegt om biologische producten op te nemen in het assortiment. Die drukken immers het verdienmodel - en de meerwaarde van biologische producten is op dit moment nog ver te zoeken.

## Moeilijk uitgangspunt

Ook voor de toekomst staan horecaondernemers niet vanzelfsprekend goed voorgesorteerd. De sector kan nog flink groeien als het huidige consumptiegedrag van vooral de jonge generaties - met een drang naar gemak en genieten - doorzet. Die extra omzet komt echter niet per se alleen bij de horecasector terecht. De strijd om het maagaandeel blijft bestaan: ook supermarkten begeven zich op het terrein van Foodservice. Horecaondernemers beseffen dat ze niet alleen concurreren met spelers uit hun eigen kanaal, maar ook concurrentie mogen verwachten uit het foodretailkanaal. Supermarkten kopen veel goedkoper in dan de gemiddelde horecaondernemer, vanwege de verschillende machtsverhoudingen in de sector.

Leveranciers voelen de druk op de markt eveneens. Ze hebben de prijzen fors verhoogd, maar hun keuzes liggen onder een vergrootglas. Zowel vanuit Foodretail als vanuit Foodservice ligt er druk om de prijzen te verlagen of zo laag mogelijk te houden.

Gezien al die krachten is het geen verrassing dat het huidige gebruik van biologische producten in de horeca minimaal is. Foodretail is al veel verder in het opnemen van biologische producten in het assortiment.



Lees meer over de huidige stand van zaken  
in de foodsector in deel A van dit rapport.

## Management Summary

## NEGEN THEMA'S

Er zijn negen thema's die invloed hebben op de mogelijke groei van biologische producten in de horeca

1

## 'KIP OF EI'-ISSUE RONDOND VRAAG

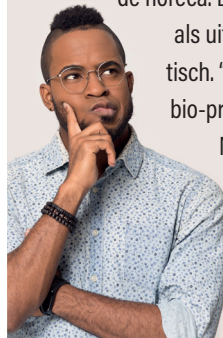
Schakels in de foodketen wijzen naar elkaar door te zeggen dat er geen vraag is naar biologische producten. Restaurants zijn ontevreden over het assortiment van groothandels, groothandels geven aan dat de vraag onvoldoende is en leveranciers produceren niet omdat groothandels geen vraag zien. Dit 'kip of ei'-issue vormt een cruciale rode draad voor biologisch in de horeca.



3

INGEWIKKELD  
(CERTIFICERING)

Het certificeren van biologische producten kost tijd en geld. Leveranciers noemen de lasten in de vorm van tijd en geld, inspecties en documentatievereisten. Deze staan volgens hen niet in verhouding tot de volumes in de horeca. Bio wordt gezien als uiterst bureaucratisch. "We hebben een bio-promotor nodig in Nederland, geen bio-politie", aldus een geïnterviewde leverancier.



4

BESCHIKBAARHEID  
JAARROND GEVRAAGDE PRODUCTEN

Lang niet alle horecabedrijven koken met de seizoenen mee. Dat betekent dat producten jaarrond gevraagd worden. Bij biologische producten van Nederlandse bodem is dat lastig, omdat die in volle grond geteeld moeten worden. Dit belemmert de vraag.



5

DUURZAAMHEID  
BOVEN BIO

Steeds meer bedrijven hebben aandacht voor duurzaamheid en scharen biologisch onder dit brede thema. Het is voor de meeste bedrijven echter onduidelijk wat de duurzaamheidsimpact van biologisch nu echt is. Zeker voor grote bedrijven is het onvoldoende duidelijk in welke mate biologisch helpt bij het behalen van CSRD-doelstellingen. Bovendien spelen andere duurzame thema's ook een grote rol, zoals de eiwittransitie.



2

## PRIJS

De economische impact van het inkopen van de aanzienlijk duurdere biologische ingrediënten ten opzichte van de huidige gangbare producten is op dit moment voor veel restaurantformules en zelfstandige restaurants te groot. Door de stijgende kosten wordt elk dubbeltje drie keer omgedraaid.



Deze negen thema's worden uitgediept in deel B van het rapport.

## Management Summary

6

**KENNIS: BIO HEEFT EEN VERHAAL NODIG**

De kernvraag: 'waarom biologisch' kan door veel ketenschakels niet goed beantwoord worden. Daarnaast zijn er veel kritische geluiden over de 'volle grond'-eis. Producten uit de Nederlandse glastuinbouw zijn lekkerder, beter te managen en volgens veel respondenten ook duurzamer dan biologisch. In de horeca



is het gebrek aan een duidelijk verhaal ook een probleem: "Biologisch is veel beter voor je, maar het is ook een heel moeilijk verhaal. En mensen zitten niet te wachten op een moeilijk verhaal – al helemaal niet in de horeca!", aldus een respondent.

8

**KWALITEIT**

De kwaliteit van verse biologische producten wordt niet altijd als goed (genoeg) ervaren. Een verklaring hiervoor is de lage rotatiesnelheid bij grossiers; producten blijven langer 'op de plank' liggen en arriveren dus minder vers in de horeca.



7

**VERWAARDING**

Het verwaarden van biologische producten blijkt een groot thema. Zowel voor horecaondernemers (een biologische wortel in een salade zet geen zoden aan de dijk) als voor leveranciers. Ondernemers kopen steeds vaker halffabricaten in. Ook al is tachtig procent van de ingrediënten in een voorbereide maaltijd, saus of ander halffabricaat biologisch – dan kan de leverancier dit heel slecht verwaarden. Het mag door leveranciers alleen genoemd worden bij de ingrediëntendeclaratie achterop de verpakking. Daarom moeten leveranciers hun producten vaak afwaarderen: ze kunnen het niet verwaarden.

9

**KETEN-ISSUES**

Verkrijgbaarheid en gebrek aan volume zijn twee grote thema's door de hele keten heen. De onvoorspelbaarheid van de bio-keten door het gebrek aan volume helpt niet. Voor formules met meerdere vestigingen is dit niet werkbaar. *Overall* kan worden gesteld dat de kleinschaligheid van biologisch in de horeca fruikend is. Er is grote noodzaak voor 'dikkere stromen'!

**Kansrijke productgroepen**

Op basis van alle interviews kan gesteld worden dat vanuit de Bio Top 40 van Bionext voor horeca vooral volle grond-groenten, fruit, zuivel en eieren relevante productgroepen zijn om mee te starten.

Vlees en vis zijn het minst kansrijk. Vanwege de focus op prijs en zeker ook omdat er sprake is van 'keurmerk-concurrentie': vlees met Beter Leven Keurmerk wordt sneller gekozen.

## Management Summary

### DE CONSUMENT EN BIOLOGISCH

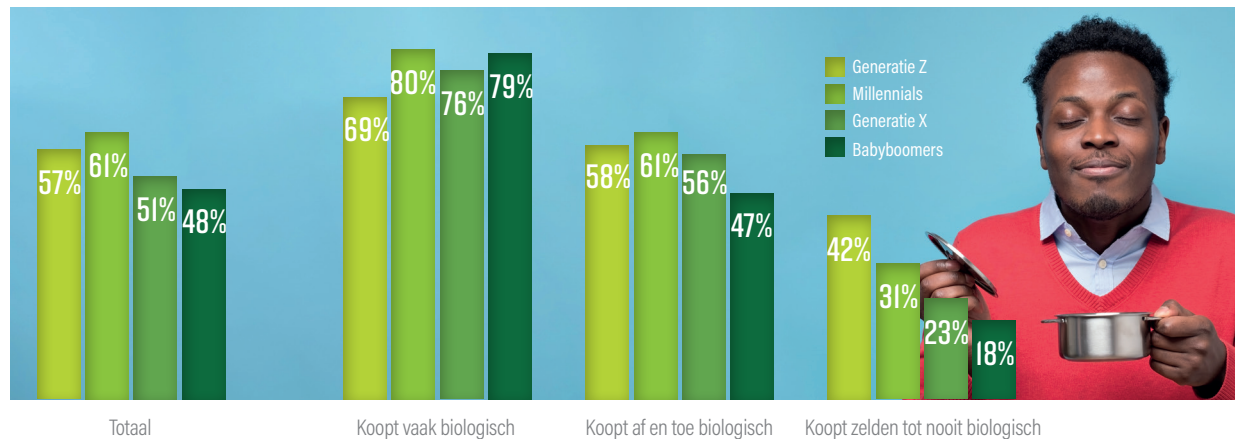
Hoewel een biologisch aanbod absoluut geen *driver* is voor buitenshuis consumptiegedrag, betekent dat niet dat biologisch niet relevant is voor de foodservicesector. Er zijn verschillende redenen waarom een biologisch aanbod wel degelijk relevant is voor de sector en daarmee ook voor de overheid om verder te verkennen.

#### Kwaliteitsperceptie en duurzaamheidsoplossing

- Consumenten koppelen biologisch aan thema's zoals kwaliteit, duurzaamheid en gezondheid.
- Als de overheid duidelijk maakt hoe horecaondernemers mogen communiceren over biologische producten, helpt dat horeca-ondernemers om kwaliteit te communiceren.
- De Out of Home-consument is eveneens regelmatig een biologische consument. Het thema leeft dus al bij mensen die de horeca vaak bezoeken.
- Consumenten zijn zich steeds bewuster van het thema duurzaamheid (en gezondheid). Hoewel buitenshuis vooral om genieten draait, gaat dat toch beter met een goed geweten. De consument wil buitenshuis niet te actief met duurzaamheid bezig zijn, maar verwacht dat het bedrijfsleven hierin zelf een actieve rol en verantwoordelijkheid oppakt.

### BIO GEEFT VAAK EEN GEVOEL VAN KWALITEIT

*Biologisch geeft me een gevoel van kwaliteit (mee eens + zeer mee eens)*



Figuur 1.

Bron: The Food Research Company Foodshopperonderzoek Bio, 2023

## Management Summary

### Duurzaamheid in de horeca

Horecaondernemers vinden het ingewikkeld om duurzaamheidsmaatregelen te treffen. Duurzaamheid is een heel breed thema. Het wordt vaak gezien als duur en als gedoe. Toch daalt het besef steeds meer in dat niets doen op het gebied van duurzaamheid geen optie is.

- Het collectief omarmen van bio kan de horecasector helpen om een flinke slag te slaan op het gebied van duurzaamheid en tegelijkertijd te werken aan de kwaliteit en het imago van de sector.
- Het is zorgelijk dat retailers inmiddels vaak veel beter weten waar het product vandaan komt, wat voor leven dieren hebben gehad, welke bestrijdingsmiddelen zijn gebruikt, et cetera. De plek waar je de meeste kennis en de beste kwaliteit verwacht, is de horeca (en de speciaalzaak).
- Een keuze voor meer biologische producten in het assortiment zou de concurrentiepositie van de horecasector ten opzichte van de andere afzetkanalen op meerdere manieren kunnen versterken.

### Overheid: combineren van bio en horeca kan imago biologisch goed doen

- Biologisch is voor veel consumenten een vaag begrip. Men weet wel ongeveer wat het betekent, maar koppelt het aan heel veel verschillende thema's. Er lijkt een groot verhaal te ontbreken bij biologisch; iets dat maakt er een vlieg-wieleffect ontstaat, waardoor biologisch in een veel positiever daglicht komt te staan.
- De horecasector kan bij uitstek goed voorgesorteerd staan om het imago van biologische producten te verbeteren. Uiteindelijk staat horeca voor kwaliteit en genieten. Als de horeca expliciet kiest voor een groot bio-aanbod en daar ook steeds breder over communiceert, kan dat het imago van biologisch goed doen. Bio wordt dan steeds meer gelinkt aan genieten en minder aan een geitenwollen sokken-imago.

Vanuit consumentenperspectief zijn er dus volop kansen als het gaat om biologische producten in de horeca. Er is nog veel onbenut potentieel, zowel vanuit de overheid als het bedrijfsleven. Er zijn duidelijke keuzes nodig van de overheid op het gebied van wetgeving en praktische facilitering om dit potentieel tot wasdom te laten komen.



Meer over consumentengedrag  
in deel C van dit rapport.

## Management Summary

### KANSEN EN UITDAGINGEN

In figuur 2 zijn de kansen en uitdagingen per schakel van de toeleveringsketen samengevat weergegeven. Hieronder wordt dit verder uitgewerkt en toegelicht.

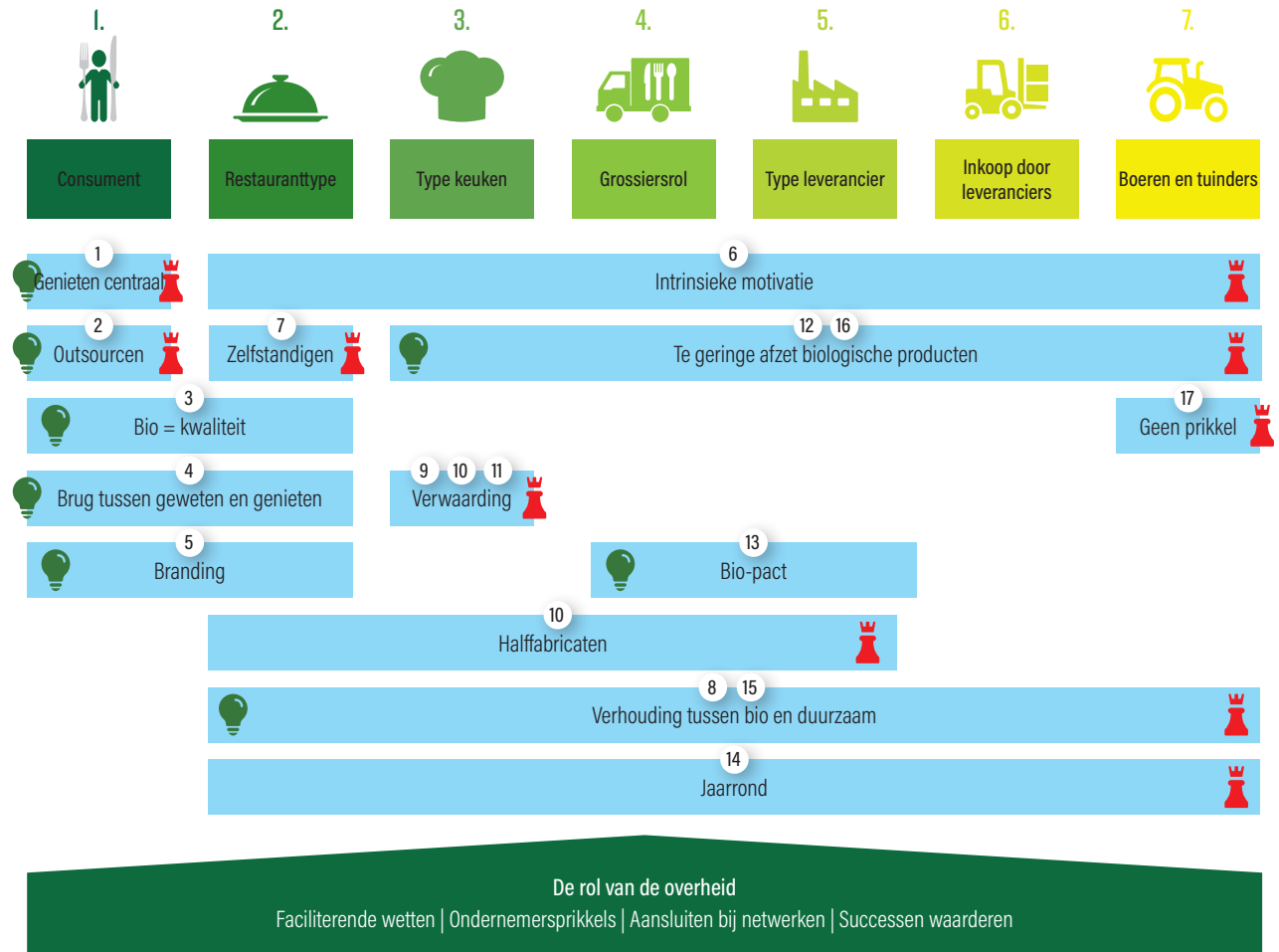
#### 1. Consumenten in restaurants

- 1 Een groot deel van de consumenten in de horeca is op het moment dat ze daar zijn niet bezig met grote maatschappelijke thema's, maar wil vooral genieten.
- 2 Consumenten *outsourcen* de verantwoordelijkheid voor duurzaamheid en andere maatschappelijke thema's graag naar het bedrijfsleven.
- 3 Consumenten koppelen biologisch wel aan thema's zoals kwaliteit en gezondheid. Dat biedt kansen.
- 4 Het is aan de horeca om het gat tussen geweten en genieten te overbruggen met kwalitatieve producten met een goed verhaal, die het genieten versterken.
- 5 De *branding* van biologisch in de horeca verdient aandacht, zodat consumenten met behulp van hun zintuigen biologisch ook koppelen aan genieten, in plaats van dat biologisch juist de aandacht afleidt van genieten.

#### 2. Restauranttype

- 6 *Overall* blijkt dat vooral de overtuiging van de eigenaar/directie/senior management invloed heeft op het wel of niet voeren van een (gedeeltelijk) biologisch assortiment.
- 7 Hoewel er formules zijn die vanuit intrinsieke motivatie kiezen voor biologisch, zijn het op dit moment vooral zelfstandige horeca-outlets die kiezen voor biologisch.

#### KANSEN EN UITDAGINGEN PER SCHAKEL VAN DE TOELEVERINGSKETEN



Figuur 2. Het lampje staat voor een kans. Het schaakstuk staat voor een uitdaging. Bovenin het schema staan de schakels van de toeleveringsketen weergegeven. Daaronder staan per schakel de kansen en uitdagingen weergegeven, waarvan de meeste voor meerdere schakels van toepassing zijn. De nummers verwijzen naar de corresponderende nummers in de tekst. Onderin staat de rol van de overheid als belangrijke randvoorwaarde, uitgesplitst naar de vier rollen van de overheid zoals beschreven door de Nederlandse School voor Openbaar Bestuur. Zie pagina 76.  
Bron: The Food Research Company, 2024

## Management Summary

- 8 Ondernemers hebben veel vragen over hoe biologisch zich verhoudt tot het thema duurzaamheid. Dat verduidelijken kan helpen om de beweging naar meer biologisch te bevorderen.

### 3. Type keuken

- 9 In deze schakel liggen grote uitdagingen op het gebied van verwaarding van biologische producten. Steeds meer horecaondernemers en -formules kiezen vanwege personeelstekorten voor voorbereide producten (halffabricaten of voorgesneden producten).
- 10 Halffabricaten mogen op dit moment door leveranciers alleen als biologisch verwaard worden als ze volledig biologisch zijn. Dat is te vaak nog geen realistisch scenario.
- 11 De regelgeving maakt dat deze schakel een grote *bottleneck* is om biologisch te laten groeien. Niet omdat bedrijven dat niet zouden willen, maar omdat de verwaarding van halffabricaten niet geregeld is.

### 4. Grossiersrol

- 12 Grossiers klagen over de geringe afzet van biologische producten, waardoor de stromen nog niet dik genoeg zijn om bio goed weg te zetten bij restaurants. Door de lage rotatie vermindert ook de kwaliteit.
- 13 Diverse grossiers zijn bereid in gesprek te gaan over een bio-pact (zie voorstel programmamanager commerciële kansen), om de opname en afzet van biologische producten te versnellen.

### 5. Type leverancier

- 14 De vraag naar jaarronde afzet in de horeca, maakt het voor Nederlandse leveranciers van biologische producten niet gemakkelijk. Tijdens veel seizoenen moet (indien er een wens is voor 100% biologisch) uitgeweken worden naar het buitenland. Dat heeft een negatieve impact op de prijs en duurzaamheid van de producten.
- 15 Er worden veel kritische noten geplaatst bij biologisch. Is het wel de beste keus? Diverse geïnterviewden zijn van mening dat de Nederlandse glastuinbouwteelt procesmatig en kwalitatief net zo goed als of beter dan biologisch is. Het mag echter niet biologisch heten, omdat het product niet in de volle grond staat. Deze zienswijze helpt niet om het draagvlak voor biologisch te vergroten.

### 6. Inkoop door leveranciers

- 16 Handelshuizen en veilingen kunnen de doorstroom van biologische producten regelen, maar een grotere afzet is nodig om het verdienmodel te borgen.

### 7. Boeren en tuinders

- 17 Deze schakel is niet uitvoerig onderzocht, zoals reeds benoemd in het eerste deel van dit rapport. In diverse gesprekken wezen leveranciers echter op het feit dat de huidige biologische boeren en tuinders niet altijd baat hebben bij het vergroten van het biologische aanbod. Het kan de prijs drukken en het verdienmodel verstoren.



## Management Summary

### Onbenut potentieel activeren

Om optimaal in te spelen op de kansen en uitdagingen en om het onbenut potentieel te activeren, zijn er drie hoofdthema's waar actie op moet worden ondernomen:



#### A. Wetgeving

Veel partijen zijn het erover eens dat de vooruitgang van biologisch in de horeca voor een groot deel afhankelijk is van wet- en regelgeving vanuit de overheid. Zonder maatregelen en verstandig stimulerend beleid van bovenaf lijkt het moeilijk en volgens sommigen onmogelijk om significante vooruitgang te boeken.



#### B. Verwaarding

Het verwaarden van biologische producten in de horeca is een grote uitdaging. De sector heeft er nog onvoldoende aandacht en middelen voor. De potentie die biologisch aan waarde in zich draagt, wordt nog onvoldoende gezien en benut.



#### C. Keten

Er zijn zowel obstakels als kansen in de toeleveringsketen voor de horecasector. Er zijn al veel projecten op kleine schaal geprobeerd, maar het 'kip of ei'-verhaal rondom vraag en aanbod moet doorbroken worden om dikkere stromen te creëren. Het is van groot belang hierin de hele foodservice-keten te bezien, om stromen optimaal te verdikken.



Deel D van dit rapport gaat uitgebreid in op kansen en uitdagingen per ketenschakel.

## Management Summary

### PROJECTVOORSTELLEN

Rondom deze drie thema's zijn zeven projectvoorstellen omschreven die helpen om biologisch in de horeca verder te laten groeien:

Projectvoorstel #1

#### HYBRIDE PRODUCTEN

Er ligt een kans om met hybride producten het aandeel biologisch in de horeca op de korte termijn te vergroten. Hybride producten kunnen volumes van biologisch in de brede foodservicesector vergroten. Heel concreet: als van elk verkochte portie friet in Nederland 10% van de frietaardappels biologisch is, wordt er een gigantische stap gemaakt in het vergroten van het volume van biologische friet in de horeca en de brede foodservicesector. Dit zou geïntegreerd kunnen worden met het inkoopkeurmerk voor optimale versnelling.

Projectvoorstel #3

#### PROGRAMMAMANAGER COMMERCIEËLE KANSEN

Er zijn voldoende commerciële kansen voor biologische producten in de horeca, maar er is aandacht nodig om het vliegwieleffect te starten. Het aanstellen van een programmamanager commerciële kansen voor biologisch in de horeca kan ketensamenwerking aanjagen.

Projectvoorstel #5

#### COMMUNICATIE- TOOLKIT

Biologisch in de horeca is voor zowel ondernemers als consumenten redelijk onbekend. Het is daarom van belang een communicatie-toolkit te ontwikkelen om ondernemers te ondersteunen bij het verwaarden van biologische producten.

De communicatie-toolkit moet ondernemers helpen om op verschillende manieren en via verschillende kanalen te communiceren met gasten.

Projectvoorstel #4

#### DATABASE KETENCONCEPTEN

Samenwerking in de keten is van groot belang voor het bevorderen van de afzet van biologische producten. De afgelopen jaren zijn vanuit diverse schakels in de foodketen voor diverse afzetkanalen in de foodketen ketenprojecten rondom biologische producten geïnitieerd. Overzicht ontbreekt echter, waardoor lessen en successen hun weg naar een breder publiek niet vinden. Het is daarom aan te bevelen een database samen te stellen met kansrijke ketenconcepten.

Projectvoorstel #2

#### BIOLOGISCH INKOOPKEURMERK

De foodserviceafzetkanalen kunnen zich niet laten certificeren voor het gebruik en de verkoop van biologische producten en hoeven niet te voldoen aan de certificatie- en meldingsplicht. Zij mogen als gevolg daarvan echter ook niet het Europese biologische keurmerklogo gebruiken. Aanbeveling is om een biologisch inkoopkeurmerk in te voeren in de horeca (dat Foodservice-breed ingezet kan worden) waarmee de horecaondernemer aan gasten kan laten zien hoe duurzaam hij/zij inkoop.

Projectvoorstel #6

#### ACTIVATIE FOODPROFS

Foodprofessionals hebben biologisch vaak nog niet op de radar. Ze moeten worden geïnformeerd, geïnspireerd en gefaciliteerd in het werken met biologische producten om biologisch te laten groeien.

Projectvoorstel #7

#### OPLEIDINGS- PROGRAMMA

Naast het activeren van bestaande foodprofessionals moeten ook toekomstige foodprofessionals leren over biologisch en de relevantie ervan. Zij zijn immers de toekomst van de horeca. Daarom is het belangrijk om hen te informeren over het nut en de noodzaak van biologisch.

## Management Summary

### OVERIGE VERSNELLERS

**Naast de genoemde projecten zijn er ook randvoorwaarden en overige versnellers die helpen om biologische producten in de horeca te laten groeien.**

- **Integraal perspectief voor Foodservice**

De groothandel die de horeca belevt doet dit vrijwel nooit exclusief voor één afzetkanaal, maar voor meerdere kanalen. Een integraal perspectief zorgt voor structurele impact en groei van biologisch in Foodservice.

- **Langetermijnbeleid**

Alleen langetermijnbeleid kan ervoor zorgen dat er significante groei ontstaat. In de afgelopen jaren is gebleken dat groei voor biologische producten niet vanzelfsprekend ontstaat.

- **Schep duidelijkheid over biologisch in relatie tot duurzaamheid**

Bedrijven hebben duidelijkheid nodig over in welke relatie biologisch staat tot duurzaamheid, zodat ondernemers onderbouwde keuzes kunnen maken.

- **Geloofwaardigheid overheid vergroten**

Een biologisch aanbod op overheidslocaties (catering) heeft een positieve invloed op de beschikbaarheid en creëert dikkere stromen. De overheid kan daarmee laten zien dat ze handelt naar wat ze zegt (*practice what you preach*). Geïnterviewden zijn allemaal zeer kritisch over de geloofwaardigheid van het Nederlandse bio-beleid, als de overheid tegelijkertijd het verbod op glysofaat uitstelt.

- **Gesubsidieerde certificering en controles van biologisch keurmerk**

Door de certificering en controles voor leveranciers te laten subsidiëren door de overheid, wordt de drempel voor een financiële investering in biologisch lager.

- **Consumentencampagne gericht op biologisch in Foodservice**

Consumenten koppelen biologisch aan thema's als kwaliteit, duurzaamheid en gezondheid. Het is van belang om na invoering van een bio-inkoopkeurmerk voor de horeca ook het horeca-kanaal mee te nemen in de consumentencampagne. Dat kan het imago van biologische producten verbeteren, doordat de horeca staat voor kwaliteit en genieten.

Er is al met al genoeg potentie voor de groei van biologische producten in de Nederlandse horeca- en foodservicesector. Het kost veel tijd en geld om een stimuleringsbeleid op te zetten, maar tegelijkertijd kan goed beleid een veel grotere impact hebben dan enkel vergroting van afzet, mits de Nederlandse horecasector besluit om biologisch te omarmen.

### VERBINDING ALS SLEUTEL

De allerbelangrijkste aanbeveling is: zorg dat alle projecten uitgevoerd worden door mensen en bedrijven die de horeca- en foodservicewereld begrijpen en daar goed in ingevoerd zijn. Maak van verbinding met de sector een speerpunt! Dat is de sleutel voor een succesvolle groei van biologisch in de Nederlandse horeca en in de hele foodservicesector.



De projecten worden gedetailleerd uitgewerkt in deel E van dit rapport.

DEEL E Aanbevelingen	DEELD Analyse	DEEL C De consument en bio	DEEL B Bio en Foodservice	DEEL A Context	DEELO Management summary
-------------------------	------------------	-------------------------------	------------------------------	-------------------	-----------------------------

# A. CONTEXT: FOODSERVICE EN HORECA

De horecasector staat niet op zichzelf, maar staat in een breed speelveld.

In deel A wordt de totale food(service)markt op hoofdlijnen in kaart gebracht en wordt duidelijk welke plek de horecasector met bijbehorende toeleveringsketen hierbinnen heeft.

In de onderzoeksverantwoording op pagina 106 wordt de onderzoeksmethode uitgebreid toegelicht. Ook worden daar de definities van Foodservice en horeca uitgebreid toegelicht.

1. Bestedingen en kanalen
2. De toeleveringsketen van de horeca
3. De rol van groothandels
4. Interne krachten
5. Externe krachten
6. Kansen en uitdagingen horeca anno 2024
7. De consument

# AI. BESTEDINGEN EN KANALEN

De vereenvoudigde foodketen laat zich weergeven in vijf schakels: de primaire sector, leveranciers, grossiers, foodkanalen en de foodshopper. In hoofdstuk A2 (de toeleveringsketen) wordt de keten die hier versimpeld staat weergegeven, verder uitgediept. Klassieke Horeca is één van de zes afzetkanalen die de foodsector kent. De toeleveringsketen van Klassieke Horeca is vrijwel hetzelfde voor de kanalen Catering en Gemak (samen Foodservice). Hoewel dit rapport zich focust op het kanaal Klassieke Horeca, gebruiken we dit model en andere modellen om implicaties voor de rest van de keten inzichtelijk te maken.

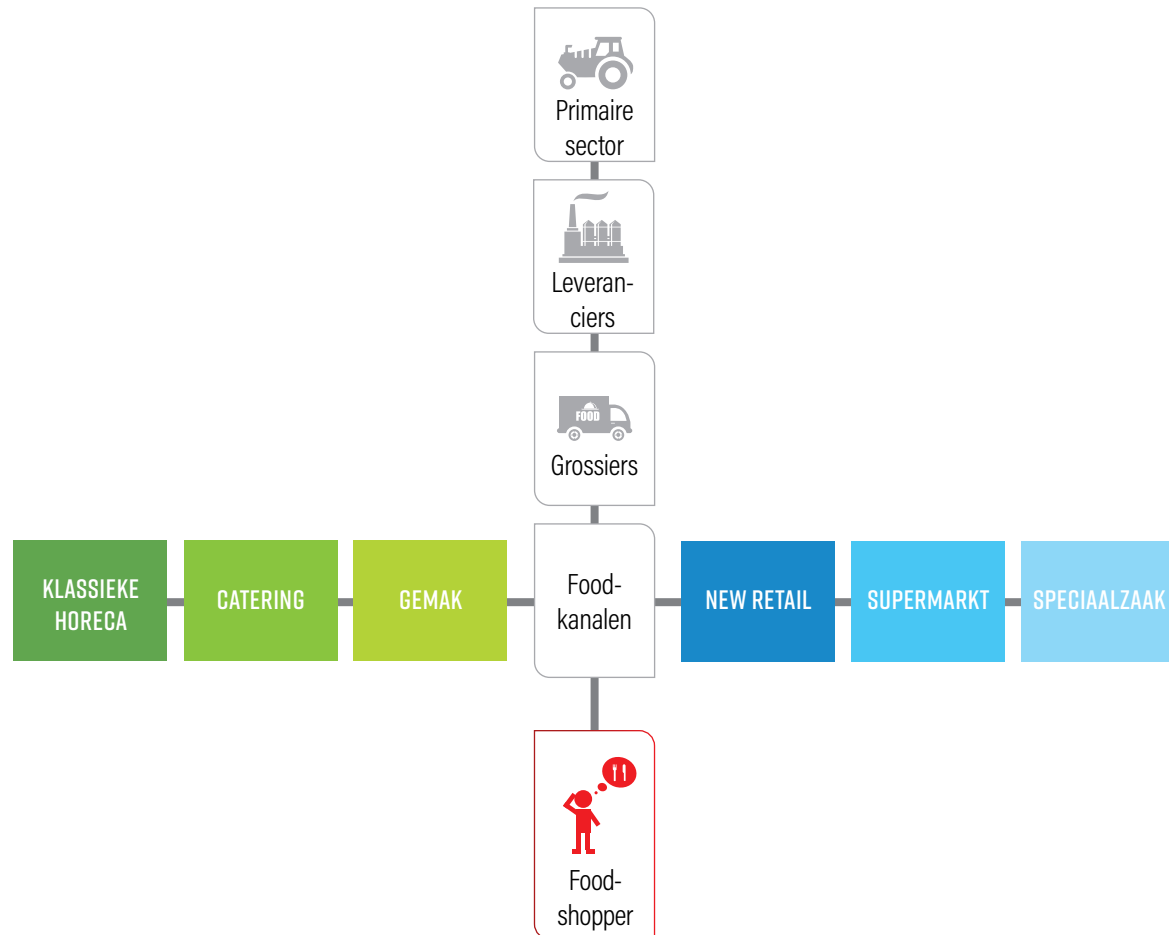
Het model begint (of eindigt) bij de consument. De reden dat het FSIN kiest om vanuit de consument te redeneren, is dat het bedrijven (en overheden) helpt om uit het traditionele kanaal- en ketendenken te komen en dichterbij de consument te staan. Dan valt bijvoorbeeld op dat de consument zich vrijelijk door de kanalen beweegt en ook regelmatig producten voor directe consumptie in supermarkten koopt. Die kanaalvervaging (blurring) wordt steeds meer zichtbaar.

De consument kan zijn producten halen bij verschillende kanalen: foodservicekanalen (groene vlakken) of foodretailkanalen (blauwe vlakken). Deze kanalen en met name het foodservicekanaal kopen in via grossiers.

De grossiers halen hun producten van leveranciers, die *sourcen* bij de primaire sector. Op pagina 25 is een uitgebreidere restaurantketen inzichtelijk gemaakt.

## VEREENVOUDIGDE WEERGAVE VAN DE FOODKETEN

*De ketenschakels (wit) en de verschillende afzetkanalen van de Nederlandse foodsector*



Figuur 3.  
Bron: FSIN

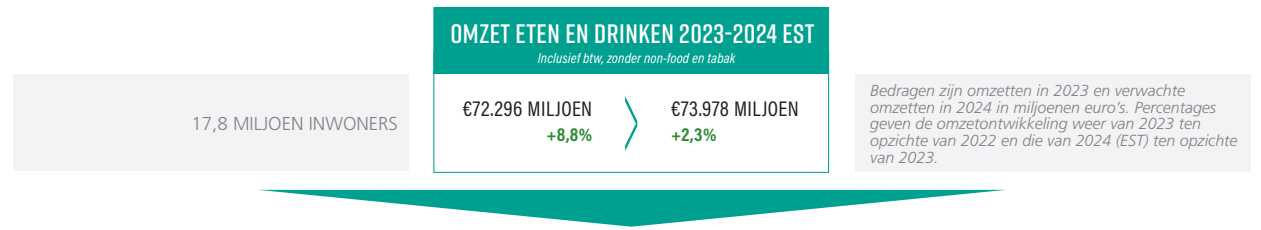
# BESTEDINGEN IN DE NEDERLANDSE FOODSECTOR

De totale bestedingen van de Nederlandse consument aan voedings- en genotmiddelen worden al meer dan twintig jaar door het FoodService Instituut Nederland in kaart gebracht<sup>1</sup>. In 2023 was die omzet €72,3 miljard, een stijging van 8,8% ten opzichte van 2022. Deze omzet betreft alleen producten die consumeerbaar zijn en die vallen in de categorie eten of drinken.

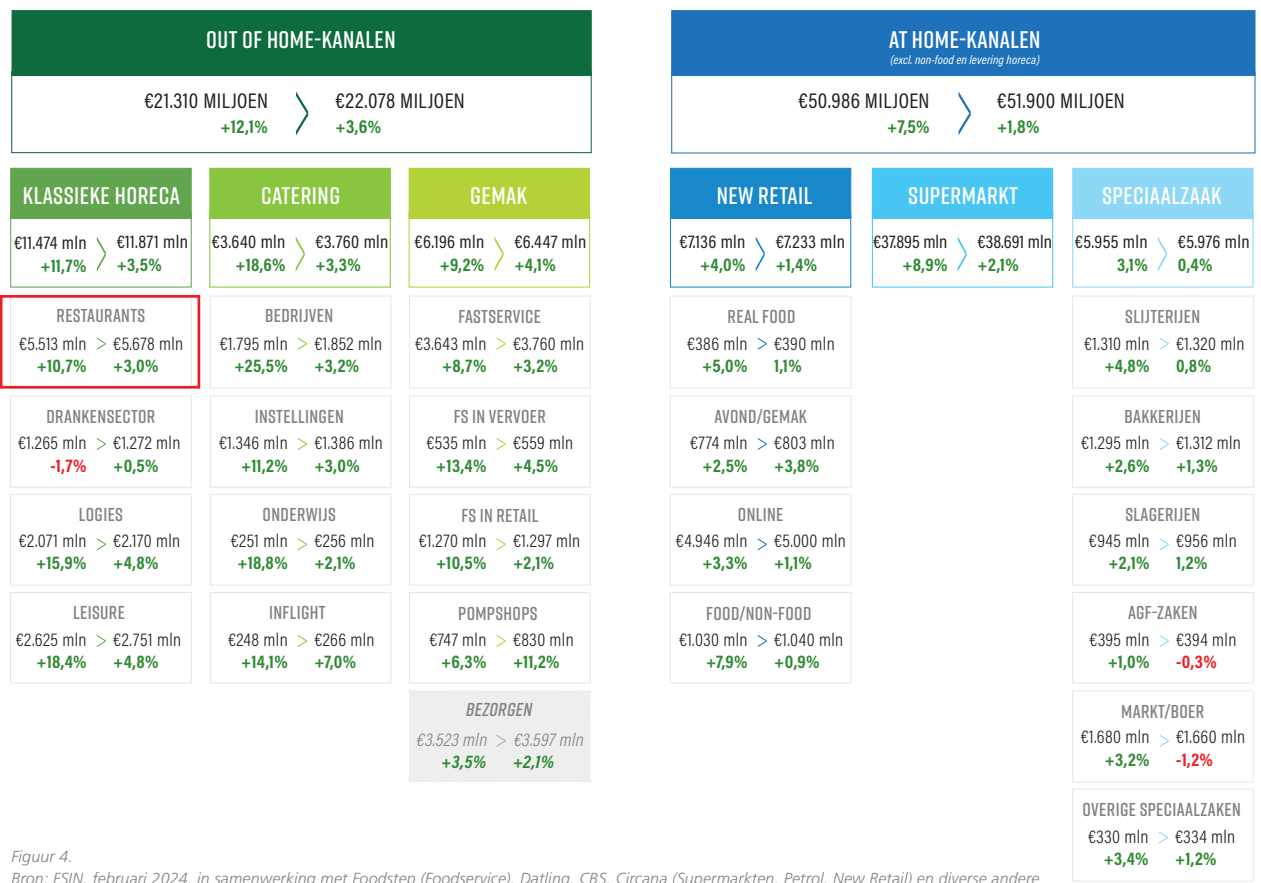
In het model op deze pagina wordt zichtbaar hoe die €72,3 miljard in segmenten wordt opgedeeld. In dit schema staan telkens links van de > de consumentenbestedingen per kanaal en segment over 2023. En rechts wat verwacht wordt voor 2024. De linkerkant van dit model (groene kolommen) gaat over alle kanalen die gerekend worden tot de Out of Home-kanalen. Dat zijn alle concepten die zich primair richten op consumptie buitenshuis. De rechterkant (blauwe kolommen) gaat over de kanalen die zich juist richten op de boodschappen voor thuisconsumptie. Binnen deze indeling geldt dat de beide kanalen in hun rol voor de consument in elkaar overlopen. Het FSIN noemt dat blurring: restaurants bezorgen ook maaltijden thuis en supermarkten en speciaalzaken bieden steeds vaker de gelegenheid om meteen (soms zelfs ter plekke) iets te consumeren. In dit rapport wordt gefocust op restaurants (rood omkaderd).

1. Het betreft de uitgaven van de consument (inclusief btw) voor alle producten die hij als voedings- en genotmiddelen consumeert. Het FSIN maakt die berekeningen op basis van het combineren van vele bronnen. Getallen van het CBS zijn niet volledig bruikbaar, omdat zij weliswaar omzetten van horeca en supermarkten weergeven, maar die getallen zijn vervuild, doordat alle omzetten van supermarkten meegenomen worden (ook non-food, planten, et cetera.) en bij horeca tevens kamerverhuur, zaalverhuur, fietsverhuur et cetera. Het FSIN brengt alles terug naar de bestedingen aan pure voedings- en genotmiddelen, exclusief tabakswaren.

## FOODOMZETOVERZICHT 2023-2024



Bedragen zijn omzetten in 2023 en verwachte omzetten in 2024 in miljoenen euro's. Percentages geven de omzontwikkeling weer van 2023 ten opzichte van 2022 en die van 2024 (EST) ten opzichte van 2023.



Figuur 4. Bron: FSIN, februari 2024, in samenwerking met Foodstep (Foodservice), Datling, CBS, Circana (Supermarkten, Petrol, New Retail) en diverse andere bronnen.

### Klassieke Horeca is goed voor 16,6% van de totale foodconsumptie

Het kanaal Klassieke Horeca (de linkerkolom als geheel in figuur 4) is goed voor 16,6% van de totale foodconsumptie en groeide in 2023 met 11,7%. Het kanaal bestaat uit vier segmenten: restaurants, de drankensector (cafés), logies (met hotels als grootste) en leisure (met onder meer bioscopen en pretparken).

Het segment restaurants is in 2023 goed voor €5.513 miljoen; een stijging van 10,7%. De oorzaak van die omzetsijging zit zowel in prijsstijging (inflatie) als in echte groei.

### Restaurants goed voor 8% van de totale foodconsumptie

Omdat dit onderzoek focust op restaurants (in figuur 4 voorzien van een rood kader), wordt dat segment in figuur 5 nader uitgewerkt in vijf subsegmenten. Het segment restaurants als geheel is met een consumentenomzet van €5.513 miljoen in 2023 goed voor 8% van de totale foodomzet in Nederland.

### Inkoopwaarde

Elk van de genoemde vijf subsegmenten maakt voor gerechten gebruik van producten van Nederlandse origine. Maar de segmenten B en C maken in hun keuken toch voor een veel groter deel gebruik van importproducten. Dit rapport focust daarom op restaurants met een overwegend Nederlands-Franse keuken. De consumentenomzet, inclusief btw, is daar €2.064 miljoen. De inkoopwaarde van de goederen ligt grofweg tussen de €500 en €600 miljoen, exclusief btw.

## RESTAURANTSEGMENTEN

Omzetten segmenten binnen restaurants in 2023 in miljoenen euro's

<b>RESTAURANTS</b> €5.513 mln
<b>A. NL-FRANSE KEUKEN</b> €2.064 mln
<b>B. AZIATISCH</b> €902 mln
<b>C. OVERIG BUITENLANDS</b> €1.020 mln
<b>D. EETCAFÉS</b> €803 mln
<b>E. PANNENKOEKEN</b> €189 mln

Figuur 5.

Bron: FSIN, 2024



# A2. DE TOELEVERINGSKETEN VAN DE HORECA

In figuur 6 is uitgewerkt hoe de toeleveringsketen van een restaurant eruitziet. Die keten is opgedeeld in zeven schakels. Van schakel 1 (consumentendoelgroep) tot en met schakel 7 (boeren en tuinders). De gekleurde vlakken betreffen de focus van dit traject. Omdat deze schakels beïnvloed worden door de totale keten en krachten die daarop inspelen, is het totaalbeeld weergegeven in het model.

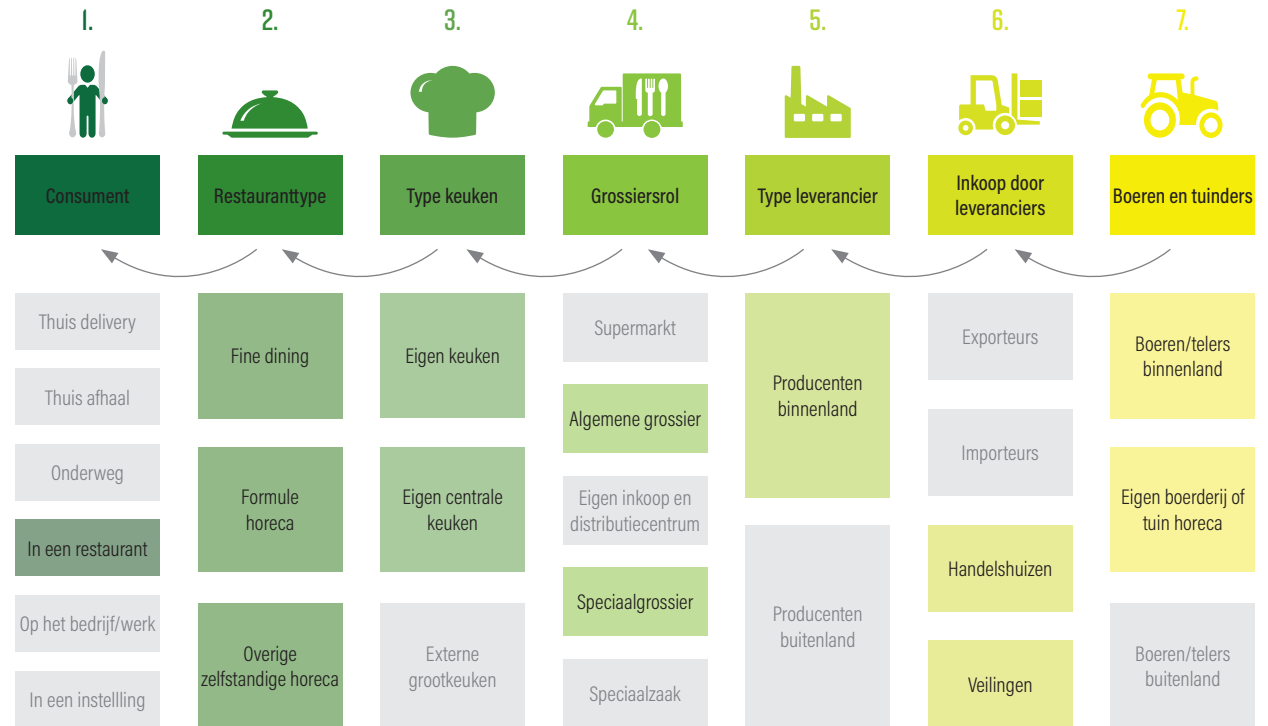
## Schakel 1: consument

Consumenten kunnen het eten dat ze bij een restaurant bestellen op verschillende plekken nuttigen. De focus van dit rapport ligt vanzelfsprekend op de consument die in het restaurant komt. Het is van belang om te beseffen dat een restaurant de consument soms ook thuis belevt. Dat kan bijvoorbeeld door platforms zoals Thuisbezorgd.nl of door restaurants met afhaalservices, denk aan pizzeria's of Aziatische restaurants, of restaurants met een drive-thru. Ook worden door restaurants maaltijden rechtstreeks geleverd op bedrijven/kantoren of bij instellingen zoals zorginstellingen, gevangenissen, kazernes, et cetera.

## Schakel 2: restauranttype

De formele definitie van het FSIN hanteert de restauranttypen zoals weergegeven op pagina 110. In dit model kiezen wij voor een iets andere indeling, omdat het impact op de toeleveringsketen heeft. De positie van ondernemers en formules ten opzichte van leveranciers is niet zo sterk. Door de sterk gefragmenteerde markt kunnen ondernemers en formules geen vuist maken tegen leveranciers (zie hiervoor ook de Porter-analyse op pagina 31)

## VEREENVOUDIGDE LEVERINGSKETEN VAN RESTAURANTS



Figuur 6.

In dit model is vereenvoudigd weergegeven uit welke schakels de supply chain van een restaurantformule kan bestaan. Er zijn zeven soorten schakels die op elkaar inwerken. Schakel 7 is het begin van de keten. Boeren en tuinders werken vaak via producenten, handelshuizen of veilingen om richting consument te gaan, maar af en toe leveren ze wel rechtstreeks aan de horeca; vooral kleinere boeren en telers doen dat.

Schakel 6 laat zien waar en hoe partijen uit schakel 3 en 4 (een deel van) hun assortiment in de praktijk inkopen. Soms wisselen de schakels 2 en 3 van positie.

Schakel 5 zijn de producenten die vaak via schakel 4 leveren, maar soms rechtstreeks aan een grotere formule die de grossier wil overslaan.

Schakel 4 laat zien dat een restaurant veel opties heeft om de noodzakelijke producten in te kopen. Soms wordt deze schakel overgeslagen als er sprake is van rechtstreekse zaken doen (door schakel 5) met 1, 2 of 3.

Schakel 3 is de manier waarop een restaurant zijn menukaart organiseert, rondom de vraag of hij zijn keukenproces al dan niet (deels) uitbestedt.

Schakel 2 is het profiel van de formule/outlet; het onderscheidend vermogen.

Schakel 1 bepaalt de doelgroep en dus het verdienmodel van een restaurant.

Bron: The Food Research Company, 2024

### 1. Fine dining

Dit zijn eetgelegenheden met volledige bediening en vaak in een hogere prijsklasse. Deze eetgelegenheden hebben een breed scala aan (lokale) gespecialiseerde leveranciers, naast een premium grossier (zie ook pagina 28). Het zijn meestal zelfstandige ondernemers.

### 2. Formulehoreca

Formules kopen vaak zelfstandig in bij leveranciers, mits ze groot genoeg zijn. Een grossier levert dan het restassortiment en fungeert als logistieke serviceprovider voor het assortiment dat de formule zelf inkoop. Overigens zijn er ook diverse formules met een eigen groothandel, zoals Bagels & Beans of New York Pizza.

### 3. Overige zelfstandige horeca

Ondernemers in diverse segmenten die een eigen eet/drinkgelegenheid uitbaten. Deze kopen vaak in via grossiers, kopen soms nog 'bij' via supermarkten en speciaalzaken of halen enkele producten direct bij de boer.

#### Schakel 3: type keuken

Zelfstandige restaurants hebben vaak een eigen keuken. Omdat personeel schaars is, wordt - om handelingen voor het personeel te beperken - soms ingekocht bij een externe grootkeuken, al dan niet gefaciliteerd door een grossier. Formulerestaurants hebben vaak een combinatie van een eigen centrale keuken waar producten voorbereid worden en een eigen keuken in het restaurant zelf, waar producten afgemaakt worden en sommige producten *from scratch* bereid worden.

#### Schakel 4: grossiersrol

Verreweg de meeste restaurants kopen in via een grossier. Dat kan een algemene grossier zijn of een speciaalgrossier. Sommige formules beschikken over een eigen inkoop- en distributiecentrum. Een aantal Van der Valk-restaurants praktiseert deze optie. Slechts een klein deel van de restaurants regelt een deel of alle inkoop rechtstreeks bij een leverancier of boer of tuinder. Verder kan een restaurant inkopen bij supermarkt of speciaalzaak.

#### Schakel 5: type leverancier

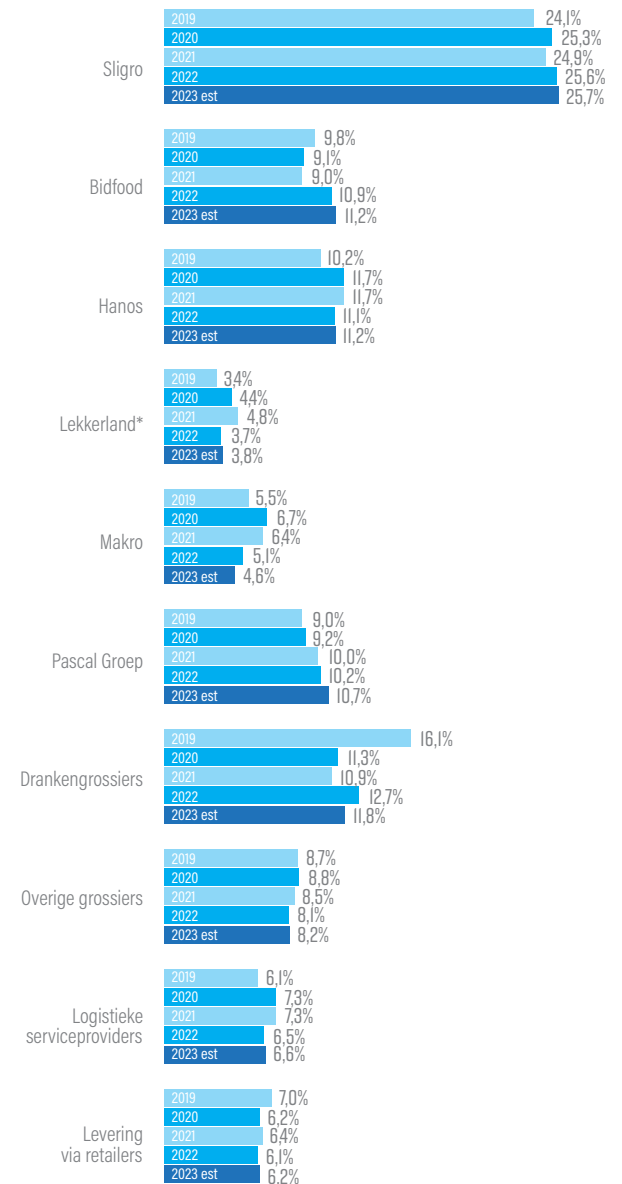
Deze zijn opgedeeld in binnenlandse en buitenlandse producenten. In toenemende mate komen er ook (via grossiers) producten van buitenlandse producenten de keuken van een restaurant binnen. Denk aan wijnen, kazen, kruiden, et cetera. En - vanwege de prijsverschillen - groeit ook de zogenaamde parallelimport (producten van Nederlandse fabrikanten uit het buitenland betrekken). Voor de focus van dit traject zijn alleen de Nederlandse (binnenlandse) leveranciers geïnterviewd.

#### Schakel 6: inkoop door leveranciers

Van boven naar beneden hebben leveranciers vier opties om hun goederen in te kopen.

1. Leveranciers die (vooral ook) exporteren. Omdat de focus van dit traject ligt op Nederlandse fabrikanten die Nederlandse goederen verwerken, blijft deze optie buiten de scope van dit onderzoek.

## MARKTAANDELEN GROSSIERS 2019 - 2023 (EST)



Figuur 7. Eerste rapportage van de marktaandeelen van de grossiersmarkt (excl. tabak) in 2023. Bron: FSIN, januari 2024

- Leveranciers die buitenlandse goederen importeren. Die importeurs kunnen bio-assortiment aanbieden en doen dat ook regelmatig. De focus van dit rapport ligt op groei van de Nederlandse markt op eigen bodem, daarom vallen deze leveranciers buiten de scope van het onderzoek.
- Handelshuizen zijn bedrijven die het aanbod van boeren en tuinders opkopen, verpakken en doorleveren. Ze leveren rechtstreeks aan producenten, maar verkopen en leveren soms ook rechtstreeks aan alle partijen in schakel 4.
- Leveranciers kunnen ook rechtstreeks producten inkopen op een veiling. Het aantal veilingen neemt echter af.

### Schakel 7: boeren en tuinders

In feite het begin van de voedselketen. Van boven naar beneden gaat het dan om de volgende opties:

- Nederlandse boeren en tuinders.
- Boeren/tuinders die geïntegreerd zijn in de keten. Hetzij doordat ze contractteelt doen voor een fabrikant/producent of een horecabedrijf; hetzij dat ze zelf eigendom zijn van een ketenpartner. Er zijn ook (vaak kleinere) onafhankelijke boeren en tuinders die rechtstreeks zaken doen met afnemers die ze zelf *sourcen*.
- Boeren en tuinders uit het buitenland die ook in Nederland hun producten afzetten. Overigens kunnen dat ook Nederlandse ondernemers zijn. Dit rapport focust op de Nederlandse markt op Nederlandse bodem. Daarom blijft deze groep buiten de scope van het onderzoek.

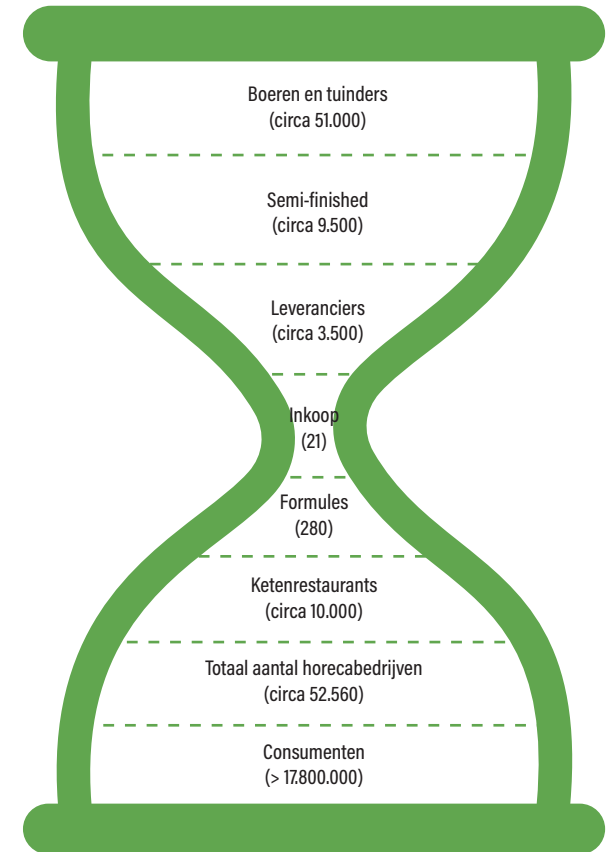
### Machtsverhoudingen in de keten

In dit rapport beschrijven we de voedselketen als een systeem van boer-tot-bord. Systematisch kan dat in kaart worden gebracht in een zandlopermodel. Bovenin het model staan de boeren en tuinders gepositioneerd. Hun aantal bedroeg begin 2023 volgens het CBS 51.000. In het midden van de zandloper staan de partijen die inkopen wat vanuit de bovenkant van de zandloper door leveranciers wordt aangeboden. Ruwweg zijn er in en rond de Nederlandse horeca ongeveer 21 inkopende partijen. Dat zijn de grossiers (zie figuur 7), maar ook enkele formules zoals Van der Valk en McDonald's, die zelf hun inkoop verzorgen. Die inkopende partijen doen hun werk voor de ruim 50.000 horecabedrijven die onderin de zandloper staan. Zij bieden hun producten aan de eindgebruikers aan: de 17,8 miljoen inwoners die Nederland telt.

Dit model maakt duidelijk dat er een bepaalde vorm van macht zichtbaar is in het midden van de voedselketen. Die macht is van toepassing indien aan de bovenzijde van het model meer goederen en producten worden aangeboden dan onderin de zandloper worden gevraagd. Dat is in Nederland al sinds de Tweede Wereldoorlog het geval. Wanneer onderin het model de vraag groter is dan bovenin wordt aangeboden, verdwijnt de macht van de inkopende partijen.

## MACHTSVERHOUDINGEN IN DE KETEN

*Machtsverhoudingen: van boer tot bord*



*Figuur 8. Nederland telt ongeveer 51.000 boeren en tuinders. Het aantal neemt flink af. In 2000 waren er nog 98.000. De schakel daarvoor bestaat uit ongeveer 9.500 voedselverwerkende bedrijven; de leveranciers van halffabricaten of grondstoffen. De laag daarvoor bestaat uit bedrijven die daadwerkelijk leverancier zijn van bedrijven binnen de foodserviceketen, zoals restaurants. Die leveranciers variëren in grootte. Van een lokale bakker tot een multinational als Heineken en alles daar tussenin. In totaal zijn op de Nederlandse markt ongeveer 3.500 leveranciers actief. In het midden van het model staan 21 partijen die inkopen voor de horeca- en cateringbedrijven. Een groot deel daarvan bestaat uit grossiers. De grootste grossiers staan in het taartdiagram. De laag daarna bevat de ongeveer 280 formules die vijf of meer vestigingen hebben. Samen hebben die ruim 10.000 vestigingen. In totaal zijn er ongeveer 52.560 horecabedrijven die in potentie 17,8 miljoen Nederlanders kunnen bedienen.*

Bron: FSIN, 2024

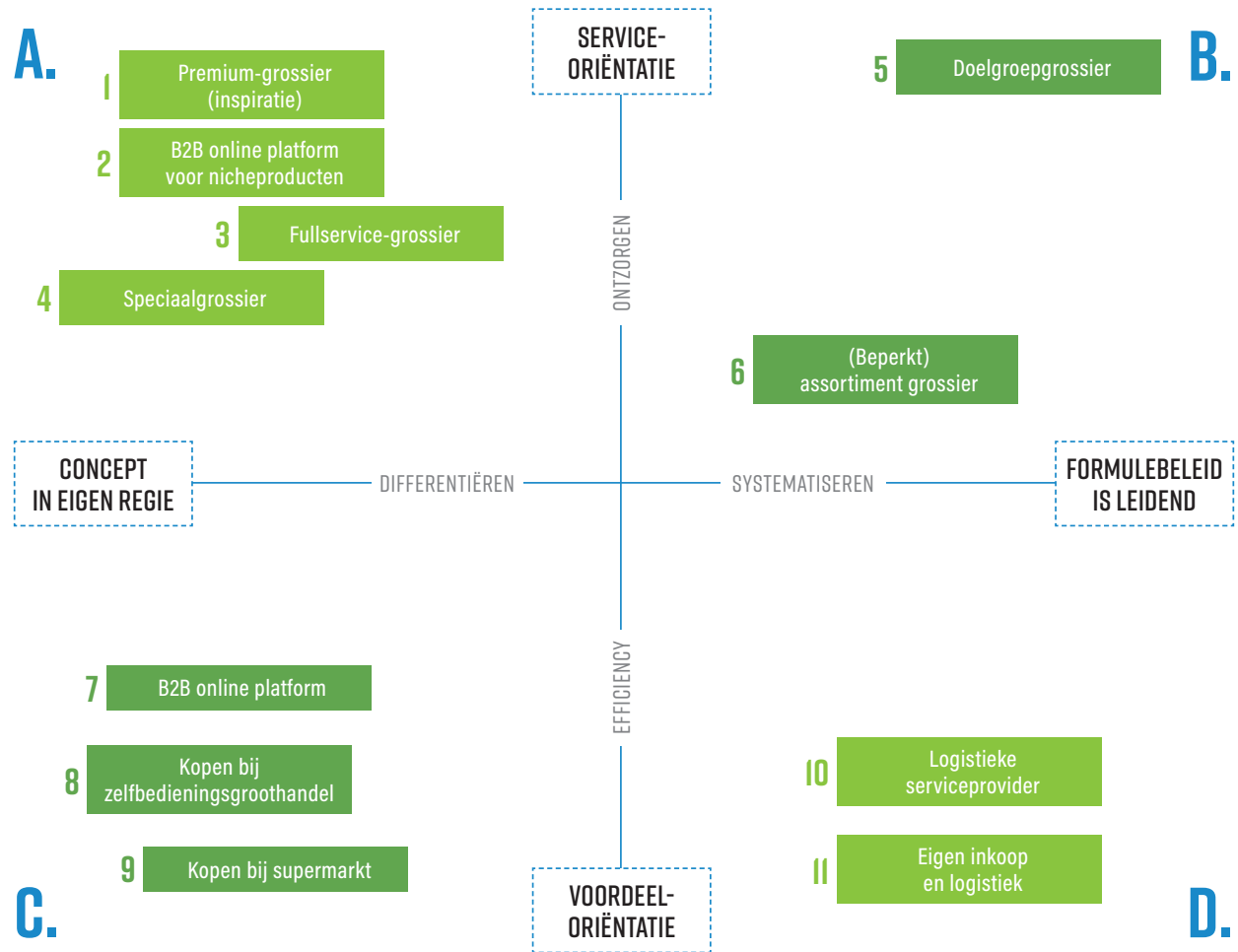
## A3. DE ROL VAN GROOTHANDELS

De groothandel heeft altijd al een belangrijke functie gehad in Foodservice en vooral in de horeca. De groothandel selecteert producten van fabrikanten die in de keuken van het restaurant gebruikt kunnen worden en uiteraard ook producten die kant-en-klaar op tafel kunnen worden gezet in de horeca. De ondernemer koopt meestal in via de grossier en een individuele horecaondernemer kan niet zonder deze ketenschakel. Het is aan de groothandel om ervoor te zorgen dat hij een eigentijds assortiment heeft en om zijn afnemers te stimuleren nieuwe dingen uit te proberen.

Naarmate een horecaondernemer groter wordt, meerdere vestigingen heeft en zijn formule (concept) goed uitgetekend heeft, zal zijn onderneming meer aandacht hebben voor een kostenbewust beleid. Deze ondernemingen zullen proberen producten zoveel mogelijk rechtstreeks in te kopen bij de producent. Zo'n formule heeft dan in feite geen grossier meer nodig, maar enkel een logistieke serviceprovider om die goederen van de producent naar de restaurants te brengen. Soms is die serviceprovider wel een grossier die dan een fee rekent voor de logistieke diensten. Bovendien zijn er altijd wel producten met een lagere omloopsnelheid die de horecaformule niet rechtstreeks koopt bij een leverancier en die dan alsnog via die grossier worden ingekocht. In figuur 9 worden de verschillende manieren waarop horecaondernemers hun grossiers selecteren in kaart gebracht.

### SEGMENTEREN VANUIT (ONBEWUSTE) BEHOEFTE VAN DE KLANT

Hoe selecteren horecaondernemers hun grossiers?



Figuur 9. In dit segmentatiemodel zijn we uitgegaan van de kernbehoeften van klanten van grossiers. Horizontaal staat de vraag of de ondernemer zijn eigen formule bouwt of dat hij een bestaande formule exploiteert. Verticaal staat de vraag of hij gericht is op service of juist op voordeel. De ultieme graal (zowel voordeel als service) past dus niet in dit model. In dit model hebben we de huidige functies en rollen van grossiers weergegeven. Het model geeft ook aan dat een onlineplatform per definitie zo lenig kan zijn dat het voor elk van de vier basisfuncties een rol kan vervullen.

Bron: FSIN, 2021

Op de verticale as gaat het om de vraag of een restaurant gericht is op service en kwaliteit (bovenin) of juist op lage prijzen (onderin). Als service en kwaliteit de focus zijn, hebben ondernemers behoefte aan een grossier die waarde kan toevoegen aan de formule. Ondernemingen die gefocust zijn op een menukaart met lage prijzen zoeken naar een grossier die efficiënt is en lage kosten berekent.

Op de horizontale as is het de vraag in hoeverre een ondernemer een compleet eigen concept voert en alle keuzes zelf maakt. In dat geval heeft de ondernemer behoefte aan een grossier die onderscheidend vermogen kan toevoegen aan het concept; helemaal links op de as. Aan de rechterkant van de as staan ondernemingen die reeds zijn uitgegroeid tot een formule of concept. Vermenigvuldigen en systematiseren zijn dan sleutelwoorden; het versimpelen van de assortimentsvrijheid van een chef-kok om zo een constant mogelijke kwaliteit te kunnen bieden.

Binnen de vier kwadranten die met deze segmentatie ontstaan, zijn allerlei manieren van inkoop van restaurants te ordenen. Hieronder worden deze manieren toegelicht:

1. Bij een premium-grossier kunnen chef-koks topklasse-producten afnemen, waarmee ze hun menukaart kunnen samenstellen. Deze grossiers helpen ondernemers ook om nieuwe gerechten, producten en kooktechnieken uit te proberen.
2. Een afgeleide hiervan is een online platform waar bijzondere niche-producten besteld kunnen worden. Die worden vaak uitgeleverd door een grossier.
3. Restaurants kunnen bij een fullservice-grossier (Hanos, Sligro, VHC en Horesco) in feite alles bestellen wat ze nodig hebben. Sligro en Hanos hebben zelfbedienings (ZB)-winkels, maar alle andere zijn bezorgende groothandels waar je als ondernemer niet zelf producten kunt afhalen.
4. Er zijn ook veel grossiers die gespecialiseerd zijn in één productgroep, zoals vis (Schmidt Zeevis), vlees (Freshco), wijn (Hocras) of alleen groente en fruit, et cetera. Deze grossiers zijn vaak verbonden met horecaondernemers die per se een bepaalde kwaliteit product zoeken om zich mee te onderscheiden.  
Een variant hierop is een grossier als BD-Totaal, die wel een totaalpakket levert, maar zich volledig heeft gespecialiseerd in biologische producten.
5. Andere restaurants kiezen voor een grossier die zich richt op hun type restaurant, zoals Amazing Oriental, een groothandel voor de Aziatische keuken.
6. Vergelijkbaar zijn groothandels met een beperkt assortiment voor restaurants met een beperkte keuken, zoals voor een sushi- of pizzeria (Euro Pizza Products). Sommige formules hebben een eigen groothandel opgericht, zoals Bagels & Beans.
7. Een online platform waar ondernemers mainstreamproducten kunnen uitzoeken. Zowel Makro als Bidfood, maar ook VHC en anderen hebben zo'n platform.
8. Er zijn ook horecaondernemers die zelf hun producten willen selecteren en daarom wekelijks naar een zelfbedienings-groothandel gaan bij hen in de buurt, zoals De Kweker in Amsterdam (onderdeel van Sligro) of de Zegro in Rotterdam.

9. Horecaondernemers kiezen er soms ook voor om (een deel van de) producten in te kopen bij de supermarkt of de speciaalzaak. Zowel Albert Heijn als Jumbo heeft inmiddels assortimenten die afgestemd zijn op grootverbruikers en bezorgen die bij het restaurant.
10. Een toenemend aantal restaurants met een duidelijke formule, zoals McDonald's, koopt rechtstreeks in bij de producent en laat zijn producten bezorgen via een logistieke serviceprovider zoals Havi.
11. Tot slot zijn er ook nog restaurantformules, zoals Van der Valk, die niet alleen de eigen inkoop regelen, maar ook de logistiek voor eigen rekening nemen.

Verder zijn er nog inkooporganisaties zoals Victoria Trading, Procent en Xandrion, die namens een aantal formules of zelfstandige outlets (een deel van) de inkoop verzorgen. De goederen worden vervolgens nog wel door een groothandel geleverd.

Een laatste trend is de opkomst van een nieuw soort groothandelsfunctie van een bezorgplatform zoals Just Eat Take-away (moederbedrijf van Thuisbezorgd.nl). Zij maken deals met leveranciers en willen daarmee de restaurants voor wie zij gerechten aan de consument leveren helpen door hen, als compensatie voor de *fee* die een restaurant moet afdragen, voordelen te bieden op het gebied van inkoop. Deze ontwikkeling is een doorn in het oog van de meeste groothandels.

# A4. INTERNE KRACHTEN

De horecamarkt wordt geanalyseerd met behulp van Porters Vijfkrachtenmodel. Het model laat zien waar de meest intense competitie is en helpt begrijpen hoe de machtsverhoudingen in een sector liggen.

De thermometers geven aan in hoeverre een onderdeel (zeer) bedreigend (rood) of niet bedreigend (groen) is voor de positie van horecaondernemers.

## 1. Bestaande concurrentie

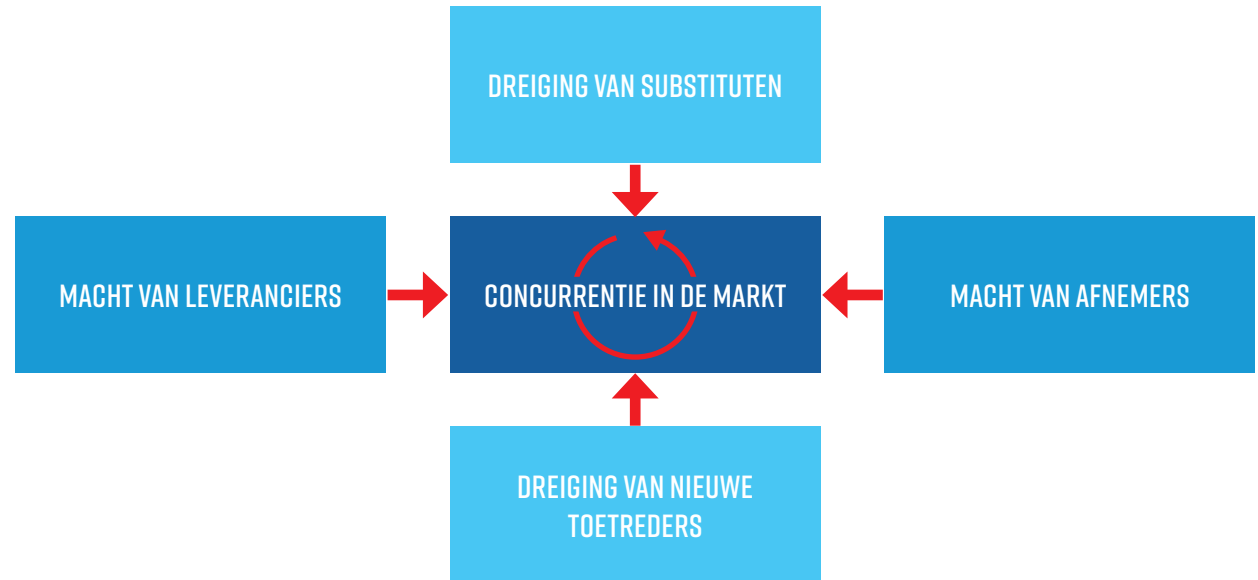
De bestaande concurrentie is stevig, gezien het grote aanbod en het groeiende aantal horecavestigingen. Het klimaat is niet bedreigend voor nieuwkomers. Er zijn geen grote barrières voor nieuwe spelers, mits zij voldoende personeel vinden. Ketenvorming en het bouwen van een uniek concept moet foodservicespelers helpen om de bestaande concurrentie het hoofd te bieden. De consumentenvraag naar horeca- en gemakoplossingen blijft groeien.

## 2. Nieuwe toetreders

Diverse nieuwe toetreders zoeken naar manieren om de foodservicemarkt te betreden. De strijd om het maagaandeel woedt volop. De verwachting is dat dit de komende jaren alleen maar toeneemt, gezien de groeiende consumentenbehoefte aan foodserviceoplossingen en de bereidheid van consumenten om daarvoor te betalen.

## KLEINE HORECAONDERNEMERS HEBBEN ZWAKKERE UITGANGSPOSITIE

Porters Vijfkrachtenmodel



Figuur 10. Het Porters Five Forces-model wordt doorgaans gebruikt voor een externe analyse van een bedrijf, maar wordt in dit onderzoek toegepast voor een interne analyse van de horecamarkt. Het model laat zien dat horecaondernemers weinig macht hebben en dat nieuwe toetreders en substituten de consument snel weten te bereiken.  
Bron: Porter

### 3. Substituten

Als de prijs te hoog wordt, is een substituuat snel gevonden. Downtrading is een serieuze bedreiging voor foodservicespelers en in het geval van een economische recessie wint deze optie aan urgentie. Tegelijkertijd blijft de (jonge) consument lang aan zijn levensstijl van gemak en genieten vasthouden en is in 2023 (het jaar van gigantische prijsstijgingen) de frequentie van buitenshuis eten en drinken wel degelijk teruggeschroefd, maar niet ingestort.

### 4. Leveranciers en afnemers

Grossiers hebben een redelijk sterke positie in deze markt door hun fijnmazige, logistieke netwerk en door de consolidatie van goederen. De positie van ondernemers is hier zwak. Kleine foodservicespelers kunnen geen vuist maken tegen hun leveranciers. De opgelopen coronaschulden en de (soms) vooruit uitbetaalde bonussen kunnen ondernemers voor langere termijn vastzetten.

### Uitgangspositie horecaondernemers onzeker

Uit de Porter-analyse van de horecamarkt blijkt dat vooral kleine horecaondernemers (die er veel zijn) in aanzet geen ijzersterke uitgangspositie hebben. De sector is een duidelijke groeimarkt, waarvan bedrijven zeker kunnen profiteren. Tegelijkertijd hebben horecabedrijven weinig macht in de keten en treden nieuwe spelers eenvoudig toe. Niet alleen van buiten de foodsector (denk aan nieuwe partijen zoals flitsbezorgers), maar ook komen er substituten vanuit de foodsector; supermarkten betreden steeds vaker het terrein van Foodservice door kant-en-klaar alternatieven toe te voegen aan hun assortiment en door te experimenteren met gemakshoreca in de winkel. Horecaondernemers en -formules doen er goed aan hun positie verder te verstevigen en formulevorming is van groot belang voor het voortbestaan van veel partijen. Uiteraard blijft er altijd een flinke markt voor de kleine, unieke ondernemers die zich op het gebied van kwaliteit of beleving weten te onderscheiden.

## OVERZICHT KLASSIEKE HORECA

De twintig grootste spelers in Klassieke Horeca in 2021

	FORMULE	OMZET 2021	VESTIGINGEN 2021
1	Van der Valk (24)	€ 274.000.000	75
2	Restaurant Company Europe (51)	€ 95.000.000	64
3	Flet ceteraHer Hotels (55)	€ 90.072.733	107
4	Accor Hotels Services Netherlands (63)	€ 75.663.000	89
5	Marriott Starwood (67)	€ 68.700.000	22
6	Landal GreenParks (68)	€ 68.600.000	64
7	Roompot Vakanties (80)	€ 57.100.000	86
8	Meyer Beheer (84)	€ 53.000.000	52
9	De Beren Holding (99)	€ 40.908.182	85
10	De Efteling (103)	€ 39.500.000	1
11	NH Hotel Group (104)	€ 39.194.000	35
12	Westcord Hotels (107)	€ 37.300.000	16
13	Pathé Théâtres (116)	€ 31.600.000	29
14	La Cubanita (123)	€ 29.100.000	55
15	't Zusje Tapas (133)	€ 24.000.000	31
16	Sumo Sushi & Grill (134)	€ 23.700.000	12
17	Vapiano (150)	€ 20.100.000	9
18	Leonardo Hotels (153)	€ 19.968.000	13
19	Bilderberg Hotels & Restaurants (157)	€ 19.000.000	11
20	Van Leeuwen Horeca Harbour Group (158)	€ 19.000.000	11

Figuur 11. Het jaar 2021 was een coronajaar. Daardoor zijn de omzetten lager dan 'gebruikelijk'. In 2024 brengt het FSIN een nieuwe FSIN Food500 uit, met de omzetten van 2023.

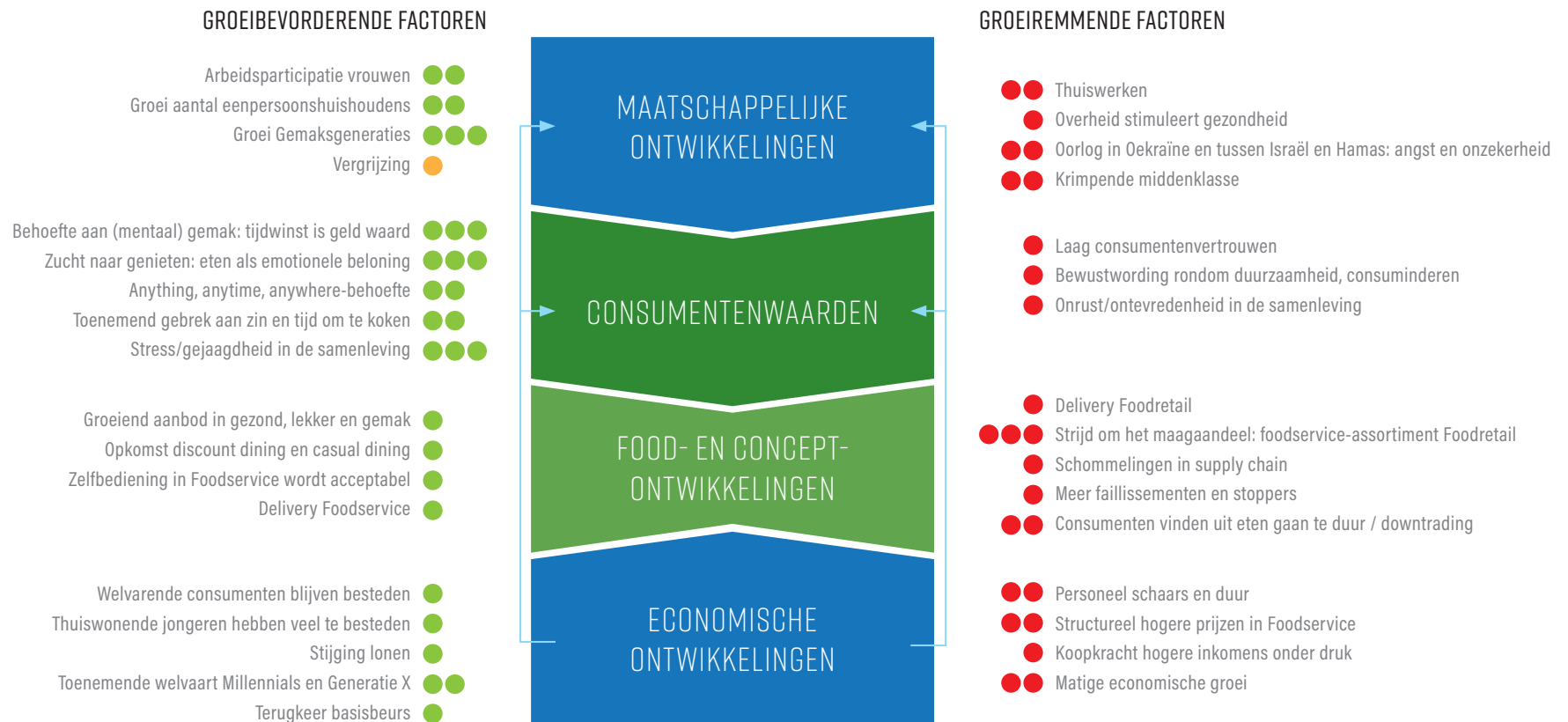
Bron: FSIN Food500 2022



# A5. EXTERNE KRACHTEN

Los van de krachten die in de keten spelen, zijn er ook maatschappelijke en economische ontwikkelingen die invloed hebben op de sector. In moeilijke tijden is het verleidelijk om alleen naar de groeiremmende factoren te kijken. Onderstaand model laat zien dat er altijd zowel groeibevorderende als groeiremmende factoren aan het werk zijn. Die worden in dit hoofdstuk op hoofdlijnen uitgewerkt.

## BEÏNVLOEDENDE FACTOREN VOOR FOODSERVICE



Figuur 12. Er zijn altijd zowel groeibevorderende als groeiremmende factoren die invloed uitoefenen op de sector. In crisistijd is het van belang om beide krachten goed in zicht te houden. In dit model zijn deze krachten samengevat. De kleur van de stippen geeft aan of het een groeibevorderende (groen) of groeiremmende (rood) of zowel remmende als bevorderende (oranje) kracht is. Het aantal stippen geeft het gewicht van de kracht op de sector aan. Bron: FSIN

## GROEIBEVORDERENDE FACTOREN

### Groeiende arbeidsparticipatie vrouwen ●●

Steeds meer vrouwen blijven werken, nadat zij kinderen hebben gekregen. Ook werken vrouwen meer uren dan vroeger. Voor werkende vrouwen/jonge moeders is koken een dagelijks terugkerende bezigheid, die zij zo efficiënt en verantwoord mogelijk proberen te doen.

### Toename eenpersoonshuishoudens ●●

Het aantal eenpersoonshuishoudens groeit sterk. In 2030 wonen zo'n 3,5 miljoen consumenten alleen. Los van de feitelijke eenpersoonshuishoudens, gedragen gezinnen zich ook steeds vaker als zodanig. Gezinsleden eten - thuis of onderweg - vaker apart van elkaar. Ze consumeren steeds meer als individuen en niet als gezin.

### Toenemende invloed Gemaksgeneraties ●●●

Het aandeel van de Gemaksgeneraties in de samenleving neemt toe. Elk jaar komen er een paar honderdduizend volwassen Generatie Z'ers bij. Alleen dit zou al zo'n 2% groei per jaar in Foodservice veroorzaken. Ook stijgt hun inkomen, doordat zij de maatschappelijke ladder beklimmen. Hierdoor wordt hun invloed op de foodsector steeds groter. Het eetgedrag van de Gemaksgeneraties is wezenlijk anders dan dat van oudere generaties. Zie hoofdstuk A7 over het gedrag van de generaties. In 2030 zijn de Gemaksgeneraties goed voor 79% van alle bestedingen in de foodservicekanalen.

### Vergrijzing ●

Nederland vergrijst en die vergrijzing is nog maar net begonnen. De groep ouderen heeft tijd en geld en zij besteden dat onder meer aan uit eten gaan en reizen.

## MAATSCHAPPELIJKE ONTWIKKELINGEN



## GROEIREMMENDE FACTOREN

### Thuiswerken ●●

Tijdens corona zijn werknemers gewend geraakt aan thuiswerken. Na corona komen werknemers in plaats van 4 à 5 werkdagen, nog 2 à 3 werkdagen per week naar kantoor.

### Overheid stimuleert gezondheid ●

De overheid stimuleert gezondheid en duurzaamheid. In 2030 is 55% van de Nederlandse bevolking te zwaar (RIVM, 2021). In het coalitieakkoord van het kabinet Rutte IV is afgesproken dat er een suikertaks komt en dat de btw op groente en fruit op den duur naar 0% gaat. Daarnaast denken lokale overheden na over het aan banden leggen van fastfoodrestaurants.

### Oorlogen en crises: angst en onzekerheid ●●

De conflicten in Gaza en Oekraïne geven onzekerheid. Hoe dichterbij, hoe groter de impact op consumentenvertrouwen en bestedingen. De oorlog in Oekraïne had grote gevolgen voor de supply chain, waardoor mensen ook hard in hun portemonnee geraakt werden.

### Krimpende middenklasse ●●

Het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP) waarschuwde al in 2014 voor een maatschappelijke tweedeling (SCP, 2014). Hoewel het Nederland de afgelopen jaren economisch voor de wind ging, is deze kloof niet kleiner geworden. 'De jaren van opwaartse mobiliteit lijken grotendeels voorbij. Middengroepen schuiven op naar de randen en er hoeft maar weinig te gebeuren - noem ontslag, scheiding, ziekte - of ze komen in de problemen', aldus het SCP in 2021.

## GROEIBEVORDERENDE FACTOREN

### Welvarende consumenten blijven besteden ●

Consumenten - vooral de Gemaksgeneraties - spenderen nog graag en veel in Klassieke Horeca, tot verbazing van velen. Ook onverwacht: het toerisme groeide in 2023 sterk, wat de omzet in de horeca een extra boost gaf. Blijkbaar bezuinigen Nederlanders in dure tijden liever op spullen dan op ervaringen.

### Stijging lonen ●

De koopkracht herstelt sterk dankzij de stijging van lonen en de daling van de inflatie. De inflatie (cpi) daalt naar verwachting naar 2,9% in 2024, terwijl de lonen met 6% stijgen.

### Toenemende welvaart Millennials en Generatie X ●●

Millennials consumeren vaak buiten de deur. Hun bestedingen zijn veel hoger dan die van oudere generaties. Het feit dat hun inkomen de komende jaren nog flink zal stijgen, doordat ze de maatschappelijke ladder beklimmen, heeft een positieve impact op hun bestedingsvermogen buitenshuis.

### Terugkeer basisbeurs ●

De basisbeurs is terug. Dit kan studenten aanmoedigen om uit huis te gaan. Ze hoeven minder te lenen, wat op de lange termijn gunstige gevolgen heeft. Maar ook kan de ruimte die ze in hun portemonnee ervaren helpen om ook nu al meer te besteden.



ECONOMISCHE  
ONTWIKKELINGEN

## GROEIREMMENDE FACTOREN

### Personeel schaars en duur ●●

Horeca is een arbeidsintensieve sector. Het grote gebrek aan personeel leidt tot hogere loonkosten en minder omzet. Vanwege het gebrek aan werknemers hebben veel horecabedrijven het mes gezet in hun openingstijden. Zonder die beperking van openingstijden zou de omzet voor veel bedrijven hoger zijn. De kunst is om het bedrijf minder arbeidsintensief te maken.

### Structureel hogere prijzen in Foodservice ●●

De kosten van huur, inkoop, energie en personeel zijn gestegen. Door deze omstandigheden is het voor ondernemers een uitdaging om de marges op peil te houden. Dat kan slechts ten dele door prijsverhogingen. De prijzen in de horeca lopen op. Dat zorgt voor een te groot prijsverschil tussen Foodretail en Foodservice, waardoor consumenten op lange termijn gaan downtraden en goedkopere opties zoeken voor hun behoeften.

### Koopkracht hogere inkomens onder druk ●

In 2024 herstelt het koopkrachtniveau van consumenten. Echter, dan zijn nog niet alle inkomensgroepen terug op het niveau van 2021. De prijzen zijn harder gestegen dan de lonen. Tot nu toe blijkt de impact op Foodservice minder groot dan gedacht. Consumenten gaan downtraden, maar blijven nog steeds graag en veel buiten de deur consumeren (FSIN Beleidsmonitor 2024).

### Matige economische groei ●●

De economie groeit in 2024 harder dan in 2023, maar de langetermijn-outlook is zeer conservatief (CPB, februari 2024).

## GROEIBEVORDERENDE FACTOREN

### Behoeftte aan (mentaal) gemak: tijdwinst is geld waard ●●●

Consumenten willen mentale ruimte in hun hoofd creëren. Gemak neemt een steeds belangrijkere rol in hun leven in, waardoor de vraag naar gemakoplossingen toeneemt.

### Zucht naar genieten: eten als emotionele beloning ●●●

Eten en drinken is voor de jongere generaties een manier om te ontspannen; het leidt de aandacht af van hun gevoel van gejaagdheid. Gemak is een belangrijk aankoopmotief, maar genieten is het ultieme doel. Eten is voor hen sterk verbonden met emotionele beloning en ontstressen.

### Anything, anytime, anywhere-behoefte ●●

De jonge consument plant minder en vindt het heel normaal om overal en altijd eten en drinken te (kunnen) kopen.

### Toenemend gebrek aan zin en tijd om te koken ●●

De Gemaksgeneraties hebben vaak geen tijd en geen zin om te koken. Gejaagdheid en stress bepalen hun leven. Ze zijn daarom regelmatig op zoek naar oplossingen die tijd besparen.

### Stress/gejaagdheid in de samenleving ●●●

De gejaagdheid neemt verder toe, vooral in de Gemaksgeneraties. Dat stuwt de behoefte aan gemakoplossingen. Consumenten hebben vaker geen zin en tijd om te koken en hebben veel behoefte aan gemak, zowel fysiek als mentaal. Tijdwinst en ontzorging zijn geld waard. Dat stuwt de groei van marginale gemakoplossingen in Foodservice en Foodretail.



## GROEIREMMENDE FACTOREN

### Laag consumentenvertrouwen ●

Het consumentenvertrouwen bereikte eind 2022 een historisch dieptepunt. Daarna is het gestegen, hoewel het nog steeds ver onder nul is. Eind 2023 (december) was één van de elementen waaruit consumentenvertrouwen bestaat (hoe ze naar hun eigen financiële situatie voor de komende twaalf maanden kijken) eindelijk weer boven nul. Dat laat zien dat mensen zorgen hebben, maar hun eigen situatie steeds positiever zien. Overkoepelend is een laag consumentenvertrouwen niet goed voor de bestedingsbereidheid in de horeca.

### Bewustwording rondom duurzaamheid, consuminderen ●

Consumenten houden vaker rekening met de invloed die hun eetpatroon heeft op het milieu. Ook voor buitenshuis eten gaat dit op. Het aantal vegetariërs en veganisten stijgt nauwelijks, maar steeds meer mensen noemen zichzelf flexitariër.

### Onrust/ontevredenheid in de samenleving ●

Politieke onrust of ontevredenheid leidt niet direct tot minder buitenshuisbestedingen. Het kan wel invloed hebben op consumentenvertrouwen of op het welzijn van mensen, wat wel degelijk effect heeft op consumentenbestedingen.

## GROEIBEVORDERENDE FACTOREN

### Groeiend aanbod in gezond, lekker en gemak ●

Consumenten eten graag en veel buiten de deur, maar worstelen tegelijkertijd met een groeiende behoefte aan gezondheid. Het aanbod van gezondere producten en concepten groeit, waardoor de consument minder voelt dat hij zijn behoefte (buiten de deur eten) hoeft op te geven vanwege zijn geweten (gezond willen eten).

### Opkomst discount dining en casual dining ●

In tijden van economische druk gooien discount-diningconcepten hoge ogen. Vooral formules spelen hierop in; de consument in staat stellen om vaak een hapje buiten de deur te eten tegen een betaalbare prijs. Dat zorgt ervoor dat de consument zijn gewenste levensstijl kan voortzetten.

### Zelfbediening in Foodservice wordt acceptabel ●

Jonge consumenten vinden snelle service belangrijker dan ouderwetse 'goede' service. Zelfbediening is voor hen een prima alternatief als dat betekent dat de prijzen laag blijven. Als het middel goed wordt ingezet, geeft het de consument zelfs extra controle over zijn beleving.

### Delivery Foodservice ●

Foodservice hoeft lang niet meer alleen buiten de deur eten te zijn. De deliveryspelers bezorgen thuis, op allerlei manieren. De markt is in coronatijd volwassen geworden en stelt de consument in staat om de 'anything, anytime, anywhere-behoefte' goed in te vullen.



FOOD- EN CONCEPT-  
ONTWIKKELINGEN

## GROEIREMMENDE FACTOREN

### Delivery Foodretail ●

Ook retailers bezorgen thuis. Hoe gemakkelijker en sneller dat gaat, hoe meer concurrentie voor Foodservice. Ook de B2B-deliverytak van retailers is een bedreiging voor de foodserviceketen<sup>1</sup>.

### Strijd om het maagaandeel: foodservice-assortiment Foodretail ●●●

De concurrentiestrijd om het maagaandeel met andere kanalen verheft. Het assortiment kant-en-klaar en gemak in de supermarkt groeit en de kwaliteit verbetert. Supermarkten voegen Foodservice toe aan het assortiment. Steeds meer partijen gaan warme maaltijden bezorgen.

### Schommelingen in supply chain ●

Toeleveringsketens zijn kwetsbaar, zo is de afgelopen jaren extra duidelijk geworden. De diverse oorlogen helpen niet. De onrust helpt niet om de prijzen laag te houden.

### Meer faillissementen en stoppers ●

Het aantal faillissementen neemt toe, want de horecaondernemers moeten belastingschulden uit coronatijd aflossen en hebben daar moeite mee.

### Consumenten vinden uit eten gaan te duur / downtrading ●●

Downtrading ligt op de loer. Voor de horeca is het van cruciaal belang om prijsverhogingen zoveel mogelijk te beperken, hoe moeilijk dat ook is.

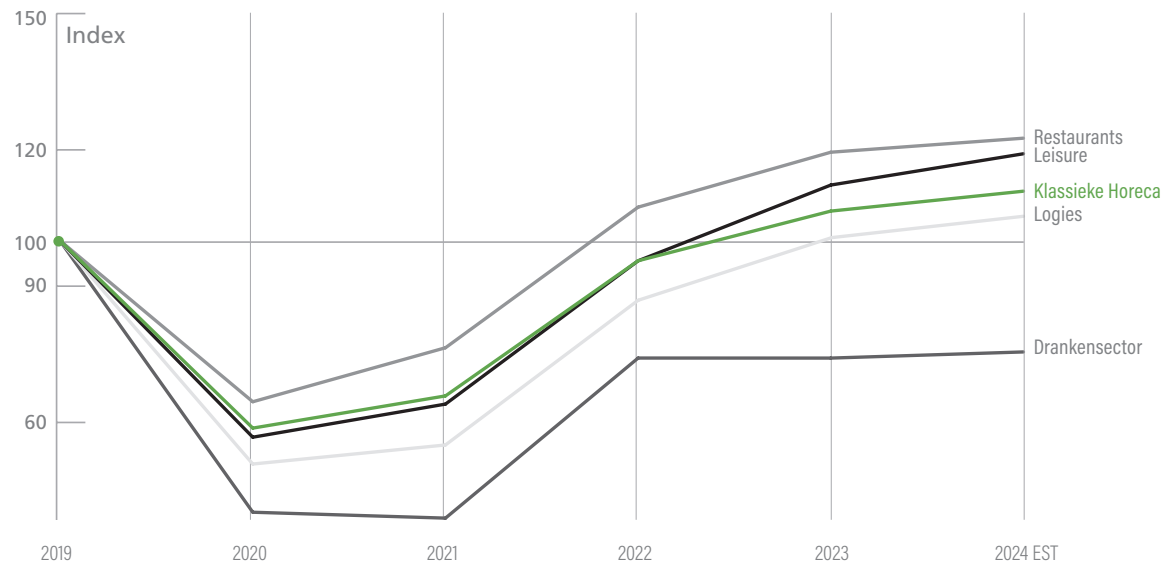
1. Supermarkten betreden steeds vaker de B2B-markt, dat betekent dat ze een variant van een grossiersrol op zich nemen. Dit haalt volume uit de foodserviceketen.

# A6. KANSEN EN UITDAGINGEN HORECA IN 2024

Consumenten - vooral de Gemaksgeneraties - spenderen nog graag en veel in Klassieke Horeca, tot verbazing van velen. Ook onverwacht: het toerisme groeide in 2023 sterk, wat de omzet in de horeca een extra boost gaf. Blijkbaar bezuinigen Nederlanders in dure tijden liever op spullen dan op ervaringen. Een paar belangrijke seinen stonden dus op donkergroen voor de sector. Tegelijkertijd bleef het voor ondernemers een uitdaging om de marges op orde te houden, zonder zichzelf uit de markt te prijzen. Dure voedingsmiddelen, hoge personeelskosten en sterk gestegen huurprijzen stuwden de prijzen in de horeca in 2023 met 5% tot 10%. Veel extra ruimte is er niet meer. Ondernemen in Klassieke Horeca is een ingewikkelde puzzel.

## RESTAURANTS TONEN STERKSTE GROEI IN KLASSIEKE HORECA

Omzetontwikkeling Klassieke Horeca, 2019-2024 EST in indexcijfers (2019 = 100)

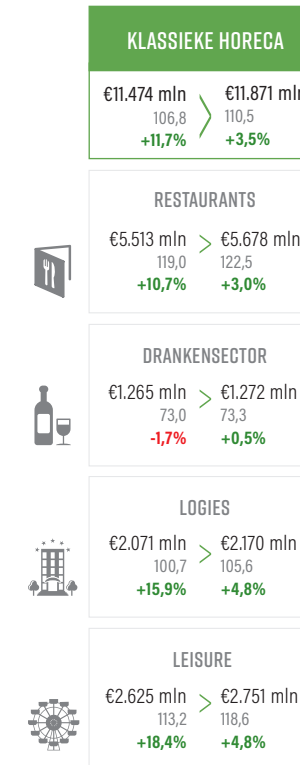


Figuur 13.

Bron: FSIN, februari 2024

## KLASSIEKE HORECA 2023 - 2024

Omzetontwikkeling en indexcijfers 2023 - 2024



Figuur 14. De omzetontwikkeling en indexcijfers voor 2024

zijn inschattingen. We laten de omzetontwikkeling en de groeiverwachting zowel in euro's, in percentages (t.o.v. voorgaande jaar) als in indexcijfers zien (2019 = 100).

Bron: FSIN, februari 2024

## KANSEN VOOR KLASSIEKE HORECA



### Consument blijft horeca bezoeken, ondanks inflatie

Na corona is er nog steeds sprake van inhaalgedrag en geven consumenten liever geld uit aan ervaringen dan aan spullen. Ook zijn er groepen in de samenleving die veel te besteden hebben.



### Gemaksgeneraties spenderen veel buiten de deur

Eén van de belangrijkste aanjagers van de buitenshuisconsumptie is de groep jongere consumenten. De Gemaksgeneraties (Millennials en Generatie Z) eten ontzettend vaak buiten de deur. Zij hebben een enorme behoefte aan gemak, hebben vaak geen zin en tijd om te koken en het verlangen om zichzelf te belonen met eten is groot.



### Gemaksgeneraties vertegenwoordigen steeds groter deel bevolking

Elk jaar komen er een paar honderdduizend Generatie Z'ers bij. Het inkomen van de Gemaksgeneraties neemt toe, waardoor ook hun bestedingen in de horeca stijgen. Dat zien we bij de Millennials, van wie zowel de bezoekfrequentie als de besteding stijgt. Inmiddels zijn Millennials goed voor 45% van alle bestedingen aan buitenshuis avondeten.



### Toerisme ontwikkelt zich sterk

De hoge inflatie weerhoudt de consument er niet van om veel geld uit te geven aan vakantie. Ook in Nederland spenderen toeristen liever geld aan ervaringen dan aan spullen. Het toerisme groeide in 2023 opnieuw sterk. Door de gestegen prijzen werd er wel vaker gekozen voor een vakantie in eigen land. Hoewel het aantal buitenlandse reizigers nog niet terug was op het niveau van 2019, waren de uitgaven hoger. Reizigers die Nederland bezoeken zijn meer gaan uitgeven aan diners, museumbezoeken, nachtclubs en andere vormen van entertainment, blijkt uit gegevens van Mastercard. In maart 2023 lagen de uitgaven aan deze ervaringen 65% hoger ten opzichte van maart 2019.

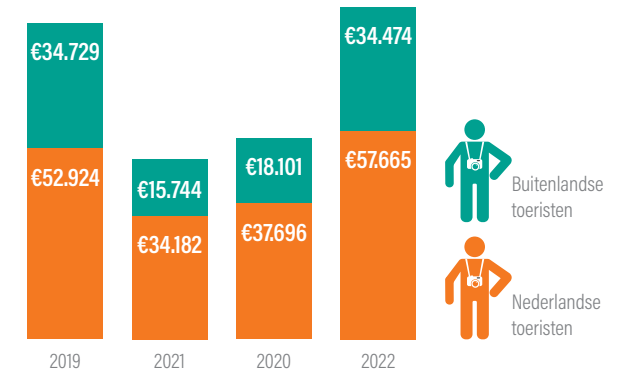


### Oudere spendeert (iets) meer en vaker buitenshuis

In de komende jaren bereiken de Babyboomers de pensioengerechtigde leeftijd. Zij hebben geld en tijd en zijn vaker terug te zien in Foodservice. Een groot verschil met de jongere generaties is dat de actieve senioren conservatiever zijn op het gebied van uit eten gaan.

## TOENAME TOERISTISCHE BESTEDINGEN

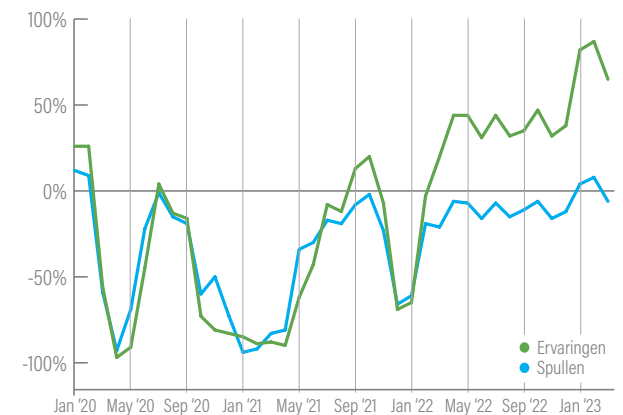
Toeristische bestedingen in Nederland, 2019-2022, in miljoenen euro's



Figuur 15. In 2022 lagen de toeristische bestedingen boven het niveau van 2019, vooral door een stijging van het aantal vakanties in eigen land. In 2023 zette die ontwikkeling door en keerde ook de buitenlandse toerist terug.  
Bron: CBS, NBTC

## TOERISTEN SPENDEREN LIEVER AAN ERVARINGEN DAN AAN SPULLEN

Bestedingen van buitenlandse toeristen in Nederland: ervaringen versus spullen



Figuur 16. Bron: Mastercard

## UITDAGINGEN KLASSIEKE HORECA



### Nijpend personeelstekort drukt de omzet

Horeca is een arbeidsintensieve sector. Het grote gebrek aan personeel leidt tot hogere loonkosten en minder omzet. Vanwege het gebrek aan werknemers hebben veel horecabedrijven het mes gezet in hun openingstijden. Zonder die beperking van openingstijden, zou de omzet voor veel bedrijven hoger zijn. De kunst is om het bedrijf minder arbeidsintensief te maken.



### Lager rendement door hoge kosten

De kosten van huur, inkoop, energie en personeel zijn gestegen en sinds 2023 moet de sector de tijdens corona uitgestelde belasting terugbetalen. Door deze omstandigheden is het voor ondernemers een uitdaging om de marges op peil te houden. Dat kan maar deels door prijsverhogingen.



### 60% van Nederlanders vindt uit eten gaan te duur

Tot nog toe blijven consumenten de horeca graag en veel bezoeken, vooral jongere generaties en groepen die veel te besteden hebben, zoals hoogopgeleide tweeverdieners en welvarende gepensioneerden. Tegelijkertijd vindt 60% van de Nederlanders uit eten gaan te duur. Hogere prijzen kunnen de horecasector aanzienlijk verzwakken, omdat consumenten de meerwaarde niet meer ervaren. De gunfactor die de zwaar getroffen sector tijdens en kort na corona had, is langzaam verdwenen.



### Strijd om maagaandeel verheft

De concurrentiestrijd om het maagaandeel met andere kanalen verheft. Het assortiment kant-en-klaar en gemak in de supermarkt groeit en de kwaliteit verbetert. Supermarkten voegen Foodservice toe aan het assortiment, helemaal omdat ze vanaf juli 2024 geen tabak meer mogen verkopen en daardoor een deel van hun omzet verliezen. Steeds meer partijen gaan warme maaltijden bezorgen, denk aan HelloFresh. Fastfood is een geduchte concurrent, met sterkere marketing gericht op jongeren.



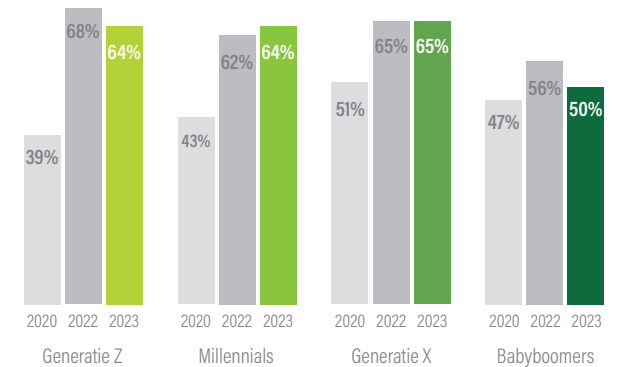
### Matige economie vergroot kans op downtrading

De economische vooruitzichten zijn matig en de besteedbare inkomens van steeds grotere delen van de bevolking staan onder druk. Juist in de middenklasse, de groep die zo belangrijk is voor de buitenshuisconsumptie, is dat het geval. Downtrading<sup>1</sup> ligt op de loer. Voor de horeca is het van cruciaal belang om prijsverhogingen zoveel mogelijk te beperken, hoe moeilijk dat ook is.

1. Downtrading: consumentengedrag waarbij consumenten overstappen van een duurdere naar een goedkopere variant.

## NEDERLANDERS VINDEN UIT ETEN GAAN TE DUUR

*Ik vind uit eten gaan te duur, 2020, 2022, 2023*

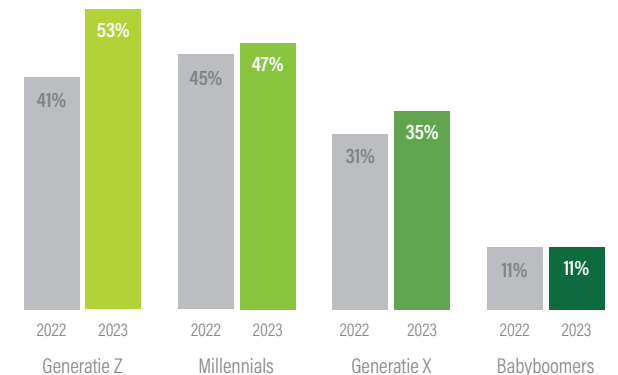


*Figuur 17. Antwoorden typeert mij een beetje en typeert mij erg goed samengevoegd.*

*Bron: FSIN / TFRC Foodshopperonderzoek 2020, 2022 en 2023*

## FASTFOOD POPULAIR DOWNTRADINGSALTERNATIEF

*Ik heb afgelopen maand wel eens buiten de deur avondgegeten bij een fastfoodrestaurant (2022-2023)*



*Figuur 18.*

*Bron: FSIN / TFRC Foodshopperonderzoek 2022 en 2023*



# A7. DE CONSUMENT

De Gemaksgeneraties drukken een duidelijke stempel op de horecasector, blijkt uit diverse onderzoeken van het FSIN. Hun levensstijl laat zich kenmerken door vijf thema's: gemak, gezondheid, indulgence, prijs en duurzaamheid. FSIN vat dat samen in het CHIPS lifestyle-model. De levensstijlkenmerken zijn van groot belang om te kennen, om beleid goed aan te laten sluiten op consumptiegedrag.

Het CHIPS lifestyle-model laat zien dat de Gemaksgeneraties (Generatie Z en Millennials) wezenlijk anders in relatie tot eten en drinken staan dan de meer functionele oudere generaties. Eten en drinken is voor de jongere generaties een manier om te ontspannen; het leidt de aandacht af van hun gevoel van gejaagdheid. Gemak is een belangrijk aankoopmotief, maar genieten is het ultieme doel. Eten is voor hen sterk verbonden met emotionele beloning en ontstressen. Ook gezond eten loopt voor de Gemaksgeneraties via de radertjes gemak en indulgence.

De Gemaksgeneraties besteden een groot deel van hun inkomen aan de CHIPS lifestyle. Zelfs als hun portemonnee het eigenlijk niet toelaat, houden ze via goedkopere alternatieven vast aan deze manier van leven.

## DE CHIPS-LIFESTYLE VAN DE JONGE CONSUMENT TOT 2030

*Vijf elementen die de levensstijl van de Gemaksgeneraties kleuren*



Figuur 19.  
Bron: FSIN, 2024



## CONVENIENCE

De Gemaksgeneraties hebben vaak geen tijd en geen zin om te koken. Gejaagdheid en stress bepalen hun leven. Ze zijn daarom regelmatig op zoek naar oplossingen die tijd besparen. Ook willen ze mentale ruimte in hun hoofd creëren, om niet meer te hoeven nadenken over te volgen stappen. Het betekent niet dat deze generaties eten of zelf koken helemaal niet meer belangrijk vinden. Wel hechten zij waarde aan andere dingen. Gemak neemt een steeds belangrijkere rol in hun leven in, waardoor de vraag naar gemakoplossingen toeneemt.

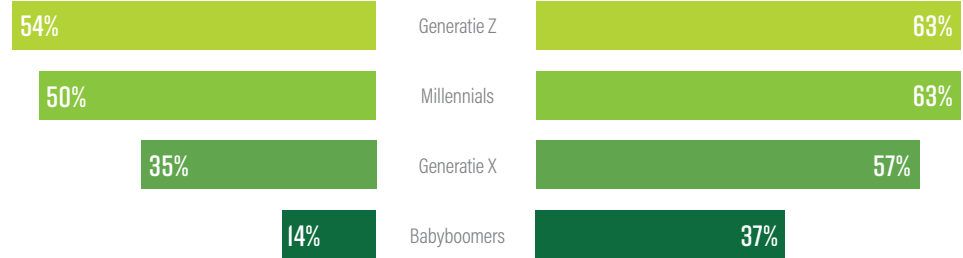


## HEALTH

De samenleving wordt geconfronteerd met meer welvaartsziekten, zoals bijvoorbeeld obesitas en diabetes. Het belang van gezond eten wordt steeds duidelijker, zowel thuis als buitenshuis. Dit geldt ook voor de Gemaksgeneraties. Anderzijds hebben consumenten geen behoefte aan een belerend vingertje, ze willen hun eigen keuzes maken. Gezondheid is daardoor een uitdagend thema voor de foodsector. In het kanaal Catering is dit al duidelijk zichtbaar. Opdrachtgevers stellen strikte regels aan hetgeen wordt geserveerd aan werknemers, waardoor een meerderheid van de consumenten het aandeel gezonde producten in een bedrijfsrestaurant of in een schoolkantine (veel) te groot vindt. Het is daarom van groot belang om gezondheid te combineren met andere waarden, zoals gemak en indulgence.

## GEEN TIJD EN GEEN ZIN OM TE KOKEN

Hoe vaak komt het voor dat je **geen tijd** hebt om avondeten klaar te maken\*?

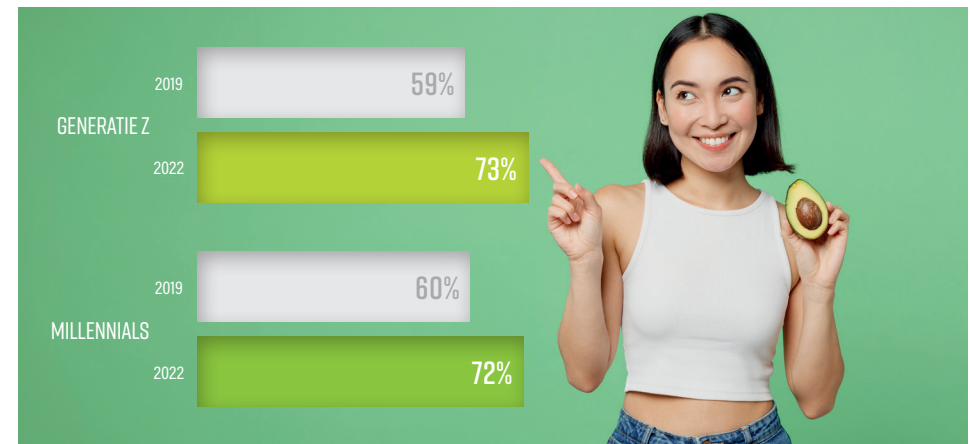


Hoe vaak komt het voor dat je **geen zin** hebt om avondeten klaar te maken\*?

Figuur 20. Antwoorden elke dag, meerdere keren per week en 1x per week samengevoegd.  
\*Ongeacht hoe uitgebreid je kookt  
Bron: TFRC / FSIN, Foodshopperonderzoek 2023

## GROEIEND BELANG GEZONDHEID

Ik vind het belangrijk om gezond te eten



Figuur 21. Antwoorden mee eens en zeer mee eens samengevoegd.  
Bron: TFRC / FSIN, Foodshopperonderzoek 2020 en 2022



## INDULGENCE

Bijna driekwart van Generatie Z voelt zich vaak gestrest en gebruikt eten als bliksemafleider. Indulgence wordt steeds belangrijker; consumenten zoeken manieren om af te wijken van hun zelfopgelegde regels. Eten en drinken wordt voor hen een beloning voor goed gedrag, voor hard werken of wordt ingezet om af te leiden van stress. Vaak gebeurt dit met ongezonde producten. Voor de foodsector ligt er een kans in het faciliteren van indulgence-momenten met gezonde producten, waarbij genieten - en dus niet de gewetensvraag - centraal staat.

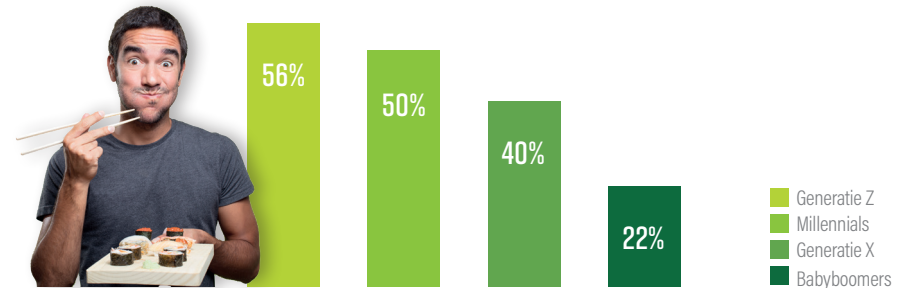


## PRICE

De Gemaksgeneraties eten graag en veel buiten de deur en ze vinden voor directe consumptie steeds vaker de weg naar de supermarkt. De strijd om het maagaandeel intensiveert tot 2030. Supermarkten zullen hun foodserviceaanbod alleen maar verder uitbreiden en ook kant-en-klaarmaaltijden zijn een grote concurrent voor foodservicekanalen. In de Nederlandse foodservicesector is ruimte voor quality discount dining-concepten: goed en lekker eten tegen een zeer betaalbare prijs. Als dit segment succesvol is en groeit, wordt er een brug geslagen tussen Foodretail en Foodservice.

## ETEN IS VOOR GEMAKSGENERATIES MANIER OM TE ONTSPANNEN

*Ik eet als manier om te ontspannen*



Figuur 22. Antwoordopties typeert mij een beetje en typeert mij erg goed samengevoegd.  
Bron: TFRC / FSIN, Foodshopperonderzoek 2023

## MEERDERHEID VINDT UIT ETEN GAAN TE DUUR

*Ik vind uit eten gaan te duur*



Figuur 23. Antwoordopties typeert mij een beetje en typeert mij erg goed samengevoegd.  
Bron: TFRC / FSIN Foodshopperonderzoek 2023

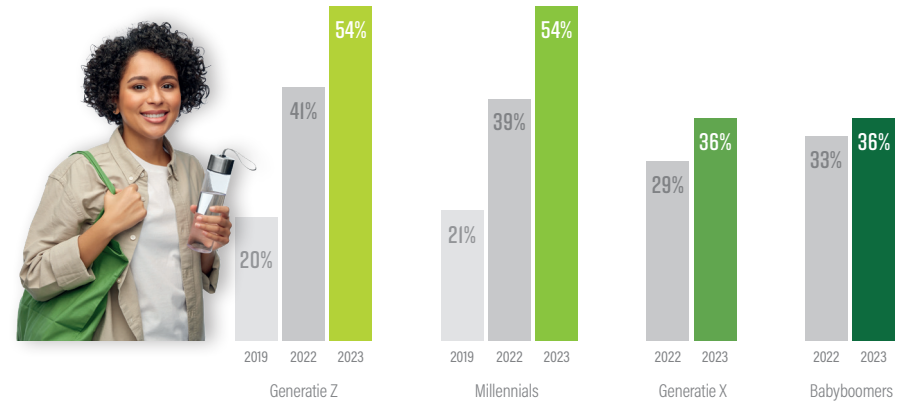


## SUSTAINABILITY

Consumenten houden vaker rekening met de invloed die hun eetpatroon heeft op het milieu. Ook voor buitenshuis eten gaat dit op. Het aantal vegetariërs en veganisten stijgt nauwelijks, maar steeds meer mensen noemen zichzelf flexitariër. Consumenten vinden duurzaamheid tegelijkertijd een moeilijk thema. Ze weten niet goed wat wel en wat niet duurzaam is en verwachten van het bedrijfsleven en van de overheid dat die de juiste keuzes voor hen maken. Het liefst zouden zij deze kwestie outsourcen. Wie de consument goed ontzorgt op dit vlak, heeft goede perspectieven.

## JONGSTE GENERATIES WORDEN ZICH MEER BEWUST VAN DE INVLOED VAN HUN EETPATOON OP HET MILIEU

*Ik houd rekening met de invloed van mijn eetpatroon op het milieu*



Figuur 24. Antwoordopties mee eens en zeer mee eens samengevoegd.  
Bron: TFRC / FSIN, Foodshopperonderzoek 2019, 2022, 2023

# B. BIOLOGISCH IN DE HORECA

In deel B zijn de belangrijkste thema's weergegeven, die van invloed zijn op het al dan niet mogelijk maken van de groei van bio in de horeca. De thema's worden belicht vanuit de totale markt. De inzichten, voortkomend uit de interviews, komen uitgebreid aan de orde, met barrières, geloof en kansen die biologisch in de horeca met zich meebrengen.

1. Gebruik van biologisch in de horeca
2. Negen invloedrijke thema's rondom biologisch in de horeca
3. Geloof in biologisch in de horeca

# BI. GEBRUIK VAN BIOLOGISCH IN DE HORECA

Het merendeel van de Nederlandse restaurantketens en zelfstandige restaurants is zogenaamde mainstream horeca: zij richten zich op een breed publiek, dat zij toegankelijke gerechten met toegankelijke prijzen aanbieden. Deze restaurants bewegen mee met trends op het gebied van eten en drinken, om gasten te trekken. Dat brengt uitdagingen met zich mee. Zo is het aanbod vegetarisch en veganistisch eten in de afgelopen jaren toegenomen. De vraag is nog steeds erg klein, maar horecaondernemers kunnen het zich niet permitteren om hier niets mee te doen. Mensen eten namelijk meestal niet in hun eentje buiten de deur. Als er dan binnen een gezelschap één vegetariër of veganist is, valt zo'n restaurant voor de rest van het gezelschap af als keuzemogelijkheid. Dat is een belangrijke drijfveer voor de restaurantsector om vega en vegan opties op de menukaart te zetten.

Voor het gebruik van biologische ingrediënten is die tendens nog niet gaande. Het gebrek aan biologische producten is voor de meeste consumenten geen reden om een horecagelegenheid niet te bezoeken. Het merendeel van de restaurantformules koopt weinig tot geen biologische producten. Restaurants die wel bewust biologische producten inkopen, doen dit vaak vanuit intrinsieke motivatie. In deze gevallen bestaat soms tot zo'n 70% van de inkoop uit biologische ingrediënten. Productcategorieën die worden ingekocht zijn onder andere zuivel, eieren, groenten en broodproducten.

Ook restaurants die intrinsiek gedreven zijn om biologische producten aan te bieden, kiezen vaak niet in alle productgroepen voor biologisch. Zo is het MSC-keurmerk relevant voor visproducten zoals zalm en tonijn en wordt het Beter Leven-keurmerk vaak gekozen voor vlees. Reden die hiervoor wordt gegeven is dat biologisch niet in alle gevallen de meest duurzame oplossing is.

Zelfstandige horecaondernemers die niet zijn aangesloten bij een formule en de keuze maken voor het inkopen van biologische ingrediënten zijn over het algemeen ondernemers die intrinsiek gemotiveerd zijn om een bewuste bijdrage te leveren aan het behoud van de planeet. Het aantal jongere ondernemers dat bewuste(re) keuzes maakt, is volgens enkele bio-experts groeiende. Op dit moment zien biologische grossiers twee profielen van horecaondernemers die nu al kiezen voor biologisch. Op de volgende pagina's worden deze uitgewerkt.



Horecaondernemers kunnen het zich niet permitteren om niets met vegetarisch en veganistisch eten te doen.



Een gebrek aan biologische producten is voor de meeste consumenten geen reden om een horecagelegenheid niet te bezoeken.



Biologisch wordt door restaurants niet in alle gevallen gezien als de meest duurzame oplossing.



Restaurants die wél bewust biologische producten inkopen, doen dit vaak vanuit een intrinsieke motivatie.

“

*Biologisch zou veel moeten zeggen, maar in de praktijk doet het niet veel. Lokaal en inzicht in herkomst is voor ons belangrijker dan bio.*

- Horecaformule -

”

## TWEE PROFIELEN VAN HORECAONDERNEMERS DIE KIEZEN VOOR BIO



### ROBERT-JAN

Leeftijd 40+  
Burgerlijke staat Single/gezin  
Opleiding mbo/hbo, interne opleiding in hotelketen  
Inkomen €4.000 - €5.000

Professionele doelen Ambitueus, wil hogerop of internationaal  
Waarden Status, professioneel succes, awards, ontwikkeling  
Type bedrijf High end (Bib Gourmand), boutique hotel, conferentiecentrum  
Bedrijfs grootte Middel tot groot  
Rol Rapporteert aan CEO of GM  
Jaren in rol 5 tot 10 jaar  
Belangrijke taken Kostenbeheersing, trends, vernieuwing bijhouden, keukenploeg aansturen, inkoop/kwaliteit monitoren, onderhandelen  
Voorkeuren Kwaliteit, kosten, nieuwste items, afwisseling, verrassing, creativiteit, herkomst ingrediënten  
Barrières Kwaliteitsissues, onbetrouwbare levering, alternatieven, beperkt assortiment / specifieke behoeften  
Primaire communicatie Email, whatsapp, telefoon  
Bron trends Online, vakbladen, reizen, collega's

### MAARTJE

Leeftijd 50+  
Burgerlijke staat Gezin  
Opleiding mbo, praktisch  
Inkomen Meestal eigen ondernemer

Professionele doelen Continuïteit van de onderneming  
Waarden Zingeving, werkplezier, continuïteit  
Type bedrijf Hotel of restaurant, in natuurlijke omgeving of hippe stad  
Bedrijfs grootte Middelgroot  
Rol Eigen ondernemer  
Jaren in rol Ongelimiteerd, misschien overgenomen van ouders  
Belangrijke taken Inkopen, budgetteren, menukaart maken met redelijke prijsstelling  
Voorkeuren Constante kwaliteit en kosten, breed assortiment bij één leverancier  
Barrières Kwaliteitsissues, onbetrouwbare levering, alternatieven  
Primaire communicatie Telefoon, email, whatsapp  
Bron trends Vragen van gasten, collega's, eigen reizen





## POSITIONERING

- In de stedelijke gebieden kiest de gast op basis van locatie, aankleding/interieur. Prijs is daaraan ondergeschikt.
- De menukaart mag bijzonder zijn; bijvoorbeeld volledig biologisch en/of plantaardig, zolang dit deel uit maakt van het concept en positief wordt gepresenteerd.
- Parkeermogelijkheid is niet zo relevant, veel gasten komen wandelend/ fietsend naar de lokatie als bewoner van de stad of zijn toerist.
- OV is wel belangrijk, net als goede aanbevelingen op socials/ Tripadvisor.
- Het concept wordt duidelijk gecommuniceerd en volledig doorgevoerd (bijvoorbeeld ook in meubilair, serviesgoed, et cetera).

## GAST

### VERRAST WORDEN DOOR BIOLOGISCH

- Hoogopgeleide, financieel succesvolle stadsbewoner of toerist. Trendvolger die bewust wil genieten en geïnteresseerd is in bijzondere producten (herkomst, kwaliteit, versheid).
- Wil geen pakjes-of-zakjes keuken, maar vers, gezond en lekker met een goed verhaal.
- Zoekt een comfortabele, hippe, fijne plek om te ontmoeten, bij te praten zonder gedoe. *Reconnecten* met vrienden, familie. Goede service, internationaal.
- Zou zelf niet per sé voor plantaardig en/of biologisch kiezen, maar is bereid de meerprijs te betalen als het past in het concept en smakelijke opties op de menukaart biedt.



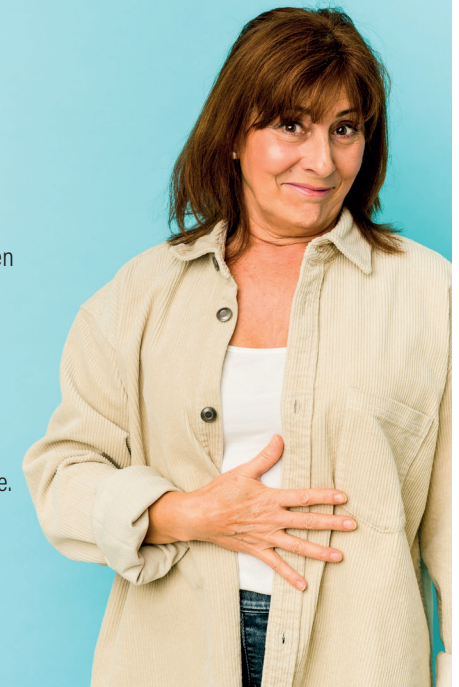
## POSITIONERING

- De locaties kunnen verstopt zijn in een mooie natuurlijke omgeving (bijvoorbeeld aan het water of in het bos), of juist middenin het centrum. In het eerste geval is parkeergelegenheid een must, anders goed bereikbaar zijn met OV.
- Eenheid met de omgeving benadrukt de duurzame keuzes in de menukaart, er is harmonie tussen buiten en binnen.
- Omdat je middenin de natuur zit, wil je duurzame ingrediënten (biologisch, nadruk op plantaardig). Voor professionals: je wilt geïnspireerd worden en gezond genieten, even uit de *rat-race* stappen en je goed voelen. Of: bij een stadsrestaurant kom je voor de bijzondere, voedzame keuken die je verrast en inspireert om gerechten thuis na te maken.

## GAST

### BEWUST KIEZEN VOOR BIOLOGISCH

- Kwaliteitszoekers met een gemiddeld of iets hoger budget, die de menukaart 'leest' op gezonde voeding en herkomst van de ingrediënten.
- Kiest graag voor lokaal, seizoensgebonden en vers.
- Maar ook: de zakelijke event-boeker. Zoekt een plekje om even tot rust te komen, te genieten van de natuur en wat het seizoen te bieden heeft. Wil *reconnecten* met de omgeving, zichzelf of een zakelijke hei-sessie.
- Ziet biologisch als een logische keuze, een meerwaarde waarvoor een hogere prijs is gerechtvaardigd. Of kiest er bewust voor, vanwege CSRD-richtlijnen als event-boeker.



Figuur 25. Biologische groothandel BD-Totaal schetste voor dit onderzoek een plaatje van de twee belangrijkste typen horecaondernemers die nu al grotendeels biologisch inkopen.  
Bron: BD-Totaal



## B2. NEGEN INVLOEDRIJKE THEMA'S RONDOM BIOLOGISCH IN DE HORECA

Uit hoofdstuk B1 blijkt dat het huidige gebruik van biologische producten in de horeca nog gering is. Er zijn negen belangrijke thema's die invloed hebben op de mogelijke groei van biologisch in de horeca. In dit hoofdstuk worden die beschreven. De thema's hangen met elkaar samen en kunnen elkaar versterken.





1

## 'KIP OF EI'-ISSUE RONDOM VRAAG

Schakels in de foodketen wijzen naar elkaar door te zeggen dat er geen vraag is naar biologische producten vanuit consumenten en restaurants en dat er daardoor geen of te weinig biologische producten worden aangeboden. Restaurants vinden dat het aangeboden biologische assortiment van groothandels onvoldoende is, terwijl groothandels zeggen dat er geen vraag naar biologische producten vanuit restaurants is (zowel ketens als zelfstandige) en dat zij deze producten daarom niet in hun assortiment opnemen. Want waarom zou je producten inkopen als je die vervolgens moet weggooien? Zeker als de consument er niet om vraagt en de overheid je vrijwel geen mogelijkheden geeft om te communiceren over biologische producten in je gerecht. Dit 'kip of ei'-issue vormt een cruciale rode draad voor biologisch in de horeca.

“

*Ondernemers zijn bang om te kiezen voor bio.  
Winstgevendheid is nu probleem nummer één en bio is  
kostenverhogend en ongeschikt qua leveringszekerheid.*

- Leverancier -

”

“

*Net voor corona was de  
bereidwilligheid om in  
verduurzaming te investeren groter  
dan nu en stond bio hoger op het  
lijstje bij ondernemers.*

- Grossier -

”

## HET 'KIP OF EI'-ISSUE ROND BIOLOGISCH IN DE KETEN

De consument vraagt niet om biologisch

Daarom vragen restaurants niet om biologisch

Daarom is er geen vraag vanuit groothandels

Daarom is er geen vraag bij producenten

Daarom is er geen vraag bij telers

Waarom zou ik als restaurant of als groothandel of als producent biologische producten aanbieden als er enerzijds geen vraag naar is en anderzijds het aanbod zo klein is dat het veel te duur wordt?



## 2 PRIJS

### Het huidige tijdsgewricht werkt niet mee: de kosten zijn fors gestegen

De economische impact van het inkopen van duurder biologische ingrediënten ten opzichte van de huidige gangbare ingrediënten is op dit moment voor veel restaurantformules en zelfstandige restaurants (te) groot. Zoals al eerder bij de maatschappelijke ontwikkelingen is aangegeven, zijn veel kosten in de horeca de afgelopen jaren gestegen: huurprijzen, energiekosten, personele kosten en inkoopkosten. Veel horecabedrijven konden de gestegen kosten niet volledig doorberekenen aan hun gasten. Dit betekent dat de marges van horecabedrijven afnemen. Ondernemers zijn momenteel dan ook naarstig op zoek naar manieren om kosten te besparen. Kritisch kijken naar de inkoopprijzen is een manier die direct resultaat oplevert.

### Afgerekend op marge

Veel inkopers, food & beverage-managers en chefs worden nog steeds afgerekend op de uiteindelijke marge die wordt gemaakt. Daarom wordt de prijskaart door groothandels, restaurantformules en zelfstandige restaurants al snel getrokken. En zolang duurzaamheidsaspecten geen integraal onderdeel uitmaken van de KPI's (Key Performance Indicators) van inkopers waar biologisch een bijdrage aan kan leveren, wordt hier niet op gestuurd.

### Biologisch is duur en de verwaarding te beperkt

Inkoopprijzen van biologische producten zijn (fors) hoger dan die van reguliere producten. Dat weerhoudt ondernemers ervan deze producten te gebruiken. Daarnaast zijn de verwaardingsmogelijkheden momenteel te beperkt voor zowel de foodprofessional als de horecaconsument. Op pagina 56 wordt hier dieper op ingegaan.



*De afgelopen jaren zijn de huren omhooggegaan, de personeelskosten gestegen en is er een enorme stijging van de foodcost geweest. Deze stijgingen kunnen niet volledig worden doorberekend in de verkoopprijs naar de gast. Je snapt dat er dan ook kritisch naar de inkoopprijs van producten wordt gekeken.*

- Horecaformule -



### GEMIDDELDE KOSTENVERDELING HORECAFORMULE



Figuur 26. Deze percentages zijn indicatief en kunnen per bedrijfstype en segment variëren.  
Bron: FSIN / TFRG

### DE HOGERE PRIJZEN VAN BIOLOGISCHE PRODUCTEN

- Biologische zuivelproducten met veel room, zoals roomboter of kookroom, zijn 40% tot 55% duurder dan een regulier product, volgens een respondent die werkzaam is bij een groothandel. Een AGF-groothandel geeft aan dat de prijzen van biologische producten gemiddeld 30% hoger zijn.
- Biologisch vlees is aanzienlijk duurder dan gangbaar vlees. Vlees of vis is nog steeds het hoofdbestanddeel van gerechten én de grootste inkoopkostenpost. 10% besparing op groenten is leuk, maar een stuk minder interessant dan 10% besparen op spareribs, aldus een formule.
- Niet alle prijsverschillen zijn zo groot, maar hoe klein ook, de meerprijs zorgt voor hogere kosten. En deze extra kosten moeten simpelweg worden terugverdiend.



3

## INGEWIKKELD (CERTIFICERING)

De certificering van biologische producten wordt door leveranciers en grossiers genoemd als probleem.

- De implicaties voor het voeren van het biologisch keurmerk zijn voor veel partijen in de horecaketten groot. Alle partijen zijn het erover eens dat het goed is dat er duidelijke regels en eisen worden gesteld aan biologische producten, maar de kosten in de vorm van tijd en investeringen voor audits, inspecties en documentatievereisten staan niet in verhouding tot de volumes in de horeca. Bio wordt gezien als uiterst bureaucratisch.
- Omdat de hele keten onder controle moet zijn, gelden voor het uitpakken en ompakken van biologische producten andere regels dan voor reguliere producten. Zoals gezegd, is dit haalbaar voor grote(re) volumes, maar niet voor een paar stuks naar één locatie.
- Daarbij is het van belang te begrijpen dat biologisch niet het enige keurmerk is dat tijd vraagt en geld kost. Er is sprake van keurmerk-concurrentie: Beter Leven, MSC, On the way to PlanetProof, Global G.A.P, et cetera.
- Een groothandel zegt bijvoorbeeld bloemkolen aan te bieden die geteeld zijn met het oog op biodiversiteit en daardoor goed voor de omgeving en de bodem zijn. Het certificeringsproces om deze bloemkolen biologisch te laten zijn, is echter te duur en te gecompliceerd. Dus wordt het niet gedaan.

### DE TERM BIOLOGISCH

De term biologisch is wettelijk beschermd en er wordt streng op gecontroleerd. Het bijbehorende keurmerk heeft in alle Europese landen dezelfde eisen en richtlijnen voor een product. Dit helpt bij het creëren van een *level playing field* in Europa. Het nadeel hiervan is dat dit keurmerk allesomvattend is. Het stelt zoveel en zulke grote eisen, dat het keurmerk door veel partijen in de horecaketten als onhaalbaar en onbetaalbaar wordt gezien.

“

*Als producten goed zijn en de groene vlag van bio ontbreekt, terwijl dit product aan allerlei groene kenmerken voldoet, nemen we het alsnog op.*

- Horecaformule met groot biologisch assortiment -

”

“

*Bio in de horeca lukt alleen als de hele keten meedoet.*

- Leverancier -

”



Het Europees biologisch keurmerk staat verplicht op alle biologische producten die in de Europese Unie (EU) zijn geproduceerd. Het keurmerk maakt duidelijk dat het product voldoet aan de Europese wettelijke normen voor biologische productie.



## 4

## BESCHIKBAARHEID JAARROND-GEVRAAGDE PRODUCTEN

Lang niet alle horecabedrijven koken met de seizoenen mee. Dat betekent dat producten jaarrond gevraagd worden. Bij biologische producten is dat lastig, gezien de eis om in volle grond te telen. Dat levert een barrière op voor de kansen van biologische producten in de horeca.

- Om biologisch te mogen heten, moet een product in de volle grond geteeld zijn. Maar geen enkel product groeit het hele jaar door in de volle grond.
- Producten moeten dus of geconserveerd worden (houdbaar / diepvries) - óf er moet met de seizoenen mee gekookt worden. Gebeurt dat niet, dan moeten gedurende het jaar biologische producten vanuit het buitenland ingevlogen of -gereden worden. Dit verhoogt de kostprijs enorm.
- Met de seizoenen mee koken is voor sommige (grotere) horecaformules ingewikkeld. Bij een broodje hamburger hoort een plakje tomaat, of het nu zomer of winter is.
- Dit mechanisme belemmert de vraag naar biologische producten in de horeca en stelt het bestaansrecht daarvan binnen de horeca ter discussie. Gedurende delen van het jaar zijn biologische producten (veel) te duur.

“

*Van biologisch wordt ons merk niet mooier en ons verdienmodel gaat ervan achteruit. Daarnaast is biologisch geen verplichting, dus kiest de ondernemer van onze formule voor het verdienmodel.*

- Horecaformule -

”

“

*Met al die termen en alles wat we verzinnen, zien we door de bomen het bos niet meer.*

- Grossier -

”

“

*Bio doe je niet voor de portemonnee, maar uit overtuiging.*

- Leverancier -

”



## 5

## DUURZAAMHEID BOVEN BIO

Steeds meer bedrijven hebben aandacht voor duurzaamheid, ook in de brede foodservicesector. Grote bedrijven worden door CSRD-wetgeving (zie kader) gedwongen om stappen te zetten, waardoor die soms verder voorlopen op het gebied van duurzaamheid dan zelfstandige restaurants. Duurzaamheid staat op het prioriteitenlijstje bij vrijwel alle bedrijven boven 'sec' bio. Biologisch is voor veel ketenschakels immers slechts één van de manieren om invulling te geven aan het grotere thema duurzaamheid, naast een scala aan andere keurmerken. Ook wordt het gebruik van lokale producten regelmatig genoemd als een manier van verduurzaming.

Dit levert dilemma's op:

- Biologisch kan onderdeel zijn van verduurzaming, maar voor veel spelers is niet altijd duidelijk of dit daadwerkelijk zo is (zie kopje 'kennis').
- Er is onvoldoende duidelijk in welke mate biologisch helpt bij het behalen van de CSRD-doelstellingen.
- Duurzaamheidsdoelstellingen zijn lang niet altijd doorvertaald naar doelstellingen voor de diverse afdelingen en/of medewerkers. Aangezien veel inkopers van zowel formules als groothandels vaak als gatekeeper fungeren voor de opname van biologische producten in het assortiment en worden afgerekend op financiële in plaats van duurzame parameters, verslapt ook daar de aandacht voor biologisch.
- Diverse respondenten benoemen dat in de horeca andere duurzame thema's, zoals de eiwittransitie, momenteel een prominenter rol spelen dan biologisch. Dit komt mede door alle aandacht rondom vegan, ontwikkelingen op het gebied van plantaardig in retail en initiatieven als de Nationale Week Zonder Vlees & Zuivel die ook in de horeca wordt doorgevoerd.

“

*Sommige boeren hebben het fantastisch voor elkaar, ook al zit er geen stempel biologisch op. Ze hebben bloemenvelden voor de bijen, wisselen per seizoen van teelt. Wat is dan de meerwaarde van biologisch?*

- Grossier -

”

## CSRD-WETGEVING

Ook in de horecaketten zijn er partijen die dit jaar moeten starten met het meten van hun duurzaamheidsprestaties waar zij vanaf 2025 over moeten rapporteren, vanwege de Europese Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD).

Uit de gesprekken blijkt dat vooral CO<sub>2</sub>-reductie een thema met hoge prioriteit is. De CO<sub>2</sub>-emissies worden onderverdeeld in een drietal scopes om de bronnen en de mate van controle van een bedrijf over deze emissies te definiëren:

1. Directe emissies die voortkomen uit activiteiten die onder de controle van het bedrijf vallen.
2. Indirecte emissies die ontstaan door de opwekking van gekochte elektriciteit, stoom, verwarming of koeling die een bedrijf gebruikt.
3. Alle overige indirecte emissies die voortkomen uit activiteiten van het bedrijf, maar die buiten de directe controle liggen. Dit omvat onder andere emissies gerelateerd aan toeleveringsketens, gebruik van verkochte producten en woon-werkverkeer van medewerkers.

Voor restaurants heeft scope 3 een grote impact in hun totale CO<sub>2</sub>-uitstoot. Zij kopen immers voedingsmiddelen in die door andere partijen worden geproduceerd.

De perceptie bestaat dat biologische producten een positieve(re) impact op het gebied van CO<sub>2</sub> hebben dan regulier verbouwde producten. Het is helpend om hier kennis over te ontwikkelen en aan te reiken aan de horecabranche, zodat hier eenduidigheid over ontstaat.



## 6

## KENNIS: BIO HEEFT EEN VERHAAL NODIG

Bio heeft een duidelijk 'groot verhaal' nodig. De kernvraag: 'waarom biologisch?' kan door veel ketenschakels niet goed beantwoord worden.

Er is onder meer behoefte aan (feitelijke) kennis over:

- Wat is biologisch nu precies en wat zijn de kenmerken per productcategorie?
- Wat is de impact die je realiseert als je van reguliere producten overstapt naar biologische producten?
- Op welke manier draagt het gebruik van biologische producten bij aan het nemen van je verantwoordelijkheid als bedrijf?
- Wat doet biologisch (niet) ten opzichte van andere labels/keurmerken?

Los daarvan leeft ook de vraag of biologisch wel altijd de beste oplossing is in combinatie met duurzaamheid. Enkele voorbeelden:

- Vruchtgroenten (bijvoorbeeld tomaten en komkommers) worden in de horeca veel gebruikt. Die worden efficiënt gekweekt op substraat in de glastuinbouw. Diverse respondenten wijzen erop dat dit duurzamer is dan biologische vruchtgroenten in volle grond telen.
- Een restaurantformule worstelt met de negatieve impact van biologische koffie op de omgeving, die veel groter is dan van niet-biologische koffie.

Belangrijk om te benadrukken is dat er niet alleen behoefte lijkt te zijn aan feitelijke kennis. Feitelijke kennis helpt. Maar het 'grote bio-verhaal' mist; zowel bij de consument als in B2B-setting. Feitelijke kennis ontbreekt, maar men voelt zich ook onvoldoende bekend met het belang van bio, wat de routekaart van het ministerie is en hoe biologisch zich verhoudt tot het brede thema CSRD. Bio wordt op dit moment in B2B-setting vooral lastig, bureaucratisch, duur, en gedoe ervaren en niet als inspirerend, hoopgevend of enthousiasmerend.



*Biologisch is veel beter voor je, maar het is ook een heel moeilijk verhaal. Mensen zitten niet te wachten op een moeilijk verhaal, al helemaal niet in de horeca!*

- Horecaformule met groot biologisch assortiment -



*Er is een reden voor biologisch nodig. Ofwel over de menselijke as (namelijk de boer helpen), ofwel over de as van het leveren van betere kwaliteit (namelijk lekkerder). Momenteel geeft biologisch aan beide aspecten onvoldoende invulling.*

- Horecaformule -



*De horeca is vooral op zoek naar producten met een goed verhaal. Daar heeft bio nog te weinig aanknopingspunten voor.*

- Leverancier -





## 7 VERWAARDING

Het verwaarden van biologische producten blijkt een probleem. Zowel voor fabrikanten als outlets, met voor elke schakel eigen uitdagingen.

### A. Horecaondernemers / outlets

Het verwaarden van producten gaat over het managen van twee kanten van de waarde-medaille: de verwachte waarde versus de beoordeling van de ontvangen waarde (FSIN, 2022). Verwaarding in horeca is ingewikkeld, want:

- De consument verwacht biologisch (nog) niet in sterke mate in de horeca aan te treffen.
- Horeca draait om beleving en gastvrijheid. Horeca heeft niet het idee dat biologisch veel bijdraagt aan het vergroten van deze beleving.
- Het imago van biologische producten is nog niet optimaal; het is niet hip. Het geitenwollensokkenbeeld is bij horeca-ondernemers nog niet geheel verdwenen, wat wel nodig is om het in de horeca te laten slagen. Bio is simpelweg niet onderscheidend genoeg.
- Het is voor veel ondernemers onduidelijk wat wel of niet verteld mag worden. Ook de diverse bio-experts geven hier verschillende antwoorden op. Het ministerie geeft aan dat het wel is toegestaan om op de menukaart te vermelden dat een (deel) van het product biologisch is. Het biologische keurmerk (logo) mag niet gebruikt worden op de menukaart of in het restaurant, omdat er geen controlesysteem ingebouwd is.

### B. Leveranciers

Een ander issue rondom verwaarding geldt voor leveranciers. Het bio-keurmerk richt zich op de primaire sector: biologische landbouw. Dat levert verderop in de keten verwaardingsproblemen op.

- Horecaondernemers kopen door personeelsgebrek en efficiency steeds vaker halffabricaten in bij leveranciers.
- Zelfs al is een kwart van de ingrediënten in een voorbereide maaltijd, saus of ander halffabricaat biologisch, dan mag de leverancier daar niets over vermelden op de voorkant van de verpakking. Het mag alleen in de ingrediëntendeclaratie achterop de verpakking benoemd worden, maar dan alleen voor de ingrediënten die 100% biologisch zijn. Bio moet daarom vaak afgewaardeerd worden. Het kan niet verkocht worden als biologisch, omdat niet het gehele gerecht biologisch is.
- De leverancier kan het hierdoor niet verwaarden naar de formule en de formule niet naar de klant. Daarmee stagneert de groei van bio.
- Er moeten regels komen die het voor tussenschakels (grootkeukens et cetera) gemakkelijker maken om biologische producten te gebruiken zonder die te hoeven afwaarderen.

“  
*Als het hele mooie biologische product verdwijnt in de receptuur en vervolgens anoniem op het bord terugkomt, heeft het geen toegevoegde waarde.*

- Horecaformule -

“  
*Bio moet naast betaalbaar, ook relevant zijn en functioneel.*

- Leverancier -





## 8

## KWALITEIT

De kwaliteit van verse biologische producten wordt niet altijd als goed (genoeg) ervaren, aldus diverse respondenten uit de verschillende schakels van de horecaketten. Deze kwaliteit zit onder meer in het uiterlijk van het product. Experts geven aan dat dit niet komt doordat biologische producten van lagere kwaliteit zijn, maar doordat deze producten bij de groothandel een lage rotatiesnelheid hebben, langer op de plank blijven liggen en dus minder vers arriveren in de horeca.

Andere issues die rondom kwaliteit naar voren komen in de interviews, zijn kwaliteitsverschillen per teler. Dergelijke kwaliteitsverschillen zijn niet werkbaar voor zelfstandige restaurants, die een constante kwaliteit willen bieden en al helemaal niet voor de systeemgastronomie die horecaformules hanteren, waarin standaardisatie en uniformiteit essentieel zijn.

- Denk bijvoorbeeld aan de maatsortering die volgens grossiers, fabrikanten en ondernemers van biologische producten minder strak is dan voor reguliere producten.
- Dat betekent dat de bandbreedte voor bijvoorbeeld de lengte van een stuk verse groente of fruit veel meer uiteen kan lopen dan bij reguliere producten. Hierdoor krijgen chefs de ene keer te maken met grotere producten en de andere keer met kleinere.
- Ook de efficiëntie bij groothandels en productverwerkers wordt hierdoor verminderd.
- Enkele ketenspelers wijzen erop dat de veredeling van biologische groenterassen nog niet op het niveau is van conventionele rassen. Dat zou eveneens de kwaliteitsvariatie verklaren.
- Tegelijkertijd geven de bio-experts aan dat dit geen issue zou moeten zijn. Bioproducten kunnen op eenzelfde manier geteeld, verwerkt en geleverd worden als niet-biologische producten.

“

*Het lastige van verse biologische producten is dat je op dit moment meer betaalt voor, in de ogen van een restaurateur, een minder kwalitatief en ook minder constant product.*

- Horecaformule -

”

“

*Tomaten moeten gewoon allemaal gelijk van vorm en kleur zijn.*

- Leverancier -

”



## 9 KETEN-ISSUES

### A. Verkrijgbaarheid

Verkrijgbaarheid wordt genoemd als één van de grootste dilemma's rondom biologische producten.

- Biologische producten zijn volgens de respondenten niet het hele jaar verkrijgbaar, wat een uitdaging is voor alle schakels in de keten.
- Ook wordt aangegeven dat telers niet elke week precies de gevraagde hoeveelheid biologische producten kunnen leveren.
- Als een restaurant of formule een aantal biologische ingrediënten gebruikt en die opeens niet krijgt geleverd, moeten óf andere ingrediënten worden ingekocht óf de kaart moet worden veranderd.
- Vooral voor formules met meerdere vestigingen is dit niet werkbaar. Groothandels moeten hierdoor nee verkopen aan hun horecaklanten en producenten staan met hun handen in het haar, aangezien zij geen producten of maaltijden op basis van hun vaste receptuur kunnen produceren.

Als verklaring voor de verkrijgbaarheid wordt genoemd dat biologische groenten momenteel voornamelijk nog door nichetelers worden verbouwd, die of extra toegevoegde waarde vanuit hun perceel willen genereren, of vanuit idealistisch oogpunt biologische landbouw bedrijven. Ook hierover denken de bio-experts anders. Zij geven aan dat deze problemen met een slim ingericht systeem niet voor hoeven komen.

### B. Gebrek aan volume in de keten

Het vervoeren van biologische producten naar de horeca zou geen probleem moeten zijn, geven ketenspelers aan. Het grootste issue volgens hen is het gebrek aan volume om deze producten op efficiënte wijze door de horecaketten heen te loodsen.

- Door de huidige disbalans in vraag en aanbod is er gebrek aan rotatie in de keten en is er teveel inefficiëntie.
- Zoals eerder gezegd heeft dit impact op de rotatie en dus op de kwaliteit, maar heeft dit ook impact op de tijd tussen bestellen en leveren; als je vandaag biologische producten bestelt, krijg je deze volgens formules en grossiers vaak niet de volgende ochtend geleverd.
- Flexibiliteit is een cruciale factor voor de horeca die te maken heeft met grilligheid in benodigde hoeveelheden. Zo heeft een restaurant en dus ook een groothandel op maandag veel kleinere bestellingen dan op vrijdag, terwijl de volumes in retail veel stabiel zijn. Een plotseling zonnige dag, kan de vraag ook ontzettend beïnvloeden.
- Retail is juist in staat om door stabiele stromen en grote volumes rechtstreeks contracten met boeren af te sluiten.
- Voor groothandels is het niet mogelijk om biologische producten met kleine volumes per outlet op voorraad te houden en uit te rijden.
- Volle dozen zijn voor de groothandel te doen qua planbaarheid en rendement, maar een paar stuks van een biologisch product naar verschillende horecalocaties uitrijden niet.

“

*Biologische teelt mag niet in kassen of substraten. Dat is echt achterhaald. Substraat is veel gecontroleerder. Je hebt een betere opbrengst en bent constanter.*

- Leverancier -

”

“

*We moeten niet te spastisch doen over samenwerking in de keten.*

- Leverancier -

”

Overall kan worden gesteld dat de kleinschaligheid van biologisch in de horeca fruikend is. Het is daarom zaak om te zoeken naar mogelijkheden om zogenaamd dikkere stromen voor biologisch te creëren. In dat kader is het relevant om te benoemen dat vrijwel geen enkele groothandel alleen aan horecalocaties levert. Vrijwel elke speler kent een breder spectrum van bedrijven in de brede foodservicesector, zoals zorginstellingen, bedrijfsrestaurants, lunchrooms en cafetaria's. Wanneer de volumes van biologische producten in één of meerdere van deze segmenten toeneemt, heeft dit een positief effect op de verdikking van stromen in de hele foodserviceketen.

“

*Het is elke keer weer een enorme uitdaging om de supply chain rondom bio voor elkaar te krijgen.*

- Leverancier -

”

“

*Ondernemers zijn bang om te kiezen voor bio. Winstgevendheid is nu probleem nummer één en bio is kostenverhogend en ongeschikt qua leveringszekerheid.*

- Leverancier -

”

## B3. GELOOF IN BIOLOGISCH IN DE HORECA

In de interviews is gevraagd hoe respondenten aankijken tegen de doelstelling om te groeien naar 15% biologische landbouwgrond in Nederland, waarbij ook horeca een belangrijk afzetkanaal is. Er is een brede consensus over de grote uitdaging die dit met zich meebrengt. De ideeën over de manier om bio in de horeca te laten groeien zijn divers.

### Rol van de overheid: wetgeving en stimulans

Velen zijn het erover eens dat vooruitgang van biologisch in de horeca afhankelijk is van wet- en regelgeving vanuit de overheid. Zonder sturende maatregelen van bovenaf<sup>1</sup> lijkt het moeilijk en volgens sommigen onmogelijk om significante vooruitgang te boeken. Daarnaast kan er meer gestimuleerd worden met subsidies, belastingvoordelen, regelgeving of bewustwordingscampagnes. Er is een duidelijke roep om langetermijnbeleid, waardoor kaders ontstaan die nu ontbreken.

### Verwaardig

Er moet een manier gevonden worden om biologische halffabricaten en hybride producten in de horeca te verwaarden. Zonder verwaardingsmogelijkheden is het een kansloze exercitie om biologisch te *pushen* in de horeca.

### Wegnemen van prijsbarrières

De hogere kosten van biologische producten blijven een obstakel voor grootschalige adoptie door de horecasector. Zolang biologische producten duurder zijn dan conventionele opties, heeft dit impact op de volumes. Er is behoefte aan regie<sup>1</sup>.

### Kennis en informatie

Er bestaat een gebrek aan eenduidige kennis en informatie over biologische landbouw, zowel bij consumenten als bij horecaprofessionals. Betere educatie en communicatie over biologische producten kan bijdragen aan een grotere acceptatie en vraag.

### Ketensamenwerking en -transparantie

Er is behoefte aan een betere samenwerking en transparantie in de gehele voedselketen, van boeren tot groothandels tot consumenten. Hierdoor kunnen uitdagingen rondom certificering, aanbod en prijs gezamenlijk worden aangepakt.

Over het algemeen is er consensus over de potentiële voordelen van biologische landbouw, maar de weg naar grootschalige adoptie ervan door de horecasector vereist een gecoördineerde inspanning van verschillende belanghebbenden en een ondersteunend beleidskader vanuit de overheid<sup>1</sup>.

1. In de projectvoorstellen in deel E doen we diverse concrete voorstellen over de rol die de overheid kan nemen om het aandeel biologisch in de horeca te vergroten.

### 3.1 MEEST KANSRIJKE BIOLOGISCHE PRODUCTEN

De geïnterviewden zijn bevraagd over de meest kansrijke biologische producten op basis van de Bio Top 40 van Bionext. Aan respondenten uit de verschillende schakels van de horecaketten is gevraagd voor welke producten zij de meeste kansen zien om deze om te zetten van regulier naar biologisch. Productgroepen die hiervoor in aanmerking komen, zijn:

- Alle groenten die in de volle grond groeien en geconditioneerd kunnen worden opgeslagen, zodat jaarrond levering voor de horeca mogelijk is: alle koolsoorten, uien, wortelen, aardappelen
- Fruit
- Zuivel
- Eieren

Dit betekent dat feitelijk ook voor de horeca de zogenaamde bioladder kan worden gehanteerd die Coop in Denemarken heeft ontwikkeld (zie figuur 27). Consumenten die biologische producten in de supermarkt kopen, beginnen doorgaans met het kopen van basisvoedsel zoals melk, eieren en groenten, voordat ze overstappen op andere productgroepen. Hetzelfde geldt voor de horeca: start met toegankelijk en beschikbaar maken van basisproducten, die qua prijsverschil niet zoveel verschillen. Het grote verschil tussen de supermarkt en de horeca is echter wel dat producten die in de supermarkt in grote volumes worden verkocht in de horeca niet altijd grote producten zijn. Zo zijn melk en eieren niet de grootste productgroepen in de horeca.

Integratie van en communicatie over de Bio Top 40 in de horeca is in dit kader van toegevoegde waarde. Deze lijst met 40 verse producten van Hollandse bodem kunnen namelijk volledig door biologische producten worden vervangen en zijn geselecteerd op basis van beschikbaarheid, kwaliteit en prijselasticiteit. Dat laatste wil zeggen: een overbrugbaar prijsverschil tussen biologisch en gangbaar. Zo wordt de haalbaarheid, betaalbaarheid en schaalbaarheid van producten ook in de horeca gegarandeerd. De bekendheid van deze Top 40 onder respondenten is echter gering. Communicatie hierover is noodzakelijk. Grossiers zijn bereid een bio-pact (zie voorstel programmamanager commerciële kansen) te sluiten om de afzet van deze producten te laten groeien in de horeca.

Ook de diepvries kan een belangrijke rol spelen voor biologisch in de horeca. Door deze producten in te vriezen wordt verspilling voorkomen wat gezien de huidige rotatie van verse producten in de horeca regelmatig voorkomt. Hoewel diepvriesproducten door zowel consumenten als foodprofessionals nog steeds als minderwaardig ten opzichte van vers of koelvers wordt gezien, geeft één van de respondenten aan dat in Foodservice een kentering gaande is, mede gezien de blijvende druk op de inkoopkosten en de mogelijkheden om waste in restaurants te voorkomen. Door biologische producten in te vriezen, kan bovendien het volume van biologisch worden vergroot.

### BIOLADDER

*Bioladder Coop Denemarken*



*Figuur 27.  
Bron: Coop Denemarken*

### 3.2 MINST KANSRIJKE BIOLOGISCHE PRODUCTEN

Op de vraag welke productgroepen als minst kansrijk worden gezien voor de omschakeling van regulier naar biologisch wordt een eenduidig antwoord gegeven: vlees en vleeswaren. Het prijsverschil tussen regulier en biologisch is momenteel simpelweg te groot. Bij verreweg de meeste de horecabedrijven fungeren vlees en vis nog steeds als uitgangspunt voor een gerecht. Omdat de horeca voor gasten draait om genieten, draait het voor horecaondernemers, als het gaat om de inkoopkeuze voor vlees, in eerste instantie om kwaliteit en daarna pas om de prijs. Slechte kwaliteit van het vlees is namelijk een enorme *dissatisfier* voor horecagasten en een reden om niet terug te keren. Dit is anders dan in retail waar de consument bij het kopen van vlees eerst op de prijs let en dan pas op kwaliteit. Hoewel biologisch vlees zeker een goede kwaliteit heeft, is het prijsverschil met regulier vlees en vlees met Beter Leven-keurmerk te groot om deze kwaliteit te verantwoorden.

Ook wordt aangegeven dat veel vlees uit landen als Brazilië komt, waar de invloed van inkopende horecapartijen uit Nederland minimaal is. Daarnaast zijn respondenten van mening dat op het gebied van vlees nog veel tussenstappen mogelijk zijn, zoals Beter Leven, scharrelvlees, et cetera. Hierdoor worden ook diervriendelijke(re) stappen gezet, maar hoeft het niet meteen aan alle criteria van biologisch te voldoen. Tot slot wordt aangegeven dat biologisch vlees moeilijk verkrijgbaar is, wat niet alleen zorgt een hoge prijs, maar ook voor uitdagingen zorgt rondom continuïteit door de afhankelijkheid van vleesleveranciers.

“

*Als je in ons bedrijf impact wilt maken met biologisch, doe je dat met de ingrediënten van appeltaart wat ons belangrijkste en grootste product is. Niet met wortel die in de quinoasalade zit en drie keer per week wordt verkocht.*

- Horecaformule -

”

# C. DE CONSUMENT EN BIOLOGISCH

Voor dit onderzoek zijn naast diepte-interviews en focusgroepen met spelers uit de markt, ook ruim 6.500 consumenten bevraagd over biologische producten. Er komen een aantal belangrijke kansen uit naar voren. In dit deel worden de belangrijkste conclusies weergegeven.

1. Bekendheid met biologisch
2. Kiezen voor biologisch
3. Hoe logisch is de combinatie bio en horeca?
4. Belang van bio, duurzaamheid en gezondheid buitenshuis
5. Verwachtingen buiten de deur
6. Kansen vanuit consumentenperspectief

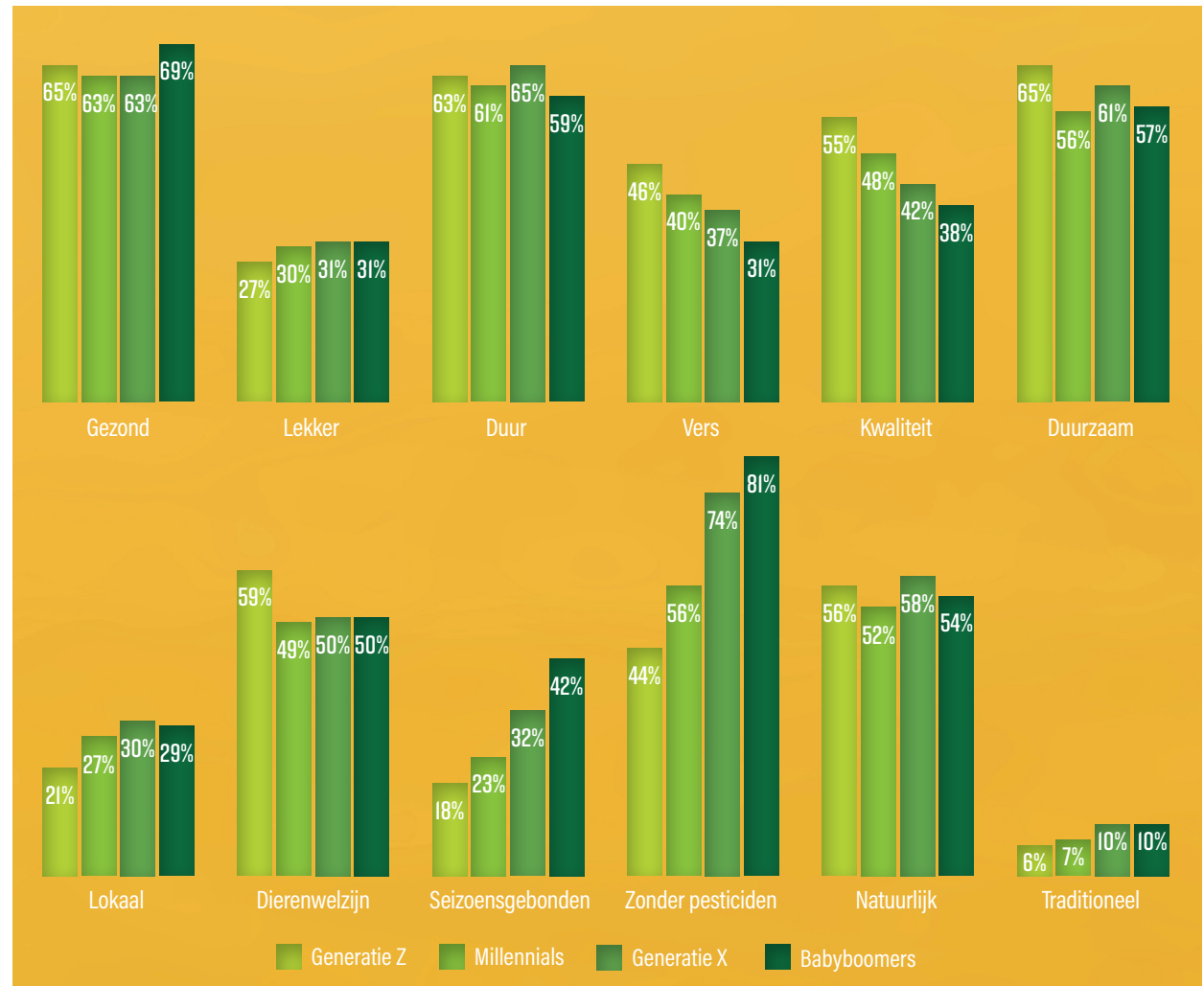
# C1. BEKENDHEID MET BIOLOGISCH

Biologische producten vinden hun weg via de foodsector naar supermarktlant. De consument komt deze producten steeds vaker tegen en het is dan ook geen wonder dat 99% van de consumenten aangeeft bekend te zijn met de term biologische producten. 78% van de consumenten geeft aan ook te weten wat de term betekent.

- Kijkend naar alle ondervraagden geeft slechts 1% aan niet bekend te zijn met de term biologische producten.
- De 99% die er wel bekend mee is, is op te delen in 78% die aangeeft te weten wat biologisch betekent en 21% die aangeeft een idee bij de term biologisch te hebben, maar niet zeker te weten of dit klopt.
- De term biologisch is dus algemeen bekend in de samenleving. **Waar de consument aan denkt** bij die term, is echter heel **verschillend** per generatie (zie figuur 28).
- Termen die het meest met biologisch geassocieerd worden, zijn zonder pesticiden (66%), gezond (65%), duur (62%) en duurzaam (59%).
- De **oudste twee generaties** linken vooral het **feitelijke** aan biologisch ('zonder pesticiden'). Bij de twee jongste generaties scoren andere woorden het hoogst (gezond, duurzaam, duur). Het woord biologisch heeft dus **per generatie een andere lading**.
- Generatie Z scoort het laagst op de link tussen biologisch en zonder pesticiden: slechts 44% van hen linkt biologische producten aan 'zonder pesticiden'.

## BETEKENIS VAN BIOLOGISCH VERSCHILT PER GENERATIE

Welk van de genoemde woorden associeer jij met biologisch?



Figuur 28.

Bron: The Food Research Company Foodshopperonderzoek Bio, 2023



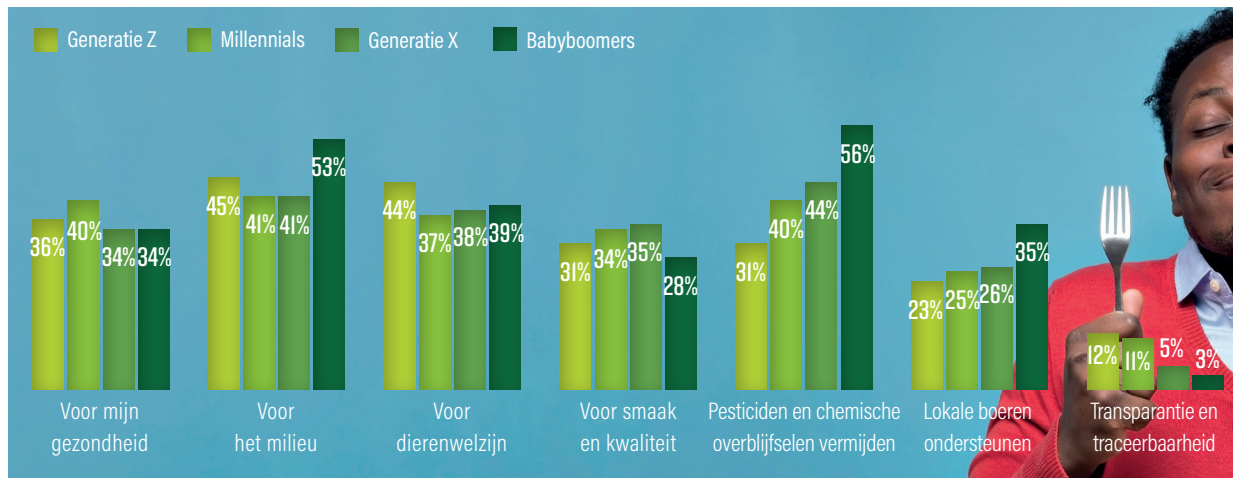
# C2. KIEZEN VOOR BIOLOGISCH

Er is maar een klein deel van de mensen (29%) dat vaak of altijd kiest voor bio wanneer een alternatief beschikbaar is in de supermarkt. Prijs is daar een duidelijke reden voor. Mensen zijn nog **zoekend naar de meerwaarde** van biologische producten.

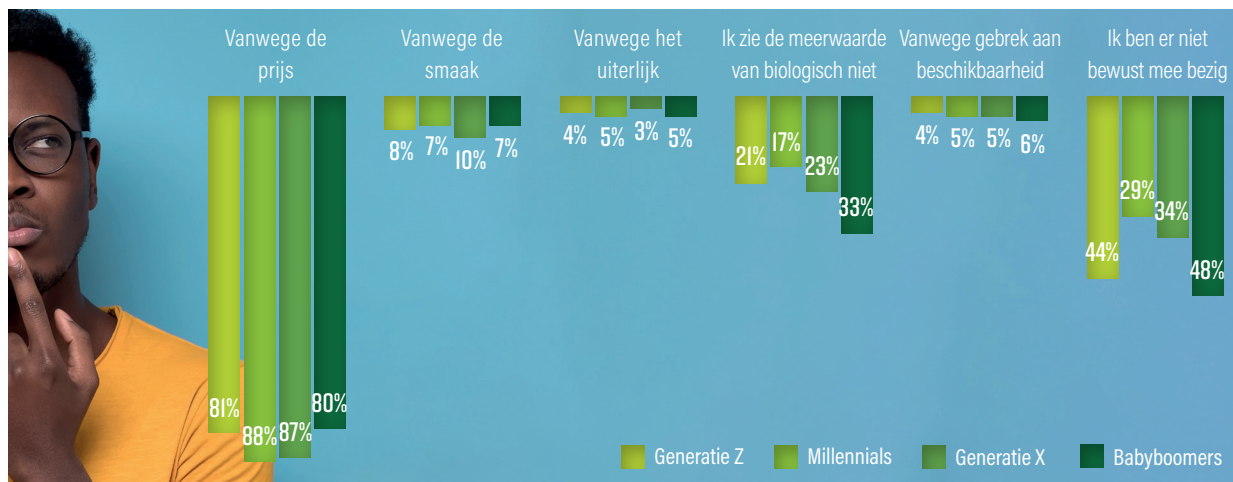
- De Gemaksgeneraties met een gemiddelde van zo'n 34% zeggen net iets vaker te kiezen voor het biologische alternatief dan de oudere generaties (25%).
- Een duidelijke reden dat niet méér mensen biologische producten kopen, is de **prijs**. Als er gevraagd wordt of biologische producten **te duur** zijn, geeft 76% van de mensen aan het hiermee eens te zijn.
- Logischerwijs is dit percentage een stuk lager bij mensen die vaak biologische producten kopen, hoewel van die groep ook maar liefst 53% aangeeft dat biologische producten te duur zijn.
- Voor 84% van de mensen die géén biologische producten koopt, is prijs daar een reden voor.
- Mensen die moeilijk rond kunnen komen kiezen minder vaak (20% - vaak/altijd) voor biologisch dan mensen die gemakkelijk rond kunnen komen (33%). Hoewel dit een duidelijk verschil is, kiezen mensen die gemakkelijk rondkomen ook vaak niet voor bio. Dat betekent dat er **meer nodig** is dan een **lagere prijs** om mensen te overtuigen om biologische producten te kopen.
- Redenen waarom consumenten voor biologische producten kiezen, zijn het **milieu** (45%), het willen vermijden van **pesticiden** (44%), **dierenwelzijn** (39%) en de **eigen gezondheid** (36%).

## PRIJS GROOTSTE OBSTAKEL, PESTICIDEN EN DUURZAAMHEID ZIJN DRIVERS

*Je gaf eerder aan dat je wel eens biologische producten koopt. Waarom doe je dat?*



*Je gaf eerder aan dat je zelden/nooit biologische producten koopt. Waarom doe je dat niet?*

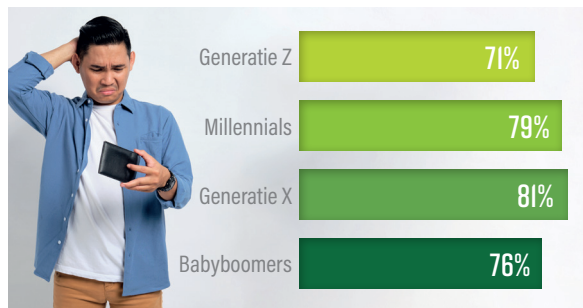


Figuur 29.  
Bron: The Food Research Company Foodshopperonderzoek Bio, 2023

- De **voordelen** (zoals genoemd bij redenen waarom mensen biologische producten kopen) **wegen dus niet altijd op tegen de kosten** van bio. Dat betekent dat er nog gewerkt moet worden aan de **waarde-propositie** van een biologisch aanbod.
- Net zo **goedkoop** als reguliere producten hoeven biologische producten niet te zijn. Ruim 50% van de consumenten vindt het begrijpelijk dat biologische producten duurder zijn dan reguliere.
- Dat biologisch wordt ervaren als te duur, betekent **evenmin** dat het gros van de mensen een biologisch aanbod **overbodig** vindt. 67% van de consumenten vindt een biologisch **productaanbod** in de supermarkt **belangrijk** en 51% zegt dit over de horeca.
- Belangrijkste reden dat dit percentage voor horeca niet hoger is, is vermoedelijk dat mensen buiten de deur vooral letten op **genieten** en **minder** op zaken zoals **duurzaamheid en gezondheid**. Toch groeit het thema gezondheid duidelijk in belang bij de consument, óók in Foodservice (FSIN, 2023).

## PRIJS GROTE UITDAGING

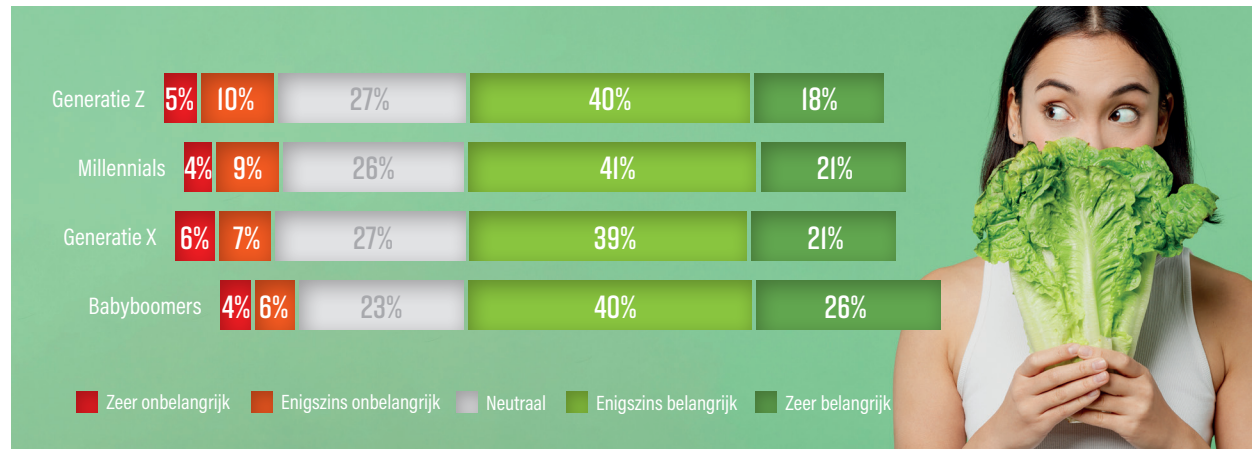
*Biologisch producten zijn te duur*



Figuur 31. Antwoorden mee eens en zeer mee eens gecombineerd weergegeven.  
Bron: The Food Research Company Foodshopperonderzoek Bio, 2023

## BIOLOGISCH AANBOD BELANGRIJKER IN DE SUPERMARKT...

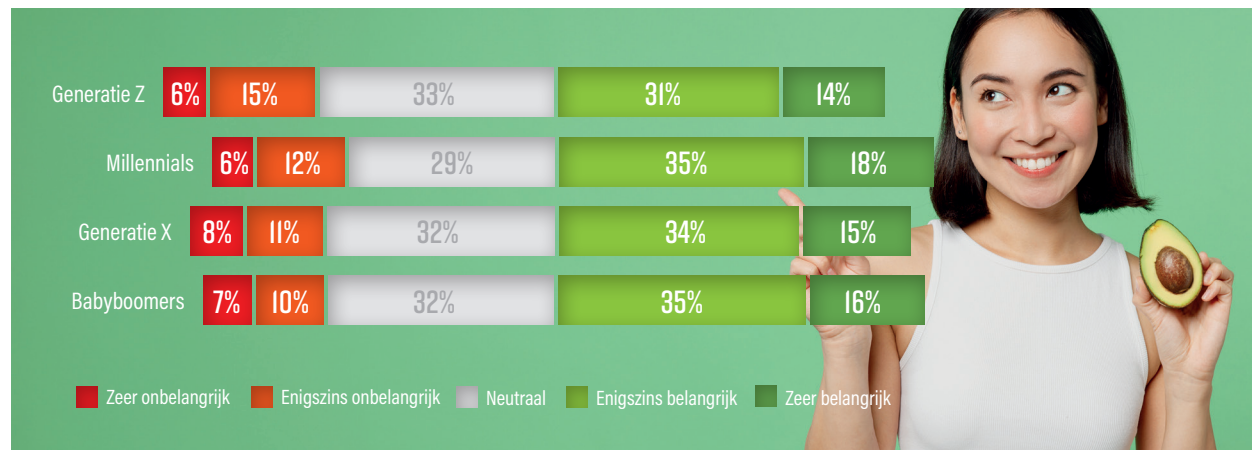
*Hoe belangrijk vind jij een biologisch productaanbod in de supermarkt?*



Figuur 30.  
Bron: The Food Research Company Foodshopperonderzoek Bio, 2023

## ... DAN IN DE HORECA

*Hoe belangrijk vind jij een biologisch productaanbod in de horeca?*



Figuur 32.  
Bron: The Food Research Company Foodshopperonderzoek Bio, 2023

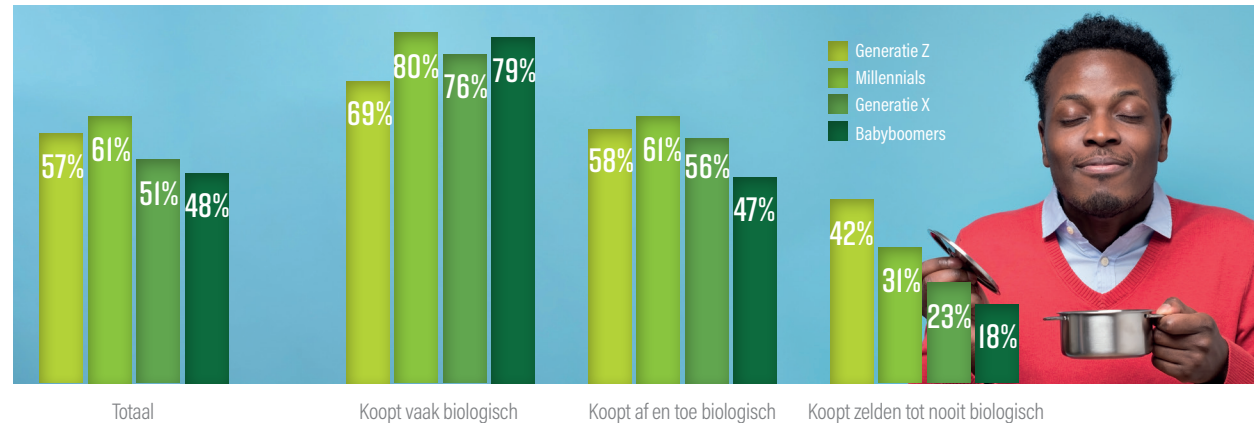
## C3. HOE LOGISCH IS COMBINATIE BIO EN HORECA?

De jongere generaties (Generatie Z en Millennials) geven het meest geld uit aan buiten de deur eten. Opmerkelijk is dat mensen die vaak biologisch kopen ook significant vaker in een restaurant eten dan mensen die af en toe of zelden tot nooit biologisch eten.

- De **biologische koper** is dus **duidelijk een Out of Home-consument**. Ze gaan vaker uit eten en zijn een **potentieel interessante doelgroep**, omdat ze explicieter met het thema biologisch bezig zijn.
- Wat opvalt, is de duidelijke (**positieve**) **correlatie** tussen biologische producten en een **perceptie van kwaliteit en smaak**. De term biologisch geeft veel mensen een gevoel van kwaliteit.
- Bij de groep consumenten die vaak biologische producten koopt is dit sterker: 54% zegt dat biologisch **een gevoel van kwaliteit** geeft.
- Juist kwaliteit en smaak zijn belangrijke thema's voor de horeca. De perceptie van de kwaliteit van gerechten en smaken kan door het gebruik van biologische producten dus omhooggehaald worden.
- Een andere duidelijke kans is het **milieu-aspect**. Consumenten kopen vooral biologisch vanwege het milieu (zie figuur 29). Consumenten worden zich steeds meer bewust van de impact van hun levensstijl op het milieu, maar vinden het lastig om hun consumptiegedrag concreet te veranderen (FSIN, 2023). Ze besteden deze moeilijke vragen graag uit aan formules, fabrikanten en de overheid (FSIN, 2021).
- Consumenten hebben **niet heel veel vertrouwen** in de horeca als het gaat om het maken van de juiste keuzes op dit gebied.

### BIO GEEFT VAAK EEN GEVOEL VAN KWALITEIT

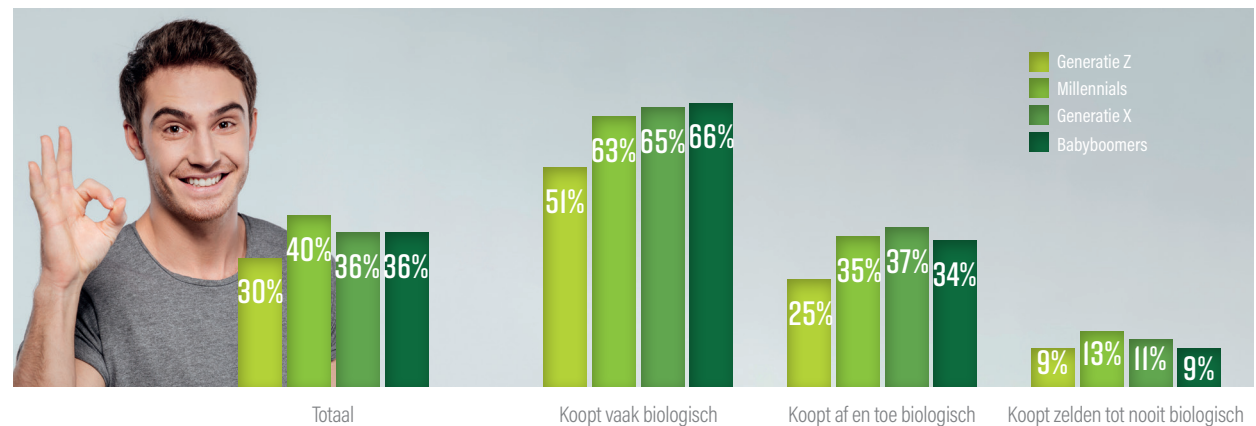
*Biologisch geeft me een gevoel van kwaliteit*



Figuur 33. Antwoorden mee eens en zeer mee eens gecombineerd weergegeven.  
Bron: The Food Research Company Foodshopperonderzoek Bio, 2023

### BIO SPRINGT ER VOOR VEEL MENSEN NIET UIT QUA SMAAK

*Biologische producten zijn lekkerder dan reguliere producten*



Figuur 34. Antwoorden mee eens en zeer mee eens gecombineerd weergegeven. Bron: The Food Research Company Foodshopperonderzoek Bio, 2023

### Het genieten-dilemma

Consumenten zijn, wanneer ze buiten de deur eten, vooral op zoek naar **genietmomenten**. Meer dan de helft van de consumenten zegt bij uit eten gaan niet bezig te willen zijn met thema's zoals biologisch. Uiteindelijk staat buitenshuis dus het thema genieten centraal.

- 65% van de ondervraagden is het er mee eens, dan wel zeer mee eens, dat uit eten gaan vooral moet gaan over **lekker** eten en **beleving** en niet over het wel of niet maken van duurzame keuzes. Er is vrijwel geen verschil tussen generaties als het hierover gaat.
- Ook bij de stelling dat uit eten gaan vooral moet gaan over lekker eten en beleving en niet over gezond, zijn de verschillende generaties, met een totaal gemiddelde van 60%, redelijk gelijkgestemd.
- 55% van de ondervraagden geeft aan bij het uit eten gaan **niet bezig te willen zijn** met thema's zoals **biologisch**.
- Ruim de helft van de consumenten (51%) is het er mee eens, dan wel zeer mee eens, dat het **belangrijk** is dat de restaurantsector biologische producten **opneemt** in het assortiment.
- De consument vindt het dus belangrijk, maar legt de **verantwoordelijkheid** graag bij restaurants, fabrikanten en overheid. Als die partijen daarover nadenken en het probleem oplossen, hoeft de consument daar tijdens een genietmoment niet al te veel mee bezig te zijn. Hij wil vooral weten dat het **'in orde is'**. Want uiteindelijk draait buiten de deur eten voor de consument niet om geweten, **maar om genieten**.

### UIT ETEN GAAN DRAAIT OM GENIETEN, NIET OM GEWETEN

*In hoeverre ben je het eens met de volgende stellingen over restaurants waar je uit eten gaat?*

Als ik uit eten ga, wil ik niet bezig zijn met thema's zoals biologisch



Uit eten gaan moet vooral gaan over lekker eten en beleving, niet over wel/geen duurzame keuzes



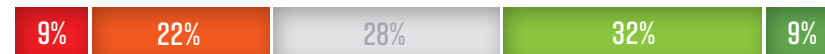
Ik vind het belangrijk dat de restaurantsector biologische producten opneemt in het assortiment



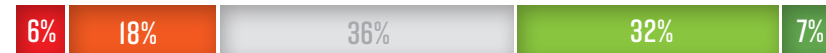
Het gebruik van biologische producten draagt bij aan het beeld dat ik heb over de kwaliteit van een restaurant



Ik ben bereid iets meer te betalen in een restaurant als ze biologische producten serveren



Ik vind het belangrijk om in de horeca geïnformeerd te worden over de herkomst van een product



Ik vind het belangrijk dat een restaurant communiceert of producten biologisch zijn



Uit eten gaan moet vooral gaan over lekker en beleving, niet over gezond eten



■ Zeer onbelangrijk ■ Enigszins onbelangrijk ■ Neutraal ■ Enigszins belangrijk ■ Zeer belangrijk

Figuur 35.

Bron: The Food Research Company Foodshopperonderzoek Bio, 2023

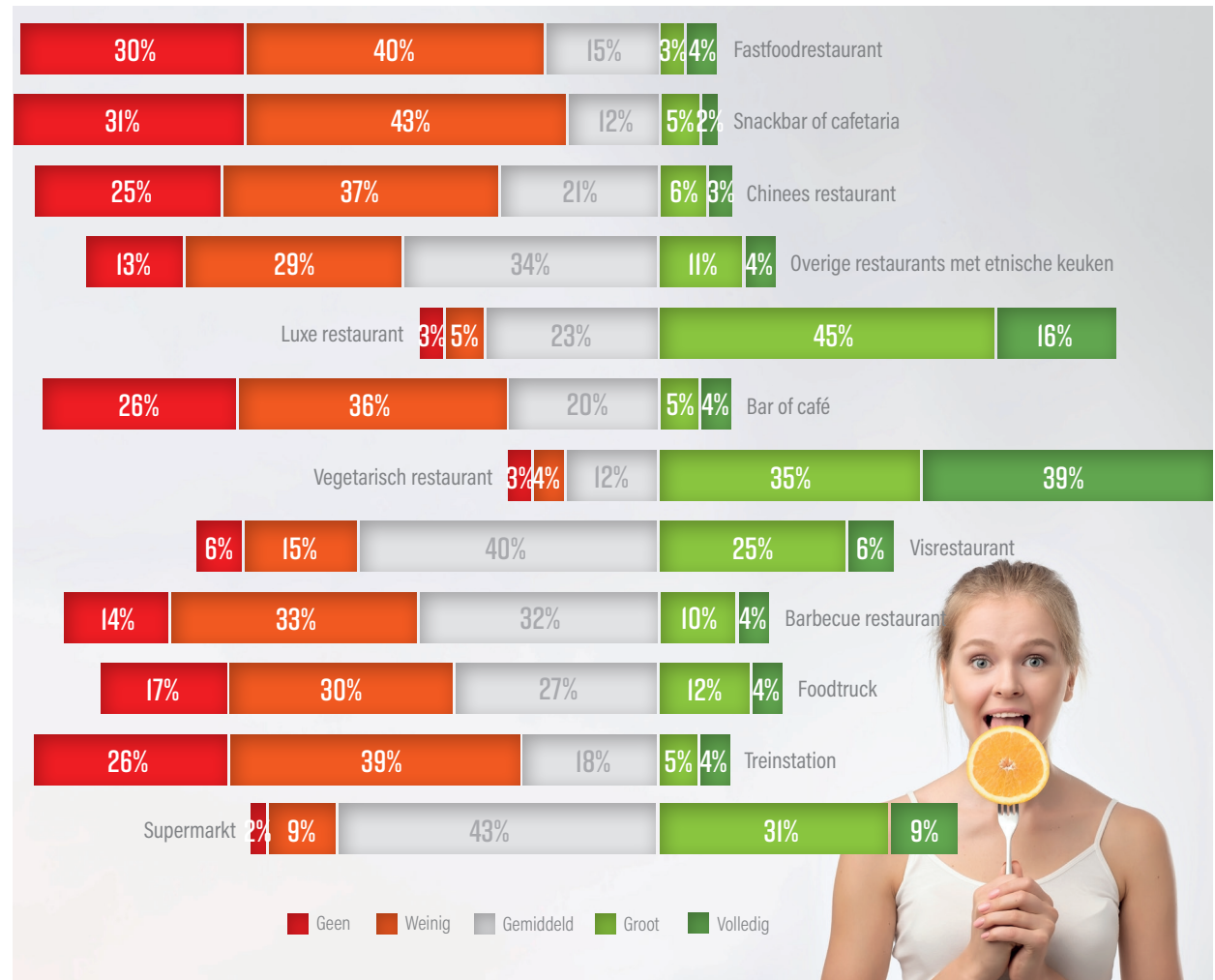
# C4. BELANG VAN BIO, DUURZAAMHEID EN GEZONDHEID BUITENSHUIS

Mensen zijn zich bewust van de thema's duurzaamheid en gezondheid en linken deze thema's aan biologisch eten. Buitenshuis draait het echter om genieten en niet om duurzaamheid en gezondheid. Doorvragend, valt het op dat er per segment grote verschillen zijn als het gaat om de verwachtingen rondom een biologisch, duurzaam of gezond aanbod.

- Kijkend naar de mate waarin verwacht wordt dat er een biologisch aanbod is, valt het op dat vooral in vegetarische restaurants (75%), **luxe restaurants** (61%) en supermarkten (40%) een groot tot volledig biologisch aanbod wordt verwacht.
- Daarnaast valt het op dat vooral bij een snackbar/cafetaria (74%) en in fastfoodrestaurants (70%) de mate waarin een biologisch aanbod wordt verwacht laag is. **Format maakt dus duidelijk uit** als het gaat om de **verwachtingen** die consumenten stellen rondom duurzame keuzes.
- Ook geven veel van de respondenten aan dat ze bij treinstations (65%), Chinese restaurants (62%) en een bar of café (62%) geen of weinig biologisch aanbod verwachten.
- Een groot deel van de consumenten (40%) zegt bereid te zijn **meer te betalen** in een restaurant als er biologische producten geserveerd worden. Gemiddeld zegt men ongeveer €10 meer uit te willen geven aan een restaurantmaaltijd die gemiddeld €35 kost. Dat betekent ruim 25% meer dan normaal. Omdat uit de resultaten eerder in dit hoofdstuk al duidelijk werd dat biologisch ook gelinkt wordt aan

## BIOLOGISCH WORDT VOORAL AAN DUURDERE SEGMENT HORECA GELINKT

In welke mate verwacht je een biologisch aanbod in de volgende gelegenheden?



Figuur 36.

Bron: The Food Research Company Foodshopperonderzoek Bio, 2023

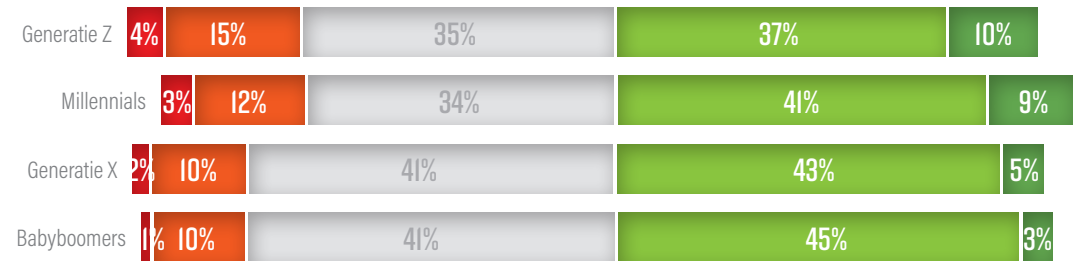
kwaliteit, is het een verklaarbare uitkomst. Tegelijkertijd betekent het niet dat mensen vervolgens ook altijd de restaurants zullen kiezen die dit doen. **Het blijft een wankel evenwicht** tussen **meningen** van burgers versus hun **gedragingen** als consument.

- Verder geeft 46% van de ondervraagden aan het ermee eens dan wel zeer mee eens te zijn dat het belangrijk is dat restaurants **communiceren** of producten biologisch zijn.
- Het percentage dat het er (zeer) mee eens is dat zij in de horeca worden geïnformeerd over de herkomst van een product ligt met 39% iets lager.
- Consumenten lijken het dus belangrijker dan wel informatiever te vinden om te weten of een product wel of niet biologisch is, dan om de exacte herkomst van een product te weten. Dat lijkt overeen te komen met de conclusie die het FSIN al eerder trok als het gaat over het brede thema duurzaamheid in Foodservice: de consument vindt het vooral belangrijk dat het is **opgelost** en wil er tijdens het eten **niet teveel mee bezig zijn**.
- Bij de stelling waarbij gevraagd wordt aan te geven hoe belangrijk het gevonden wordt dat bepaalde producten in een restaurant biologisch zijn, is te zien dat het de ondervraagden eigenlijk **niet zoveel uitmaakt welk product** wel of niet biologisch is. Alleen kruiden zijn een uitzondering. Die worden als minder belangrijk ervaren dan de andere productgroepen.

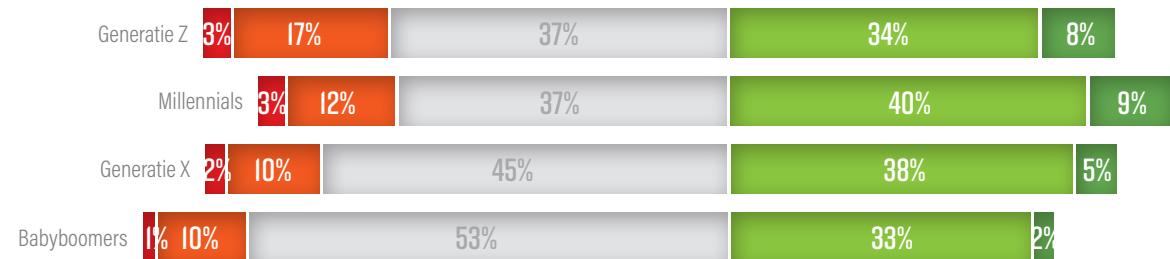
## WEINIG WANTROUWEN, MAAR TOEZICHT IS GEWENST

In hoeverre ben je het eens met de volgende stellingen over jouw vertrouwen in restaurants waar je uit eten gaat?

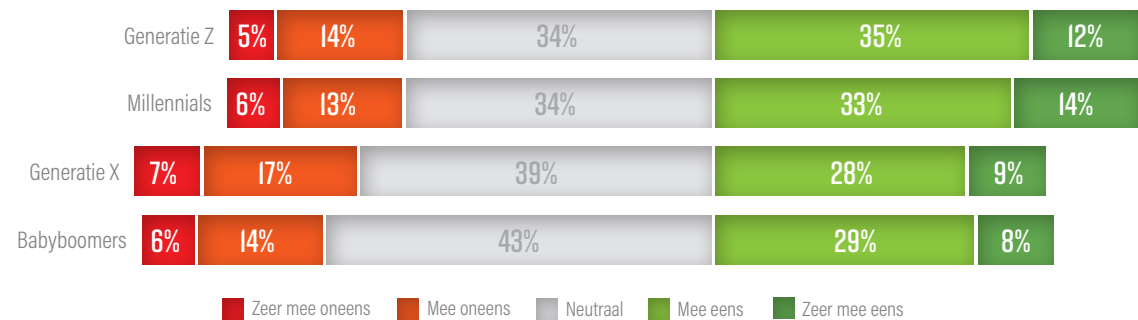
Ik heb vertrouwen in de restaurantsector als het gaat om het maken van goede keuzes op het gebied van **gezondheid**



Ik heb vertrouwen in de restaurantsector als het gaat om het maken van goede keuzes op het gebied van **duurzaamheid**



Ik vind dat er meer toezicht moet komen op restaurants als het gaat om verduurzaming



Figuur 37.

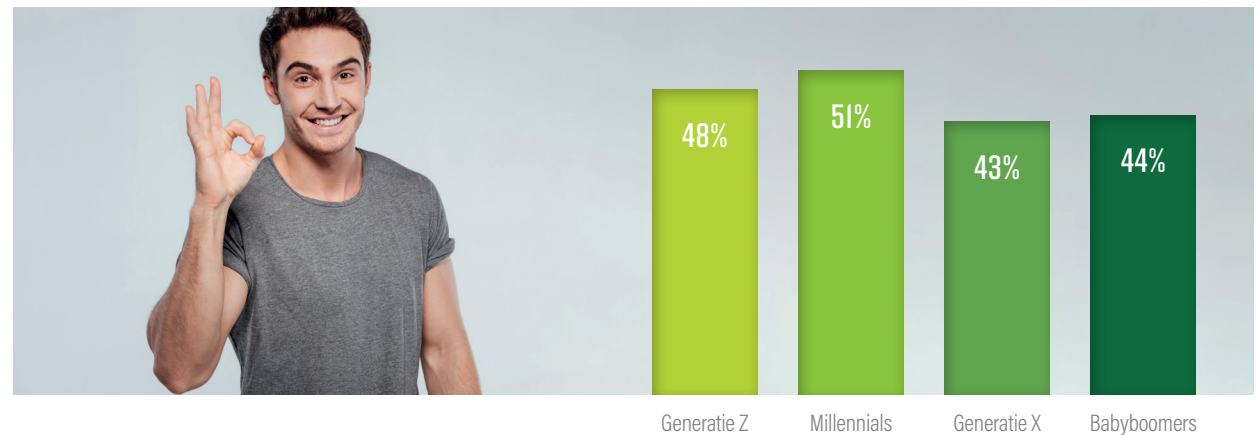
Bron: The Food Research Company Foodshopperonderzoek Bio, 2023

## C5. VERWACHTINGEN BUITEN DE DEUR

- Bij de stellingen over de verwachtingen die consumenten van restaurants hebben wanneer zij uit eten gaan, zien we dat 62% van de ondervraagden het belangrijk vindt om gezond te kunnen eten in een restaurant.
- Als het gaat om duurzaamheid, dan geeft 48% van de ondervraagden aan het belangrijk te vinden dat een restaurant actief bezig is met het thema duurzaamheid.
- Vragend naar het vertrouwen van consumenten dat restaurants goede keuzes maken op het gebied van gezondheid en duurzaamheid, is te zien dat dit percentage relatief laag is: 48% voor gezondheid en 42% voor duurzaamheid.
- Daarnaast vindt 41% van de ondervraagden dat er **meer toezicht** moet komen op restaurants als het gaat om verduurzaming.
- De oudste generaties lijken duurzaamheid (in restaurants) iets belangrijker te vinden dan de jongere.

### BIO WORDT GELINKT AAN KWALITEIT

Het gebruik van biologische producten draagt bij aan het beeld dat ik heb over de kwaliteit van een restaurant

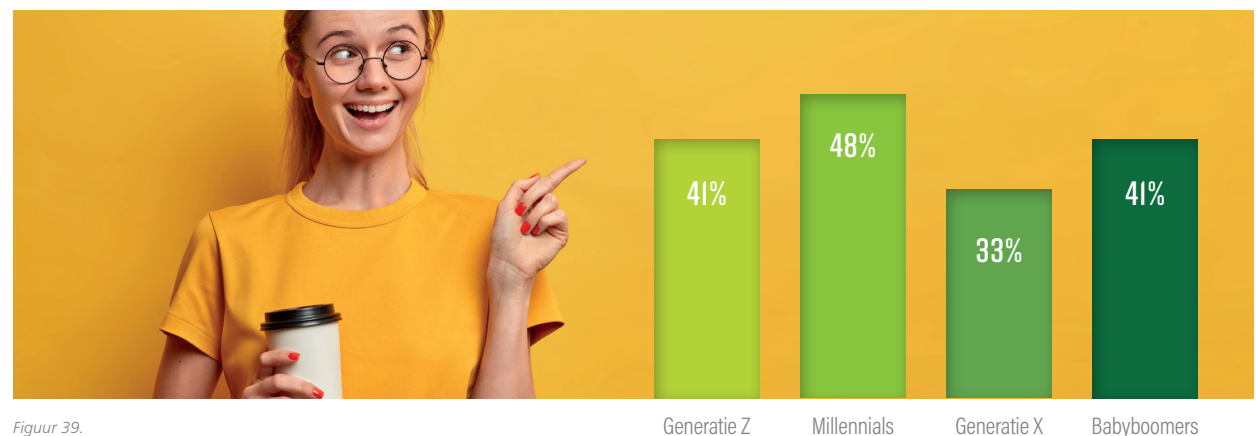


Figuur 38.

Bron: The Food Research Company Foodshopperonderzoek Bio, 2023

### GROOT DEEL ZEGT BEREID TE ZIJN MEER TE BETALEN VOOR BIO

Ik ben bereid iets meer te betalen in een restaurant als er biologische producten worden geserveerd



Figuur 39.

Bron: The Food Research Company Foodshopperonderzoek Bio, 2023

# C6. KANSEN VANUIT CONSUMENTENPERSPECTIEF

**Er zijn kansen voor biologisch vanuit consumentenperspectief. Buitenshuis eten draait om genieten en gezelligheid. Dat zijn de belangrijkste redenen voor mensen om uit eten te gaan. Biologisch kan die beleving op veel fronten versterken. De belangrijkste conclusies worden samengevat.**

## Kwaliteitsperceptie en duurzaamheidsoplossing

Uit het consumentenonderzoek blijkt dat consumenten biologisch koppelen aan thema's zoals kwaliteit, duurzaamheid en gezondheid. Communiceren over biologisch is dus gelinkt aan communiceren over kwaliteit.

De Out of Home-consument is eveneens regelmatig een biologische consument. Het thema leeft dus al bij mensen die de horeca vaak bezoeken.

## Koppel bio aan duurzaamheid

Daarnaast is het zo dat consumenten zich steeds bewuster zijn van het thema duurzaamheid (en gezondheid). Hoewel het buitenshuis vooral om genieten draait, gaat dat toch beter met een goed geweten. De consument wil er buitenshuis niet te actief mee bezig zijn, maar verwacht dat het bedrijfsleven hier zelf een actieve rol pakt en eigen verantwoordelijkheid neemt.

## Groot verhaal

Biologisch is voor veel consumenten een vaag begrip. Ze weten wel ongeveer wat het betekent, maar koppelen het aan heel veel verschillende thema's. Er lijkt een 'groot verhaal' te ontbreken bij biologisch. Iets dat maakt dat biologisch een vliegwielen-effect krijgt en in een veel positiever daglicht komt te staan.

## Onbenut potentieel

Kortom: er zijn vanuit consumentenperspectief nog volop kansen voor biologische producten in de horeca. Er is nog veel onbenut potentieel, zowel vanuit de overheid als vanuit het bedrijfsleven. Het bedrijfsleven beseft nog onvoldoende dat biologisch voor de consument gelinkt is aan kwaliteit. Daar kunnen ze nog veel meer op inspelen. Er zijn duidelijke keuzes nodig van de overheid in wetgeving en praktische facilitering om dit potentieel tot wasdom te laten komen. In het laatste deel van dit rapport combineren we alle inzichten uit het consumentenonderzoek, de interviews en de focusgroepen tot concrete aanbevelingen en projectvoorstellen.



# D. ANALYSE

In dit deel D is alle input samengevoegd en vertaald naar de belangrijkste aandachtspunten voor bio in de horeca. Omdat in dit rapport gefocust wordt op horeca, zijn deze aandachtspunten gestructureerd per schakel uit de toeleveringsketen van restaurants, zoals die op pagina 74 van dit rapport zijn weergegeven. Per schakel worden steeds de belangrijkste kansen en uitdagingen weergegeven en toegelicht. Vervolgens wordt een aantal kansen en uitdagingen genoemd die buiten de directe schakels van de toeleveringsketen vallen, maar die wel van groot belang zijn.

1. Kansen en uitdagingen per schakel van de toeleveringsketen
2. De rol van de overheid
3. Concluderend: de kansen van biologisch voor Foodservice

# DI. KANSEN EN UITDAGINGEN SAMENGEVAT

In figuur 40 zijn alle kansen en uitdagingen per schakel van de toeleveringsketen samengevat weergegeven. Hieronder wordt dit verder uitgewerkt en toegelicht.

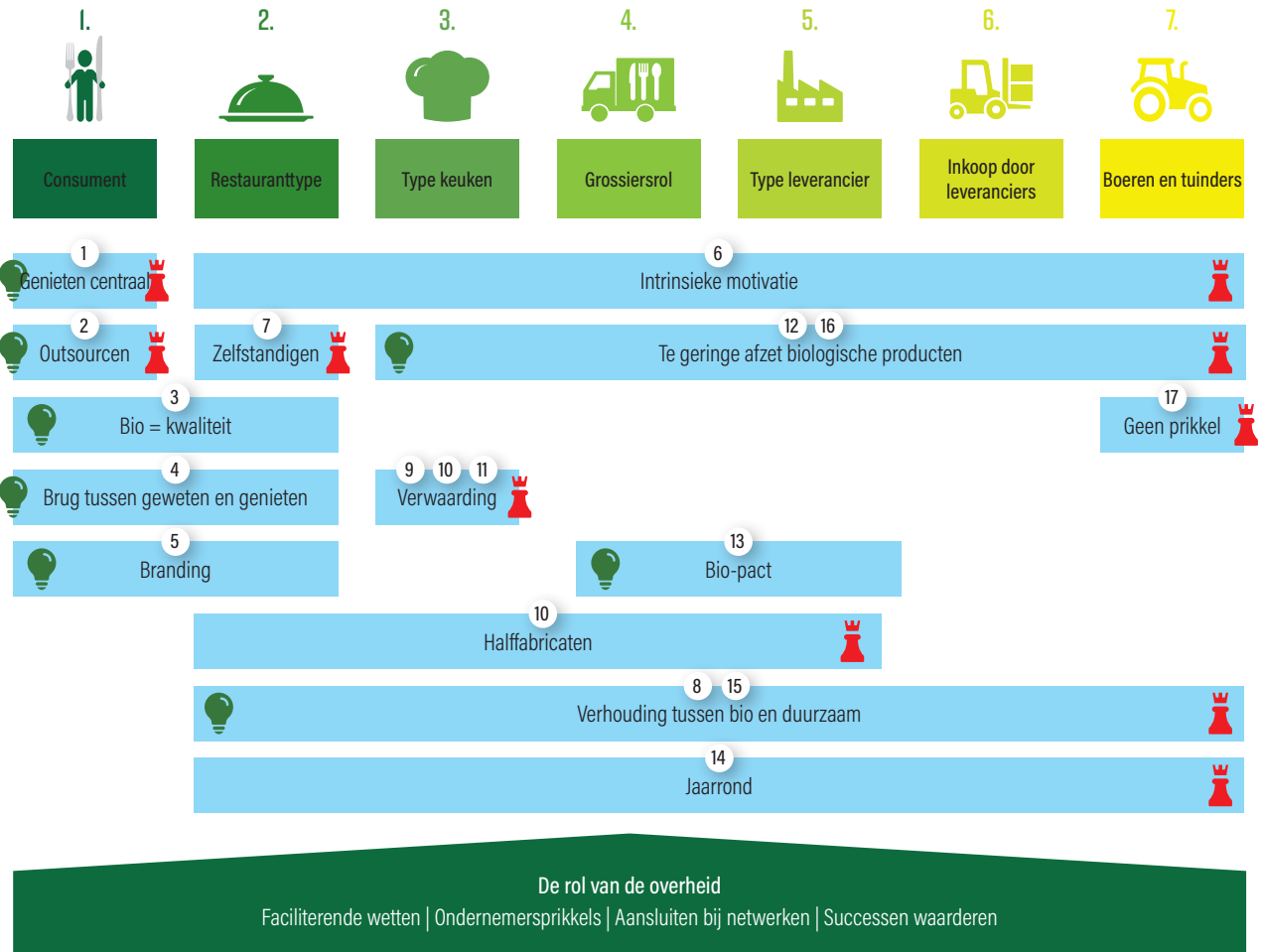
## 1. Consumenten in restaurants

- 1 Een groot deel van de consumenten in de horeca is op het moment dat ze daar zijn niet bezig met grote maatschappelijke thema's, maar wil vooral genieten.
- 2 Consumenten *outsourcen* de verantwoordelijkheid voor duurzaamheid en andere maatschappelijke thema's graag naar het bedrijfsleven.
- 3 Consumenten koppelen biologisch wel aan thema's zoals kwaliteit en gezondheid. Dat biedt kansen.
- 4 Het is aan de horeca om het gat tussen geweten en genieten te overbruggen met kwalitatieve producten met een goed verhaal, die het genieten versterken.
- 5 De branding van biologisch in de horeca verdient aandacht, zodat consumenten met behulp van al hun zintuigen biologisch ook koppelen aan genieten, in plaats van dat biologisch juist de aandacht afleidt van genieten.

## 2. Restauranttype

- 6 Met name de overtuiging van de eigenaar/directie/senior management heeft invloed op het wel of niet voeren van een (gedeeltelijk) biologisch assortiment.
- 7 Hoewel er formules zijn die vanuit intrinsieke motivatie kiezen voor biologisch, zijn het op dit moment vooral zelfstandige horeca-outlets die kiezen voor biologisch.

## KANSEN EN UITDAGINGEN PER SCHAKEL VAN DE TOELEVERINGSKETEN



Figuur 40. Het lampje staat voor een kans. Het schaakstuk staat voor een uitdaging. Bovenin het schema staan alle schakels van de toeleveringsketen weergegeven. Daaronder staan per schakel de kansen en uitdagingen weergegeven, waarvan de meeste voor meerdere schakels van toepassing zijn. De nummers verwijzen naar de corresponderende nummers in de tekst. Onderin staat de rol van de overheid als belangrijke randvoorwaarde, uitgesplitst naar de vier rollen van de overheid zoals beschreven door de Nederlandse School voor Openbaar Bestuur. Zie pagina 76.  
Bron: The Food Research Company, 2024

- 8 Ondernemers hebben veel vragen over hoe biologisch zich verhoudt tot het thema duurzaamheid. Dat verduidelijken kan helpen om de beweging naar meer biologisch te bevorderen.

### 3. Type keuken

- 9 In deze schakel liggen grote uitdagingen op het gebied van verwaarding van biologische producten. Steeds meer horecaondernemers en -formules kiezen vanwege personeelstekorten voor voorbereide producten (halffabricaten of voorgesneden producten).
- 10 Halffabricaten mogen op dit moment door leveranciers alleen als biologisch verwaard worden als ze volledig biologisch zijn. Dat is te vaak nog geen realistisch scenario.
- 11 De regelgeving maakt dat deze schakel een grote *bottleneck* is om biologisch te laten groeien. Niet omdat bedrijven dat niet zouden willen, maar omdat de verwaarding van halffabricaten niet geregeld is.

### 4. Grossiersrol

- 12 Grossiers klagen over de geringe afzet van biologische producten, waardoor de stromen nog niet dik genoeg zijn om bio goed weg te zetten bij restaurants. Door de lage rotatie vermindert ook de kwaliteit.
- 13 Diverse grossiers zijn bereid in gesprek te gaan over een bio-pact (zie voorstel programmamanager commerciële kansen), om de opname en afzet van biologische producten te versnellen.

### 5. Type leverancier

- 14 De vraag naar jaarronde afzet in de horeca, maakt het voor Nederlandse leveranciers van biologische producten niet gemakkelijk. Tijdens veel seizoenen moet (indien er een wens is voor 100% biologisch) uitgeweken worden naar het buitenland. Dat heeft een negatieve impact op de prijs en duurzaamheid van de producten.
- 15 Er worden veel kritische noten geplaatst bij biologisch. Is het wel de beste keus? Diverse geïnterviewden zijn van mening dat de Nederlandse glastuinbouwteelt procesmatig en kwalitatief net zo goed als of beter dan biologisch is. Het mag echter niet biologisch heten, omdat het product niet in de volle grond staat. Deze zienswijze helpt niet om het draagvlak voor biologisch te vergroten.

### 6. Inkoop door leveranciers

- 16 Handelshuizen en veilingen kunnen de doorstroom van biologische producten regelen, maar een grotere afzet is nodig om het verdienmodel te borgen.

### 7. Boeren en tuinders

- 17 Deze schakel is niet uitvoerig onderzocht, zoals reeds benoemd in het eerste deel van dit rapport. In diverse gesprekken wezen leveranciers echter op het feit dat de huidige biologische boeren en tuinders niet altijd baat hebben bij het vergroten van het biologische aanbod. Het kan de prijs drukken en het verdienmodel verstoren.

## D2. DE ROL VAN DE OVERHEID

Om de kansen en uitdagingen voor de rol van de overheid inzichtelijk te maken, wordt gebruik gemaakt van de vier mogelijke rollen die zijn beschreven door de Nederlandse School voor Openbaar Bestuur (NSOB) in hun publicatie 'Sedimentatie in sturing'.<sup>1</sup> Deze rollen worden als kapstok gebruikt om onderscheid te maken in de verschillende kansen en uitdagingen voor de overheid.

De eerste rol die beschreven wordt is die van de rechtmatige overheid, die invulling wil geven aan goed bestuur door de rechten en plichten te bewaken en te zorgen dat afgesproken procedures worden gevolgd. De tweede rol is die van de presterende overheid, waarin de overheid stuurt op prestaties. De derde rol is die van een netwerkende overheid, die samenwerkingen zoekt om doelstellingen te halen en daarbij overlegt en onderhandelt met belanghebbenden. De overheid heeft daarbij ook een verbindende rol. Tot slot is er de responsieve overheid, die niet in formele processen is vastgelegd, maar bestaat door met elkaar in contact te blijven. De overheid is hier niet *in de lead*, maar luistert en kijkt waar zij de initiatieven en ideeën van andere betrokken kan faciliteren en ondersteunen.

### 1. Rechtmatig

In de kansen en uitdagingen in de schakels van de toeleveringsketen komt naar voren dat de huidige definities van biologisch vooral bij het gebruik van halffabricaten een bottleneck vormen. Opnieuw pragmatisch kijken naar de definities van biologisch en de conclusies die daaruit voortkomen is een belangrijk aandachtspunt voor de overheid. Er is wet- en regelgeving nodig die de ontwikkeling van bio in de horeca en in Foodservice faciliteert. Daarin is op dit moment met name aandacht nodig voor horeca-leveranciers. In deel E wordt hier dieper op ingegaan.

### 2. Presterend

Hoewel het ontwikkelen van een biologisch aanbod dat een warme ontvangst vindt bij de consument een taak is voor horecaondernemers, zijn zij vanzelfsprekend niet alle-

1. <https://communicatiekompas.nl/vakmanschap/rollen-van-de-overheid>

### DE ROL VAN DE OVERHEID

Vier mogelijke rollen voor de overheid



Figuur 41.

maal intrinsiek gemotiveerd om daadwerkelijk een actieve rol in te nemen rondom dit thema. Het maken van nieuwe smaakcombinaties en gerechten vanuit een biologisch uitgangspunt kost tijd en overtuigingskracht. De overheid kan een stimulerende rol vervullen rondom dit thema door middel van ondernemersprikkel (financiële prikkels), zie deel E.

### 3. Netwerkend

Het aandeel van biologisch in de horeca groter maken is vanzelfsprekend een zaak van de lange adem. De overheid kan een belangrijke netwerkende rol hebben door actief betrokken te blijven en te zorgen dat het thema bij ondernemers en de horecasector op de agenda blijft. Dat kan de overheid doen door actief aan te sluiten bij bestaande horecanetwerken in de sector en partijen met elkaar te verbinden.

### 4. Responsief

Een responsieve overheid ondersteunt en faciliteert initiatieven vanuit de markt. Door te luisteren en observeren wat er rondom bio in de horeca gebeurt de komende jaren, komen vanzelf ook de successen bovendrijven. De overheid kan een belangrijke rol hebben door die successen te helpen benoemen, vieren en waarderen en zo de impact van de successen te vergroten en de haalbaarheid van de gestelde doelen te vergroten.

Deze vier rollen van de overheid zijn hier summier op macro-niveau omschreven. In deel E worden zeven projectvoorstellen gedaan, waarin concrete maatregelen worden geformuleerd en waarin de verschillende te betrekken partijen worden beschreven. Ook wordt in de projectvoorstellen kort verwezen naar welke rol de overheid in ieder project kan oppakken: rechtmatig, presterend, netwerkend of responsief.

# D3. CONCLUDEREND: DE KANSEN VAN BIOLOGISCH VOOR FOODSERVICE

**Hoewel een biologisch aanbod absoluut geen *driver* is voor buitenshuis consumptiegedrag, betekent het niet dat biologisch niet relevant kan worden voor de foodservicesector. We zien verschillende redenen die maken dat het relevant is voor de sector én voor de overheid om het thema verder te verkennen.**

## Restaurantsector: kwaliteitsperceptie en duurzaamheidsoplossing

Uit het consumentenonderzoek blijkt dat consumenten biologisch koppelen aan thema's zoals kwaliteit, duurzaamheid en gezondheid. Als de overheid duidelijk maakt hoe horecaondernemers mogen communiceren over biologische producten, helpt dat horeca-ondernemers om kwaliteit te communiceren. Bijvoorbeeld over een bepaald percentage biologische producten dat geserveerd wordt. De Out of Home-consument is eveneens regelmatig een biologische consument. Het thema leeft dus al bij mensen die de horeca vaak bezoeken.

Voor horecaondernemers is het ingewikkeld om zelfstandig een duurzaamheidsbeleid te voeren. Het kost geld, het is gedoe en zaken als CSRD-wetgeving zijn onoverzichtelijk en moeilijk. Toch daalt het besef steeds meer in dat niets doen op het gebied van duurzaamheid geen optie is. Het collectief omarmen van bio, kan de horecasector helpen om een flinke slag te slaan op het gebied van duurzaamheid en tegelijkertijd te werken aan de kwaliteit en het imago van de sector. Het is voor de concurrentiepositie van de horeca zorgelijk dat retailers inmiddels vaak veel beter dan horecaondernemers weten waar het product vandaan komt, wat voor leven dieren hebben gehad, welke bestrijdingsmiddelen er zijn gebruikt, et cetera. De plek waar je de meeste kennis en de beste kwaliteit verwacht, is de horeca (en de speciaalzaak). Een keuze voor een veel grotere opname van biologische producten zou de concurrentiepositie van de sector dus op meerdere manieren kunnen versterken.

## Overheid: combineren van bio en horeca kan imago biologisch goed doen

Biologisch is voor veel consumenten een vaag begrip. Ze weten wel ongeveer wat het betekent, maar koppelen het aan heel veel verschillende thema's. Er lijkt een 'groot verhaal' te ontbreken bij biologisch. Iets dat maakt dat biologisch een vliegwiel krijgt en in een veel positiever daglicht komt te staan.

De overheid kan de horecasector inzetten om het imago van biologische producten te verbeteren. Uiteindelijk staat horeca voor kwaliteit en genieten. Als deze sector dan bij uitstek kiest voor de opname van een groot bio-aanbod en daar ook steeds breder over wordt gecommuniceerd, kan dat het imago van biologisch goed doen. Het helpt om bio uit het geweten te trekken en meer naar genieten te laten bewegen.

## Kansen genoeg

Kortom: er zijn nog volop kansen als het gaat om biologische producten in de horeca. Er is nog veel onbenut potentieel, zowel vanuit de overheid als het bedrijfsleven. Er zijn duidelijke keuzes nodig van de overheid in wetgeving en praktische facilitering om dit potentieel tot wasdom te laten komen. In deel E wordt dit in diverse projectvoorstellen uitgewerkt.

Die keuzes zijn onder te verdelen in drie hoofdthema's:



### A. Wetgeving

Veel partijen zijn het erover eens dat de vooruitgang van biologisch in de horeca voor een groot deel afhankelijk is van wet- en regelgeving vanuit de overheid. Zonder maatregelen en verstandig stimulerend beleid van bovenaf lijkt het moeilijk en volgens sommigen onmogelijk om significante vooruitgang te boeken.



### B. Verwaardig

Het verwaarden van biologische producten in de horeca is een grote uitdaging. De sector heeft er nog onvoldoende aandacht en middelen voor. De potentie die biologisch aan waarde in zich draagt, wordt nog onvoldoende benut.



### C. Ketten

Er zijn zowel obstakels als kansen in de toeleveringsketen voor de horecasector. Er zijn al veel projecten op kleine schaal geprobeerd, maar het 'kip of ei'-verhaal rondom vraag en aanbod moet doorbroken worden om dikkere stromen te creëren. Het is van groot belang hierin de hele foodserviceketen te bezien, om stromen optimaal te verdikken.

In het laatste deel van dit rapport combineren we alle inzichten uit het consumentenonderzoek, de interviews en de focusgroepen tot concrete aanbevelingen en compleet pakket aan projectvoorstellen, verdeeld over bovenstaande drie thema's.





# E. PROJECTVOORSTELLEN

Op basis van het consumentenonderzoek en de marktinventarisatie worden in dit deel de aanbevelingen en projectvoorstellen voor groei van biologisch in de horeca gegeven. De projectvoorstellen spelen in op de drie thema's voortkomend uit de marktinventarisatie: wetgeving, verwaardiging en keten.

1.	Stimuleer gebruik van hybride producten
2.	Biologisch inkoopkeurmerk voor horeca
3.	Programmamanager commerciële kansen voor biologisch in de horeca
4.	Database kansrijke ketenprojecten
5.	Communicatietoolkit voor biologisch in de horeca
6.	Activatie van foodprofessionals
7.	Opleidingsprogramma voor toekomstige foodprofessionals
	Overige versnellers
	Verbinding is de sleutel

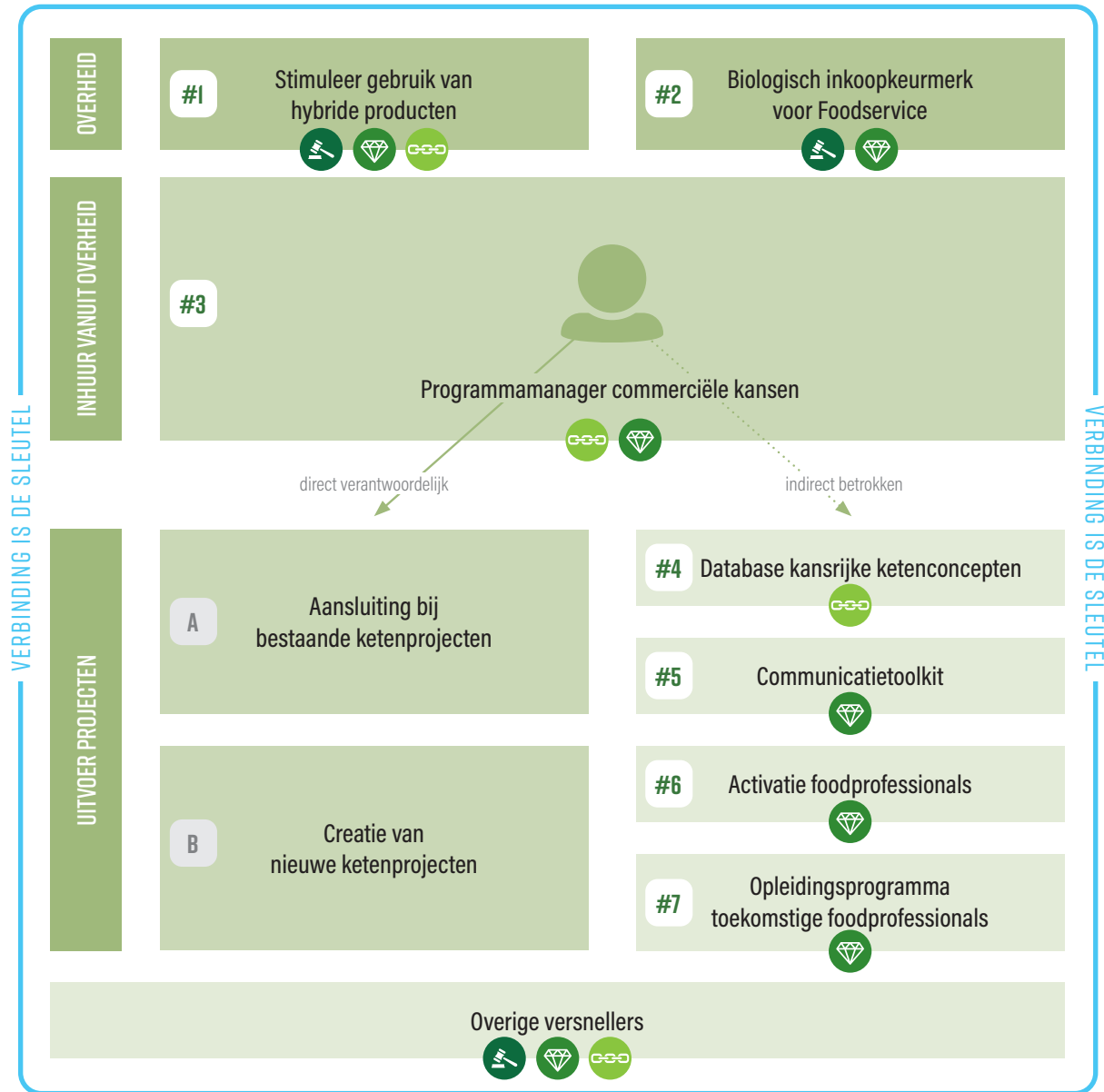
# SCHEMATISCH OVERZICHT PROJECTVOORSTELLEN

In de vorige hoofdstukken is duidelijk gemaakt welke drempels horecaondernemers en hun toeleveringsketen ervaren als het gaat om het gebruik van biologische producten. De input vanuit de interviews is verwerkt in concrete projectvoorstellen.

Er zijn zeven concrete projectvoorstellen, die verbonden zijn aan de drie thema's komend uit de inventarisatieronde bij ondernemers en hun leveranciers (deel D): wetgeving, verwaarding, keten. Naast de projectvoorstellen benoemen we een aantal overige versnellers en is er één overkoepelende aanbeveling: *verbinding*. Want uiteindelijk staan of vallen veel van de projectvoorstellen en aanbevelingen met het begrijpen en tot in de haarvaten doorvoelen van de horecasector.

De allerbelangrijkste aanbeveling die we doen is daarom: zorg dat deze projecten uitgevoerd worden door mensen en bedrijven die de horeca- en foodservicewereld begrijpen en daarin goed ingebed zijn. Maak van verbinding een speerpunt! Dat is de sleutel voor een succesvolle groei van biologisch in de Nederlandse horeca en in de hele foodservicesector.

De zeven projectvoorstellen worden op de volgende pagina's uitgewerkt en geconcretiseerd.



# STIMULEER HET GEBRUIK VAN HYBRIDE PRODUCTEN



Wetgeving

## KANS

Er ligt een kans om met hybride producten het aandeel biologisch in de horeca op de korte termijn te vergroten. Daarvoor is het nodig om te onderzoeken in welke mate stimulans mogelijk is voor het gebruik van deze hybride producten (gedeeltelijk biologisch, gedeeltelijk conventioneel - zie verdere uitwerking van dit begrip verderop in dit voorstel) voor de Nederlandse foodservicesector. Hybride producten kunnen volumes van biologisch in de brede foodservicesector vergroten. Heel concreet: als van elk verkochte portie friet in Nederland 10% van de frietaardappels biologisch is, wordt er een gigantische stap gemaakt in het vergroten van het volume van biologische friet in de horeca en de brede foodservicesector.

Momenteel wordt een dergelijke werkwijze toegepast door bedrijven die brandstof leveren aan tankstations, waar kleine percentages biobrandstof door benzine of diesel worden gemengd. De landen van de Europese Unie hebben namelijk met elkaar afgesproken dat in 2030 minimaal 10% van de brandstof in het vervoer uit alternatieve brandstoffen zoals biobrandstoffen bestaat.

Waar horeca-outlets<sup>1</sup> al veel mogelijkheden en uitzonderingen hebben om deze hybride producten te verwaarden (zie kader), ligt de problematiek vooral bij hun leveranciers, zoals uitgelegd in deel B van dit rapport. De etiketterings-uitzondering (zie kader) geldt immers voor de foodservice-afzetkanalen, maar niet voor hun leveranciers. Daardoor mogen restaurants meer over biologisch communiceren dan hun toeleveranciers, wat zorgt voor problemen op het gebied van verwaarding. Zeker omdat steeds meer horecabedrijven gebruik maken van halffabricaten, wegens personeelsgebrek en systematisering.

### Er zijn twee typen hybride producten te onderscheiden:

1. Een enkelvoudig horecaproduct dat zowel uit ingrediënten uit de biologische sector als uit de gangbare sector bestaat.  
Denk bijvoorbeeld aan een doos friet van 10 kilo die voor 10% uit biologische aardappels bestaat, of een roomproduct dat voor 20% uit biologische zuivel bestaat. Het zo breed mogelijk maken om dit te implementeren en verwaarden kan zeer snel voor opschaling van biologisch in de brede foodservicesector zorgen. Het idee kan binnen de foodservicesector op enthousiasme rekenen, maar is voor veel bio-experts vloeken in de kerk, omdat het gaat over het mengen van reguliere en biologische producten. Wanneer dit prominent op de verpakking vermeld zou mogen worden, vrezen zij voor *greenwashing*. Groot voordeel is echter het snel kunnen opschalen van het aandeel biologische producten in Foodservice.

## WAT IS WEL EN NIET TOEGESTAAN OP HET GEBIED VAN BIOLOGISCHE PRODUCTEN IN DE HORECA?

In EU Verordening 2018/848 wordt uitgewerkt aan welke regels de biologische productie en de etikettering van biologische producten moet voldoen. Er bestaat echter een uitzondering voor *'bedrijven of instellingen (inclusief voertuigen en vaste of mobiele kramen), zoals restaurants, kantines, scholen, ziekenhuizen en cateringbedrijven waarin in het kader van een bedrijfsactiviteit voedsel wordt bereid dat klaar is voor consumptie door de eindverbruiker'*. Kortom: voor foodservice-outlets<sup>1</sup> geldt een uitzondering. Dit type bedrijven valt niet onder de genoemde verordening. Dat betekent dat deze ondernemers zijn vrijgesteld van controle op het gebruik van biologische producten. EU-lidstaten mogen wel nationale of particuliere normen voor de foodservicemarkt ontwikkelen en die verplichten, maar Nederland heeft dat vooralsnog niet gedaan.

Dat betekent eveneens dat er in Nederland meer mag dan veel ondernemers denken op het gebied van communiceren over het gebruik van biologische producten in restaurants.

### Een concreet dilemma voor leveranciers

Leveranciers van biologische producten zijn niet uitgezonderd van de EU Verordening en hebben wel te maken met regels op het gebied van etikettering. Bij een (basis voor) tomatensoep gemaakt van 50% biologische tomaten en 50% niet biologische tomaten, mag de leverancier niet op de verpakking zetten dat het gemaakt is met 50% biologische tomaten. Dat mag enkel genoemd worden bij 100% biologische tomaten. Maar zelfs in het geval

2. Een samengesteld horecaproduct zoals een saus, soep of mise-en-place componenten.  
Deze producten worden gezien het personeelstekort en het niveau van chefs steeds vaker voorbereid ingekocht, waarbij in het restaurant de verse à la minute-touch wordt toegevoegd. In het productieproces van deze zogenaamde halffabricaten kunnen door de leverancier ook biologische ingrediënten worden toegevoegd. Voor deze producten, die exclusief aan de horeca en andere foodservicesegmenten worden geleverd, is het nodig dat de mogelijkheden om deze producten te verwaarden voor leveranciers verbreed worden (zie kader voor uitleg problematiek van leveranciers).

Dit projectvoorstel moet het mogelijk maken voor leveranciers om een groter aandeel biologische producten op te kunnen nemen en te verwaarden in hun eigen product. Een integratie van dit project met het voorgestelde project van een biologisch inkoopkeurmerk (zie project #2) zou helpen voor optimale versnelling.

## PROJECTDOELEN

- Het vergroten van de mogelijkheden om te communiceren over hybride producten, zodat het aandeel biologische producten kan stijgen.
- Afzet van grotere volumes biologische ingrediënten, door grootverpakkingen van enkelvoudige producten voor de horeca te laten bestaan uit zowel ingrediënten uit de biologische sector als uit de gangbare sector.
- Afzet van grotere volumes biologische ingrediënten door het gebruik van en communicatie over biologische ingrediënten voor samengestelde producten voor horecaleveranciers ruimhartiger toe te staan.
- Het stimuleren van een massa in de horeca die begint met het gebruiken van een klein deel biologische ingrediënten, in plaats van focus op een kleine groep die 100% biologisch gebruikt en eet.
- Integratie met het biologisch inkoopkeurmerk voor horeca, zodat het aandeel biologische ingrediënten in de hybride producten gaat meetellen bij de inkoop waardoor foodprofessionals worden gestimuleerd om hybride producten in te kopen.

## BETROKKEN PARTIJEN EN ROLLEN

- Initiatiefnemer: ministerie van LNV - rechtmatig

van 100% biologische tomaten, mag het nog alleen op de achterkant worden vermeld - in de ingrediëntendeclaratie - als de resterende ingrediënten in de soep niet biologisch zijn. Enkel bij 100% biologische ingrediënten in de soep, mag het biologisch logo op de voorkant gebruikt worden en mag het product biologisch heten. Als de leverancier in dit geval niet goed kan vermelden dat hij 50% biologische tomaten gebruikt en dus niet kan verwaarden, heeft de overstap naar een groter aandeel bio voor hem weinig zin – tenzij de overstap naar een 100% biologisch product gemaakt kan worden. De overstap naar het maken van een halffabricaat-product gemaakt van 100% biologische ingrediënten is vaak nog een brug te ver voor veel leveranciers, gezien de hogere kosten van biologische producten. Dit is een belemmering voor de groei van biologische producten. De overheid wordt aangeraden om te verkennen of en hoe deze belemmering kan worden weggenomen.

*Zie de onderzoeksverantwoording voor een uitgebreide omschrijving van de huidige wet- en regelgeving op het gebied van communicatie over biologische producten in de horeca.*

1. Foodservice-outlets zijn bedrijven uit één van de drie foodservice-afzetkanalen (zie figuur 3 op pagina 22). Denk aan restaurants, fastserviceresaurants, hotels, cateraars, leisurelocaties, et cetera.

## AANDACHTSPUNTEN

- De aandacht voor biologisch in de horeca is niet groot. Hoe ingewikkelder het gebruik en de verwaarding ervan is, hoe minder groot de kans dat bedrijven (leveranciers of horeca) biologische producten meer gaan gebruiken. Bij dit voorstel moet dan ook gekeken worden naar manieren om die praktische barrières voor ondernemers én hun leveranciers zo klein mogelijk te maken. Hoe moeilijker het voor leveranciers is om hierover te communiceren, hoe kleiner de kans is dat zij een biologisch aanbod uitbreiden, maar ook hoe kleiner de kans dat de horecaondernemers zelf gaan communiceren over biologisch.
- De horecasector moet goed geïnformeerd zijn over op welke manier zij nú al biologische producten mogen verwaarden en vermelden op hun menukaart, ook nu er nog geen biologisch inkoopkeurmerk is. Er moet ook duidelijker worden hoe de horecaondernemers van leveranciers gemakkelijk informatie kunnen krijgen over het aandeel biologische ingrediënten in een product.
- Aan leveranciers van hybride producten kan de eis worden gesteld dat het percentage biologische ingrediënten jaarlijks moet toenemen, bijvoorbeeld van 10% in jaar 1 naar 20% in jaar 2, et cetera. Zo kan het biologisch landbouwareaal in lijn met deze volumestijgingen meegroeien.
- Er zullen duidelijke uitgangspunten voor communicatie moeten worden vastgesteld om greenwashing te voorkomen.
- Een koppeling met een eventueel biologisch inkoopkeurmerk (zie projectvoorstel #2) zou het verwaarden van hybride producten gemakkelijker kunnen maken. Zo zou een leverancier zijn samengestelde product kunnen laten certificeren, zodat het meetelt in de brons/zilver/goud-schaal van het biologisch inkoopkeurmerk.

## BENODIGDE STAPPEN

- Onderzoeken welke mogelijkheid leveranciers op dit moment hebben om op een verpakking te gaan vermelden dat het een hybride product is (bijvoorbeeld bij 50% biologische aandeel van één product).
- Onderzoeken wat er voor nodig is om een bepaald percentage biologische ingrediënten prominenter te kunnen vermelden en verwaarden voor horecaleveranciers. Hiervoor is mogelijk ook overleg met de Europese Commissie nodig vanwege de regels in de EU Verordening.
- Wetgeving ontwikkelen die het voor leveranciers mogelijk maakt om meer te communiceren over het aandeel biologische ingrediënten, zelfs als nog niet 100% van een bepaald ingrediënt in een product biologisch is.
- Geadviseerd wordt dat horecaondernemers ook het aandeel biologische producten in hybride producten of het aandeel biologische ingrediënten in halffabricaten mee kunnen laten wegen in de brons/zilver/goud-waardering van het biologische inkoopkeurmerk. Daarvoor moet binnen het certificeringssysteem van het inkoopkeurmerk een methode zijn die uitlegt hoe het aandeel biologisch in een hybride product of een halffabricaat kan meewegen in de brons/zilver/goud-certificering. Zie kader voor toelichting.

## KOPPELING TUSSEN BIOLOGISCH INKOOPKEURMERK EN HYBRIDE PRODUCTEN

Indien gekozen wordt voor een biologisch inkoopkeurmerk voor de horeca (zie projectvoorstel #2) is het wenselijk dat de horecaondernemer ook het aandeel biologische producten in hybride producten of het aandeel biologische ingrediënten in halffabricaten die hij gebuikt, mag meetellen in de brons/zilver/goud-waardering van het biologische inkoopkeurmerk. Als dat wordt toegestaan, dan moet er binnen de certificeringssysteem van het inkoopkeurmerk een methode zijn die uitlegt hoe het aandeel biologisch in een hybride product of een halffabricaat kan meewegen in de brons/zilver/goud-certificering. Dit stimuleert het gebruik van biologische producten in hybride producten en in halffabricaten.

## Projectvoorstel #2

## BIOLOGISCH INKOOPKEURMERK VOOR FOODSERVICE



Wetgeving



Verwaarding

## UITDAGING

Horecaondernemers mogen in hun restaurant op de menukaart, een poster of een kaartje bij een gerecht vermelden dat er biologische producten zijn gebruikt. Ze kunnen vermelden dat een gerecht helemaal of gedeeltelijk biologisch is of dat (bijvoorbeeld) een deel van de wortels in de soep biologisch is. De uiting moet uiteraard kloppen met de feitelijke hoeveelheid gebruikte biologische producten, maar er is geen controle op. Ze mogen **niét** het biologische logo gebruiken.

Een inkoopkeurmerk kan horecaondernemers helpen om richting gasten objectiever en eenvoudiger te communiceren, aan te tonen dat het verhaal werkelijk klopt én aan te sluiten bij (toekomstige) landelijke bio-campagnes waarin het biologische logo gebruikt wordt. Nog belangrijker is dat een inkoopkeurmerk leveranciers helpt om aan te sluiten. Een leverancier kan laten zien hoe hij met zijn halffabricaten (die steeds vaker gebruikt worden) bijdraagt aan de positionering van de horecaondernemer op het gebied van biologisch en aan het behalen van het biologische inkoopkeurmerk door de horecaondernemer. *Zie voor verdere uitleg ook projectvoorstel #1: hybride producten.*

In Denemarken is in 2009 een publiek inkoopkeurmerk geïntroduceerd. Afhankelijk van hun procentuele biologische inkooptaandeel, krijgen foodservice-ondernemers een gouden, zilveren of bronzen certificaat toegekend. Tien jaar na de invoering van het keurmerk waren 2.700 bedrijven toegetreden tot en beoordeeld in het inkoopkeurmerksysteem. Duitsland kent sinds begin 2024 eveneens een inkoopkeurmerk.

Nederland kent het private EKO-keurmerk Horeca. Tot 2011 was dit keurmerk van de stichting Skal Biocontrole. Sinds er sprake is van Europese wetgeving voor biologische producten is het keurmerk geprivatiseerd en eigendom van Stichting EKO-keurmerk.

Het EKO-keurmerk Horeca verwijst naar biologische producten, die door een horecabedrijf zijn ingekocht en die volgens de Europese biologische verordening 2018/848 zijn geproduceerd. Daarnaast stelt het keurmerk aanvullende eisen aan doelstellingen voor verduurzaming voor horecabedrijven.

In 2024 (ruim tien jaar na de invoering van het keurmerk) beschikken ongeveer vijftig horecalocaties over een EKO-keurmerk Horeca. Het voornoemde Deense inkoopkeurmerk voor de horeca was van oorsprong een privaat keurmerk. De Deense overheid heeft het overgenomen en tot een publiek keurmerk gemaakt. Voor Nederland is dit eveneens de aanbeveling, om een duidelijk statement van de overheid af te geven en omdat biologisch voor de rest van de foodsector ook een publiek keurmerk betreft.

## ANDERE INKOOPKEURMERKEN

Het Nederlandse EKO-keurmerk Horeca kent vier certificeringsopties:

1. Brons: tussen de 20-50% biologisch
2. Zilver: tussen de 50-80% biologisch
3. Goud: tussen de 80-100% biologisch
4. Goud 100%: 100% biologisch

Denemarken kent er drie:

1. 30-60% biologisch
2. 60-90% biologisch
3. 90-100% biologisch

Nederland kan van het EKO-keurmerk Horeca ook een publiek keurmerk maken, maar gezien de geringe grootte van het keurmerk op dit moment, kan de overheid er ook voor kiezen een nieuw, eigen keurmerk te ontwikkelen en te introduceren. Om daarvoor een relevant draagvlak te creëren kunnen marktpartijen, brancheorganisaties, partijen uit de biologische sector en Skal Biocontrole om medewerking gevraagd worden.

## PROJECTDOELEN

- Foodservicebedrijven en hun leveranciers helpen om de inkoop van biologische producten te verwaarden, zodat ze die op objectieve wijze kunnen communiceren naar de gast (horecaondernemer) en naar hun klant (leveranciers naar horecaondernemers).
- Foodservicebedrijven en hun leveranciers helpen om stappen te zetten in duurzaamheid en daarover te communiceren.
- Het belonen van bedrijven die stappen zetten en het verlagen van een psychologische drempel om met biologische producten te werken ('zo'n klein beetje draagt toch niet bij'). 100% biologisch hoeft niet direct. Maar door ermee te starten kunnen ondernemers al een certificering halen die bijdraagt aan onderscheidend vermogen richting hun gasten.
- Een duidelijke keuze voor biologische producten door horeca draagt bij aan het imago van biologische producten.
- Een keurmerk helpt horecaondernemers in hun positionering en helpt uitdragen dat duurzaamheid ook in horeca belangrijk is.
- Van een inkoopkeurmerk kan een stimulerende werking uitgaan voor andere ondernemers om een biologisch aanbod te vergroten.

## BETROKKEN PARTIJEN EN ROLLEN

- Initiatiefnemer: overheid - rechtmatig en netwerkend
- Mogelijk te betrekken partijen: brancheverenigingen van foodserviceschakels en hun leveranciers (KHN, Veneca, VOCC, AKSV, FNLI, etc.), Skal biocontrole en biologische organisaties zoals Bionext.

## AANDACHTSPUNTEN

- **Houd focus**

Kies voor certificering van inkoop van biologische producten, geproduceerd conform Europese biologische wetgeving. Stel geen aanvullende duurzaamheidseisen aan horecabedrijven, zoals het huidige EKO-keurmerk horeca, om verwarring voor horecaondernemers te voorkomen. Het is verleidelijk om meer onder het keurmerk te willen vangen (functioneel), maar daarmee vervaagt de positionering van het systeem én wordt de drempel hoger voor ondernemers om eraan mee te gaan doen.

- **Reduceer kosten**

Een gecertificeerd biologisch inkoopkeurmerk behalen kan horecaondernemers en hun leveranciers geld en tijd kosten. Maak de drempel voor certificering zo laag mogelijk. Het zal ondernemers stimuleren in hun horecabedrijf meer biologische producten te gebruiken. De overheid kan de kosten voor certificering voor zijn rekening nemen om biologisch aan te jagen.

- **Communiceer meerwaarde**

Leg de meerwaarde van een certificaat inkoopkeurmerk uit aan ondernemers. Toon *best-practices*, die doorwerken naar consumenten en de kwaliteitsperceptie vergroten.

- **Ontwikkel een communicatiestrategie**

Benut het inkoopkeurmerk voor de horeca in de LNV-consumentencampagnes ten behoeve van biologische producten.

- **Communiceer het keurmerk foodservice-breed**

Het inkoopkeurmerk is niet alleen relevant voor het kanaal Klassieke Horeca. Ook andere foodservicekanalen (Catering, Gemak) zijn erbij gebaat. Draag zorg voor een kanaaloverstijgend inkoopkeurmerk.

- **Maak het publiek**

Een publiek inkoopkeurmerk lijkt in het buitenland de beste keuze te zijn geweest. Voor Nederland is dit eveneens de aanbeveling, om een duidelijk statement van de overheid af te geven en omdat biologisch voor de rest van de foodsector ook een publiek keurmerk betreft.

- **Vergeet de leveranciers niet**

Op dit moment worden biologische producten in halffabricaten van leveranciers vaak afgewaardeerd (zie kader), omdat ze moeilijk te verwaarden zijn. Door de biologische ingrediënten van dergelijke hybride producten (zie projectvoorstel #1 hybride producten) mee te laten wegen in het publiek inkoopkeurmerk voor de horeca worden deze biologische ingrediënten gedeeltelijk verwaard in plaats van volledig afgewaardeerd.

## VERWAARDEN HALFFABRICATEN

In de horeca wordt door personeelstekort en veranderende concepten steeds vaker gebruik gemaakt van halffabricaten en/of kant-en-klaarproducten (sauzen, gegrilde groenten, soepen, maaltijden, et cetera).

Biologische producten worden in halffabricaten door leveranciers nu vaak afgewaardeerd, omdat verwaarding als biologisch niet mogelijk is. Hoofdstuk IV van de Europese biologische verordening laat hier (enige) ruimte in bestaan: Een product waarin biologische ingrediënten gebruikt zijn, mag verkocht worden als een niet-biologisch product bereid met biologische ingrediënten<sup>1</sup>. Dan mag het enkel in de ingrediëntendeclaratie als biologisch staan en niet in andere communicatie.

Door de biologische ingrediënten van dergelijke hybride producten (zie projectvoorstel #1 hybride producten) mee te laten wegen in het publiek inkoopkeurmerk voor de horeca worden deze biologische ingrediënten gedeeltelijk verwaard in plaats van volledig afgewaardeerd.

1. <https://www.skal.nl/bio-checker/bereid-met-product#:~:text=Voor%20het%20biologische%20ingrediënt%20geldt,biologisch%20en%20niet%20biologisch%20tarwebloem>



## BENODIGDE STAPPEN

- Besluitvorming over het invoeren van een biologisch publiek inkoopkeurmerk: ja/nee
- Besluitvorming over het overnemen van het huidige EKO-keurmerk Horeca (in aangepaste vorm) of het ontwikkelen van een nieuw biologisch inkoopkeurmerk voor alle foodservicebedrijven.
- Ontwikkelen van certificatieschema's voor het inkoopkeurmerk. Wat zijn de criteria en inkooppercentages voor het keurmerk. Zie ook het Deense voorbeeld.
- Kijk naar de *lessons learnt* met het EKO-keurmerk Horeca van de Stichting EKO-keur en van het Deense en Duitse keurmerk.
- Zorg voor input en inspraak van de genoemde brancheorganisaties om het keurmerk aan te laten sluiten op de praktijk van ondernemers.
- Inrichten van een controlesysteem, bijvoorbeeld onder Skal biocontrole.

## Projectvoorstel #3

# PROGRAMMAMANAGER COMMERCIËLE KANSEN



Er zijn voldoende commerciële kansen voor biologische producten in de horeca, maar het vliegwiel moet hiervoor wel worden geactiveerd. Het aanstellen van een programmamanager commerciële kansen voor biologisch in de horeca kan ketensamenwerking aanjagen. Deze functionaris is direct verantwoordelijk voor het aansluiten bij bestaande en het creëren van nieuwe ketenprojecten. Daarnaast is er een indirecte betrokkenheid bij de andere projectvoorstellen die voor Foodservice zijn aanbevolen.

## PROJECTDOELEN

- Kansen voor biologische producten zien en uitnutten met ketenpartners.
- Bewustzijn vergroten bij ketenpartners over de mogelijkheden van biologische producten.
- Snelle verdikking van biologische productstromen.
- Kennisdeling bevorderen door resultaten en lessen te delen.
- Fungeren als spilfunctie tussen overheid, foodservicemarkt en biologische sector.

## BETROKKEN PARTIJEN EN ROLLEN

- Initiatiefnemer project: overheid – presterend/netwerkend/responsief

## AANDACHTSPUNTEN

- **Sollicitatieprocedure**  
Laat functionarissen uit de foodservicemarkt aansluiten bij sollicitatiegesprekken voor een programmamanager commerciële kansen. Hierdoor wordt de aansluiting met de commerciële praktijk gewaarborgd, zodat de slagingskans van het vinden van de juiste persoon wordt vergroot.
- **Afstemming met overheid**  
De programmamanager fungeert als spil tussen de overheid en de commerciële foodservicemarkt. Op vastgestelde momenten geeft de programmamanager terugkoppeling over de voortgang van de activiteiten, zodat de overheid op continue basis op de hoogte is van ketenactiviteiten, die op het gebied van biologisch in Foodservice worden ondernomen. Anderzijds kan de programmamanager gebruik maken van de expertise die binnen de overheid aanwezig is.

## WAT DOET DE PROGRAMMAMANAGER?

De programmamanager met een groot netwerk in de foodketen en met commerciële kennis en ervaring in deze branche creëert kansen vanuit twee invalshoeken:

### 1. Aansluiting bij bestaande ketenprojecten

De programmamanager heeft met behulp van een te ontwikkelen database (zie projectvoorstel #4) goed inzicht in bestaande en reeds afgeronde ketenprojecten rondom biologisch in de brede foodsector. Op basis hiervan benadert de programmamanager relevante partijen (formules, groothandels en leveranciers) proactief voor participatie in dergelijke bestaande projecten. Hierdoor wordt enerzijds het bewustzijn rondom de mogelijkheden van biologisch bevorderd onder ketenpartners en anderzijds vindt verdikking van bestaande biologische stromen plaats.

### 2. Creatie van nieuwe ketenprojecten

Nieuwe ketenprojecten kunnen vanuit diverse schakels in de keten worden geïnitieerd.

- Vanuit één of meerdere restaurantformules die intrinsiek gemotiveerd zijn om over te stappen naar een biologische variant van een bepaald product, kan een ketenproject worden gestart. Door de afnamegarantie die deze formule(s) bieden aan de voorgaande schakels in de keten wordt continuïteit op de lange(re) termijn gewaarborgd voor de betrokken partijen.
- De programmamanager kan relevante partijen zoeken en benaderen voor bijvoorbeeld het verwaarden van producten die anders afgewaardeerd verkocht zouden worden (restverwaarding). Zo worden momenteel jaarlijks 9.000 biologische

- **Autonomie en eindverantwoordelijkheid**

De programmamanager moet zelfstandig beslissingen kunnen nemen. Dit is cruciaal in het behouden en bevorderen van de snelheid in projecten. De programmamanager kan een commerciële doelstelling meegegeven worden om succes te monitoren.

- **Looptijd**

De overheid financiert deze functie voor minimaal drie en bij voorkeur vijf jaar, om zo voldoende tijd te geven voor het aanjagen van commerciële kansen in foodservice. Na vijf jaar met verschillende succesvolle cases mag van de markt verwacht worden, dat de markt zelf verder gaat met het zoeken naar dit soort samenwerkingen.

## BENODIGDE STAPPEN

- Ontwikkelen van een functieomschrijving en functieprofiel voor de programmamanager door de overheid, waarbij indien gewenst input vanuit de foodservicemarkt kan worden gegeven.
- Uitvoeren van sollicitatieprocedure die de overheid hanteert om de programmamanager aan te nemen. Gesprekken met functionarissen uit Foodservice zijn onderdeel van deze procedure.
- De programmamanager heeft een vast aanspreekpunt binnen de overheid en in overleg met hem/haar bepaalt de programmamanager welke onderlinge afstemming noodzakelijk en wenselijk is.
- De programmamanager informeert de overheid op gezette tijden en betreft de overheid waar nodig in ketenprojecten.
- De programmamanager sluit aan bij relevante netwerken in Foodservice om daar het onderwerp biologisch onder de aandacht te brengen.

## FUNCTIEPROFIEL PROGRAMMAMANAGER

- Ondernemende bruggenbouwer die kansen ziet, snel schakelt en hét visitekaartje voor biologisch in Foodservice is.
- Strategisch en proactief, sociaal en communicatief vaardig, zelfstandig en planmatig.
- Heeft in het verleden op commercieel directieniveau verantwoordelijkheid gedragen bij bijvoorbeeld een grote horecaformule, leverancier of grossier.
- Is in staat om vanuit een eigen netwerk snelle verbinding tot stand te brengen tussen ketenschakels. Die ketenschakels moeten partijen zijn die middels samenwerking kunnen zorgen voor een vergroting van het biologisch aanbod, op een manier die ook deze partijen commerciële kansen oplevert.
- Ervaring in het samenwerken in complexe vraagstukken en samenwerkingsverbanden.
- Affiniteit met biologische producten en ambitie om hier groeistappen in Foodservice voor te zetten.

melkkoeien geslacht, die als gangbaar worden verkocht. Door deze schakel te verbinden aan het afzetkanaal horeca, kan het vlees van deze koeien worden verwerkt tot biologisch vlees, dat in de restaurants van een horecaketten op de kaart gezet kan worden. Het aantal biologische melkkoeien neemt de komende jaren mogelijk toe, waardoor dit thema nog belangrijker wordt.

- C. Een derde optie is dat een keten rondom een laagdrempelig biologisch product uit de Bio Top 40 van Bionext succesvol wordt gemaakt in de foodservicemarkt. De reden dat hier bewust Foodservice wordt genoemd, is dat groothandels een cruciale rol in dergelijke projecten vervullen en zij nooit exclusief voor de horeca werken. Wanneer een project met een laagdrempelig biologisch product met succes is geïmplementeerd, kan dit voor een volgende productgroep met een hogere impact worden opgepakt, waarbij kan worden geleerd van de opgedane ervaringen met andere ketenprojecten.
- D. Enkele geïnterviewde grossiers hebben uit eigen beweging gezegd open te staan voor het sluiten van een bio-pact. Een bio-pact houdt in dat ze zich zouden committeren om (enkele van) de producten uit de Bio Top 40 geleidelijk aan gedeeltelijk of geheel te gaan vervangen door biologische producten. Als dat slaagt, heeft dat een gigantische impact op het volume van biologische producten in de foodserviceketen. Een programmamanager commerciële kansen zou hiermee aan de slag moeten gaan en de grootste Nederlandse grossiers (zie figuur 7) op directieniveau moeten benaderen om een pact op te zetten en partijen aangesloten te krijgen.



Scan voor Bio Top 40

Kortom: de rol van de programmamanager is om relevante ketenpartijen te verbinden om gezamenlijk mogelijke ketenprojecten te inventariseren en de haalbaarheid daarvan via pilots te onderzoeken.

## Projectvoorstel #4

# DATABASE MET KANSRIJKE KETENCONCEPTEN



Keten

Samenwerking in de keten is van groot belang voor het bevorderen van de afzet van biologische producten. De afgelopen jaren zijn vanuit diverse schakels in de foodketen voor diverse afzetkanalen (regionale) ketenprojecten geïnitieerd, bijvoorbeeld boeren die biologische kruiden en groenten aan specifieke restaurants leveren of het initiatief 'biodiversiteit op je bord' van Dutch Cuisine, dat raakt aan biologisch. Overzicht van diverse initiatieven ontbreekt echter, waardoor lessen en successen hun weg naar een breder publiek niet vinden. Aanbeveling is daarom een online database samen te stellen met kansrijke ketenconcepten.

## PROJECTDOELEN

- Lessen en successen van diverse ketenprojecten breed bekend maken, zodat relevante partijen in de horecaketten kunnen aansluiten als het past bij hun eigen doelstellingen en ambities. Hierdoor worden bestaande productstromen nog verder verdikt, wat voordelen voor alle betrokken partijen in de vorm van onder andere prijs, kwaliteit en volume betekent.
- Lessen van eerdere projecten kunnen worden meegenomen bij de ontwikkeling van nieuwe keteninitiatieven. Inzicht in redenen waarom projecten succesvol of niet succesvol zijn geworden, kan andere projecten helpen om reeds bekende valkuilen te voorkomen.
- Kennisdeling door de hele keten heen, waardoor de bekendheid en effectiviteit van ketenprojecten wordt bevorderd.
- Het stimuleren en bevorderen van samenwerking in de keten, die cruciaal is voor afzetbevordering van biologische producten.

## BETROKKEN PARTIJEN EN ROLLEN

- Initiatiefnemer: overheid - netwerkend
- Overige partijen: biologische sector, database-ontwikkelaar, foodservicesector.

## AANDACHTSPUNTEN

- **Rol programmamanager**

De rol van de programmamanager (zie projectvoorstel #3) is niet het ophalen van de informatie voor de database, maar het gebruiken ervan om ketenpartijen te koppelen. De programmamanager kan dus betrokken worden bij het ontwikkelen van de database, maar heeft geen uitvoerende functie.

- **Beschikbare informatie en interne expertise**

Het ministerie kan een organisatie als RVO opdracht geven om beschikbare informatie over keteninitiatieven, waarbij de horeca kan aansluiten, naar boven te halen. Het is van belang dat de organisatie die dit doet in nauw contact staat met het ministerie, om toegang te hebben tot de daar aanwezige kennis.

- **Externe expertise**

Het bouwen van een database is een vak apart. Om te zorgen dat de uiteindelijke output in de praktijk ook wordt gebruikt, is het essentieel dat een partij met ervaring in dergelijke interactieve databases wordt aangesloten. Er kan een programma van eisen worden neergelegd bij een gespecialiseerde partij. Nadat de externe partij is geselecteerd, begint deze in nauw overleg met het ministerie met de bouw van de database. Het is van groot belang dat de gebruikers van de database (de keten van Foodservice) betrokken worden bij de ontwikkeling ervan.

- **Laagdrempelig in gebruik**

Randvoorwaarde voor de database is dat deze door alle partijen in de foodketen op eenvoudige wijze te gebruiken moet zijn. Als dat niet het geval is, zal deze in de praktijk niet gebruikt gaan worden, waardoor resources in de vorm van mensen en middelen worden verspild.

- **Delen van de initiatieven**

Het creëren van een overzicht van keteninitiatieven op het gebied van biologisch, is één doel van dit project. Het zorgen voor aansluiting door relevante foodservicepartijen is een ander doel. Dit betekent dat partijen op de hoogte moeten zijn van het bestaan van deze database en de laagdrempeligheid waarmee deze gebruikt kan worden. Hiervoor moet in een later stadium een communicatieplan worden opgesteld.

- **Onderbrengen**

Na het ontwikkelen, kan de database ondergebracht worden bij een partij die op eigen initiatief de database beheert en bijhoudt. Bij voorkeur een partij die goed ingevoerd is in de biologische sector en op de hoogte is van de diverse (regionale) initiatieven die (gaan) lopen – denk aan Bionext, RVO, of andere organisaties die goed ingevoerd zijn in de biologische sector. Diverse ketenprojecten (zoals ‘biodiversiteit op je bord’) hebben een bredere scope dan enkel biologisch. Toch kunnen de lessen van die projecten zeer relevant zijn. Het is daarom van belang dat een partij die deze database beheert een breed perspectief heeft.

## BENODIGDE STAPPEN

- Starten met inventarisatie in opdracht van LNV om een beeld te krijgen van de keteninitiatieven die op het gebied van biologisch lopen of hebben gelopen.
- Ontwikkelen van een programma van eisen voor de te bouwen database. Input hiervoor wordt gegenereerd door het eerste beeld voortkomend uit de inventarisatie.
- Selecteren van een externe partij die de database gaat bouwen.
- Invoeren van de eerste keteninitiatieven om de werking van de database te optimaliseren.
- Het outsourcen van dit project aan een externe partij, die goed op de hoogte is van ontwikkelingen in de biologische sector.
- Ontwikkelen en implementeren van een communicatieplan om de keteninitiatieven op continue basis onder de aandacht te brengen van foodservicekanalen, hun leveranciers, brancheorganisaties en de biologische sector. Hierbij kan integratie plaatsvinden met de communicatietoolkit die wordt ontwikkeld (projectvoorstel #5) en de activatie van foodprofessionals (projectvoorstel #6).
- Om meer bekendheid en zichtbaarheid voor kansrijke ketenceconcepten te creëren, kan de verkiezing van het 'Ketenproject van het jaar' worden geïnitieerd en georganiseerd bij bijvoorbeeld het projectvoorstel #6 'activatie foodprofessional'. Hiervoor kunnen verschillende categorieën met elk eigen beoordelingscriteria worden ontwikkeld. Zo komen diverse ketenceconcepten met diverse invalshoeken onder de aandacht bij een grote hoeveelheid partijen uit de hele foodketen. Van de database-houder mag verwacht worden dat hij vanuit de database input verstrekt over keteninitiatieven voor een dergelijke verkiezing, zodat bekendheid en zichtbaarheid wordt gecreëerd.

# COMMUNICATIETOOLKIT



Verwaarding

## UITDAGING

Biologisch in de horeca is voor zowel ondernemers als consumenten redelijk onbekend. Wat is biologisch? Hoe duurzaam zijn biologische producten? Wat is het verschil met niet-biologische producten? Wat is wel en niet toegestaan op het gebied van communicatie? Hoe kan het gebruik van biologische producten bijdragen aan het businessmodel van een restaurant?

Om dit soort vragen te beantwoorden is het belangrijk een communicatietoolkit voor de horecaondernemer te ontwikkelen. Op die manier kunnen horecaondernemers ondersteund worden bij het verwaarden van biologische producten. De communicatietoolkit moet ondernemers helpen op verschillende manieren en via verschillende kanalen te communiceren met gasten. Ook moet de toolkit voor horecaondernemers inzichtelijk maken wat wel en niet gecommuniceerd mag worden over het gebruik van biologische producten.

### PROJECTDOELEN

- Een communicatietoolkit ontwikkelen die horecabedrijven helpt bij het verwaarden van biologische producten, via communicatie.
- De bijdrage van een horecabedrijf aan duurzaamheid zichtbaar maken, aan de hand van het gebruik van biologische producten.
- Communicatie over biologisch in de horeca stimuleren en bevorderen.
- Synergie bewerkstelligen in communicatie met andere foodservicesegmenten, om impact te vergroten.
- Kennis bij horecaondernemers vergroten over het gebruik van biologische producten.

### BETROKKEN PARTIJEN EN ROLLEN

- Overheid is opdrachtgever en initiatiefnemer - presterend
- Communicatiebureau met veel foodservice-kennis inhuren om de toolkit te ontwikkelen en uit te rollen.

## AANDACHTSPUNTEN

- Zorg voor voldoende budget voor de ontwikkeling van de communicatietoolkit, maar ook voor de uitrol ervan onder horecaondernemers. Houd bij de selectie van mogelijke bureaus rekening met beide componenten: ontwikkelen én uitrollen.
- Dit projectvoorstel combineert goed met projectvoorstel #6 'activatie foodprofessional'.
- De communicatietoolkit kan aansluiten bij de bredere LNV-communicatiecampagne over biologische producten.
- De communicatietoolkit moet voorzien in communicatiemogelijkheden voor alle contactmomenten in de zogenaamde klantreis (zie figuur 42): *pre shopping, to shopping, shopping en post shopping*.
- Het is belangrijk om voorbeelden te verzamelen van de meest effectieve communicatievormen, handvatten en/of formats, die horecaondernemers kunnen benutten.
- De communicatietoolkit kan met een lichte vertaalslag ook worden ingezet voor andere foodservice-kanalen, zoals bijvoorbeeld Catering.
- Zoals uitgelegd in dit rapport, maken steeds meer horecagelegenheden gebruik van halffabricaten. Het is daarom van groot belang om in de toolkit goed uit te leggen hoe ondernemers de inzet van leveranciers kunnen verwaarden (zie voorstel #1 voor problematiek-uitleg). De toolkit moet hier uitleg over geven, zodat verwaardingsmogelijkheden kunnen worden geoptimaliseerd. Door de groeiende aandacht die ontstaat, wordt ook de keten achter de horecaondernemer geactiveerd.
- Inventariseer bij horecaondernemers aan welke informatie zij behoefte hebben en zorg bij de ontwikkeling van de communicatietoolkit voor toetsmomenten bij ondernemers.

## BENODIGDE STAPPEN

- A. Besluiten over de inzet van de communicatietoolkit.
- B. Budget bepalen voor de ontwikkeling van de communicatietoolkit.
- C. Uitvraag doen bij communicatiebureaus gericht op Foodservice voor het maken van een communicatietoolkit.
- D. Selecteren van een bureau voor het maken van de communicatietoolkit
- E. Door bureau plan laten maken voor een communicatietoolkit en het laten ontwerpen van de toolkit.
- F. Het uitrollen van de communicatietoolkit, mogelijk door hetzelfde bureau.

## KLANTREIS VAN DE GAST



Figuur 42.  
Bron: Marketing4Results



## Projectvoorstel #6

# ACTIVATIE FOODPROFESSIONALS



Verwaarding

## UITDAGING

Foodprofessionals hebben biologisch vaak nog niet op hun radar staan. Dat komt omdat een goed en duidelijk verhaal rondom biologisch ontbreekt. Partijen in de keten hebben onvoldoende zicht op de meerwaarde van biologisch. Ze moeten worden geïnformeerd, geïnspireerd en gefaciliteerd in het werken met biologische producten, zodat het aandeel biologische producten in de horeca groeit.

## PROJECTDOELEN

- Bijdragen aan het creëren van een positief imago van biologische producten onder foodprofessionals.
- Vergroten van het bewustzijn over biologisch onder foodprofessionals door continue confrontatie met biologisch.
- De waarde van biologische producten zichtbaar maken in de horeca.

## BETROKKEN PARTIJEN EN ROLLEN

- Overheid is initiatiefnemer - netwerkend en responsief
- Een kartrekker, aangesteld of ingehuurd vanuit het ministerie
- Partijen, zoals:
  - Horecava
  - FoodInspiration Days
  - Shoot my Food
  - Gastvrij Rotterdam
  - Horecavakbeurs BBB Maastricht
  - Koninklijke Horeca Nederland (KHN)
  - Horeca-vakbladen

## AANDACHTSPUNTEN

- Bij dit project is het van belang dat er samenwerking komt tussen meerdere partijen. Het aanwijzen van een goede kartrekker, die meerdere partijen kan verbinden, is daarom van groot belang.
- Dit project kan geleid worden door de programmamanager commerciële kansen, maar dit is niet het advies, tenzij het volledig uitgevoerd wordt door een externe partij. Het is van groot belang om erop te letten dat de programmamanager een belangrijk deel van zijn tijd focust op het verbinden van ketenpartijen. Projecten zoals deze (activatie foodprofessionals) vragen om een andere verbinding en dit hoeft niet per se uitgevoerd te worden door de programmamanager commerciële kansen. Dit project vraagt om inspiratie en minder om commercie. De programmamanager kan wel als adviseur optreden, of als opdrachtgever waar een externe partij de uitvoering doet.
- Van belang is ook dat de sector zelf geactiveerd wordt. Overheid kan middels subsidiëring een aanjager zijn, maar van de te betrekken partijen (beurzen et cetera) mag ook een inspanning gevraagd worden.
- Advies is om aan te sluiten bij een aantal netwerken rondom horeca/Foodservice om daar het onderwerp biologisch onder de aandacht te brengen.

## BENODIGDE STAPPEN

- Aanstellen van een kartrekker vanuit het ministerie of het inhuren van een kartrekker.
- Selecteren van enkele van de voorgestelde vormen (zie de volgende pagina).
- Na selectie maakt de kartrekker een plan van aanpak voor een of enkele van de voorgestelde vormen.
- De kartrekker zoekt verbinding met alle te betrekken partijen en selecteert enkele partijen om mee te bouwen aan activatie.
- Partijen helpen aanjagen met het selecteren van de juiste horecaondernemers.

## VOORBEELDEN VAN MOGELIJKE ACTIVATIEVORMEN MET UITWERKING OP HOOFDLIJNEN

### Peers

Het activeren van foodprofessionals kan gedaan worden door hen op allerlei manieren en vanuit allerlei invalshoeken te confronteren met biologisch. De geloofwaardigheid van deze confrontatie is het grootst wanneer deze afkomstig is van gerenommeerde chefs of leveranciers die een voorbeeld zijn voor veel foodprofessionals. Mensen die dezelfde taal spreken en dezelfde passie delen. Deze zogenaamde peers delen niet alleen mooie gerechten met biologische producten, maar geven ook handvatten hoe horecaondernemers dit in hun keuken en inkoopproces kunnen toepassen (*back of house*) en hoe ze gasten kunnen informeren om biologisch te verwaarden (*front of house*).

#### Benodigde stappen indien gewenst project:

- Met eerdergenoemde partijen een selectie maken van een of enkele case(s) in de horeca waar biologische producten worden gebruikt en succesvol worden verwaard naar de consument. Hierbij worden ook actief hun leveranciers betrokken, om de casus niet alleen relevant te maken voor horecaondernemers, maar ook voor toeleveranciers.
- Het zoeken en faciliteren van een podium voor dit verhaal, bijvoorbeeld op een van de grote horecabeurzen of middels interviews of advertorials in vakbladen.

### Events

Ambassadeurs zoals gerenommeerde chefs of leveranciers kunnen worden ingezet tijdens events waar horeca-professionals bij elkaar komen.

- Denk bijvoorbeeld aan horecabeurzen waar niet alleen een horecastand rondom biologisch is ingericht, maar ook workshops en/of wedstrijden met biologische ingrediënten plaatsvinden. Zo wordt biologisch op een eigentijdse manier zichtbaar gemaakt om aansluiting met de branche te creëren.
- Aanbevolen wordt om tijdens deze activiteiten te starten met de biologische producten uit de Bio Top 40, zodat vooral in mogelijkheden wordt gedacht en discussies over beschikbaarheid, schaalbaarheid en betaalbaarheid zoveel mogelijk worden voorkomen.

#### Benodigde stappen indien gewenst project:

- De kartrekker selecteert één van de grote genoemde horecabeurzen om aanwezig te zijn met informatie of inspiratie over biologische producten in de horeca. Bij voorkeur wordt een samenwerking van meer dan één jaar gesloten, om herhaaldelijk zichtbaar te zijn.
- Het uitwerken van de juiste vorm, passend bij het moment en thema van de beurs: een stand, een workshop, wedstrijd, et cetera.
- Op zo'n beurs kan ook de communicatietoolkit onder de aandacht gebracht worden (zie projectvoorstel #5).
- Het analyseren van de lessen en successen en jaarlijkse bijstelling van de plannen.

### Bio-award

In het kader van activatie kan ook een bio-award voor de horeca in het leven worden geroepen. Tijdens één van de horecaevents, kan deze award uitgereikt worden voor bijvoorbeeld:

- beste samenwerking op het gebied van biologisch
- beste initiatief voor biologisch in de horeca
- beste biologische gerecht
- meest verrassende communicatie over biologisch

Idealiter wordt deze award niet alleen voor horeca uitgereikt, maar ook voor biologische initiatieven in andere segmenten. Zo krijgt deze award niet alleen meer lading, maar ontstaat ook kruisbestuiving tussen diverse segmenten. In de media kan vervolgens verslaggeving van deze award-uitreiking worden gedaan voor een nog breder bereik.

Een dergelijke award moet uiteraard niet de Nederlandse overheid als afzender hebben. Samenwerking moet gezocht worden met één van de genoemde partijen om bereidheid te polsen voor een dergelijk project. Het ministerie kan als sponsor optreden, maar de award moet gedragen en uitgereikt worden door een horeca-partij (zie lijstje met betrokken partijen). De Horecava heeft een breed scala aan awards, waar een award voor een biologisch initiatief zeker niet zou misstaan.

#### Benodigde stappen indien gewenst project:

- Selecteren van de juiste partij om de award in het leven te roepen (zie lijst met te benaderen partijen).
- Laten afbakenen van de award: wat valt er wel en niet onder.
- Samen laten stellen van een deskundige vakjury, waarin zowel bio-experts als horeca- en ketenexperts vertegenwoordigd zijn.
- Overheid sponsort de award voor ongeveer drie jaar. Na drie jaar wordt de betrokken partij geacht voldoende commerciële sponsors gevonden te hebben om zelfstandig met de award verder te kunnen.

## Projectvoorstel #7

# OPLEIDINGSPROGRAMMA TOEKOMSTIGE FOODPROFESSIONALS



Verwaarding

Naast het activeren van bestaande foodprofessionals, moeten ook toekomstige foodprofessionals leren over biologisch en de relevantie ervan. Zij zijn immers de toekomst van de horeca. Daarom is het belangrijk hen te informeren over het nut en de noodzaak van biologisch. Dit projectvoorstel richt zich dan ook op het ontwikkelen van een opleidingsprogramma voor toekomstige foodprofessionals.

Geadviseerd wordt om te starten met de mbo-opleidingen voor de horeca. Bij de MBO-vakopleidingen worden koks opgeleid, die in een restaurant uiteindelijk ook verantwoordelijk zijn voor de inkoop van producten. Het creëren van bewustwording binnen deze groep is dus van groot belang.

Momenteel is duurzaamheid hier een vrijwillige module, maar zijn er volgens enkele experts geen kaders en eenduidige richtlijnen over de inhoud. Een taxonomie hiervoor, helpt onderwijsontwerpers om leerdoelen op te stellen, te ordenen en om de bijbehorende kennis te toetsen. Het is logisch om biologisch onderdeel uit te laten maken van deze module, omdat ook de spelers in de horecaketten (zie thema 5 op pagina 54) aangeven dat biologisch wordt gezien als onderdeel van een breder duurzaamheidsbeleid.

## PROJECTDOELEN

- Bewustzijn rondom duurzaamheid creëren bij de nieuwe generatie foodprofessionals.
- Stimuleren van onderbouwde overwegingen voor productie en inkoop door toekomstige foodprofessionals van biologische producten.

## BETROKKEN PARTIJEN

- Ministerie van LNV en ministerie van OCW (als initiatiefnemers)
- Vakopleiders, zoals SVO en partijen, zoals SVH
- Eventuele derde partijen, zoals Bespeak of de BioAcademy

## AANDACHTSPUNTEN

- Biologisch maakt onderdeel uit van een breed scala aan duurzame keuzes die gemaakt kunnen worden. Het is verstandig biologisch op te laten nemen als onderdeel van een duurzaamheidsmodule in het onderwijs. Het versterkt de aandacht voor duurzaamheid en biologisch als onderdeel hiervan.
- Maak duidelijk welke duurzaamheidskenmerken er bestaan, welke keurmerken er zijn en wat de voordelen (en wellicht ook nadelen) van de verschillende keurmerken zijn. Uiteraard moet biologisch ook meegenomen worden als onderdeel van dit brede plaatje. Doel hiervan is toekomstige foodprofessionals de vaardigheden aanreiken om op basis van feiten een eigen afweging te maken bij de productie van gerechten en inkoop van ingrediënten of halffabricaten.
- Maak in het onderwijsprogramma duidelijk wat de rol van de verschillende schakels in de keten is: van primaire sector tot consument. Dit van belang om de impact van maatregelen te begrijpen, maar ook om de (toekomstige) eigen verantwoordelijkheid aan de student duidelijk te maken.

## BENODIGDE STAPPEN

- Overheid (LNV en OCW) en onderwijs (diverse vakopleiders) besluiten of een verdere concretisering van de duurzaamheidsmodule in het Nederlandse (food)onderwijs noodzakelijk is.
- Indien ja: onderwijssector bouwt (indien nodig met behulp van diverse experts) een concreet onderwijspakket waarin ruimte is voor de belangrijkste duurzaamheidskeurmerken en -elementen. Biologisch zou hier onderdeel van moeten uitmaken. Er wordt gebruik gemaakt van al beschikbare informatie en inzichten op het gebied van duurzaamheid.
- Vanuit dit project kan contact gezocht worden met het project 'activatie foodprofessionals', om voorbeeldfiguren uit het vak naar voren te schuiven die hun overwegingen kunnen delen, om zo de studenten ook te inspireren.
- Er kan een beroep gedaan worden op biologische grossiers of ondernemers met een groot biologisch aandeel om tijd te investeren voor bijvoorbeeld het geven van gastcolleges over hoe zij in de praktijk hun afwegingen maken.

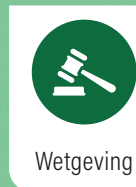
## OVERHEIDSVERKENNINGEN

De overheid doet momenteel al diverse verkenningen met betrekking tot het thema biologisch in het onderwijs.

- Zo wordt in kaart gebracht welke opleidingen en aanbod in het kader van 'leven lang ontwikkelen' er op het thema biologisch bestaan en wat nog mist.
- Ook is er meer helderheid gekomen over de (vak)vaardigheden voor biologisch ondernemen en hoe deze vaardigheden integraal als onderdeel van bestaande opleidingen een invulling kunnen krijgen, naast andere ontwikkelingen in het agrarisch vakgebied. Zo biedt bijvoorbeeld de samenwerking met de werkgroep Green Deal Natuurinclusieve landbouw een kans om op meerdere vlakken te professionaliseren, bijvoorbeeld door curriculumontwikkeling, docentprofessionalisering en praktijkonderzoek.
- Er wordt contact gelegd met vakopleidingen (bijvoorbeeld horrecaopleiding) om ook het gesprek aan te gaan met partijen buiten de primaire productiekolom. Er zijn in 2023 verkennende gesprekken gevoerd over lespakketten in het basis- en voortgezet onderwijs.
- Marktprogramma verduurzaming dierlijke producten is bezig met een werkgroep Duurzamer Dierlijk structureel in vakonderwijs om ervoor te zorgen dat alle vakmensen van de toekomst in horeca en slagerijen op de hoogte zijn van keuzes die ze kunnen maken voor duurzamere dierlijke producten.

*Bron eerste drie bullets: voortgangsbrief actieplan biologische landbouw, ministerie van LNV, januari 2024*

# OVERIGE VERSNELLERS



Wetgeving



Verwaarding



Keten

**Bij de implementatie van de genoemde projecten en aanbevelingen dragen diverse factoren bij aan de versnelling van biologische groei in de horeca:**

## Integraal perspectief voor Foodservice

Door de genoemde aanbevelingen niet alleen voor horeca te implementeren, maar ook voor andere afzetkanalen en -segmenten (Catering, Gemak en de rest van de Klassieke Horeca-segmenten) leiden gezamenlijke volumes tot dikke(re) stromen van biologische producten door de keten. De groothandel die de horeca belevt doet dit immers vrijwel nooit exclusief voor één afzetkanaal, maar voor meerdere kanalen. Dit integrale perspectief zorgt voor structurele impact en groei van biologisch in Foodservice.

## Langetermijn beleid

Maak als overheid keuzes voor de langere termijn, waardoor partijen weten waar ze aan toe zijn en waar ze rekening mee moeten houden. Hierdoor kunnen ook structurele veranderingen in werkwijzen en ketens worden doorgevoerd die noodzakelijk zijn voor langetermijn-impact. Zorg ook dat projecten niet eenmalig zijn, maar meerjarig worden ingezet om significante groei te realiseren.

## Biologisch in relatie tot duurzaamheid

De Nederlandse overheid heeft zich gecommitteerd aan de doelstelling van 15% biologisch landbouwareaal in 2030. Bij veel restaurants (zowel zelfstandig als formules), groothandels en leveranciers staat duurzaamheid echter hoger op de agenda. Biologisch is voor hen slechts één van de vele mogelijkheden voor duurzame impact. Het is voor geen van de organisaties duidelijk welke rol biologische producten spelen op de diverse duurzaamheidsaspecten. Door hier inzicht in te bieden, kunnen organisaties onderbouwde keuzes maken. Ook kunnen deze argumenten worden gebruikt in de communicatie die over biologisch voor de horeca wordt ontwikkeld.

## Geloofwaardigheid van de overheid vergroten

Om de doelstelling van 15% biologisch landbouwareaal in 2030 te halen, moet de overheid zelf ook stappen zetten en het goede voorbeeld geven: *practice what you preach*. Zo kan de overheid op eigen locaties het gebruik van een bepaald aandeel aan biologische producten verplichten, bijvoorbeeld op ministeries, bij provincies, gemeenten, scholen, ziekenhuizen, et cetera. Stel bijvoorbeeld als doel dat in 2030 alle locaties minimaal over een brons-certificering moeten beschikken. Hierdoor worden concrete stappen gezet die zorgen voor dikkere stromen van biologische producten in Foodservice, wat weer een positieve impact op beschikbaarheid, kwaliteit en prijs voor de horeca kan hebben.

Ook het maken van bepaalde keuzes door de overheid in Nederlandse en Europese wetgeving speelt een grote rol in de geloofwaardigheid. Zo zijn diverse geïnterviewden zeer kritisch over de geloofwaardigheid van het Nederlandse bio-beleid als de overheid tegelijkertijd het verbod op glysofaat uitstelt.

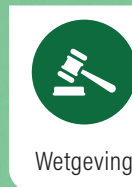
### Gesubsidieerde certificering en controles van biologisch keurmerk

Feit is dat alle partijen die werken met biologische producten niet alleen meer tijd kwijt zijn met onder meer registratie en administratie, maar ook extra kosten moeten maken ten opzichte van bedrijven die geen biologische producten verwerken, inkopen of gebruiken. Door de certificering en controles in alle schakels van de foodketen te laten subsidiëren door de overheid, wordt de drempel voor een financiële investering in biologisch weggehaald.

### Consumentencampagne gericht op biologisch in Foodservice

Consumenten koppelen biologisch aan thema's als kwaliteit, duurzaamheid en gezondheid. Het is van belang om na invoering van een bio-certificaat voor de horeca dit kanaal ook mee te nemen in de consumentencampagne. Dit kan het imago van biologische producten verbeteren, doordat de horeca staat voor kwaliteit en genieten.

# VERBINDING IS DE SLEUTEL



Wetgeving



Verwaarding



Keten

Er zijn verschillende aanbevelingen gedaan om biologisch in de horeca te laten groeien. Bij elk project is nagedacht over valkuilen en problemen die kunnen ontstaan. De belangrijkste aanbevelingen zijn in de projectvoorstellen meegenomen, staan bij de versnellers, of er zijn nieuwe projectvoorstellen voor gemaakt.

Denk bijvoorbeeld aan het projectvoorstel rondom de database van kansrijke ketenconcepten. Zonder de *activator* (programmamanager) blijft zo'n inventarisatie-project een papieren tijger: prachtige projecten op papier, maar zonder link met de werkelijkheid. Dit geldt net zo goed voor het maken van een communicatietoolkit zonder eerst de wetgeving op orde te brengen.

## Geen cherry-picking

Het betekent eveneens dat de genoemde projectvoorstellen op elkaar voortbouwen. Het implementeren van één of twee projectvoorstellen, maar het niet uitvoeren van de andere voorstellen, zou de slagingskans voor een succesvolle groei van biologische producten in de horeca zeer klein maken. Het domino-effect van de genoemde voorstellen is cruciaal voor een succesvolle implementatie.

Eveneens belangrijk is wat is vermeld onder versnellers: kanaaloverstijgend kijken naar deze grote uitdagingen. Gebruik dit rapport om het zicht op de brede food(service)sector te krijgen en zoek hoe projecten in catering en horeca elkaar kunnen versterken - met een vertaalslag.

## Tot in de haarvaten

Uiteindelijk staan of vallen veel van de projectvoorstellen en aanbevelingen met het begrijpen en tot in de haarvaten doorvoelen van de horecasector. Hebben de mensen die met de projecten aan de slag gaan een horeca-hart, of een bio-hart? We zien in de praktijk dat we veel mensen met een bio-hart tegenkomen, die vinden dat biologisch in de horeca moet groeien. Zij weten onvoldoende de aansluiting met 'gewone' horecaondernemers te maken, doordat ze de huidige realiteit van de horecaondernemers en toeleverende keten onvoldoende kunnen invoelen. Dat is heel begrijpelijk, als iemands hart vooral klopt voor biologisch.

De allerbelangrijkste aanbeveling die we doen is daarom: zorg dat deze projecten uitgevoerd worden door mensen en bedrijven die de horeca- en foodservicewereld begrijpen en daarin goed ingebed zijn. Maak van verbinding een speerpunt! Dat is de sleutel voor een succesvolle groei van biologisch in de Nederlandse horeca en in de hele foodservice-sector.





# VERANTWOORDING

---

Dit rapport komt voort uit een groot onderzoek naar kansen en uitdagingen rondom een versnelde opname van biologische producten in de horeca. In deze onderzoeksverantwoording wordt de onderzoeksmethode toegelicht.

1. Aanleiding
2. Doelstellingen
3. Definities en afbakening

# I. AANLEIDING

Momenteel wordt 4,4% van het landbouwoppervlak in Nederland gebruikt voor biologische landbouw. Tot aan 2030 moet dit percentage groeien naar 15%. Dit wil de Nederlandse overheid bereiken via het Actieplan groei biologische productie en consumptie. Dit actieplan heeft drie doelen:

1. Meer biologische consumptie en een grotere afzetmarkt
2. Meer biologische productie
3. Meer kennis en innovatie

The Food Research Company is door het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (hierna ministerie van LNV genoemd) gevraagd om inzicht te geven in de groeimogelijkheden van meer biologische afzet en consumptie in de horeca en daar concrete projectvoorstellen of een concept plan van aanpak voor te maken.



## THE FOOD RESEARCH COMPANY

The Food Research Company helpt bedrijven in de foodsector te anticiperen op toekomstige markt- en consumentenontwikkelingen. Met onderzoek, inzicht en expertise helpen we organisaties om te komen tot strategische keuzes en een stabiel toekomstbeleid.

The Food Research Company maakt voor het FSIN (FoodService Instituut Nederland) alle rapporten en verzorgt de presentaties en congressen. Het FSIN heeft zich ontwikkeld tot onafhankelijk kennisinstituut met inmiddels meer dan 220 aangesloten bedrijven in de foodsector en is een autoriteit in de foodbranche op het gebied van marktkennis en -duiding. Het FSIN brengt verschillende schakels in de keten bij elkaar; van fabrikanten en grossiers tot formules in zowel Foodservice als Foodretail.

## 2. DOELSTELLINGEN

De hoofdvraag van dit traject is:

Hoe kan een groter aandeel van biologische producten in de horeca worden gerealiseerd, zodat het groeit van niche naar nieuw normaal?

1

Het krijgen van inzicht in de doelgroep(en): hoe steekt het afzetkanaal horeca (inclusief toeleveringsketen) in elkaar (o.a. wat voor soorten horeca zijn er (segmenten), wie zijn stakeholders, krachtenveld, werkwijze, motivatie, kennis.

2

Inzicht krijgen in waar (bij welke doelgroep(en)/ horecagelegenheden) kansen liggen om producten te vervangen door biologische producten (marktverkenning). Hiervoor kan gebruik gemaakt worden van de BIO Top 40 van Bionext.

3

Inzicht krijgen in de rol die groothandels in het bijzonder kunnen hebben.

4

Het vergroten van de kennis van horecaondernemers, groothandels en andere relevante stakeholders (bijvoorbeeld bioboeren, slachterijen, et cetera.) over biologische producten door ze te informeren, maar ook te motiveren en te stimuleren om meer biologische producten in hun assortiment op te nemen of op de menukaart te zetten.

Welke kennis en/of inzichten ontbreken in de diverse ketenschakels?

Hoe kunnen we die kennis op een eenvoudige en praktisch toepasbare manier vergroten?

Wat moet er gebeuren om kennis om te zetten in actie. Heeft dat te maken met motivatie of ook met andere factoren?

Hoe pakken we dat aan; het liefst in een haalbaar en toetsbaar stappenplan.

5

Het ontwikkelen en uitwerken van ideeën voor concrete projecten en acties, bij voorkeur met de horeca, om het aandeel biologische producten te vergroten (bijvoorbeeld pilots productvervanging, starten ondernemersnetwerk).

6

Inzicht krijgen in welke problemen in die projecten mogelijk kunnen bestaan of ontstaan en daar concrete acties voor te formuleren die kunnen bijdragen aan het oplossen daarvan.

# 3. DEFINITIES EN AFBAKENING

Het schetsen van de context waarin de resultaten moeten worden geïnterpreteerd is cruciaal. In deze paragraaf worden de definities van Foodservice en restaurants gegeven en hun relatie ten opzichte van de totale markt voor eten en drinken in Nederland. Vervolgens wordt de afbakening van dit traject geschetst, zodat inzicht ontstaat in wat wel en niet wordt meegenomen in de resultaten.

## 3.1 FOODSERVICE

Om tot een heldere definitie van Foodservice te komen, is het goed om eerst de context te schetsen. De totale markt voor eten en drinken (foodconsumptie) in Nederland is door het FSIN in kaart gebracht. Die markt is opgedeeld in twee hoofdkanalen: At Home en Out of Home. Zie het schematische overzicht hieronder.



Hoofdkanaal At Home is verdeeld in de kanalen New Retail, Supermarkt en Speciaalzaak en bevat alle plekken waar de consument eten en drinken koopt om het vooral thuis te consumeren.

Hoofdkanaal Out of Home is verdeeld in de kanalen Klassieke Horeca, Catering en Gemak en bevat alle plekken waar de consument eten en drinken koopt om het in de eerste plaats buiten de deur te consumeren. Dit rapport focust op Foodservice (en daarbinnen specifiek op horeca). Het Out of Home-kanaal is synoniem voor Foodservice. Het FSIN hanteert de volgende definitie:

### Definitie Foodservice

Alle ondernemingen die consumenten voorzien van direct consumeerbare voeding en dranken, waarbij de consumptie primair buitenshuis plaatsvindt.

Direct consumeerbaar houdt in dat de consument voor consumptie geen bereiding meer hoeft te doen. Het aankoopkanaal wordt als uitgangspunt genomen, niet de locatie waar de consument het product consumeert. Producten die bijvoorbeeld in een supermarkt worden gekocht, maar buitenshuis worden geconsumeerd, worden niet gerekend tot de buitenshuisconsumptie. Producten die buitenshuis worden gekocht (bijvoorbeeld in een snackbar), maar thuis worden geconsumeerd, worden wel gerekend tot de buitenshuisconsumptie (Out of Home).

## 3.2 KLASSIEKE HORECA

Eén van de drie Out of Home-kanalen is Klassieke Horeca, dat is verdeeld in vier segmenten: restaurants, drankensector, logies en leisure. Dit rapport richt zich op het segment restaurants als onderdeel van het kanaal Klassieke Horeca.

### Definitie restaurants

Alle uitgaansgelegenheden waar de consument (tegen betaling) kan eten en drinken. In een restaurant worden maaltijden geserveerd. Het gaat hierbij om restaurants in openbare ruimten, hetzij van een keten, hetzij van een zelfstandige ondernemer.

Het type restaurants verdelen we onder in Nederlands-Frans en Chinees-Indisch. Eetcafés, pannenkoekenrestaurants en overige buitenlandse restaurants vallen ook in dit segment.

Indien relevant wordt in dit rapport onderscheid gemaakt tussen restaurantketens (formules met meer dan één vestiging) en zogenaamde éénpitters (zelfstandige horecazaken). Tevens wordt de rol van groothandels en toeleverende partijen aan groothandel en horeca meegenomen. Hier dient wel een cruciale kanttekening bij te worden geplaatst: deze groothandels en toeleverende partijen zijn niet alleen actief in de horecamarkt, maar ook in de andere twee foodservicekanalen (Catering en Gemak), die formeel buiten de scope van dit onderzoek vallen. Dit brengt ons meteen aan het begin van dit rapport al tot de randvoorwaarde dat uiteindelijke activiteiten en projecten voor de groei van biologisch in de horeca niet alleen vanuit de horeca, maar vanuit een integraal foodservicebreed perspectief moeten worden bekeken.

### KLASSIEKE HORECA

RESTAURANTS

DRANKENSECTOR

LOGIES

LEISURE

NL-Franse keuken

Aziatisch

Anders buitenlands

Eetcafés

Pannenkoeken

### DE OVERIGE SEGMENTEN BINNEN KLASSIEKE HORECA

Voor de volledigheid worden ook de definities van de andere segmenten die onder Klassieke Horeca vallen gegeven en die dus niet in de scope van dit rapport vallen:

**Drankensector:** alle horecabedrijven die zich primair richten op de verkoop van drank aan de consument die ter plekke iets wil gebruiken. Hieronder vallen cafés en bars, zaal- en partycentra, ontmoetingscentra en discotheken.

**Logies:** de F&B-omzet van plaatsen waar de consument primair komt om te slapen. Dat zijn hotels, pensions, campings, bungalowparken en hostels.

**Leisure:** de F&B-omzet van plaatsen waar de consument primair komt voor recreatie en sport. In dit segment vallen ook partycaterers en strandbedrijven.

*Een volledige lijst met de definities van de kanaalindeling die het FSIN hanteert is in de bijlage van dit rapport opgenomen.*

### 3.3 WERKWIJZE

Om antwoord te geven op de genoemde doelstellingen zijn de volgende activiteiten uitgevoerd.

1. Diepte-interviews met horecaformules, groothandels die onder andere actief zijn in de horeca en toeleverende partijen die (ook) aan de horeca leveren om inzicht te krijgen in de huidige situatie rondom biologisch in de horeca en de (on)mogelijkheden voor de toekomst.

#### Horecaformules



#### Groothandels



#### Inkooporganisaties



#### Toeleveranciers



2. Interviews met experts en brancheorganisaties op het gebied van biologisch.



3. Consumentenonderzoek onder 6.500 consumenten om inzicht rondom biologisch in de horeca vanuit consumentenperspectief te krijgen.

#### Onderzoeksopzet kwantitatieve deel

Het kwantitatieve consumentenonderzoek dat ten grondslag ligt aan het consumentendeel van deze publicatie is uitgevoerd door Q&A op basis van een online enquête onder het Q&A-panel. Q&A beschikt over een eigen consumentenpanel dat bestaat uit 90.000 Nederlandse consumenten.

Voor dit onderzoek hebben 6.500 respondenten online vragen beantwoord. Het aantal respondenten is tot stand gekomen naar aanleiding van de wens om tenminste tweetraps-uitsplitsingen te kunnen maken en nog altijd een betrouwbaarheid van meer dan 95% te kunnen garanderen (bijvoorbeeld een uitsplitsing tussen de generaties en daarbinnen nog een volgende uitsplitsing naar geslacht).

De respondenten zijn gewogen op basis van leeftijd en geslacht, om een representatieve weergave van de Nederlandse bevolking te garanderen. Het veldwerk heeft plaatsgevonden in de weken 46 t/m 49 van het jaar 2023.

Wat betreft de vier generaties is uitgegaan van de volgende leeftijdscategorieën: Generatie Z (18- 27 jaar), Millennials (28-43 jaar), Generatie X (44-57 jaar) en Babyboomers (58-77 jaar). Het aantal respondenten per generatie was: Generatie Z N=1.543, Millennials N=1.565, Generatie X N=1.663, Babyboomers N=1.729.

De data is geanalyseerd op basis van demografische verschillen tussen de respondenten, zoals geslacht, leeftijd (generatie), locatie (Nielsen regio's), opleidingsniveau (hoog of laag opgeleid), woonsituatie (alleenstaand of niet) en gezinssamenstelling (wel of geen kinderen).

Daarnaast zijn op basis van sommige stellingen uit de vragenlijst verdere uitsplitsingen gemaakt op bepaalde onderwerpen, zoals financiën (moeilijk of gemakkelijk kunnen rondkomen) en bio-kopers (wel of niet regelmatig biologische producten kopen).

Zowel de demografische kenmerken als de verdere uitsplitsingen dienden als basis voor het analyseren van de data. Er is gekeken naar de belangrijkste verschillen tussen bepaalde groepen.

De uitkomsten zijn samengevat en vormen een belangrijk deel van deze publicatie.

4. Rondetafelsessies om met ketenpartners uit alle schakels gezamenlijk oplossingen te inventariseren en te concretiseren.



5. Tot slot is in dit rapport gebruik gemaakt van diverse eerdere onderzoeken van het FoodService Instituut Nederland en The Food Research Company.

# 4. HUIDIGE WET- EN REGELGEVING INZAKE DE BIOLOGISCHE PRODUCTIE EN DE ETIKETTERING VAN BIOLOGISCHE PRODUCTEN

## EU Verordening 2018/848 inzake de biologische productie en de etikettering van biologische producten

Deze verordening regelt onder meer de productie, verwerking en handel in biologische producten en geldt onder andere voor onverwerkte landbouwproducten en verwerkte landbouwproducten voor gebruik als levensmiddel (art.2 lid 1). De verordening is in principe van toepassing op iedere exploitant die bij de productie, bereiding of distributie van de hierboven bedoelde producten betrokken is (Artikel 2 lid 2).

In artikel 2 lid 3 staat echter een uitzondering: Bedrijven of instellingen (inclusief voertuigen en vaste of mobiele kramen), zoals restaurants, kantines, scholen, ziekenhuizen en cateringbedrijven waarin in het kader van een bedrijfsactiviteit voedsel wordt bereid dat klaar is voor consumptie door de eindverbruiker, vallen niet onder deze verordening. Dat betekent dat deze ondernemers zijn vrijgesteld van controle op het gebruik van biologische producten. Lidstaten mogen wel nationale of particuliere normen voor de foodservicemarkt ontwikkelen en die verplichten. Maar dat is in Nederland vooralsnog niet aan de orde.

## Gebruik van het EU-logo voor biologische productie (het groene blaadje) in de horeca en catering niet toegestaan

Volgens artikel 2 lid 3 mag het logo voor de biologische productie van de Europese Unie (het groene blaadje) niet gebruikt worden door bedrijven of instellingen, die in het kader van een bedrijfsactiviteit voedsel bereiden dat klaar is voor consumptie door de eindverbruiker in de etikettering, de presentatie of de reclame van zulke producten en evenmin om reclame te maken voor grote cateraars. De Europese Commissie heeft dat nog eens benadrukt in een FAQ (vraag 17 van hoofdstuk 2 'Labelling and logo') over de biologische wetgeving [organic-rules-faqs\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/organic-rules-faqs_en.pdf) (europa.eu). Dit geldt zowel voor onverwerkte als verwerkte landbouwproducten.

De reden hiervoor is dat deze bedrijven of instellingen niet onder de verordening vallen en vrijgesteld zijn van controle op naleving van de EU-verordening over biologische productie.

## Gebruik van het woord biologisch en afleidingen daarvan

Horecaondernemers mogen in hun restaurant dus niet het EU-logo voor biologische productie gebruiken, maar ze mogen wel in hun communicatie het woord biologisch en afleidingen daarvan (bijvoorbeeld bio, eco of organic) gebruiken. Het is wel zo dat het gebruik van deze woorden moet kloppen. Het moet verwijzen naar biologische producten die de horecaondernemer gebruikt en die het biologisch keurmerk hebben: elke verwijzing naar het biologische keurmerk op voedsel



moet een verwijzing zijn naar producten/ingrediënten die overeenkomstig de verordening zijn geproduceerd en die gecertificeerd zijn, dus aangekocht bij een gecertificeerde ondernemer (artikel 30 'Het gebruik van termen die verwijzen naar biologische productie').

### Eerlijke communicatie

Ook geldt dat op grond van het ongeschreven overeenkomstenrecht en de Wet oneerlijke handelspraktijken de horecaondernemer verplicht is om klanten behoorlijk voor te lichten en om ze van juiste informatie te voorzien over de herkomst van de producten waarmee hij werkt. Zie <https://www.consuwijzer.nl/misleidende-verkoop/wat-kan-ik-doen>.

Een claim/bewering in de communicatie moet gebaseerd zijn op feiten. Consumenten kunnen daar de horecaondernemer op aanspreken. Een richtlijn voor de horecaondernemers is dan ook de leidraad duurzaamheidsclaims van de Autoriteit Consument en Markt (Leidraad Duurzaamheidsclaims versie 2, 2023 (acm.nl)).

Horecaondernemers die willen laten zien dat ze transparant communiceren over het gebruik van hun biologische producten, kunnen vrijwillig kiezen voor het private EKO-keurmerk horeca van de Stichting EKO-keurmerk (Horeca - EKO (eko-keurmerk.nl)). Dat is een vrijwillig privaat Nederlands keurmerk waarin cateraars een brons, zilver of gouden EKO-keurmerk Horeca kunnen behalen op basis van hun aandeel inkoop biologische producten. Bezoekers die dit keurmerk bij de horecaondernemer zien weten dan zeker dat een deel van het aanbod van de horecaondernemer biologisch is.

### Conclusies voor de praktijk van een ondernemer:

- Een horecaondernemer mag niet het EU-logo voor biologische producten (het groene blaadje) gebruiken/uitdragen in zijn restaurant. Dus het logo mag niet op de menukaart staan, niet op een poster of een kaartje bij een gerecht.
- Een horecaondernemer mag wel in zijn restaurant op de menukaart, een poster of een kaartje bij een gerecht vermelden dat er biologische producten zijn gebruikt. Bijvoorbeeld door bij een gerecht te zetten 'dit gerecht is helemaal bio' of 'dit gerecht is gedeeltelijk bio' of 'een deel of percentage van de wortels in deze soep zijn bio'. De uitlating moet dan wel kloppen met de feitelijke hoeveelheden biologische producten die zijn gebruikt. Je mag dus niet met je communicatie-uiting de indruk wekken dat je helemaal biologisch bent als dat niet zo is.
- Een horecaondernemer mag ook ten algemene richting zijn consumenten communiceren dat hij (veel) biologische producten in het assortiment heeft. Ook die uitlating moet kloppen met de feitelijke mate waarin gebruik wordt gemaakt van biologische producten. Dit kan via verschillende communicatiemiddelen, zolang het EU-logo biologisch maar niet wordt vermeld.
- Wanneer het EU logo voor biologische producten staat op verpakte producten (bijvoorbeeld op een melkpak, dadelrepen of chocolade) is dat geen probleem. Deze verpakte producten zijn al eerder in de keten gecontroleerd en gecertificeerd. Ze kunnen door een horecaondernemer gewoon in zijn restaurant worden neergelegd.

# WAT IS BIOLOGISCH?

## Wat zijn de plannen van de overheid voor de biologische landbouw?

De overheid streeft naar 15% biologische landbouwareaal in Nederland in 2030. In het Actieplan voor groei van biologische productie en consumptie (dec. 2022) staan de acties beschreven om hier te komen. Aanpak groei van aandeel biologische landbouw | Landbouw en tuinbouw | Rijksoverheid.nl

## Wat is biologisch voedsel/biologische landbouw?

- Biologisch | Voedingscentrum
- Biologisch eten: kies bewust | Milieu Centraal
- Wat is biologisch | Biologisch keurmerk (biologisch-keurmerk.nl)
- Biologische landbouw: wat en waarom ? - Biologische bedrijfsvoering - Wiki Groen Kennisnet
- Biologische landbouw - Europese Commissie (europa.eu)

## Wat zijn de regels voor biologische landbouw en hoe worden die gecontroleerd?

De regels worden bepaald door de Europese Commissie. Skal Biocontrole houdt als onafhankelijke organisatie toezicht op de biologische ketens in Nederland.

- Wetgeving - Europese Commissie (europa.eu)
- Nieuwe Europese Verordening biologische productie en etikettering | Publicatie | Rijksoverheid.nl
- Website van Skal Biocontrole

## Wat is het verschil tussen een biologisch en niet-biologische product?

Bionext, de branchorganisatie van de biologische sector, heeft een productwijzer gemaakt waarmee inzichtelijk wordt gemaakt wat het verschil is tussen biologisch en niet biologisch geproduceerde producten. Dit is gedaan voor o.a. zuivel en eieren, groenten en aardappels, vlees, fruit, wijn en bier. Productwijzer | Biologisch keurmerk (biologisch-keurmerk.nl);

## Hoe herken je biologische producten?

Biologische producten herken je aan het biologische keurmerk. Dit betreft een publiek keurmerk van de Europese Commissie dat door alle EU-lidstaten wordt gebruikt. Deze websites geven informatie over waar het voor staat, waar je het aan herkent en hoe het wordt gecontroleerd.

- <https://biologisch-keurmerk.nl/>
- Biologo - Europese Commissie (europa.eu)



Actieplan  
groei bio



Biologisch -  
Voedingscentrum



Biologisch  
eten



Biologisch  
keurmerk



Biologische  
landbouw Wiki



Biologische  
landbouw



Wetgeving- Europese  
Commissie



Europese  
Verordening



Skal  
Biocontrole



Productwijzer



Biologisch  
keurmerk



Biologo - Europese  
Commissie

### Zijn er ook andere biologische keurmerken?

Ja, er bestaat ook het EKO-keurmerk en het Demeter keurmerk voor de biologisch-dynamische landbouw. Dit zijn private keurmerken die extra eisen stellen aan biologische bedrijven bovenop de wettelijke eisen die de Europese Commissie stelt. Deze bovenwettelijke eisen worden niet door Skal Biocontrole gecontroleerd, maar door de organisaties die deze keurmerken in het leven hebben geroepen, respectievelijk Stichting EKO-keur en Stichting Demeter. De Stichting EKO-keur heeft ook een EKO-keurmerk voor de horeca.

- EKO keurmerk - Voor pioniers in biologische voeding. (eko-keurmerk.nl)
- Stichting Demeter

### Waar kan ik terecht als ik meer biologische producten in mijn assortiment wil en informatie over het aanbod, beschikbaarheid en kwaliteit?

U kunt contact opnemen met

- uw leverancier
- de werkgroep Marktontwikkeling van Biohuis, contactpersoon Willem Groenberg: info@biohuis.org

### Welke organisaties vertegenwoordigen de belangen van de biologische sector?

Bionext vertegenwoordigt in Nederland de biologische sector en IFOAM internationaal.

- Bionext | Ketenorganisatie voor biologische landbouw en voeding
- IFOAM - Organics International | Home



EKO Keurmerk



Stichting Demeter



Bionext



IFOAM



The Food Research Company (TFRC) helpt bedrijven in de foodsector te anticiperen op toekomstige markt- en consumentenontwikkelingen. Met onderzoek, inzicht en expertise helpen we jou graag om te komen tot strategische keuzes. TFRC verzorgt voor het FSIN alle publicaties en events.

[www.thefoodresearchcompany.com](http://www.thefoodresearchcompany.com)

## COLOFON

© 2024 The Food Research Company

### The Food Research Company

Radboud Bergevoet, Inga Blokker, Ruben Blokker, William Dijkhof, Mariana Gelici, Marco Gruben, Esther Lootens, Anita Radstaat, Anique Veldhuis, Nadine de Vries

### Samenstelling en redactie

Radboud Bergevoet, Inga Blokker, Jessica van den Bogerd, Janka Dekker, William Dijkhof, Jan-Willem Grievink, Ben Munster, Anique Veldhuis

### Consumentenonderzoek

Q&A Retail

### Eindredactie

Marco Gruben

### Foto's

Shutterstock

### Ontwerp en vormgeving

Jessica van den Bogerd - [www.jesklukt.nl](http://www.jesklukt.nl)

### Copyright en rechten

*De opstellers van dit rapport verklaren dat deze uitgave op zorgvuldige wijze en naar beste weten is samengesteld op basis van de genoemde bronnen. Voor de juistheid van de gegevens en de daaraan verbonden conclusies aanvaarden wij geen aansprakelijkheid.*



**Biologische producten in de horeca zijn op dit moment een nichemarkt. Biologisch is voor veel ketenschakels gecompliceerd, moeilijk te verwaarden en simpelweg allesbehalve relevant. In dit rapport verkennen we welke kansen er zijn om in de horeca een grotere plaats in te ruimen voor biologische producten en welke randvoorwaarden daaraan verbonden zijn.**



© The Food Research Company, 2024

**The Food Research Company**

Postbus 615, 6710 BP Ede

Tel +31 (0) 88 730 48 00

[www.thefoodresearchcompany.com](http://www.thefoodresearchcompany.com)

[info@thefoodresearchcompany.com](mailto:info@thefoodresearchcompany.com)