

Juryrapport Marfo, bezoek 15 december 2015-12-15  
Koperstraat 31, Lelystad  
[www.marfo.com](http://www.marfo.com)

Gesprek met Arnold Zuidgeest, algemeen directeur Marfo

Marfo is opgericht in 1971 door de luchtvaartmaatschappij Martinair. Directeur Martin Schröder wilde zelf de kwaliteit en productie van de vliegtuigmaaltijden in de hand hebben. In 1999 voeren Herman Schaap (sinds 2 jaar gepensioneerd) en Arnold Zuidgeest de directie, het bedrijf is dan nog wel eigendom van Martinair. In 2007 verkoopt Martinair het bedrijf. Herman Schaap en Arnold Zuidgeest krijgen destijds de koop rond. Op dit moment hebben Arnold Zuidgeest en het management samen 51 % van de aandelen van Marfo.

Vanuit de start door Martinair is er tot 2001 sprake van groei in de vliegtuigmarkt. Mede door 9/11 WTC is er sprake van een grote terugval in het aantal vluchten. Marfo is gaan zoeken naar andere markten waar de ontwikkelde know how gebruikt zou kunnen worden.

Defensie en Zorg zijn nieuwe markten die in de afgelopen periode zijn aangeboord en die nu een groot aandeel hebben in de omzet van Marfo. Het werken op meerdere markten zorgt tevens voor een betere risicospreiding. In 2015 is het aandeel van de omzet uit vliegtuigmaaltijden 2/3 van de gehele omzet.

De totale omzet heeft de laatste 2 jaar een groei van 70% laten zien. Het aantal mensen is de afgelopen 2 jaar gegroeid van 250 naar momenteel 450 mensen.

#### **Vliegtuigmarkt:**

Marfo heeft veel luchtvaartmaatschappijen als klant. Voor de meeste van die klanten is Marfo voor heel Europa verantwoordelijk wat betreft het aanleveren van de maaltijden. Dit betekent dat zij op alle grote en veel van de kleinere luchthavens van Europa maaltijden uitleveren. In deze markt werkt Marfo altijd samen met cateraars op de luchthavens die het totaalproduct ter plaatse aan boord brengen.

Ook buiten Europa probeert Marfo het marktaandeel te vergroten. Zo levert zij bijvoorbeeld sinds begin 2015 ook maaltijden in Doha aan Qatar Airways en in Seoel aan Korean Air.

Op dit moment wordt in Amerika, (een land waar behalve pasta's geen maaltijden ingevoerd mogen worden) in combinatie met een Amerikaans bedrijf een productiebedrijf opgezet. Dit bedrijf gaat op alle grote vliegvelden in de VS maaltijden leveren aan grote luchtvaartmaatschappijen.

Een nieuwe ontwikkeling is het leveren van niet alleen de maaltijd maar van een totaalconcept, dus de gehele service inclusief salade, dessert, bestek, et cetera. Hiertoe heeft Marfo innovatieve verpakkingen ontwikkeld die ook qua volume en gewicht aansluiten op de beschikbare ruimte in de galley en trolleys in het vliegtuig. Hierdoor wordt de supply chain maximaal efficiënt ingericht en kunnen de volledig voorverpakte dozen zonder enige extra handling op de luchthaven aan boord worden gezet.

**Gezondheidszorg:**

Voor de gezondheidszorg is Marfo rond 2008 gestart met het creëren van maaltijden voor onder andere ziekenhuizen. Het maaltijdconcept is geïnspireerd op businessclass maaltijden en zijn kwalitatief (veel) beter dan de producten uit de keukens van het ziekenhuis. Onderzoek geeft aan dat het gemiddelde cijfer voor de maaltijd boven een 8 ligt. De maaltijd is door het ziekenhuis eenvoudig te bereiden, kan qua eettijdstip veel flexibeler geserveerd worden en geeft de patiënt een grotere keuzevrijheid voor wat hij/zij wil eten. Inmiddels is er met 18 ziekenhuislocaties een samenwerking. Een mooi voorbeeld is de Vermeer-lijn, maaltijden die in de sfeer van de schilderijen van Johannes Vermeer gemaakt zijn en ook in die sfeer met een speciale Vermeer-verpakking opgediend worden. Dit alles voor het nieuwe ziekenhuis in Delft.

**Speciale producten zorg:**

Voor de zorg worden ook speciale producten ontwikkeld. Het betreft hier onder andere een assortiment speciale dieetmaaltijden en gepureerde producten. Bij de gepureerde producten gaat het om een assortiment van onder andere groenten, zalm, kip, rundvlees en nog zo'n 20 andere producten waarbij de producten na het pureren worden teruggevormd in hun oorspronkelijke vorm, zodat gepureerde wortelen ook de vorm hebben van worteltjes. Onderzoek geeft aan er ruim 40% meer gegeten wordt dan bij de standaard gepureerde maaltijden. Dit is een belangrijke stap in het voorkomen van ondervoeding, wat in de zorg een fors probleem is.

Test-cakes: Marfo maakt een assortiment cakes voor het AMC om te gebruiken voor allergietests (dubbele provocatietests).

Oncologie: Marfo heeft speciaal voor oncologie-patiënten een uitgebalanceerd assortiment van onder andere eiwitrijke maaltijden in kleine porties ontwikkeld.

Sinds kort is Marfo gestart met uitbreiding van de ziekenhuizen naar Duitsland. Hier worden op dit moment 3 ziekenhuizen beleverd. De waardering van de maaltijden is een 8.6.

**Defensie:**

Voor defensie is Marfo een totaalconcept gaan ontwikkelen voor uitzendingen in het buitenland. Buiten een maaltijdassortiment is door Marfo een zeecontainer ontwikkeld welke bestaat uit twee delen; een opslaggedeelte voor de maaltijden en een regenereregedeelte voor het opwarmen van de maaltijden. De container heeft een eigen stroomvoorziening en is zo ingericht dat deze zelfstandig overal ter wereld kan worden neergezet en een bataljon van 250 militairen een aantal weken van maaltijden kan voorzien. Door het gebruik van de maaltijden van Marfo, die in Lelystad met behulp van de nieuwste technieken in zeer korte tijd worden ingevroren waardoor onder andere de vitamine C waarden volledig behouden blijven en geen conserveringsmiddelen meer nodig zijn, is er op een uitzending altijd sprake van constante hoge kwaliteit en is de veiligheid veel beter gewaarborgd. Daarnaast hoeft er minder ondersteunend personeel ingezet te worden in de (gevaarlijke) missiegebieden.

Daarnaast is de NATO in 2015 klant geworden en dit heeft geresulteerd in de opdracht om een grote NATO-oefening te voorzien van maaltijden. In samenwerking met de cateraar ter plaatse zijn er dit jaar vanuit Marfo 200.000 maaltijden in 6 weken uitgeleverd.

#### **Kernbegrippen in de visie van Marfo zijn:**

- Turnkey oplossingen: het gaat buiten de maaltijd vooral om het bieden van vernieuwende totaaloplossingen in de logistiek, personeel en de servering aan de gast.
- Etnisch culinair koken: er wordt samen met internationale chefs gewerkt aan nieuwe producten en combinaties (van groot belang voor de vliegtuigmaatschappijen)
- Gebruik van duurzame, verse en authentieke producten (en producten met een kwaliteitslabel/duurzaamheid). Marfo is onder andere MSC, ASC en BLK (Beter Leven Keurmerk) gecertificeerd.
- Creativiteit (ook in de aankleding van het product)
- Kwaliteit: elk product wordt getest in het laboratorium voordat het de deur uitgaat (enige bedrijf in Europa die dat op deze schaal doet)
- Het bedrijf in Lelystad produceert volledig CO2 neutraal
- Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen: overproductie gaat naar de voedselbank, al het afval wordt gescheiden, organisch afval gaat naar de biovergisting en wordt als natuurlijk gas weer gebruikt. Marfo geeft daarnaast bewust een aantal mensen met een beperking werk
- Tailor made menu-cyclus: adviserend richting klant
- Technologische innovatie: op het gebied van het product, de verpakking, de productie en het energieverbruik
- Verantwoordelijkheid op de werkvloer (omgekeerde piramide) en plezier

#### **Ontwikkeling**

Marfo is voortdurend bezig met de verbetering en vernieuwing van het product. Pascal Jalhay (2 Michelinsterren chef) en zijn team zorgen voor innovatie en creativiteit. Er wordt veel ruimte gegeven om te experimenteren. Hiervoor zijn in 2015 speciale 'labs' ingericht (Creadome en Innovdome). Ontwikkelingen waaraan nu gewerkt wordt (naast het altijd beter maken van de receptuur):

- Koken zonder E-nummers
- Koken en bewaren op hoge druk
- Rassen-analyse op voedingswaarden en hiervan een extreem gezond assortiment voor ziekenhuizen ontwikkelen.

#### **Samenvattend:**

Marfo is een toonaangevend internationaal bedrijf. Creativiteit, kwaliteit en duurzaamheid zijn kenmerken die zorgen voor een constante innovatie. Met de inzet om te komen tot turnkey oplossingen creëert Marfo een partnership met haar klanten en bouwt zo aan nieuw te werven markten.