



Externe kosten in de catering

Concrete tips voor cateringcontracten



CE Delft

Committed to the Environment

Externe kosten in de catering

Concrete tips voor cateringcontracten

Dit rapport is geschreven door:
Lonneke de Graaff, Jessica de Koning

Delft, CE Delft, Juni 2022

Publicatienummer: 22.200123.076

Dienstverlenende bedrijven/Voeding/Dranken/Koop/Prijstelling/Overeenkomsten
VT: Externe kosten

Opdrachtgever: Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV)
Uw kenmerk: DGA-SKI/21213706

Alle openbare publicaties van CE Delft zijn verkrijgbaar via www.ce.nl

Meer informatie over de studie is te verkrijgen bij de projectleider Lonneke de Graaff (CE Delft)

© copyright, CE Delft, Delft

CE Delft

Committed to the Environment

CE Delft draagt met onafhankelijk onderzoek en advies bij aan een duurzame samenleving. Wij zijn toonaangevend op het gebied van energie, transport en grondstoffen. Met onze kennis van techniek, beleid en economie helpen we overheden, NGO's en bedrijven structurele veranderingen te realiseren. Al 44 jaar werken betrokken en kundige medewerkers bij CE Delft om dit waar te maken.



Inhoud

1	Project externe kosten catering	3
	1.1 Achtergrond project	3
	1.2 Doel	3
	1.3 Aanpak in drie fasen	3
2	Wat zijn externe kosten?	4
	2.1 Hoe bereken je de prijs van externe kosten?	5
	2.2 Welke methodes en databases zijn momenteel beschikbaar?	6
	2.3 Externe kosten als middel, geen doel op zich	10
	2.4 Eerlijke prijs, transparantie in catering kosten	10
3	Waarom externe kosten?	12
	3.1 Het huidige systeem en visie voor de toekomst	12
	3.2 Voordelen van werken met externe kosten	13
	3.3 Doel van werken met externe kosten	14
4	Externe kosten bij aanbestedingen	15
	4.1 Belemmeringen en kansen om met externe kosten te werken	15
	4.2 Visievorming	16
	4.3 Niet aanbestedingsplichtige organisaties	17
	4.4 Ambitieniveaus en inkoopstrategieën	17
	4.5 Procedures	18
	4.6 Criteria per ambitieniveau	20
5	Externe kosten bij uitvoer cateringdienstverlening	28
	5.1 Stap 1: Inzicht krijgen in de externe kosten	28
	5.2 Stap 2: Communiceren over de externe kosten	28
	5.3 Stap 3: Maatregelen nemen op basis van de inzichten in externe kosten	29
6	Doel voor opbrengsten	30
	6.1 Meerkosten terugleiden naar de consument	30
	6.2 Investeren in bestaande fondsen voor duurzame projecten	30
	6.3 Specifiek fonds voor daling van externe kosten in de toeleveringsketen	32
A	Stakeholders bij catering	35
	A.1 Stakeholdersessie ‘Externe kosten in de catering’	36
B	Type contracten	37
	B.1 Contract met vaste aanneemsom (traditioneel contract)	37
	B.2 Commercieel contract	37
	B.3 ‘Open boek’-contract	37
C	Andere initiatieven	38



1 Project externe kosten catering

1.1 Achtergrond project

Het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV) werkt vanuit de transitie coalitie Voedsel aan een Meerjarenprogramma Experimenteren met True Pricing om beprijzing van milieuschade in praktijk te brengen. Dit project is vanuit dat programma opgezet.



1.2 Doel

Het doel van dit project is antwoord geven op de vraag:

- Hoe kunnen cateraar en opdrachtgever via beprijzing van milieueffecten (externe kosten) bijdragen aan het verduurzamen van catering?

Het project geeft inzicht in mogelijkheden en barrières.

Daarnaast zijn belangrijke doelen:

- creëren van draagvlak voor verduurzaming van assortiment bij catering;
- creëren van draagvlak voor beprijzing van catering;
- inzicht in gedrag van cateraars, organisaties, de gast en partijen in de keten;
- de stap voor nieuwe partijen om te verduurzamen zo klein mogelijk te maken door resultaten en inzichten te delen;
- enthousiasme bij ketenpartijen om volgende stappen te zetten.

Betrokken stakeholdergroepen zijn onder andere: organisaties, cateraars, consumenten, leveranciers, tussenhandelaren, producenten en ngo's, zoals de milieufederaties.

1.3 Aanpak in drie fasen

We werken het project in drie fasen uit:

1. **Nov 2021-feb 2022: Focus op contract** - concrete ideeën ontwikkelen hoe we de milieueffecten van eten en drinken in contracten kunnen verwerken. En dan op zo een manier dat het voor alle betrokken partijen (opdrachtgever, opdrachtnemer en consument/gast) financieel haalbaar is.
2. **Feb 2022-juli 2022: Focus op opdrachtgever** - Experimenten uitvoeren, gericht op beprijzing in de afspraken tussen opdrachtgever en opdrachtnemer. Ook onderzoeken hoe de betaalde extra kosten nuttig kunnen worden besteed via een (regionaal) fonds voor verduurzaming.
3. **Aug 2022-dec 2022: Focus op consument/gast** - Experimenten uitvoeren met beprijzing in de catering gericht op de consumenten (gasten), bijvoorbeeld door informeren, beïnvloeden of doorberekenen van kosten.



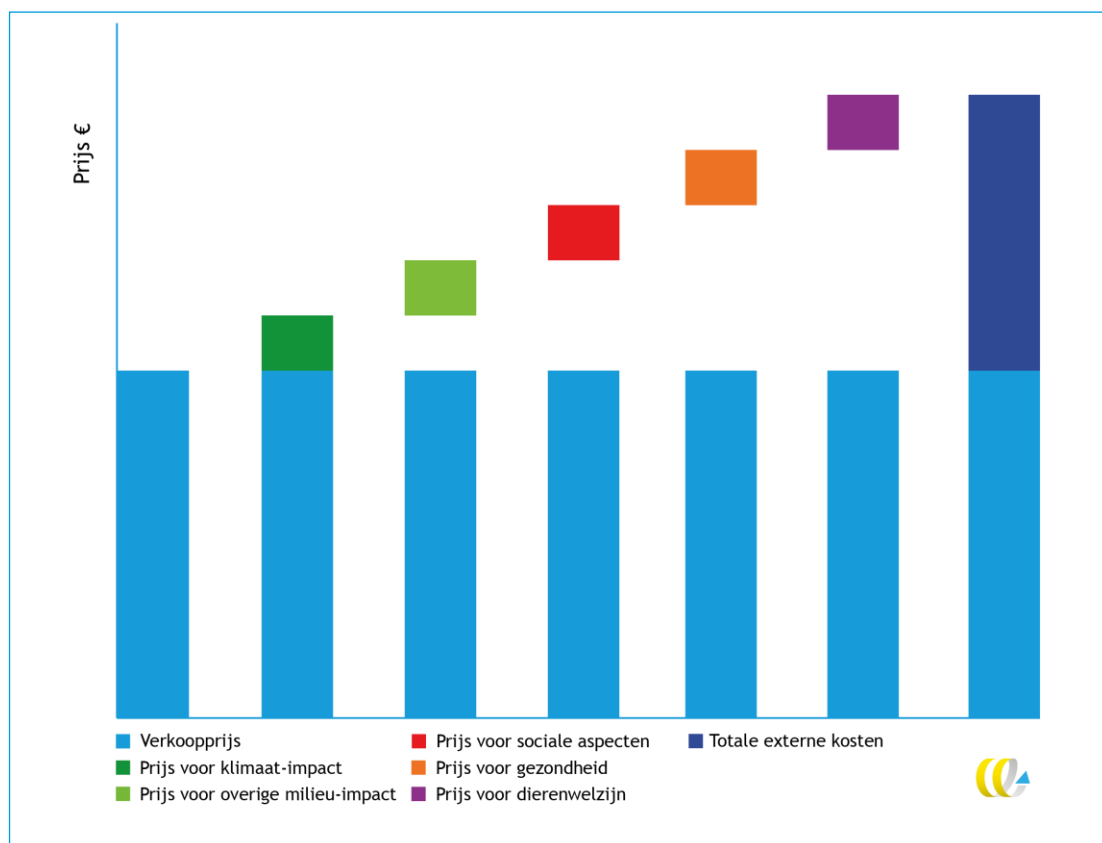
2 Wat zijn externe kosten?

Onder externe kosten verstaan we de kosten die we als maatschappij maken, maar waar niemand momenteel een financiële prijs voor betaalt.¹ Daarbij zijn zowel milieukosten als sociale kosten van belang.

Thema's die je zou kunnen uitdrukken in externe kosten zijn:

- Klimaatimpact: onderdeel van de externe kosten die bijvoorbeeld ontstaan door verhoging van de dijken in verband met zeespiegelstijging.
- Andere milieu-impacts: (zoals verzuring, vermesting of toxiciteit) die leiden tot bijvoorbeeld slechtere bodemkwaliteit en het verlies van biodiversiteit.
- Sociale impacts binnen Nederland: denk daarbij aan de lage verdiencapaciteit van boeren. Of juist in positieve zin kun je denken aan kansen voor social return.
- Sociale impacts buiten Nederland: (zoals kinderarbeid, gedwongen arbeid, gebrek aan sociale zekerheid).
- Gezondheid: waarbij onder andere de kosten voor gezondheidszorg een rol spelen
- Dierenwelzijn.

Figuur 1 - Inzicht in verschillende vormen van externe kosten



¹ Doordat de veroorzaker van de externe kosten daar geen prijs voor betaalt, neemt hij deze kosten niet mee in zijn afwegingen.

2.1 Hoe bereken je de prijs van externe kosten?

De prijs van externe kosten wordt als volgt berekend:

De prijs van externe kosten = hoeveelheid * impact-indicator * monetarisatiefactor

Allereerst bereken je de impact van de voedingsstof met een impact-indicator.

Voor milieu-impact zijn twee zaken nodig:

1. Een database die inzicht geeft in de uitstoot van schadelijke stoffen en het grondstof- en energieverbruik. Dit is de Life Cycle Inventory-database (LCI-database).
2. Een methode waarmee je de impact kunt bepalen per milieu-indicator. Dit is de Life Cycle Assessment-methode (LCA-methode).

Voor sociale impacts, zoals de onderverdiening of kinderarbeid, gebruik je een andere methodiek. Maar ook hier kwantificeer je de impact met een impact indicator, bijvoorbeeld onderverdiening in euro inkomenskloof of kinderarbeid in het aantal fte.

Vervolgens is er een monetarisatiefactor nodig voor berekenen van de externe kosten in euro's.

Op dit moment is er nog geen algemene geharmoniseerde methode beschikbaar om de externe kosten te berekenen. Voor milieu-impacts zijn er al wel openbare methodes. Voor de sociale impacts, gezondheid en dierenwelzijn bestaat er (nog) niet zo'n openbare algemeen aanvaarde methode om de externe kosten te berekenen.

Inzicht

Ook het meten van de CO₂-impact is al een onderdeel van het 'werken met externe kosten'. Vanuit de berekende CO₂-impact is de stap naar externe kosten klein.

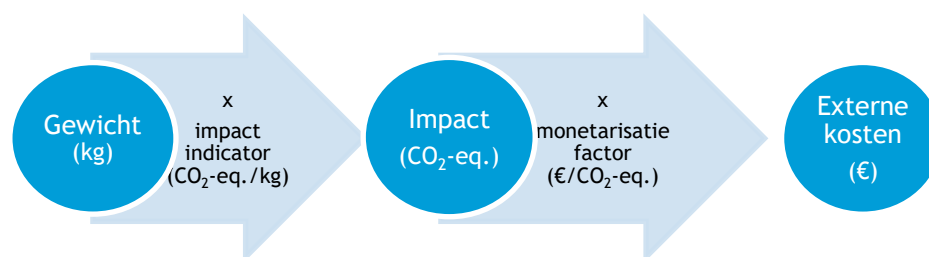
Namelijk: als je een prijs koppelt aan de berekende CO₂-impact, heb je al inzicht in externe kosten met betrekking tot klimaatimpact.



Voorbeeld externe kosten van klimaatimpact

Voor klimaatimpact is de IPCC-methode een algemeen geaccepteerde methode om de klimaatimpact te berekenen in kg CO₂-eq. per kg voedingsproduct. Maar de milieuprijs, waarmee je de impact in CO₂ vervolgens omrekent naar euro's, kan sterk variëren. Zo was de prijs die EU ETS-bedrijven betaalden in 2017: € 5/ton CO₂ en in 2021 was dit gestegen naar meer dan € 50/ton CO₂.

Figuur 2 - Berekening van de prijs van externe kosten voor klimaatimpact (CO₂-eq.)



Voorbeeld berekenen externe kosten voor klimaatimpact van 1 kg suiker

Stap 1: De impactindicator.

Uit de Agri-footprint-database en de methode IPCC GWP100 blijkt: 1 kg suiker veroorzaakt 0,608 kg CO₂-eq.

Stap 2: De monetarisatiefactor.

Voor de monetarisatiefactor kun je het Handboek Milieuprijzen gebruiken: een waarde van € 0,057/kg CO₂-eq.

Stap 3: Met deze twee factoren kun je de uiteindelijke externe kosten berekenen, namelijk € 0,034 €/kg suiker.

In Paragraaf 2.2 bespreken we enkele methodes en databases waarmee de impact van voeding kan worden bepaald.

2.2 Welke methodes en databases zijn momenteel beschikbaar?

We benoemen drie beschikbare methodes voor het berekenen van externe kosten van milieu-impact, waarvan één ook de sociale impact meeneemt. Ook benoemen we drie methodes die zich alleen richten op de klimaatvoetafdruk (in kg CO₂).

2.2.1 SimaPro, ReCiPe en Milieuprijzen

SimaPro is een softwaretool voor het berekenen van levenscyclusanalyses. In deze software is een groot aantal lifecycle-impact (LCI)-databases te vinden, met impact-indicatoren, en een groot aantal methodes. Relevante LCI-databases zijn:

- [Ecoinvent](#);
- [Agri-Footprint](#) (van Blonk);
- [Quantis World Food LCA Database](#);
- [ESU World Food](#) (mogelijk om in SimaPro te importeren, tegen kostprijs).

Een bekende methode waarmee de impact op diverse milieuthema's kan worden berekend is ReCiPe. ReCiPe is een methode voor de effectbeoordeling (LCIA, Life Cycle Impact Assessment) in een levenscyclusanalyse. Het hoofddoel van de ReCiPe-methode is het vertalen van de lange lijst met Life Cycle Inventory results (de verzameling van emissies en materiaalgebruiken gedurende de levenscyclus) naar een beperkte lijst van scores op milieu-indicatoren. IPCC is ook een bekende LCIA-methode, gericht op alleen de klimaat-impact. LCA-bureaus met een licentie voor SimaPro kunnen gebruik maken van al deze databases en de genoemde methodes.

Als monetarisatiefactor kan gebruik worden gemaakt van het gratis en openbaar toegankelijke Handboek Milieuprijzen ([Handboek Milieuprijzen 2017 - CE Delft](#)), dat ook in SimaPro is geïntegreerd. Het berekent de prijzen voor Nederland met prijspeil 2015.

Met ReCiPe is het mogelijk om de impact voor achttien verschillende milieuthema's te berekenen. Zie de thema's in Tabel 1. De eerste veertien thema's kunnen worden door-gerekend naar externe kosten (in euro) met de milieuprijzen methode *Environmental Prices V1.02 / Dutch Environmental Prices (2015)*.

Het is goed om te beseffen dat de ReCiPe methode niet álle milieu-impacts heeft geïntegreerd. Het thema 'plastic soep' vormt bijvoorbeeld (nog) geen onderdeel van deze methode.

Tabel 1 - De 18 milieuthema's die worden berekend met de ReCiPe-methode

	Effectcategorie	Eenheid milieu-impact	Eenheid milieuprijs
1	Klimaatverandering	kg CO ₂ -eq.	€
2	Ozonlaagaantasting	kg CFC-11-eq.	€
3	Verzuring van de bodem	kg SO ₂ -eq.	€
4	Vermeesting (eutrofiering) van zoetwater	kg P-eq.	€
5	Vermeesting (eutrofiering) van zoutwater	kg N-eq.	€
6	Menselijke toxiciteit	kg 1,4-DB eq.	€
7	Smogvorming	kg NMVOC	€
8	Fijnstofvorming	kg PM ₁₀ -eq.	€
9	Ecotoxiciteit van bodem	kg 1,4-DB-eq.	€
10	Ecotoxiciteit van zoet water	kg 1,4-DB-eq.	€
11	Ecotoxiciteit van zout water	kg 1,4-DB-eq.	€
12	Ioniserende straling	kBq U235-eq.	€
13	Landgebruik, landbouw	m ² a	€
14	Landgebruik, stedelijk	m ² a	€
15	Landgebruiksverandering	m ²	Kan niet worden doorgerekend naar euro's
16	Water gebruik	m ³	Kan niet worden doorgerekend naar euro's
17	Uitputting van mineralen en metalen	kg Fe-eq.	Kan niet worden doorgerekend naar euro's
18	Uitputting van fossiele grondstoffen	kg oil-eq.	Kan niet worden doorgerekend naar euro's

SimaPro, ReCiPe en Milieuprijzen

Voordelen:

- zowel milieudatabases als monetarisatiefactoren zijn openbaar;
- toegankelijk;
- nu al bruikbaar om een assortiment geheel door te rekenen.

Nadelen:

- het is niet gratis (wel onderdeel van SimaPro, dus voor SimaPro-gebruikers wel gratis, behalve de ESU-database, daarvoor moet worden bijbetaald);
- er zijn geen sociale aspecten meegenomen.

Binnen dit project wordt in de tweede fase een berekening gemaakt van de externe kosten van een jaar lang catering op basis van bovenstaande methode.

2.2.2 Agribalyse en EPS 2015d

AGRIBALYSE 3.0 is de Franse LCI-database voor de landbouw- en voedingssector.

De nieuwste versie, gepubliceerd in 2020, bevat LCI's voor 2.500 landbouw- en voedingsproducten die in Frankrijk worden geproduceerd en/of geconsumeerd. Deze database kan ook zonder SimaPro worden gebruikt.

Als monetarisatiefactor kan gebruik gemaakt worden van EPS 2015d, de Environmental Priority Strategies (EPS) methode die in Zweden is ontwikkeld. EPS bevat een impact assessment (karakterisering en weging) methode voor emissies en gebruik van natuurlijke hulpbronnen die in elke Life Cycle Assessment (LCA) kan worden toegepast.

De resultaten van de EPS-effectbeoordelingsmethode zijn schadeteksten voor emissies en gebruik van natuurlijke hulpbronnen uitgedrukt in ELU (Environmental Load Units). Eén ELU vertegenwoordigt een extern effect dat overeenkomt met één euro aan milieuschadekosten. Zie voor meer informatie en downloaden van de methode: www.ivl.se/eps

Agribalyse en EPS 2015d

Voordelen:

- agribalyse is een uitgebreide Franse LCA-database van agrifood producten, openbaar toegankelijk voor iedereen én gratis wanneer open LCA software wordt gebruikt;
- nu al bruikbaar om een assortiment geheel door te rekenen;
- monetarisatiemethode EPS is gratis te downloaden.

Nadelen:

- minder gebruiksvriendelijk dan SimaPro;
- monetarisatiemethode EPS 2015d is minder gebruikt en al wat verouderd, om die reden kan handmatige monetarisatie van de belangrijkste emissies (CO₂, ammoniak, etc.) een optie zijn;
- er zijn geen sociale aspecten meegenomen.

2.2.3 True Price/Impact institute

True Price is een sociale onderneming, opgericht in 2012. Het heeft sindsdien de echte prijs van honderden producten berekend en verschillende [methoden en tools](#) ontwikkeld om impact te meten en uit te drukken in een financiële waarde. Impact Institute is een spin-off van True Price. Beide organisaties werken samen om de Impact Economie te realiseren.

True Price en Impact Institute hebben hun eigen impact databases ontwikkeld, zoals de Global Impact Database (GID) en de True Price Database (TPDB). Daarbij maken ze gebruik van primaire data en diverse openbare en betaalde databases, met informatie over zowel milieuaspecten als sociale aspecten. Milieudatabases zijn bijvoorbeeld van [Ecolinvent](#), [Blonk \(Agri-Footprint\)](#), [RIVM](#), en [FAO](#). Daarnaast maken ze gebruik van bijvoorbeeld [Exiobase](#) en Eurostat voor sociale impacts. Ze werken met een eigen methodiek om de gevonden waarden voor impact en de informatie uit databases te koppelen aan de gegevens van klanten (de inputdata). Met hun openbare [monetariseringfactoren](#) berekenen ze vervolgens de externe kosten.

Een van de voordelen is dat er met deze methodiek ook sociale aspecten worden meegenomen. Bij het globaal doorrekenen van een heel assortiment aan (voedings)producten, worden momenteel drie sociale indicatoren meegewogen: kinderarbeid, leefbaar inkomen (werkgever) en leefbaar loon (werknemer). Daarnaast worden er zes milieu indicatoren meegenomen: klimaatverandering, watergebruik, watervervuiling, landgebruik (inclusief biodiversiteit), gebruik van schaarse grondstoffen en luchtvervuiling. Dit wordt op termijn uitgebreid. Bij een verdiepende studie kunnen meer sociale en milieu aspecten worden meegewogen, zoals intimidatie, gedwongen arbeid, overwerk, gendergelijkheid, bodemvervuiling, etc.

True Price richt zich sinds 2018 op het creëren en onderhouden van een platform waarmee bedrijven en consumenten de echte prijs van de producten die ze kopen en maken, kunnen berekenen, delen en verbeteren. Het platform is gericht op alle partijen uit de voedingsmiddelenindustrie, zoals supermarkten, restaurants en cafés. De deelnemers van dit platform kunnen inloggen, de echte prijzen van hun producten zien en bijhouden wat er is betaald. De opbrengsten kunnen via een simpele infrastructuur worden ingezet voor projecten/organisaties die aan criteria voldoen en hebben bewezen dat zij impact maken. Voorbeelden zijn het Fair Climate Fund en biologische boeren.

True Price en Impact Institute

Voordelen:

- nu al bruikbaar om een assortiment geheel door te rekenen;
- sociale aspecten worden ook meegenomen;
- de monetarisatiefactoren zijn openbaar;
- er zijn bestaande mogelijkheden voor de bestemming van de true price-betalingen.

Nadelen:

- de onderliggende data in de databases zijn niet toegankelijk voor andere partijen dan TruePrice / Impact institute en hun partners (het hóe is openbaar, maar het wát is niet openbaar; de resultaten wel, maar de onderliggende data, waaronder bedrijfsgevoelige informatie, niet. Er is beperkte wetenschappelijke verantwoording van de redenen waarom bepaalde prijzen zijn gekozen). True Price werkt aan een database met echte prijzen die beschikbaar wordt met een licentiemodel;
- het is niet gratis.

2.2.4 Methodes voor berekenen van klimaat voetafdruk

Er zijn een aantal commerciële methodes beschikbaar voor het berekenen van de klimaat-impact van voedsel. Vanuit de klimaatimpact kun je (handmatig) moneteriseren op basis van een milieuprijs voor CO₂. Dit geeft een beperkte milieuprijs, omdat alleen klimaat wordt meegenomen.

FoodStep

FoodStep is in samenwerking met Blonk Consultants ontwikkeld. FoodStep is een service voor foodservice-organisaties, zoals cateraars en groothandels. Het richt zich primair op data-analyse op het gebied van markt, inkoop en verkoop. Ook biedt FoodStep de module Gezond en Duurzaam aan. Deze geeft inzicht in onder andere:

- eiwitbronnen (dierlijk/plantaardig);
- het gehalte van zout/suiker/vet/kilocalorieën ;
- (top)keurmerken ;
- seizoensproducten;
- en kan ook analyses maken op basis van land van herkomst.

FoodStep biedt ook de optie aan om de CO₂-voetafdruk van het gehele assortiment door te rekenen. Op een dashboard kan de gebruiker inzicht krijgen in het totale assortiment of in bepaalde productgroepen. Het is hierdoor mogelijk om hotspots te bepalen. Om de CO₂-tool te kunnen toepassen is een dataset nodig van het assortiment als input. Blonk heeft de CO₂-emissiefactoren voor FoodStep aangeleverd. De CO₂-tool kan in principe ook los worden gebruikt van de Gezondheid en Duurzaam module. Dit gebeurt nu nog niet. De CO₂-tool en module Gezondheid en Duurzaam maken niet de koppeling naar externe kosten, maar dit is eventueel handmatig mogelijk met behulp van [Handboek Milieuprijzen 2017 - CE Delft](#).

FoodStep heeft op dit moment geen plannen om ook andere milieu-impacts, of milieuprijzen toe te voegen, omdat hier (nog) geen vraag naar is vanuit de markt. De CO₂-tool werkt op productniveau (bijvoorbeeld 'een broodje hamburger') en niet op ingrediëtniveau. Keuzes voor producten met verschillende productieprocessen komen dus nog niet terug in de berekening. Dit is volgens FoodStep momenteel ook niet haalbaar, omdat het maken van specifieke LCA's te kostbaar is om voor het grote aantal ingrediënten en producten op te stellen en te actualiseren. De module Gezond en Duurzaam, inclusief de CO₂-tool, is beschikbaar voor een bedrag van 7.000 tot 12.500 €/jaar. Er zijn momenteel in Nederland zo'n 15 tot 20 partijen die er gebruik van maken. Meer informatie: foodstep.com.

CarbonCloud

CarbonCloud biedt betaalde software voor foodservice of app-ontwikkelaars om klimaatimpact te berekenen van voedingsproducten. carboncloud.com.

BrightGreen van Fooditis

Fooditis biedt een betaalde online tool aan voor cateraars, restaurants, en zorginstellingen om de klimaatimpact van voedingsproducten te meten. Deze tool heet BrightGreen. www.fooditis.eu/#Solutions.



2.3 Externe kosten als middel, geen doel op zich

Het is goed om in gedachten te houden dat het werken met externe kosten een middel is om te komen tot 'duurzame catering'. Het werken met externe kosten levert inzicht op, waarmee je kunt sturen richting duurzame catering.

Andere manieren waarop dit ook kan zijn bijvoorbeeld:

- sturen op gebruik van [Topkeurmerken](#);
- sturen op de eiwittransitie;
- sturen op verlagen van derving/verspilling.

Werken met externe kosten omvat al deze aspecten, en meer. Uiteindelijk zou je alle milieuthema's, sociale thema's en dierenwelzijn kunnen wegen middels externe kosten, wat inzicht geeft in de prioriteiten.

Momenteel is het nog niet zover dat dit voor een heel assortiment mogelijk is. Maar door het werken met externe kosten te stimuleren, worden wel stappen gezet om dit sneller mogelijk te maken.

2.4 Eerlijke prijs, transparantie in catering kosten

Je kunt je afvragen: Waarom zou je alleen de prijs voor de 'externe kosten' transparant en inzichtelijk maken? Je zou hierin ook verder kunnen gaan, want er is immers meestal ook geen transparantie over de opbouw van de kostprijs van de producten.

Transparantie over de huidige kostprijs betekent dat je inzicht geeft in de kosten voor bijvoorbeeld:

- productie;
- transport;
- arbeid;
- subsidie door de werkgever;
- overige kosten;
- marge/winst.



Voordelen hiervan zijn:

- je geeft een eerlijk inzicht in alle kosten;
- het heeft toegevoegde waarde in de communicatiestrategie, als je externe kosten in de praktijk gaat brengen en gaat doorrekenen naar de consument.

Nadelen hiervan zijn:

- Als de marges inzichtelijk worden, kan dit het gevoel geven dat je teveel betaalt voor bepaalde producten. Maar besef daarbij wel: producten compenseren elkaar.
- Alle betrokken partijen moeten dan wel open kaart willen spelen.



3 Waarom externe kosten?

3.1 Het huidige systeem en visie voor de toekomst

Het huidige voedselproductiesysteem kan op grote schaal goedkoop voedsel produceren, maar het put grondstoffen uit en het verstoort natuurlijke hulpbronnen als bodem, ecosystemen en het klimaat. Op de lange termijn is dit niet houdbaar². De versturende aard van voedselproductie vertaalt zich op andere plaatsen - of op een later moment - in externe kosten, bijvoorbeeld als bodems op grote schaal onbruikbaar worden. Dan kan er minder voedsel verbouwd worden, met als gevolg dat voedsel schaarser en duurder worden. Dit zijn externe kosten. Deze kosten worden dus niet door de huidige consument en handelaar betaald, maar indirect, op een ander moment, door andere mensen.

Deze afwenteling van kosten kun je voorkomen door toekomstbestendige productiemethodes toe te passen, die grondstoffen en hulpbronnen niet uitputten. Deze zijn (nu nog) vaak duurder dan conventionele productiemethodes. De extra kosten kun je zien als het 'internaliseren' van externe kosten. Door direct meer te betalen vermijd je externe kosten.

Producenten moeten concurreren met de lage prijs van conventionele methodes. Hierdoor is het gebruik van toekomstbestendige methodes vaak financieel niet haalbaar. Pas als producenten een eerlijke prijs krijgen, kunnen zij overstappen op deze methodes. Dit is waar beprijzen van externe kosten aan het einde van de voedselketen, dus ook bij cateraars, in het spel komt.



Visie voor de verre toekomst

Producenten hebben kunnen investeren in duurzame productiemethodes, omdat de werkgever of de gast bereid was de eerlijke prijs te betalen. Zij betalen dan standaard voor de externe kosten (net zoals dit dan bij alle andere inkopen in Nederland/Europa het geval is). Voor de producten die nog steeds gepaard gaan met milieu- of sociale impact worden externe kosten betaald om schade te repareren, of om verdere verduurzaming te financieren.³

Visie op de korte termijn

Bij het realiseren van de langetermijnvisie hoort een belangrijke eerste stap: Het inzichtelijk maken van de externe kosten. Dit draagt bij aan bewustwording en geeft richting aan de duurzame keuzes. Op basis van inzicht in de grootste externe kostenposten neemt de cateraar maatregelen in het aanbod van het assortiment, past de opdrachtgever haar strategie aan (bijvoorbeeld wijziging in subsidiering van specifieke producten) en wordt de gast gestimuleerd om andere keuzes te maken.

Voor nieuwe cateringcontracten in de komende jaren is de visie voor de korte termijn haalbaar. De langetermijnvisie verwachten we niet binnen tien jaar te kunnen bereiken.

² Gebaseerd op o.a. deze bron: https://report.ipcc.ch/ar6wg3/pdf/IPCC_AR6_WGIII_FinalDraft_Chapter07.pdf

³ Denk hierbij aan het financieren van carbon farming of hernieuwbare energie en het stimuleren van lokale duurzaamheidsinitiatieven (zoals het tegengaan van emissies uit veen).

3.2 Voordelen van werken met externe kosten

Brede blik op impacts

Het werken met externe kosten streeft ernaar om het ‘totaalplaatje’ te verbeteren. Alle aspecten worden met elkaar afgewogen, terwijl veel keurmerken focussen op bepaalde vormen van impact. Externe kosten omvatten zowel sociale-, als milieuthema's, en daarbij niet alleen klimaat, maar bijvoorbeeld ook landgebruik, toxiciteit en vermesting voor schade aan ecosystemen.

Goede basis voor monitoring

Het vormt een goede basis voor monitoring. Bij het berekenen van de externe kosten is veel informatie nodig, daarom zal de cateraar een structureel systeem opzetten om onder andere de gewichten, materiaalsamenstelling en impact bij te houden. Dit helpt in de omschakeling naar duurzame catering.

Effectief door focus op hotspots

Als je de externe kosten van het totale cateringaanbod in beeld brengt, weet je welke productgroepen in de specifieke situatie voor het grootste deel van de externe kosten zorgen. Door je maatregelen op deze productgroepen te richten, kan dit meer effect hebben dan een generieke maatregel die vooral productgroepen omvat met een lage impact.

Goede basis voor communicatie naar consument

Door het inzicht in de externe kosten op een goede manier te communiceren naar de gast in het restaurant, kun je zijn/haar gedrag beïnvloeden. De eindgebruiker wordt bewust van de duurzaamheidsimpact van de producten en zijn/haar eigen invloed, door te kunnen kiezen voor producten met lagere externe kosten.

Ruimte voor creativiteit bij oplossingen

Werken met externe kosten stimuleert innovatie en bevordert de inspanning om verder te verduurzamen, zonder de oplossing voor te schrijven (zoals een keurmerk, een maximaal verspillingspercentage of een specifieke verhouding in dierlijke/plantaardige eiwitten). Cateraars kunnen met creatieve oplossingen en nieuwe ideeën komen, wat de kans vergroot om de meest effectieve route naar het doel te vinden, namelijk het verlagen van externe kosten.



3.3 Doel van werken met externe kosten

Er zijn twee manieren waarop werken met externe kosten in de catering voor verduurzaming van het voedselsysteem kan zorgen: Gedragsverandering en daadwerkelijk bekostigen van verduurzaming.

Gedragsverandering

Door externe kosten in de prijs van voedsel te verwerken, ontstaat er een prijsprikkel om producten met een lagere milieu-impact te kopen. Als consumenten hierdoor inderdaad producten met een lagere milieu-impact gaan kopen, wordt het voedselsysteem in totaal duurzamer. Dit kan ook al gebeuren als de externe kosten alleen inzichtelijk worden gemaakt. Consumenten kunnen hierdoor bewust kiezen voor producten met een lagere milieu-impact, ook al betalen ze hierdoor in werkelijkheid nog niet minder. Externe kosten verwerken in de prijs van producten kan je dus inzetten om deze gedragsverandering richting duurzamere keuzes teweeg te brengen. De milieu-impact van het voedselsysteem wordt dan lager doordat er minder producten met een hogere milieu-impact worden geconsumeerd.



Bekostigen van verduurzaming

De 'meerprijs' die door het meenemen van externe kosten ontstaat, kan je ook inzetten om maatregelen te bekostigen zodat een product met veel milieu-impact een lagere milieu-impact krijgt. Dit kan door het geld te doneren aan bestaande fondsen en duurzaamheidsprojecten in de landbouw, of door het geld direct naar producenten in de eigen keten terug te leiden. Paragrafen 6.2 en 6.3. gaan hier nader op in. De milieu-impact van het voedselsysteem wordt dan lager doordat consumenten de eerlijke prijs betalen waarmee producenten de productieprocessen kunnen verduurzamen. Als je op deze manier met externe kosten werkt is het belangrijk om naar consumenten te communiceren dat zij de milieu-impact van hun consumptie hiermee niet 'afkopen' en compenseren, maar dat dit nu nog de kosten zijn die zij met hun consumptie nu indirect aan schade veroorzaken.

4 Externe kosten bij aanbestedingen

In dit hoofdstuk bespreken we hoe een opdrachtgever ‘externe kosten’ in zijn aanbesteding kan verwerken.

4.1 Belemmeringen en kansen om met externe kosten te werken

Tijdens de gesprekken met stakeholders zijn belemmeringen en kansen aan bod gekomen voor het werken met externe kosten bij aanbestedingen.

Het gaat om de volgende belemmeringen:

1. Kennis ontbreekt bij opdrachtgevers en cateraars om dit thema goed te implementeren.
2. Er is (nog) geen eenduidige en algemeen geaccepteerde methode waarmee de externe kosten van het geleverde assortiment in kaart kunnen worden gebracht. Dit maakt het praktisch onmogelijk om te gunnen op ‘laagste externe kosten’.
3. Het is moeilijk om nu al te laten betalen voor externe kosten, omdat er draagvlak ontbreekt bij consumenten.
4. De huidige periode (crisis, hoge grondstofprijzen, inflatie) zorgt ervoor dat alles duurder wordt, waardoor het derde punt verder wordt versterkt.

Wel zijn er kansen om, ook in aanbestedingstrajecten, het werken met externe kosten te stimuleren en op die manier dit middel in te gaan zetten om te komen tot een duurzame catering.

Kansen die we zien:

1. Er is steeds meer aandacht voor beprijzing van externe kosten. Zo heeft concerndienstverlener FMH in de meest recente openbare aanbesteding voor cateringdienstverlening ‘true pricing’ expliciet genoemd.
2. De databases zoals [Agri-Footprint](#) (van Blonk) en [Quantis World Food LCA Database](#) worden steeds aangevuld en uitgebreid met actuele informatie.

Er zijn praktijkvoorbeelden waar consumenten nu al voor externe kosten betalen, zoals:

1. [Supermarkt de Aanzet](#)
Biologische supermarkt in Amsterdam waar de externe kosten zichtbaar zijn op het prijskaartje en de klanten hiervoor betalen.
2. [Café het Wagenhuis in Breukelen](#)
Koffiehuis waar de bezoekers worden geïnformeerd over de ‘true price’ van hun drankje en hiervoor kunnen betalen.
3. De urgentie voor verduurzaming wordt steeds groter, zo blijkt ook uit het meest recente [IPCC-rapport](#). In een [Kamerbrief](#) benoemt [de minister van EZK](#) beprijzen als één van de oplossingsrichtingen.



Bron: [Het Wagenhuis Breukelen @hetwagenhuisbreukelen](#)

4.2 Visievorming

Het is belangrijk dat een aanbestedende organisatie zelf zijn visie op beprijzing van externe kosten beschrijft in de aanbestedingsstukken. Deze visie kan worden verwerkt als onderdeel van de totale visie op de dienstverlening en de samenwerkingsrelatie.

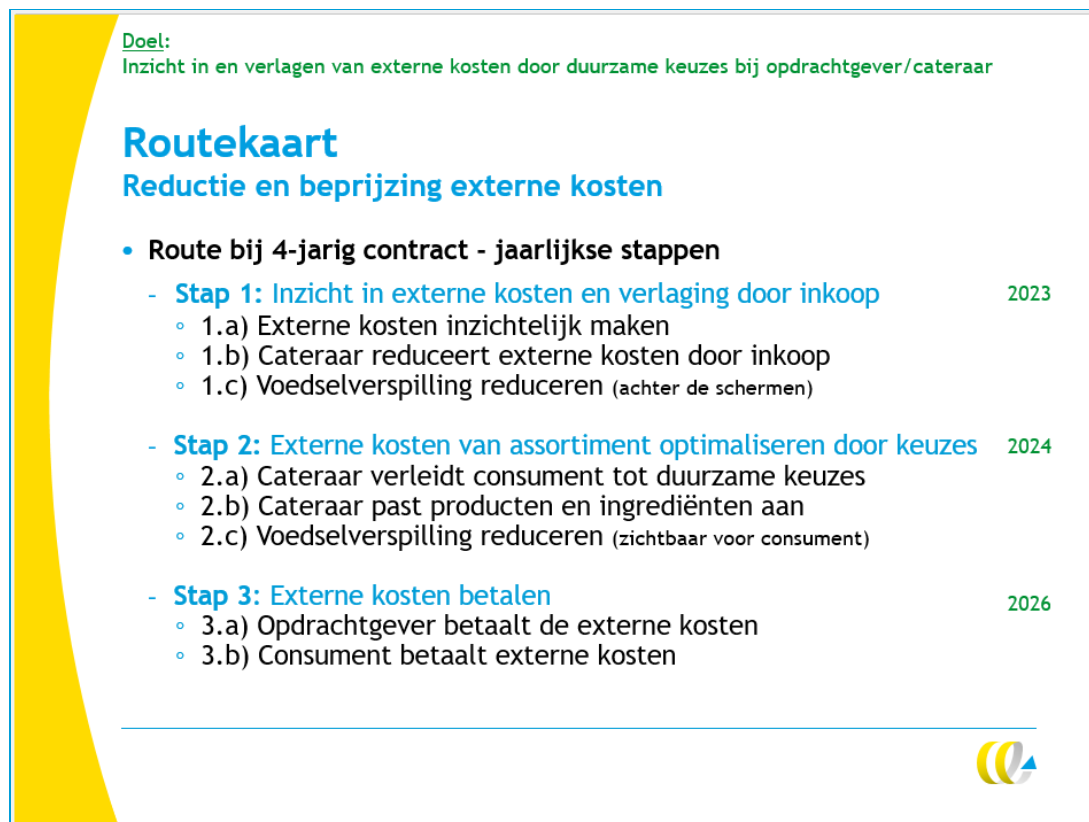
In de gesprekken die we hebben gevoerd voor ons onderzoek zijn een aantal nuttige elementen naar voren gekomen, die helpen om de visie samen te stellen. Deze elementen zijn samengevoegd in Figuur 2.

Het idee is dat in Stap 1, het eerste jaar van een nieuw contract, met name de cateraar acties onderneemt. Het is belangrijk om zo snel mogelijk over beprijzing van externe kosten te communiceren: Wat is het? Hoe werkt het? Waarom? Etc. In communicatie naar de consument wordt al wel duidelijk gemaakt wat externe kosten zijn > informerende functie.

In Stap 2 zullen opdrachtgever en opdrachtnemer worden gestimuleerd om andere keuzes te maken. Ook merken zij aanpassingen in bijvoorbeeld productsamenstelling of keuzevrijheid.

In Stap 3, het vierde jaar van een contract, zullen opdrachtgever en/of consument ook daadwerkelijk voor de kosten gaan betalen. De details hiervoor (wie betaalt hoeveel en voor welke producten?) zullen opdrachtgever en opdrachtnemer tijdens het contract samen gaan uitwerken. Vandaar dat samenwerking een cruciaal onderdeel van het contract is.

Figuur 3 - Routekaart voor het werken met externe kosten bij een nieuw catering contract



4.3 Niet aanbestedingsplichtige organisaties

Organisaties die niet aanbestedingsplichtig zijn, hebben veel vrijheid bij de uitvraag die zij doen. De volgende paragrafen kunnen als inspiratie dienen om het werken met externe kosten een plaats te geven bij een nieuwe uitvraag voor catering dienstverlening.

Logischer is nog als deze opdrachtgevers actiever inzetten op samenwerking en partnership. In de reguliere overleggen met hun cateraar, kunnen ze bespreken dat zij met externe kosten willen werken. De volgende paragrafen kunnen helpen om gezamenlijk te bepalen op welke manier externe kosten een plaats kunnen krijgen in de samenwerking.

4.4 Ambitieniveaus en inkoopstrategieën

Het werken met externe kosten in een aanbesteding komt nog niet veel voor. Daarom kunnen we elke opdrachtgever die hier iets mee wil 'ambitieuw' noemen.

Het ambitieniveau kan hoger liggen naarmate je een duidelijkere eigen visie hebt op het werken met externe kosten, en naar mate je meer capaciteit en (doorloop)tijd hebt om externe kosten in je inkoopstrategie voor catering te verwerken. Hoe hoger het ambitieniveau, hoe belangrijker het wordt om nauw samen te werken met de cateraar.

Qua benaming van de ambitieniveaus sluiten we aan bij de indeling van www.mvicriteria.nl. Bij de ambitieniveaus die we hier onderscheiden zit het verschil in de eigen inbreng:

- bij ambitieniveau 'basis' ontwikkelt de opdrachtgever een eigen visie, en stelt doelen, maar hij is beperkt in capaciteit, (doorloop)tijd en mogelijkheden voor samenwerking;
- een opdrachtgever met een eigen visie en meer capaciteit, (doorloop)tijd en mogelijkheden voor samenwerking, stellen we op ambitieniveau 'significant';
- een opdrachtgever die inzet op volledige samenwerking met de cateraar, en daarnaast ook voldoende capaciteit en (doorloop)tijd heeft voor de aanbesteding en een eigen visie heeft ontwikkelt, benoemen we als 'ambitieuw'.

Tabel 2 - Randvoorwaarden per ambitieniveau

Ambitieniveaus	Randvoorwaarden			
	Eigen visie en doelen	Voldoende capaciteit	Voldoende (doorloop)tijd	Nauwe samenwerking in partnerschap met cateraar
Basis	+/-	-	-	-
Significant	+	+	+	+
Ambitieuw	++	++	++	++

We kunnen de ambitieniveaus koppelen aan verschillende inkoop strategieën:

- **Basis:** informatieve vragen stellen over hoe marktpartijen bezig zijn met externe kosten.
- **Significant:** marktpartijen aanmoedigen om aan de slag te gaan met externe kosten, zelf zoveel mogelijk voorschrijven en hun aanpak voor het inzicht in de externe kosten als gunningscriterium uitvragen en meewegen.
- **Ambitieuw:** marktpartijen uitnodigen, met hen in dialoog treden en de oplossing door de markt te laten geven.

Hoe hoger het ambitieniveau, hoe intensiever het werk is dat de uitvragende partij voor de bijpassende inkoopstrategie moet doen.

4.5 Procedures

Bij het nieuw aanbesteden van ‘catering dienstverlening’ kan een aanbestedingsplichtige opdrachtgever kiezen uit verschillende Europese aanbestedingsprocedures. In Tabel 3 kun je per ambitieniveau zien welke procedure in welke mate geschikt is.

Niet aanbestedende diensten zijn zelf vrij om te kiezen hoe zij de uitvraag en de gunning van een opdracht invullen. Zij kunnen putten uit onderstaande informatie, maar hoeven niet een officiële procedure te volgen.

Basis

Je kunt een [openbare of niet-openbare procedure](#) volgen, een andere optie is om de [vereenvoudigde SAS-procedure](#) te volgen. De SAS-procedure (Sociale en Andere Specifieke diensten), biedt veel ruimte om de aanbesteding naar eigen inzicht in te richten. Zo is er veel ruimte voor dialoog met de markt, ben je niet gehouden aan de Europese standaardtermijnen en de regels over gunningscriteria en ben je niet verplicht geschiktheidseisen te stellen of uitsluitingsgronden toe te passen.

Significant

Bij een middel ambitieniveau kun je ook kiezen om een [mededingingsprocedure](#) toe te passen. Hierbij mogen alle ondernemers naar aanleiding van een aankondiging een verzoek doen tot deelneming. Uitsluitend de door de aanbestedende dienst geselecteerde ondernemers dienen een eerste inschrijving in en door middel van onderhandelingen met een of meer van hen wordt naar een definitieve inschrijving toegewerkt.

Ambitieuze

Ambitieuze organisaties kunnen, naast bovenstaande procedures, ook een [concurrentie-gerichte dialoog](#) inzetten. Dit biedt de ruimte voor geschikte partijen om verschillende oplossingen aan te dragen om in de behoefte van de aanbestedende dienst te kunnen voorzien. Vervolgens kan de aanbestedende dienst in de dialoog samen met deze deelnemers de voorgestelde oplossingen nader uitwerken en uiteindelijk bepalen welke oplossing(en) het best in zijn behoefte kan voorzien.

Let op: De indeling die we hier hanteren is bedoeld om duidelijkheid te scheppen, maar in de praktijk is er meer nuance. Zo kan het bijvoorbeeld zijn dat je als organisatie wel een hoge ambitie hebt, maar beperkt bent in tijd en/of capaciteit. Dan kan het zijn dat je toch voor een procedure kiest die we hier bij ‘laag ambitieniveau’ hebben ingedeeld.

Tabel 3 - Mate van geschiktheid van de procedures* per ambitieniveau

Ambitieniveau	Openbare/niet-openbare procedure	Vereenvoudigde SAS-procedure**	Mededingings-procedure	Concurrentie-gerichte dialoog
Basis	++	+	-	-
Significant	+	+	+/-	-
Ambitieuze	-	+	+	+

* Hier wordt gerefereerd aan Europese aanbestedingsprocedures.

** SAS staat voor Sociale en Andere Specifieke diensten en cateringdiensten vallen in die categorie.

Voor elk van de Europese aanbestedingsprocedures hebben we in Tabel 4 aangegeven welke voordelen in welke mate van toepassing zijn.

Tabel 4 - Mate waarin voordelen bij de verschillende procedures van toepassing zijn

	Openbare/niet-openbare procedure	SAS procedure	Mededingings-procedure met onderhandeling*	Concurrentie-gerichte dialoog*
Snelle doorlooptijd procedure	+	++	-	--
Snelle doorlooptijd na gunning (contractering en implementatie)	++	++	--	--
Ruimte inbreng marktpartijen tijdens procedure	-	-	++	+++
Innovatiegericht	-	-	++	++
Grip op uitkomst (zelf bepalend op basis van visie)	++	++	-	-
Weinig juridische risico's	++	+++	-	-

* Bij deze twee procedures hoort veel marktdialoog, omdat de markt (nieuwe) oplossingen aanraagt.

Let op: Bij de Mededingings-procedure en de concurrentiegerichte dialoog is het belangrijk om juristen te betrekken die ook buiten de gebruikelijke kaders kunnen denken. Het vergt creativiteit om een aanbesteding op deze manier in te richten.



4.6 Criteria per ambitieniveau

In de volgende paragrafen geven we per ambitieniveau enkele voorbeelden van teksten, eisen en criteria die kunnen worden opgenomen in de aanbestedingsstukken.

4.6.1 Alle ambitieniveaus

Met alle ambitieniveaus is het mogelijk om in de uitvraag informatieve vragen te stellen. Als er een marktverkenning voorafgaat aan de uitvraag raden we aan om deze vragen dan al te stellen. Een voorbeeld van een vraag aan inschrijvers in de aanbestedingsstukken:

- Geef aan wat uw ervaring is met inzicht in en werken met externe kosten.

4.6.2 Ambitieniveau Basis

Het kader bevat een voorbeeld **contractbepaling**:

Let op: De consequentie van het toepassen van deze contractbepaling is dat er ook van jou als opdrachtgever veel wordt verwacht.

1. Inschrijver zal meewerken aan inzicht in de externe kosten

De inschrijver dient ervoor open te staan om de externe kosten van zijn assortiment in kaart te brengen.

De inschrijver zal ofwel zelf de externe kosten in kaart brengen ofwel actief gegevens aanleveren en samenwerken met een partij die de externe kosten kan berekenen. De eventuele meerkosten hiervoor zijn in het aanbod meegenomen.

Tijdens de uitvoer van het project zal de inschrijver samen met de opdrachtgever gaan onderzoeken op welke manier het inzicht in de externe kosten kan bijdragen aan het verduurzamen van de catering in deze opdracht. De inschrijver spant zich in om de acties die hieruit voortvloeien in de praktijk te gaan brengen.

4.6.3 Ambitieniveau Significant

Het kader bevat een voorbeeld van een **geschiktheidseis**:

Let op: Voordat je deze eis toepast, is het van belang dat je goed onderzoekt of deze eis er niet voor zorgt dat er teveel partijen worden uitgesloten. Het is daarom aanbevolen om dit eerst in een marktconsultatie te bespreken.

2. Ervaring met het berekenen van externe kosten is verplicht

De inschrijver dient ervaring te hebben met het in kaart (laten) brengen van de externe kosten van zijn assortiment. De inschrijver levert de berekening aan en geeft daarbij aan: a) welke methodiek is gebruikt, b) welke milieu-impacts zijn berekend (op zijn minst 'klimaat' de CO₂-voetafdruk), en c) wie deze berekening heeft gemaakt.

Mogelijke bewijsmiddelen:

- een berekening van de externe kosten van één of meer van de producten uit het assortiment;
- een berekening van de externe kosten van het gehele assortiment;
- én referenties van de projecten waar je met externe kosten hebt gewerkt. Benoem zowel de opdrachtgever, als de adviseur die de berekening heeft gemaakt.

Het kader bevat een voorbeeld van een **gunningscriterium**:

Let op: Afhankelijk van de ambitie is dit criterium te combineren met andere duurzaamheidsdoelen. Beschrijf de doelen in het Beschrijvend Document.

3. Uw vertaling van onze visie op de omgang met beprijzing van externe kosten

Beschrijf hoe u, naar aanleiding van de beschrijving in paragraaf X van het Beschrijvend Document, de ambities uit onze 'Visie op beprijzing van externe kosten' vertaalt naar de dienstverlening en het foodconcept. Bijvoorbeeld welke accenten u gaat leggen, waarom en hoe?

Uw invulling wordt beoordeeld op basis van de volgende criteria:

- a De mate waarin uw beschrijving aansluit bij onze ambities uit de visie.
- b De mate waarin uw aansluiting bij de ambities en vertaling in uw dienstverlening en assortiment concreet en reëel is omschreven.
- c De mate waarin we vertrouwen krijgen dat uw invulling toegevoegde waarde heeft voor het behalen van de (procesmatige) doelen.

Vaak is de gasttevredenheid een belangrijk onderwerp bij een cateringcontract. Als het onderwerp 'externe kosten' in een ander criterium aan bod komt, dan is het verstandig om dit ook bij het onderwerp 'gasttevredenheid' aan de orde te stellen.

Als bijvoorbeeld in de aanbesteding wordt gevraagd om een visie te geven op de gasttevredenheid, dan is deze vraag een goede aanvulling:

- Hoe ziet u de gasttevredenheid in relatie tot het onderwerp 'externe kosten'?



4.6.4 Ambitieniveau 'Ambitieu'

Het kader bevat een voorbeeld van een **selectiecriteria**:

Let op: Je kunt hier de geschiktheidseis uit Paragraaf 0 toepassen, eventueel gecombineerd met onderstaand selectiecriteria.

4. Meer ervaring met beprijzing van externe kosten wordt hoger gewaardeerd

De inschrijver dient aan te geven welke ervaring hij heeft met het in kaart brengen van de externe kosten van zijn assortiment. De inschrijver dient de uitkomst van de berekeningen, dus het inzicht in de externe kosten, in te sturen.

Naarmate de externe kosten voor een groter aandeel van het assortiment zijn berekend, wordt de inschrijving hoger gewaardeerd. De inschrijver kan nog een extra bonus verdienen als de externe kosten niet alleen op het milieuthema *klimaat* in kaart zijn gebracht, maar ook op andere milieuaspecten.

Geef daarnaast aan welke successen je hebt behaald en welke verbeteringen je hebt doorgevoerd: Wat heb je ermee bereikt voor de cateraar zelf, welk effect heeft dit op opdrachtgevers gehad, en welk effect op de consumenten?

Mogelijke bewijsmiddelen:

- een berekening van de externe kosten van één of meer van de producten uit het assortiment, met daarbij aangegeven welk percentage deze producten uitmaken van het totale assortiment (berekend op basis van omzet) of een berekening van de externe kosten van het gehele assortiment;
- referenties.

Uw invulling wordt als volgt beoordeeld.

Inzicht in de externe kosten van:

- het hele assortiment op meerdere milieuaspecten - maximale score;
- het hele assortiment op één milieuaspect, bijv. klimaatimpact - 80% score;
- één of meerdere producten op meerdere milieuaspecten - relatief aandeel van maximale score;
- één of meerdere producten op één milieuaspect, bijv. klimaatimpact - relatief aandeel van 80% score.

Het kader bevat een voorbeeld van een **gunningscriteria**:

Let op: Zoals nu geformuleerd, kan dit criteria niet samen met het selectiecriteria worden toegepast. Als het selectiecriteria al is gebruikt, is het van belang om de vierde bullet van 'beschrijving visie' anders te omschrijven.

Tip: Geef een maximaal aantal pagina's op. Dit gunningscriteria kun je aanvullen met de vraag welke kansen en risico's de inschrijver ziet.

5. Visie op de dienstverlening en de samenwerkingsrelatie, inclusief een exploitatie en verbeterplan

Beschrijf in uw visie:

- op welke wijze u de gevraagde dienstverlening gaat invullen;
- hoe u dit concreet denkt te gaan toetsen (middels welke ambities en KPI's) en;
- welke consequenties u voorstelt als u deze ambities en KPI's onverhoopt niet haalt en welke beloning u voorstelt als u de ambities zeer goed realiseert en beter scoort op KPI's;
- hoe deze visie is voortgekomen uit uw eigen ervaringen met het berekenen van externe kosten. Onderbouw deze ervaring met voorbeelden/referenties.

Geef hierbij ook aan hoe u de samenwerking wilt invullen en hoe u denkt dat onze organisaties goede samenwerkingspartners voor elkaar kunnen zijn.

- Beschrijf in uw exploitatie- en verbeterplan:
- de ideeën voor menu-planning, waaruit blijkt hoe verbetering wordt gerealiseerd op de in het beschrijvend document beschreven indicatoren (KPI's);
- de milieubelasting, indien mogelijk uitgedrukt in externe kosten, van het beginniveau (nulsituatie);
- de doelstellingen aan het einde van de contractperiode;
- de tussenstappen;
- de maatregelen om de doelstellingen te realiseren;
- hoe u de communicatie naar gasten over het onderwerp 'externe kosten' inricht en hoe u externe kosten gaat verlagen.

De beschrijving gaat in op elk van de volgende onderwerpen:

- beprijzing van externe kosten;
-<*vul tevens andere onderwerpen in*>.

Uw invulling wordt beoordeeld op basis van de volgende criteria:

- de mate waarin uw beschrijving op gebied van uw **visie op de dienstverlening** aansluit bij onze visie zoals beschreven in het Beschrijvend Document;
- de mate waarin uit uw visie ambitie en commitment spreekt;
- de mate waarin wij overtuigd raken dat u de gewenste kwaliteit van dienstverlening begrijpt en kunt vertalen in een passend aanbod;
- de mate waarin uw beschrijving op gebied van de **visie op samenwerking** aansluit bij onze visie zoals beschreven in het Beschrijvend Document;
- de mate waarin wij het vertrouwen krijgen dat onze organisaties goede samenwerkingspartners voor elkaar zijn;
- de mate waarin het **exploitatie- en verbeterplan** beter het gewenste einddoel, zoals beschreven in het beschrijvend document, behaalt.



4.6.5 Concrete pilot in de koffiobar

Ook is het een idee om in de uitvraag aan te geven dat je als organisatie tijdens de contractperiode een concrete pilot wil uitvoeren met beprijzing van externe kosten. Zo kun je bijvoorbeeld beginnen met het beprijzen van externe kosten op koffie.

[Deloitte](#) heeft hier in februari 2022 het initiatief voor genomen.



4.6.6 Praktijkvoorbeeld 'externe kosten' in aanbestedingsstukken

FMHaaglanden heeft in maart 2022 een aanbesteding voor cateringdiensten gepubliceerd, waarin zij externe kosten een plaats hebben gegeven.

Eén van de eisen luidt als volgt:

In uw plan van aanpak dient u minimaal in te gaan op de volgende onderwerpen:

- De wijze waarop u met een **groeimodel invulling** geeft aan de resultaatgebieden conform Bijlage A.

En in Bijlage A staat een duurzaamheidsmatrix, met onder andere een regel over true pricing:

Duurzaam assortiment	Start (o-meting 2023)	Tussenperiode (2025)	Einde 1 ^{ste} periode (2027)	Einddoel 2030
True pricing	10% assortiment o.b.v. true pricing	20% assortiment o.b.v. true pricing	30% assortiment o.b.v. true pricing	60% assortiment o.b.v. true pricing

Verder wordt in de visie op warme dranken voorzieningen true pricing ook genoemd:

- Bij de productie van koffie, thee en cacao wordt gelet op het behoud van bodemvruchtbaarheid, verminderen van het watergebruik en verbeteren van de biodiversiteit. FMH verwacht van de toekomstige contract-partner dat hier aantoonbaar op wordt ingezet **bijvoorbeeld door middel van een true pricing tool** en een Organic keurmerk als EKO.

4.6.7 Contracteren op partnerschap

Binnen de mededingings-procedure en de concurrentie-gerichte dialoog bied je meer ruimte aan de inschrijvende partijen om vanuit erkend vakmanschap mee te denken over de oplossingen. Gebruikelijke aanbestedingsprocedures, interpretatie en traditioneel inkoopbeleid belemmeren de zoektocht naar de juiste partner voor de complexe, dynamische opgaven. Daarom is de aanpak anders.

Het proces dat we hier beschrijven heeft als vertrekpunt gezamenlijke visievorming op het partnerschap, waarbij opdrachtgever en opdrachtnemer samenwerken als partners: 'contracteren op partnerschap'. Bij het opstellen van de aanbestedingsdocumenten beschrijf je als uitgangspunt dat je een partner zoekt, waarmee je in samenwerking tot het realiseren van je ambities gaat komen. Dit is anders dan het zoeken van een uitvoerder van een dienstverlening. Samenwerkingsgericht taalgebruik, congruent door alle documenten heen, is hierbij van belang, het geeft hiermee vanaf de start de juiste oriëntatie en context voor de samenwerking.

Let op: Deze aandachtspunten zijn belangrijk bij deze procedure:

- Naast bestuur/management, dienen vooral ook juridische zaken, inkoop en de inhoudsdeskundigen betrokken te zijn.
- Deze vorm van contracteren moet in lijn en samenhang zijn met de facilitaire strategie.
- Uit het contracteren op partnerschap volgt een andere manier van contractmanagement: relationeel contractmanagement. Waarbij de gunningscriteria de thema's vormen waarover het contract tijdens uitvoer wordt gemanaged.
- Bij de voorbereiding en uitvoer van dit contract lever je ook zelf inspanning. Daarom is het van belang dat hier mensen en middelen voor zijn vrijgemaakt.

Het platform NextLevel Facility Management heeft een methode ontwikkeld voor 'contracteren op partnerschap'. In het volgende kader geven we inzicht in deze aanpak, waarbij een opdrachtgever en opdrachtnemer, of beter gezegd toekomstige partners, kunnen komen tot volwaardige verhoudingen binnen de samenwerking.

Contracteren op partnerschap met NextLevel FM

Bij deze aanpak laat je openheid en vakmanschap aan de inschrijvers om hun ideeën aan te dragen en hun motivaties uit te leggen. De vorm van samenwerking en het ontwikkelpad voor het verlagen van externe kosten staat nog open. Dit gaan jullie samen in de concretiseringsfase verder uitwerken.



Eén van de basisprincipes van contracteren op partnerschap is het continue monitoren en bijsturen tijdens de contractperiode, waarbij het van belang is op te merken dat dit vanuit een ontwikkel -en bijstuur oriëntatie is en niet vanuit controle (!). Dit zorgt voor een veilige omgeving waarin partners samen continue kunnen bijsturen op het realiseren van de ambities en doelen. Dit vergt een intensief- en relationeel contractmanagement, dit is anders dan gebruikelijk. Maak van begin af aan duidelijk dat je in partnerschap wilt werken.

Dit kun je bijvoorbeeld als volgt in de uitnodiging tot aanbesteding zetten, onder 'Beschrijving van de opdracht':

Beschrijving van de Opdracht (in uitnodiging tot aanbesteding)

[1-2 zinnen over de opdracht en verwijzing naar de visie]

Deze aanbestedingsprocedure is bedoeld om de juiste partner te vinden, selecteren -en contracteren. Het selecteren van de juiste partner is voor *<aanbestedende partij>* een belangrijke eerste stap richting het behalen van de *<circulaire /duurzaamheids- / ... >* doelen.

Om u als beoogde partner te leren kennen en te onderzoeken of -en hoe we bij elkaar passen, nu en in de toekomst, vragen we van u in deze mededingingsfase te reflecteren op de inhoud in het Beschrijvend Document:

- Welke waarde brengt u in met betrekking tot het beoogde partnerschap?
- Op welke manier vult u onze visie aan vanuit de kern van uw organisatie?
- Op welke wijze kunt u de visie versterken en wat maakt u de ideale partner voor ons?

Documenten als basis voor concretiseringsfase:

- Vraag de inschrijvers om een **reflectiedocument** te schrijven waarin zij hun visie geven op de elementen die staan beschreven in de kwaliteitscriteria.
- Vraag de inschrijver het **Canvas Managen van Rolverantwoordelijkheid** uit het NextLevel FM handboek in te vullen voor de relevante rollen binnen de samenwerking om zo rollen, rolopvatting -en invulling vanaf de start te expliciteren.
- Dien het **Canvas Monitoring & bijsturing** uit het NextLevel FM handboek aan als inspiratie voor de inschrijver om zijn ideeën over het realiseren van het ontwikkelpad te kunnen delen. Waarbij de nadruk ligt op beoogde doelen en effecten en het identificeren en oplossen van belemmeringen, hiermee continue stelt het partners in staat om belangen veilig te stellen.

Zie het handboek: [Handboek Next Level FM by FMN Facility Management Nederland - Issuu](#) voor meer informatie over de canvassen.

Voorbeelden **gunningscriteria**:

1. Visie op samenwerking

Voor *<aanbestedende partij>* is het belangrijk dat de partner zich geprikkeld en gecommitteerd voelt om samen aan de gedeelde doelen te werken. *<Aanbestedende partij>* zoekt overtuiging dat u zich als partner de gedeelde doelstellingen ook echt eigen maakt. *<Aanbestedende partij>* staat er daarom voor open om 'pain & gain' binnen het partnerschap te delen om zo optimaal toe te werken naar het realiseren van de gezamenlijke doelstellingen van het partnerschap. *<Aanbestedende partij>* vraagt daarom van u om onderstaande in een Reflectiedocument te behandelen:

- op welke wijze u het partnerschap wil vormgeven;
- hoe onze organisaties goede samenwerkingspartners voor elkaar kunnen zijn;
- waarom uw organisatie goed aansluit bij *<aanbestedende partij>* (cultuur-fit);
- hoe wij als partners de genoemde risico's (beschreven in paragraaf x in het Beschrijvend document) kunnen beheersen, en welke risico's u (voor uzelf) onderkent;
- wat uw voorstel is om samen te profiteren van het verlagen van externe kosten van het cateringaanbod en/of hoe de overgebleven kosten worden verdeeld tussen *<Aanbestedende partij>*, cateraar en consument;
- met welk model u en uw leveranciers gemotiveerd worden om de externe kosten te verlagen (oftewel: wat zijn de juiste prikkels)?
- om achtergrond te krijgen bij uw visie op de samenwerking vragen wij u het *canvas Rolverantwoordelijkheid* in te vullen om zo de voor de samenwerking relevante rollen, rolopvatting -en invulling te expliciteren.



De invulling die u geeft aan Kwaliteitscriterium 1 wordt beoordeeld op basis van de volgende elementen, waarbij 'de Visie' verwijst naar onze visie zoals beschreven is in paragraaf x in het Beschrijvend document:

- de mate waarin het Reflectiedocument op gebied van de visie op samenwerking aansluit bij de Visie van <aanbestedende partij>;
- de mate waarin het ingevulde canvas Rolverantwoordelijkheid op gebied van de visie op samenwerking aansluit bij de Visie van <aanbestedende partij>;
- de mate waarin uw visie concreet en reëel is omschreven;
- de mate waarin uit uw visie ambitie en commitment spreekt;
- de mate waarin u een realistisch en concreet model voorstelt met betrekking tot het creëren van een incentive/prikkel voor u en andere betrokkenen om gemotiveerd te werken aan het reduceren van externe kosten;
- de mate waarin <aanbestedende partij> vertrouwen krijgt dat onze organisaties goede samenwerkingspartners voor elkaar zijn.

2. Ontwikkelpad

<Aanbestedende partij> leest verder graag in uw **Reflectiedocument**:

- welk ontwikkelpad u adviseert om gezamenlijk de doelen voor 2025 en 2030 te halen;
- hoe kan dit ontwikkelpad binnen het partnerschap procesmatig en planmatig gezamenlijk worden georganiseerd;
- welk voorstel doet u voor de monitoring van de voortgang van het ontwikkelpad, vul hiervoor het Canvas Monitoring & bijsturing van NextLevel FM in (zie [Handboek Next Level FM by FMN Facility Management Nederland - Issuu](#)).
- welke concrete projecten voorziet u om gezamenlijk de doelen voor 2025 en 2030 te behalen: welke aanpak, werkwijze en timing stelt u daarvoor voor.

De invulling die u geeft aan Kwaliteitscriterium 2 wordt beoordeeld op basis van de volgende elementen:

- de mate waarin het Reflectiedocument op gebied van het ontwikkelpad aansluit bij de doelstellingen en randvoorwaarden van de gewenste situatie;
- de mate waarin het ontwikkelpad en daarin genoemde activiteiten en stappen concreet en realistisch zijn beschreven;
- de mate waarin een voorstel voor monitoring concreet en realistisch is beschreven;
- de mate waarin de aanpak van de genoemde projecten concreet en realistisch is beschreven;
- de mate waarin <aanbestedende partij> vertrouwen krijgt dat het ontwikkelpad gaat bijdragen aan het behalen van de doelen.

Voor meer informatie zie [Loop voorop in de facilitaire sector- Next Level FM](#).

En het handboek: [Handboek Next Level FM by FMN Facility Management Nederland - Issuu](#)

Wilt u aan de slag met 'contracteren op partnerschap'? Next level FM vindt het leuk om met je in contact te komen. Neem direct contact op met Eefke Winkelmolen, programmamanager Next Level FM, via:

info@nextlevel.fm | +31 (0)6-2191 5767 | [contactformulier](#)



5 Externe kosten bij uitvoer cateringdienstverlening

In dit hoofdstuk bespreken we een aantal stappen die een cateraar kan nemen als hij externe kosten inzet als middel om een duurzame catering te bereiken. Bij elke stap benoemen we ideeën voor acties en maatregelen, die een cateraar kan nemen.

5.1 Stap 1: Inzicht krijgen in de externe kosten

De berekeningen waarmee je inzicht krijgt in externe kosten, vragen om specialisme. Er is kennis en ervaring nodig om de gegevens van de cateraar op de juiste manier aan de kentallen voor impact en externe kosten te koppelen. Daarom is het verstandig om hier een externe onderzoeker bij te betrekken. De cateraar moet wel zelf de input geven voor deze berekeningen. Het is handig om hiervoor een database op te stellen, waarin voor alle producten de gewichten, eiwitgehalten en samenstellingen zijn vastgelegd.

Gezamenlijk met de onderzoeker ga je als cateraar op zoek naar hotspots en verbetermogelijkheden: Welke producten hebben in totaal (gewicht x milieuprijs) de hoogste externe kosten? Hoe kun je die externe kosten lager maken?

Softwarepakketten met duurzaamheidsindicatoren, bijvoorbeeld zoals beschreven in Paragraaf 0, kunnen in beperkte mate ook inzicht bieden in de milieu-impact van het assortiment. Als je als cateraar voldoende kennis in huis hebt, kun je ook zelf monetarisatiefactoren koppelen aan de impact, om de externe kosten te berekenen.



5.2 Stap 2: Communiceren over de externe kosten

Communiceer vanaf dag één wat externe kosten zijn, en dat je als cateraar actief werkt met de externe kosten. Zo zorg je ervoor dat medewerkers en consumenten het thema begrijpen en gaan omarmen. Vertel telkens wat je doet en welke stappen je zet, ook in de fase waarin de consument er niets van merkt en 'voelt'. Communiceer in de 'eigen taal' van de consumenten. Gebruik bijvoorbeeld taal en beelden uit het werkveld van het bedrijf waar de consumenten werken. Bijvoorbeeld: Accountants werken dagelijks met financiële balansen. Je kan dit bijvoorbeeld vergelijken met een ecosysteem dat ook inputs en outputs heeft en in balans moet blijven.

Communiceer vanuit het bedrijf en niet vanuit de cateraar. Sluit aan bij het beleid van het bedrijf. Zo is duidelijk dat de werkgever zelf een verduurzaming teweeg wil brengen, en niet de cateraar. Zo voelen de consumenten zich meer verbonden met de boodschap.

Pas inzichten vanuit *consumer behaviour studies* toe. Voedsel is een gevoelig onderwerp. Denk daarom goed na hoe je communiceert over externe kosten. Laat dit aansluiten bij de beleving en het gedrag van de consument.

Betrek werknemers in het totale communicatieplan. Laat hen aangeven wat zij en hun collega's nodig hebben om te begrijpen wat externe kosten zijn, en te omarmen dat het noodzaak is om die te verlagen.

Evalueer hoe je communicatie-aanpak heeft gewerkt, zodat je verbeteringen aan kunt brengen om de effectiviteit te vergroten.

5.3 Stap 3: Maatregelen nemen op basis van de inzichten in externe kosten

Pas nudging toe zodat consumenten verleid worden om keuzes te maken die de externe kosten van hun maaltijd verlagen.

- Bijvoorbeeld: pas de inrichting van het buffet aan (wat staat waar).

Verlaag de externe kosten door de assortiment(samenstelling) te wijzigen.

- Bijvoorbeeld: vervang gebonden soep (met room) door heldere soep waar geen of minder dierlijke producten in zitten.

Werk de ingrediëntsamenstellingen (ongemerkt) bij naar een lager niveau van externe kosten.

- Bijvoorbeeld: vervang room met dierlijke eiwitten door een plantaardig alternatief.

Je kunt op zoek gaan naar betere leveranciers, startend bij grote impactmakers en laaghangend fruit.

- Bijvoorbeeld: koop de soepballen in bij een biologische producent.

Je kunt maatregelen nemen die een indirecte kostenvoordeel voor de consument opleveren.

- Bijvoorbeeld, doe alleen nog speciale aanbiedingen voor producten met lage externe kosten. Ook kun je denken aan een beloningssysteem voor de consumenten, zoals een stempelkaart voor producten met lage externe kosten.



6 Doel voor opbrengsten

Dit hoofdstuk geeft een aantal ideeën voor mogelijkheden om de opbrengsten van beprijzing te investeren/bestemmen. In elke situatie waarin met externe kosten wordt gewerkt is het van belang om een keuze te maken die aansluit bij het doel van de organisatie.

Drie opties zijn:

1. Meerkosten teruggeven aan de consumenten.
2. Investeren in bestaande fondsen voor duurzame projecten.
3. Inleg in een fonds voor daling van externe kosten in de toeleveringsketen.



6.1 Meerkosten terugleiden naar de consument

In de eerste fase van experimenten met beprijzen van externe kosten, is het mogelijk om de meerkosten meteen terug te laten stromen naar de consumenten door producten met een lagere impact goedkoper te maken. Het kan de acceptatie van consumenten van hogere prijzen voor een broodje met vlees verhogen als hierdoor een vegetarisch broodje goedkoper wordt.

Hierbij is het belangrijk om in de gaten te houden in hoeverre een dergelijke prijsverdeling de consumptie beïnvloedt, in verband met de omzet van de catering.

Als de prijselasticiteit klein is (en er dus weinig verandert aan de keuze van de consumenten) blijft de verdeling tussen broodje humus en broodje filet gelijk.

Dit heeft daarom weinig invloed op de omzet. Als de prijselasticiteit groot is en de vraag naar broodjes humus stijgt, maakt de cateraar verlies omdat hier nu minder marge op zit door het goedkoper te maken. Dit zijn 'experimenteerkosten'.

De optie 'meerkosten terugleiden naar de consument' kan worden gekozen als het belangrijkste doel is om de gasten te stimuleren om andere keuzes te maken.

6.2 Investeren in bestaande fondsen voor duurzame projecten

Een andere optie is om de opbrengsten uit beprijzing te doneren aan een bestaand fonds of goed doel.

Een bestaande methodiek om duurzame initiatieven te ondersteunen loopt via de **Stichting Nationale Koolstofmarkt (SNK)**. Zij geven gewaarborgde certificaten uit voor projecten rondom natuurgebieden (kostendekking voor de instandhouding ervan) en agrariërs (natuur inclusieve bedrijfsvoering en voorkomen van bodemdaling). Deze CO₂-credits worden verhandeld op de markt. Momenteel wordt gewerkt met een prijs van € 70-80 per ton CO₂. Deze SNK-route is alleen geschikt voor de reductie van broeikasgasemissies. Voor andere milieueffecten (niet-CO₂-eq.) is geen methodiek beschikbaar.

Het aanplanten van bomen en planten behoort tot de mogelijkheden, maar een ander bekend traject is Valuta voor Veen, bedoeld om een bijdrage te leveren aan het tegengaan van de bodemdaling in het en de daarmee gepaard gaande stikstofuitstoot. Eén van de acht lopende projecten is de Cranberry Company in de Krimpenerwaard, zoals beschreven in Tekstbox 1.

Tekstbox 1 - Cranberry Company project Valuta voor Veen

Bij Valuta voor Veen gaat het om een voorgeschreven onafhankelijk monitoring van de grondwaterstanden in de projectsituatie, maar ook in de uitgangssituatie via een referentieperceel waar niets verandert ten opzichte van de uitgangssituatie. Hieruit wordt vervolgens in beide situaties de CO₂-emissie bepaald. Voor het verschil in CO₂-emissie tussen uitgangssituatie en projectsituatie worden vervolgens CO₂-certificaten uitgegeven die een grondeigenaar vervolgens kan verkopen aan een bedrijf dat zijn eigen CO₂-emissie wil compenseren.

De Cranberry Company werkt met commerciële cranberryteelt. Aangezien cranberries het beste groeien onder natte omstandigheden is het een goede combinatie met Valuta voor Veen. De Cranberry Company beslaat 18 ha waar het grondwaterpeil wordt verhoogd ten behoeve van de cranberryteelt.

Een SNK-project heeft een vaste looptijd om zekerheid te geven met betrekking tot de emissiereductie. De tijdslijn is veelal tien jaar of langer in het geval van bomenplant. Momenteel wordt gewerkt met een prijs van € 70-80 per ton CO₂. Deze SNK-route is alleen geschikt voor de reductie van broeikasgasemissies. Voor andere milieueffecten (niet-CO₂-eq.) is geen methodiek beschikbaar.

De optie 'Investeren in bestaande fondsen' kan worden gekozen als de omvang van het project klein is. In dat geval zou het opzetten van een eigen fonds een te grote investering zijn. Aansluiten bij bestaande infrastructuur is dan logischer.



6.3 Specifiek fonds voor daling van externe kosten in de toeleveringsketen

Onderlinge compensatie

Bij het fonds kan er onderlinge compensatie zijn tussen producenten die nooit volledig impact vrij zullen worden en productiesystemen die juist regeneratief zijn. Bijvoorbeeld kan een deel van de geïnde externe kosten voor melkproducten naar een voedselbos worden geleid. Dit voedselbos slaat zo CO₂ op voor een melkveehouder. Daarbij wordt dan geaccepteerd dat het voedselbos minder produceert.



Een mooie bestemming voor de betaalde externe kosten is om deze via een specifiek fonds direct terug te laten komen bij producenten en boeren van de cateraar. Als deze het geld in kunnen zetten om hun bedrijf en landbouwpraktijken te verduurzamen zorgt dit direct voor een daling van de externe kosten. Het is hierbij wel van belang dat wordt geborgd om te controleren dat dit daadwerkelijk op de juiste wijze gebeurt.

Het is een mooie optie als (bijna) alle opdrachtgevers van een cateraar aan het fonds deelnemen. Als de cateraar de extra betaling (in de toekomst) krijgt op het hele volume dat hij afneemt bij een producent, kan dit optellen tot bedragen waar de producenten investeringen van kunnen doen. Hierbij is het belangrijk om te benadrukken dat deze optie niet logisch is voor enkel één bedrijfsrestaurant; de bedragen zijn dan te laag.

Een bestaand initiatief dat hierbij aansluit is ‘**De Kortste Weg**’. Dit platform heeft als doel de korte keten⁴ in Zuid-Holland te ondersteunen en te versterken. Door de consumenten en boeren met elkaar in contact te brengen en samen afspraken te laten maken wordt natuur inclusieve landbouw bevorderd. Inmiddels hebben al 165 boeren deze stap gezet. Middels een contract wordt benodigde financiering, gewenste duurzame impact en de jaarlijkse afname vastgelegd (x% van de oogst). Dit geeft de boer zekerheid van inkomsten en biedt de afnemer een afgesproken reductie van externe kosten.

⁴ Een landelijk traject voor korte verbindingen tussen de boer en de consument om voedseltransitie te realiseren (zie: <https://www.platformkringlooplandbouw.nl/initiatieven-en-inspiratie/korte-ketens/vraag-en-antwoord/wat-is-een-korte-keten>)

Tekstbox 2, op de volgende bladzijde, geeft een voorbeeld.

Voor de cateraar zou dit betekenen dat hij met de opbrengsten van beprijzing investeert in duurzame maatregelen bij een lokale boer en afsprekt x% van de productie af te nemen.

Deze route is sympathiek en biedt veel keuzemogelijkheden voor de cateraar: welke producten, welke boeren, welk type maatregelen zijn gewenst (focus op natuur, water, circulariteit, emissiereductie), etc. Ook zal het initiatief vanwege het lokale en concrete karakter op draagvlak kunnen rekenen. De boer krijgt echt een gezicht en vertelt een verhaal⁵. Aandachtspunt is hierbij wel hoe de positieve milieu-impact kwantitatief ingeschat kan worden en of geclaimd kan worden dat de impact additioneel is.

De optie ‘specifiek fonds voor daling van externe kosten in de toeleveringsketen’ kan worden gekozen als de omvang van het project voldoende groot is, om de investeringen voor het opzetten van een eigen fonds te dragen.

⁵ Zie bijvoorbeeld https://natuurlijkboeren.nl/onze_boeren

Tekstbox 2 - Voorbeeld De Kortste Weg in de praktijk

Lekkernassûh is een stichting in Den Haag, opgericht met het doel om biologische groenten direct van de boeren voor een eerlijke prijs af te nemen en zonder winstbejag bij burgers in de stad op het bord te krijgen. Zij vormen een schakel tussen consumenten en lokale boeren, tuinders en producenten. Inmiddels is de organisatie uitgegroeid tot een fenomeen in Den Haag en omstreken. Er helpen zo rond de 70 mensen mee en wekelijks komen tussen de 500 en 600 deelnemers een groentepakket afhalen.

Er zijn twee vaste leveranciers waar een groot gedeelte van de groenten ingekocht wordt: Hoeve Biesland in Delfgauw en Landzicht Biologisch in Strijen. Deze leveranciers zorgen voor de verbinding tussen Lekkernassûh en het regionale netwerk van lokale, biologische boeren. Ze combineren het transport vanuit de andere boeren, waardoor de CO₂-afdruk door transport zo laag mogelijk blijft. Lekkernassûh heeft oogstaandelen bij De Groenteboerin, een stichting die biologische groenten teelt op een stukje grond van Hoeve Biesland. Dit betekent dat ze met de boer of boerin afspreken welk soort en hoeveel groenten ze over het hele jaar zouden willen afnemen. Door de boer wordt vervolgens een oogstplan opgesteld, zodat er een aantal weken van het jaar tussen de één en drie groenten van het land kunnen worden geoogst. Dit biedt zekerheid voor de boeren.



Bron: [Lekkernassuh - De Kortste Weg](#)



A Stakeholders bij catering

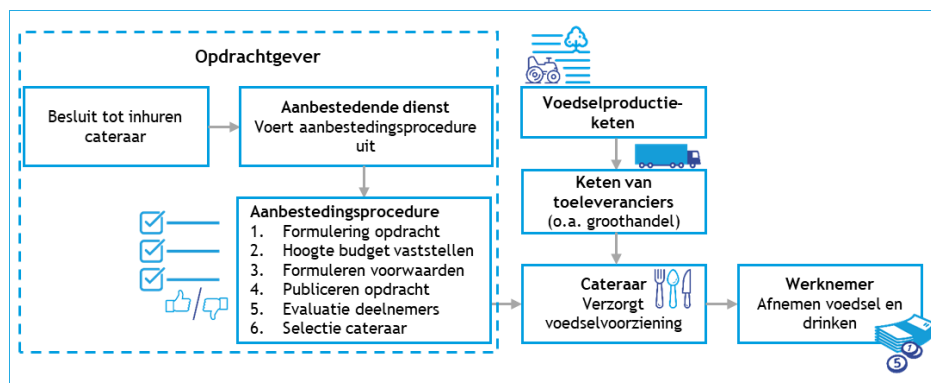
Bij cateringcontracten is er sprake van drie stakeholders:

- De **consument** (gast) is degene voor wie het eten is bedoeld.
- De **opdrachtgever** (organisatie) is de organisatie die haar medewerkers of bezoekers wil voorzien van eten (of de mogelijkheid om dit te kopen).
- De **cateraar** levert het eten. Via de cateraar hebben ook de toeleveranciers en voedstselproducenten een plaats in het speelveld.

De cateraar heeft een contract met de opdrachtgever, waarin afspraken zijn opgenomen over wat de cateraar levert en wat de opdrachtgever betaalt.

Afspraken over de omgang met externe kosten zullen in dit speelveld een plaats krijgen.

Figuur 4 - Overzicht keten: relevante actoren bij bedrijfscatering



A.1 Stakeholdersessie ‘Externe kosten in de catering’

Op 10 mei 2022 is er in het kader van dit project een bijeenkomst gehouden over het onderwerp ‘externe kosten in de catering’. Hierbij waren achttien aanwezigen, van verschillende organisaties. Er waren zowel opdrachtgevers als cateraars aanwezig. De deelnemende organisaties worden genoemd in Tabel 5.

Tabel 5 - De deelnemende organisaties

Albron
BDO
CE Delft
Compass Group
CZ
HTC advies
Hutten
Provincie Zuid Holland
RVO
Vitam
WUR

Tijdens de bijeenkomst hebben alle aanwezigen een actieve inbreng gehad in de discussie. Deze inbreng is verwerkt in de voorliggende notitie.

Enkele belangrijke conclusies waren:

1. Kennis delen over ‘externe kosten’ is belangrijk, met zowel opdrachtgevers, cateraars als gasten.
2. Bij het bepalen van externe kosten: trechteren van grof (productgroepen) naar fijn (individuele ketens)
3. Voor cateraars is van belang dat ze kunnen werken met hun eigen systemen.
4. Het is belangrijk om gezamenlijk op te trekken in de branche
5. Er is veel motivatie onder de stakeholdersessie om aan de slag te gaan met externe kosten.

B Type contracten

B.1 Contract met vaste aanneemsom (traditioneel contract)

Bij deze contractvorm betaalt de opdrachtgever een vaste som per maand. Dit is de meest voorkomende contractvorm. De voorkeur van opdrachtgevers gaat vaak uit naar deze vorm omdat deze voor zekerheid van kosten zorgt. Vaak neemt de opdrachtgever ook een deel van de kosten van het eten voor zijn rekening, en subsidieert daarmee de consumenten.

In een **restaurant** waar consumenten betalen voor het eten, kan een deel van de externe kosten worden doorberekend aan de consument.

Bij **banqueting** (bijvoorbeeld verzorgde lunch bij een vergadering) liggen de externe kosten volledig bij de opdrachtgever. Met de opdrachtgever kunnen afspraken worden gemaakt of deze kosten wel of niet in rekening worden gebracht.

B.2 Commercieel contract

Bij een commercieel contract berekent de opdrachtgever de volledige kosten van het eten door aan de consumenten. Er is dus geen sprake van subsidie van de opdrachtgever aan de consument, zowel voor de prijs van het eten zelf, als ook voor de externe kosten.

Onder een commercieel contract kunnen de externe kosten in een **restaurant** doorberekend worden aan de consumenten via de prijzen in het restaurant. Producten met hoge externe kosten hebben daarom alleen nadelen voor de consumenten, en niet voor de opdrachtgever.

Opdrachtgevers met een commercieel contract maken vaak ook gebruik van de mogelijkheid om voor sommige groepen en gelegenheden via **banqueting** eten en drinken te verzorgen zonder dat de consumenten ervoor betalen. Dit biedt mogelijkheden om constructies op te nemen waarbij de opdrachtgever wél betaalt voor (een deel van) de externe kosten, bijvoorbeeld volgens het voorbeeld dat in Bijlage B.1 is beschreven.

B.3 ‘Open boek’-contract

Onder deze contractvorm maakt de cateraar zijn kostenposten transparant en berekent alles op deze manier door naar de opdrachtgever. Het risico ligt hierbij volledig bij de opdrachtgever. Alle kosten zijn voor de opdrachtgever. Als bij zo een contract van tevoren de externe kosten worden bepaald, kunnen deze op vergelijkbare manieren verdeeld worden onder de cateraar en de opdrachtgever als bij contracten met een vaste aanneemsom.

C Andere initiatieven

Naast het lopende project waar dit rapport over gaat, zijn er andere initiatieven op het gebied van beprijzing van externe kosten. Ter informatie noemen we er een paar:

1. True Price - van Inzicht naar Actie

Een interessant initiatief om de toeleverketen te verduurzamen is [True Price - van Inzicht naar Actie](#), waar komende jaren cases uitgevoerd gaan worden. WUR is hoofdinitiatiefnemer en facilitair zit daar ook bij vanuit catering. Andere partners zijn in het kader weergegeven.

Partners

ABN-AMRO, Albert Heijn, Biowinkelvereniging, BioNederland, EOSTA, Natuurvoedingssupermarkt, HAS Hogeschool, Hutten Catering, LTO Nederland, MVO Nederland, Oregional, PlantLab, Rainforest Alliance, RIVM, Solidaridad, TAPP Coalitie, Transcoalitie Voedsel, True Price

2. Tapp coalitie

[Universiteiten en HBO experimenteren met 'true price' eerlijke vleesprijs 40% hoger in restaurants - True Animal Protein Price Coalition \(tappcoalitie.nl\)](#)

3. Greendish, SvM en TAPP Coalitie zijn in december 2021 een pilotproject gestart waarbij gezonde producten 9% goedkoper werden en vleesproducten een 'eerlijke', hogere prijs kregen, met een gemiddelde meerprijs van 40%, inclusief verborgen milieukosten. De prijs van vlees verandert per 100 gram dan met 20 eurocent (kip), 45 eurocent (varkensvlees) en 57 eurocent (rundvlees), gemiddeld wordt vlees dan 40% duurder al is dit op een broodje ham maar een klein beetje extra. Resultaten zijn nog niet gepubliceerd, maar worden binnenkort verwacht.

4. Experiment met het beprijzen van warme dranken in de koffiebar bij Deloitte. [Deloitte](#) heeft hier in februari 2022 het initiatief voor genomen.

5. De biologische [supermarkt de Aanzet](#) maakt de externe kosten zichtbaar zijn op het prijskaartje en laat de klanten hiervoor betalen.

6. Het [Café het Wagenhuis in Breukelen](#) informeert de bezoekers over de 'true price' van hun drankje. Zij kunnen hiervoor betalen.

