

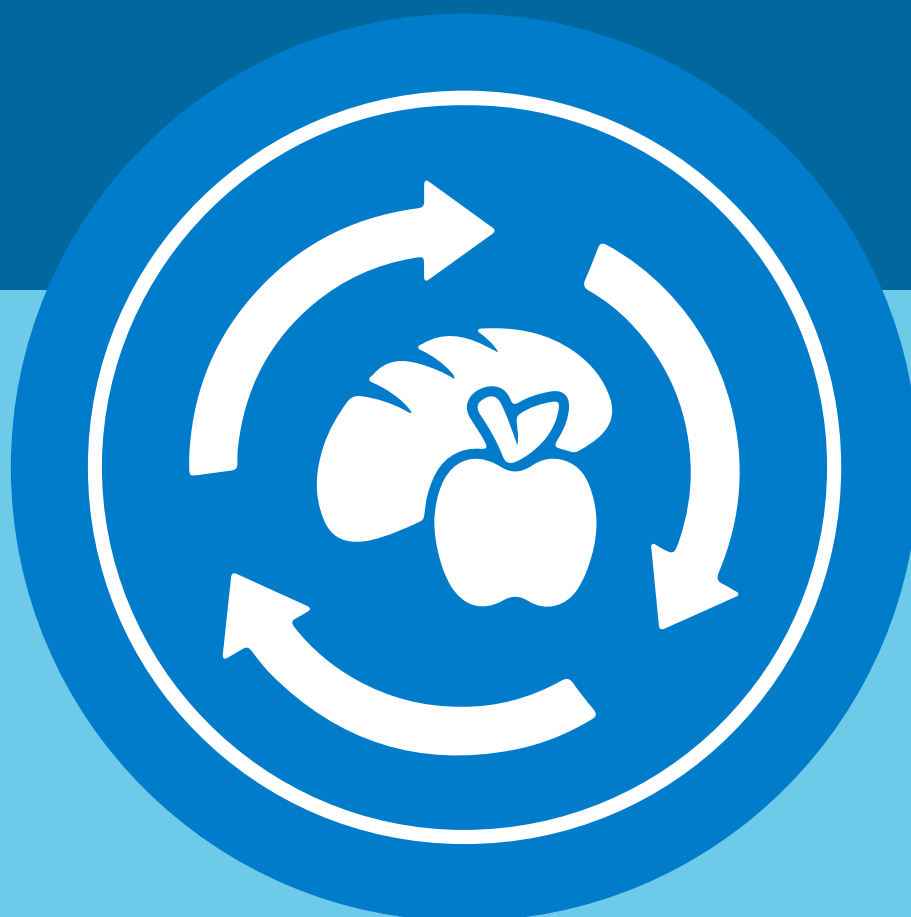


Rijkswaterstaat  
Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat

# Categorieplan Warme Drank Automaten

(versie februari 2020)

*Bijlage 3 bij Strategisch Categorieplan Consumptieve Dienstverlening.*



# Colofon

Uitgegeven door Categoriemanagement Catering  
Informatie IUC BV  
Telefoon 06-10413165  
Uitgevoerd door Rob Heijink, Wouter Bakker, Frens Sikkema, Frank de Boer en Nina Oukes  
Datum Maart 2020/Augustus 2021  
Status concept  
Versienummer 1.0

Versie	Datum	Aangepast	opmerkingen
Versie 0.1	April 2019	Intern RWS	Dilemma's schriftelijk voorgelegd aan Klantenraad
Versie 0.2	Augustus 2019	Wouter Bakker	Ervaringen onderzoek Frank en raadpleging klantenraad
Versie 0.3	November 2019	Rob Heijink Frens Sikkema	Ervaring marktdag RWS, Aanbesteding DJI en Internationale conferentie BZ. Opzetnieuwe handreiking, toevoeging onderzoek Frank
Versie 0.4	Januari 2020	Rob Heijink	Gereedmaken voor leveranciers-dag en klantenraad februari, toevoeging onderzoek Nina.
Versie 0.5	Februari 2020	Rob Heijink Frens Sikkema Nina Oukes	Presentatie afdeling IUC, Definitief voor klantenraad maart, toevoeging onderzoek Nina.
Versie 0.6	Augustus 2021	Rob Heijink	Update voor toevoeging aan het strategisch categorieplan. Managementsamenvatting toegevoegd.
Versie 1.0	December 2021	Rob Heijink	Gereed voor opmaak en publicatie

# Voorwoord

In juli 2015 is het eerste supplement op het categorieplan goedgekeurd en in mei 2018 het tweede categorieplan catering. In dit tweede categorieplan is aangekondigd dat er een speciale notitie zou komen voor het circulair maken van de categorie en dat er een onderzoek zou komen naar de markt voor de drankenvoorziening. De notitie is inmiddels goedgekeurd en het onderzoek is afgerond.

In de afgelopen vier jaar zijn vijf aanbestedingen uitgevoerd volgens het vorige supplement (warme drankenautomaten uit 2015). Ondertussen is er zowel bij de overheidsdeelnemers en in de koffiemarkt het nodige veranderd. Hoewel de gebruikers over het algemeen tevreden zijn, zijn er nog wel een aantal verbeterpunten. Hoog tijd dus voor een update.

Dit supplement is geschreven voor iedereen die diensten afneemt van de categorie Catering, inkopers en contractmanagers. Het geeft aan hoe de Rijksoverheid nu en in de toekomst om wil gaan met de warme dranken (en koud water) voorziening in haar kantoren. De ervaringen die de afgelopen jaren zijn opgedaan met de marktpartijen, de input van de klantenraad en de interne opdrachtgevers zijn in dit plan verwerkt.

De vraag die dit keer centraal staat is op welke manier de warme dranken voorziening bijdraagt aan diverse rijksbeleidsdoelen, zoals gesteld in de strategische Rijksinkoopagenda. In dit plan worden deze doelen voor het eerst gekoppeld aan de SDG's van de VN.

Veel personen hebben bijgedragen aan dit supplement categorieplan ik wil hen dan ook hartelijk bedanken. In het bijzonder wil ik Frank en Nina bedanken. Zij hebben als RWS trainees gewerkt aan opdrachten op het gebied van de koffiemarkt. Ze hebben daarbij tegelijkertijd input gegeven voor lopende aanbestedingen, twee marktdagen en een workshop op een internationale conferentie georganiseerd. Echt een mooie bijdrage aan de categorie catering, het rapport is verzoek beschikbaar.

De Categoriemanager Catering,

Rob Heijink

Maart, 2020

# Management samenvatting

Behalve een managementsamenvatting is deze paragraaf tevens een update om in dit supplement ook de meest recente ontwikkelingen mee te nemen en het aan te laten sluiten bij het strategisch categorieplan, waarvan dit supplement een bijlage is.

Belangrijkste wijzigingen ten opzichte van het vorige supplement:

- **Uitbreiding van de scope met apparatuur voor koud en warm water**  
Om het aantal koffieautomaten te beperken, zonder dat de service afneemt, zal samen met de deelnemers bekeken worden of de inzet van kranen met gefilterd koud water en/of gekookt water een optie is. Er wordt immers steeds meer water gedronken en dat hoeft niet alleen maar uit de koffieauto-maat te komen. Aan de andere kant voorzien de luxe automaten niet in een voorziening voor koud water.
- **Invoering van de eisen en wensen rondom eerlijke prijs en transparante keten.**  
Om structureel de uitgangssituatie van de koffieproducenten te verbeteren gaan we eisen stellen aan de transparantie van de toeleveringsketen en de minimumprijs die de producent betaald wordt. Op dit moment (juli 2021) ligt de wereldmarktkoffieprijs weer op een zeer hoog niveau, maar dit is voor een groot deel het gevolg van speculatie, terwijl we streven naar een duurzame relatie. Dit doen we voorlopig nog alleen voor de koffie maar waar mogelijk willen we snel uitbreiden naar andere ketens. Instrumenten als true pricing en blockchain zijn daarbij mogelijk en gewenst.
- **Garantie voor aantal consumpties**  
Er waren al diverse redenen waarom we het wenselijk achten een afname garantie voor het aantal consumpties in het contract op te nemen. In enkele rijkscontracten is dat ook al gebeurd. De noodzaak is het afgelopen jaar (2020) alleen maar groter geworden, door het volledig wegvallen van de omzet. Zie hiervoor ook de pandemie bijlage in het strategisch plan.
- **Uitfaseren wegwerpbeker**  
De basis van de drinkvoorziening in dit plan blijft gelijk aan het vorige categorieplan, namelijk Biobased, karton met PLA coating. Door de Europese SUP-richtlijn en het verwachte Nederlandse beleid, zullen we streven naar een drastische afname van het aantal wegwerpbekers. Om die reden zullen op diverse plekken binnen bestaande contracten pilots gedaan worden met herbruikbare bekens.
- **Wat te doen met koffiedroes?**  
Zoals in dit plan beschreven wordt in een aanbesteding in ieder geval de eis opgenomen dat het koffiedroes gescheiden afgevoerd wordt en dat met de leverancier gekeken wordt welke oplossing het meest milieuvriendelijk is. Vanuit de categorie worden de oplossingen geïnventariseerd en wordt de deelnemer geadviseerd over de beste oplossing.

# Inhoud

<b>Colofon</b>	<b>5</b>
<b>Voorwoord</b>	<b>6</b>
<b>Management samenvatting</b>	<b>7</b>
<b>1. Beschrijving categorie</b>	<b>9</b>
1.1 Inleiding	9
1.1.1 <i>Andere ontwikkelingen</i>	10
1.1.2 <i>Zetmethodiek</i>	10
1.1.3 <i>Besparing</i>	11
1.2 Afbakening, scope	11
1.3 Inkoopvolume	13
1.4 De markt	13
1.5 Afnemers, stakeholders	14
1.6 Maatschappelijke en politieke context	14
1.7 Ontwikkelingen, trends	15
1.8 Relevante regels	16
<b>2. Doelstellingen, strategie, planning en implementatie</b>	<b>17</b>
2.1 De (nieuwe) visie van het rijk op Warme Dranken Voorziening	17
2.2 Efficiency, kwaliteit, besparingen	17
2.3 Beleidsdoelstellingen	18
2.3.1 <i>MVI criteria</i>	18
2.3.2 <i>Ambitieweb</i>	18
2.3.3 <i>Sustainable Development Goals (SDG's) of duurzame ontwikkelingsdoelen</i>	19
2.3.4 <i>SDG 8: Eerlijk werk, economische groei</i>	19
2.3.5 <i>SDG 12: Verantwoorde productie en consumptie</i>	22
2.3.6 <i>SDG 13 Klimaatactie</i>	23
2.4 Overige doelstellingen	24
2.4.1 <i>Haagse hub</i>	24
2.4.2 <i>Koffiebeker</i>	24
2.5 Inkoopstrategie	24
2.6 Planning, implementatie	28
2.7 Wishfull thinking	28
<b>3 Organisatie en governance</b>	<b>29</b>
3.1 Taakverdeling en inrichting contract- en leveranciersmanagement	29
3.1.1 <i>Kritieke Prestatie Indicatoren</i>	29
3.1.2 <i>Indexering</i>	30
3.2 Governancestructuur	30
3.3 Communicatie, informatie, rapportages, monitoring, ambassadeurschap	30
3.4 Capaciteit en budget	30
3.5 Randvoorwaarden en risico's	31
<b>Bijlage 1 Index Warme Dranken</b>	<b>32</b>

# 1. Beschrijving categorie

## 1.1 Inleiding

De koffie- en theevoorziening op het werk is belangrijk voor een goede sfeer en motivatie bij de medewerkers. Vaak wordt gratis koffie en thee gezien als secundaire arbeidsvoorwaarde en een verworven recht. Tegelijkertijd is de mogelijkheid om te betalen voor betere koffie op steeds meer plaatsen aanwezig en zijn veel collega's ook bereid dat te doen.

Ten opzichte van het vorige categorieplan heeft op het gebied van koffiekwaliteit een duidelijke verschuiving plaatsgevonden. Waar voorheen meestal instantkoffie gekozen werd, kiezen deelnemers aan de categorie tegenwoordig steeds vaker voor de zetmethode met verse bonen. De nieuwe aanbestedingsstrategie heeft laten zien dat het prijsverschil vrij gering is en dat het dus loont om over te stappen. De gebruikerstevredenheid is daarmee enorm toegenomen.

Bij de aanbesteding is een grotere nadruk op kwaliteit komen te liggen en minder op prijs. De kwaliteit van de koffie, van de service maar ook duurzaamheid hier wordt bij een aanbesteding nadrukkelijker naar gekeken. Zo is social return een heel normaal onderdeel geworden een uitvraag.

In dit plan wordt een herziene inkoopstrategie uitgewerkt waarbij het accent (nog meer) op kwaliteit en duurzaamheid komt te liggen. Ook is de nieuwe strategie een middel om beleidsdoelstellingen te realiseren en innovaties in te kopen.

Nieuw is de toegenomen aandacht voor de (koffie-)keten, van boon tot kop ofwel van koffie- (en thee-) boer tot de eindgebruiker. De koffieprijs staan al tijden onder druk en boeren moeten hun koffie vaak onder de kostprijs verkopen. Er zijn diverse initiatieven en oplossingen om dit tij te keren. Ook zullen we ingaan op het actief betrekken van MKB bedrijven, iets wat tot op heden niet gebeurde.

Omdat het hier gaat om een supplement zijn de algemene teksten beperkt gehouden. In 2018 is een nieuw categorieplan vastgesteld, waarin dit supplement reeds aangekondigd werd. Daarnaast zal in het kader van het opgaan in de nieuwe categorie consumptieve dienstverlening er in 2020 een actualisatie van het plan plaatsvinden. Dit supplement wil vooral inzoomen op de inhoud van de warme dranken voorziening. Dit supplement zal openbaar gemaakt worden conform de recente afspraken daarover.

De volgende paragraaf geeft een korte terugblik op de resultaten van het vorige supplement. Hoofdstuk 2 gaat over de visie en doelstellingen van de categorie voor de komende 3-5 jaar. Daarbij komen ook de beleidsdoelstellingen op het gebied van maatschappelijk verantwoord inkopen aan de orde. In par. 2.5 wordt de inkoopstrategie weergegeven voor de komende periode. Hoofdstuk 3 tenslotte geeft een aantal conclusies weergegeven als acties, KPI's en communicatiedoelstellingen.

Een het onderzoek, aangekondigd in het vorige supplement is uitgevoerd door twee RWS trainees. Zij hebben uitvoerig onderzoek gedaan naar de samenstelling van de koffiemarkt en mogelijkheden die bedrijven hebben om bij te dragen aan onze doelstellingen. Het onderzoek is verwerkt in de doelstellingen en strategie,

## Terugblik

In het vorige plan stonden de volgende verbeterpunten opgesomd:

1. Zorgen voor meer tevreden medewerkers (hogere klanttevredenheid).
2. Zorgen voor meer tevreden opdrachtgevers (deelnemers) door betere controle op kwaliteit en andere nagekomen beloften.
3. Zorgen voor meer tevreden leveranciers door een realistische prijs voor hun dienstverlening.
4. Hieronder een korte weergave van het bereikte resultaat in deze.

### Ad.1 Tevreden medewerkers

Met ingang van het vorige plan is de tevredenheid van de gebruiker tijdens de uitvoering van het contract centraal komen te staan. Uitgangspunt was dat iedere leverancier een goede koffie kan leveren. Gevraagd werd dit ook te garanderen en regelmatig te meten. Bij de hiermee afgesloten contracten is dit een KPI geworden. Onderdeel van het verkrijgen van de goede tevredenheid is een verificatie-, en acceptatietest. Er worden nog maar weinig klachten ontvangen over de kwaliteit van de koffie, een heel verschil van de oude situatie. De komende jaren gaan we monitoren of de klanttevredenheid per deelnemer inderdaad jaarlijks stijgt.

### Ad. 2 Tevreden Deelnemers

Vooraf bij de eerste aanbestedingen ging dit nog al eens mis. Gelukkig is er tijdens de uitvoering van het vorige plan ruimte gekomen voor een tweede contractmanager. Dat betekent dat de implementatie van de contracten, de organisatie van de tactische en strategische overleggen en de controle op de KPI's nu de aandacht krijgt die het verdient. Helaas vraagt het nakomen van de gedane beloften nog veel aandacht van het centrale contractmanagement. Deze doelstelling geldt dus ook zeker nog voor de komende periode.

### Ad. 3 Tevreden leveranciers

Dit probleem is alleen nog maar groter geworden de afgelopen periode. Door de ontwikkelingen in de koffiemarkt (zie hoofdstuk 1.4 ) zijn er nog maar drie grote spelers die mee (kunnen) doen in aanbestedingen. Zij concurreerden met name op prijs en er was weinig onderscheidend vermogen tussen deze drie. Dat was de belangrijkste reden om het onderzoek naar de koffiemarkt te starten. De uitkomsten van dit onderzoek zijn in de beleidsdoelen en de nieuwe inkoopstrategie verwerkt.

Deze drie doelstellingen blijven ook de komende periode van kracht. In hoofdstuk 2 gaan we dieper in op de visie en doelstellingen van de categorie.

## 1.1.1 Andere ontwikkelingen

Een andere ontwikkeling die doorgezet heeft, is dat de koffie in de vergaderservice in veel gevallen afgeschafte is en dat in plaats daarvan (luxe) automaten bij de vergadercentra geplaatst zijn. Ook waar dat niet bewust gedaan is, zie je de ontwikkeling dat de gasten liever naar de automaat lopen dan een kopje uit de kan nemen. Dit leidt enerzijds tot minder verspilling van de koffie. Waar er nog kunnen worden gebruikt, leidt dit juist tot meer koffieverspilling omdat er meer koffie overblijft in de kannen.

## 1.1.2 Zetmethodiek

Er zijn in de basis drie soorten zetmethodes voor het bereiden van de koffieconsumpties op het werk. Dit zijn de instant-(incl. liquid), freshbrew- en verse bonen zetmethodiek. Bij de verse bonen bestaat nog onderscheid tussen de filterzetmethode en de espressomethode (onder hoge druk), deze laatste wordt het meest toegepast.

Sinds het vorige supplement wordt de zetmethodiek verse bonen steeds vaker gekozen door de CDV's en andere deelnemers. Dit komt voornamelijk omdat de (smaak)beleving beter is. De freshbrew zetmethode wordt niet meer uitgevraagd.

Deze ontwikkeling brengt wel weer nieuwe uitdagingen met zich mee, wat doen we bijvoorbeeld met de grote hoeveelheid koffiedroes? Marktpartijen ontwikkelen meerdere initiatieven zoals het kweken van oesterzwammen tot het maken van onderkasten van koffiedroes, de beste oplossing is nog niet gevonden. De voordelen van de instant zetmethode zijn talrijk, gemakkelijke verzorging, minder technisch onderhoud en het minste verbruik van grondstoffen (afval), minder vervoer. Ook is dit de methode die de laagste kosten met zich meebrengen. Desondanks zal ook in dit plan de keuze aan de deelnemers gelaten worden, zodat binnen het Rijk meerdere zetmethoden naast elkaar voor zullen komen.

Op veel plekken binnen het Rijk ontstond concurrentie met de betaalde koffie in de koffiecorners, omdat betere koffie nu gratis aangeboden wordt. Dit leidde in sommige gevallen tot discussie met de cateraars die de koffiecorners exploiteren. De cateraars zullen zich in de toekomst meer op de toegevoegde waarde van de koffiecorder moeten richten.

### 1.1.3 Besparing

Alhoewel sinds de nieuwe aanbestedingsstrategie in 2015 de nadruk veel minder op prijs en meer op kwaliteit ligt, zijn de uitgaven wel gedaald. Dit komt onder andere door concurrentiestelling en het uitvragen van de integrale consumptieprijs. Dit laatste heeft er voor gezorgd dat er ook voor de dienstverlening en apparatuur geen 21% btw, maar 9% btw betaald wordt. De deelnemers zijn in het algemeen fors minder gaan betalen. Van circa 19,7 miljoen euro in 2015 naar 17,5 miljoen euro in 2018. Een kostenreductie van ruim 2 miljoen euro. De strategie heeft gezorgd voor een kwaliteitsverbetering van consumpties én een kostenreductie.

## 1.2 Afbakening, scope

Dit plan heeft met name betrekking op de gratis warme en koude drankvoorziening inclusief machines, technisch onderhoud en verzorging. Nieuw in dit plan is dat we ook de alternatieve mogelijkheden voor koud en heet water mee zullen nemen. Ten eerste omdat de trend is dat er steeds meer luxe koffiemachines uitgevraagd worden, deze zijn niet geschikt voor koud water en warm water uit deze machines en leidt tot langere wachttijden. Daarbij komt dat de inzet van minder koffieautomaten leidt tot minder gebruik van grondstoffen en daarmee een bijdrage levert aan de circulaire economie.



Een goed voorbeeld van een alternatieve koud water voorziening wordt geleverd door earth water met hun project 6 mile. <https://6-mile.nl/>

Daarnaast is ook sprake van bemenste koffiecorders waar de medewerkers kwalitatief betere koffie kunnen kopen. Dit valt niet onder de scope van dit plan, zie hiervoor het categorieplan catering. Tevens valt de koffie binnen PPS contracten niet onder het categorieplan catering.



## Rijksbrede PDC

In de Rijksbrede producten en diensten catalogus (RPDC) is de dienstverlening van de concern dienstverleners (CDV's) voor hun gebruikers vastgelegd. Voor warme dranken en koud water is de RPDC 2020 is als volgt verwoord:

Soort product/dienst	Basispakket Plusdienst
Productnummer	2220.05
Omschrijving	Het beschikbaar stellen van warme en koude dranken door middel van automaten. Het assortiment bestaat standaard uit: <ul style="list-style-type: none"><li>• Koffie (zwart, melk, suiker en melk + suiker)</li><li>• Cappuccino (zonder of met suiker)</li><li>• Espresso (zwart, melk, suiker en melk + suiker)</li><li>• Cacao (normaal en luxe)</li><li>• Heet water (+ eventueel losse theezakjes) en/og thee</li><li>• Koud water</li></ul>
Beschikbaarheid	In alle rijksgebouwen is deze voorziening beschikbaar. De automaten zijn per locatie tussen 08.00 en 17.00 minimaal 98% operationeel.
Bijzonderheden	Het type en het aantal automaten is afhankelijk van het aantal werkplekken op de locatie en de lokale huisvestingssituatie. Wel wordt in alle automaten een vergelijkbaar assortiment aangeboden.  De uitgifte van dranken voor de gebruikers is gratis.
Kwaliteit	Niet van toepassing.
Responstijden	Storingen worden tijdens werkdagen binnen vier kantooruren na melding beoordeeld en zo mogelijk verholpen.
Aanvraagwijze	Niet van toepassing
Voorwaarden	Gebruikers melden incidenten, storingen en beschadigingen direct bij het Facilitair contactcentrum
Betaalwijze	De verrekening van dit product vindt plaats conform de financieringsafspraken met de betreffende CDV in de DVA
Verkoopprijs	Deze dienst maakt onderdeel uit van de verrekening van het basispakket

### Gratis warme en koude drankenautomaat

Er zijn verschillende soorten dranken verkrijgbaar uit (en rondom) de automaat.

Zoals blijkt uit de RPDC bestaat het standaard assortiment uit:

- Koffie (zwart, melk, suiker en melk + suiker)
- Cappuccino (zonder of met suiker)
- Espresso (zwart, melk, suiker en melk + suiker)
- Cacao (normaal, luxe,)
- Heet water (+ losse theezakjes)
- Koud water

Daarnaast is er de mogelijkheid om extra te bestellen:

- Soep (uit automaat of losse zakje)
- Thee (uit automaat)
- Cafeïnevrije keuzes (uit automaat of losse zakjes)

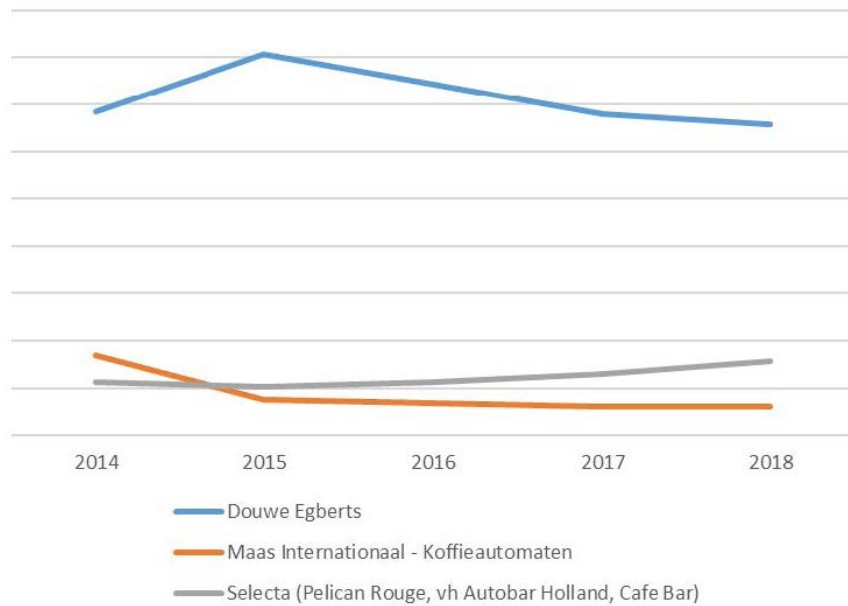
Losse attributen die uitgevraagd worden zijn:

- Bekers (biobased, karton/PLA) zie Hoofdstuk 2.4
- Roerstaafjes (bij voorkeur dezelfde samenstelling/geen plastic)
- Losse theezakjes (tenminste vijf smaken)
- Suiker en melk sticks

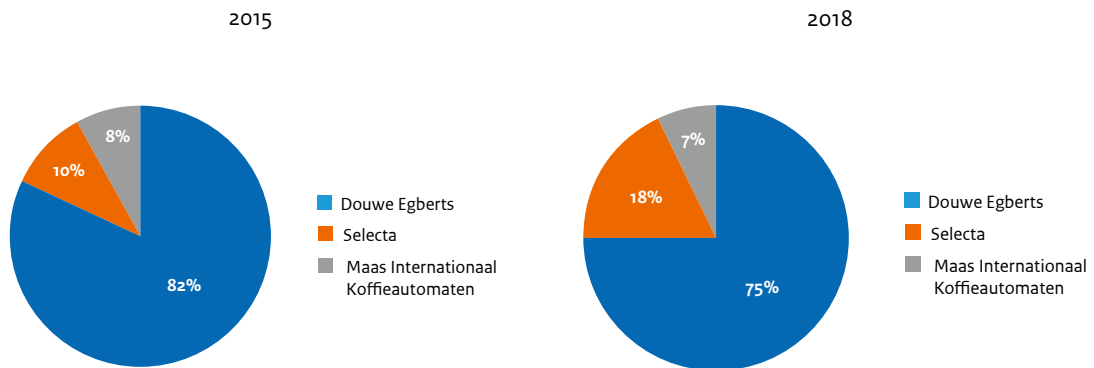
De keuze is aan de CDV/behoefstesteller en kan dus per Europese Aanbesteding verschillen.

### 1.3 Inkoopvolume

Hieronder de huidige situatie met betrekking tot de verdeling van de omvang van de contracten tussen de huidige leveranciers. Ten opzichte van het vorige supplement zien we dat Douwe Egberts en Maas aandeel hebben verloren en dat Selecta iets terrein heeft gewonnen.



Hierbij is het verschil percentueel weergegeven tussen situatie 2015 en 2018:



### 1.4 De markt

In de (koffie)automatenmarkt hebben we de afgelopen jaren te maken gehad met fusies, overnames. Op dit moment zijn er slechts drie grote partijen die meedoen aan onze aanbestedingen te weten: Maas, JDE en Selecta<sup>1</sup>. Na deze top drie volgt een aantal partijen die een stuk kleiner zijn, maar bij sommige aanbestedingen wel zouden kunnen inschrijven. Daarna zijn er zeer veel kleine partijen en startups.

<sup>1</sup> Afgelopen periode is Autobar eerst veranderd in Pelican Rouge. Dit bedrijf is vervolgens overgenomen door Selecta.

Om meerdere redenen is het wenselijk om de komende jaren naast de drie grote partijen ook kleinere leveranciers een kans te geven. Daarbij zijn er veel leveranciers die alleen een deel van de opdracht kunnen leveren, met name de nieuwe kleine koffiebranders die alleen koffie kunnen leveren. Het onderzoek naar de koffiemarkt, zoals aangekondigd in het categorieplan catering (2018-2021) heeft daar betrekking op.

#### Koffieprijsen

De afgelopen jaren is de prijs voor koffie op de wereldmarkt flink gedaald. Het gevolg is dat vooral de koffieboeren de gevolgen ondervinden van deze daling en zij hun koffie vaak onder kostprijs moeten verkopen. Daarmee staat het voortbestaan van deze koffieplantages op het spel. Als overheid willen we daar een voorbeeld mee stellen. In hoofdstuk 2 wordt uitgewerkt hoe we dat doen. Voor thee is hier nog een minder goed beeld van. Aangezien het volume in thee consumpties gestaag toeneemt, is het belangrijk ook deze markt verder te onderzoeken.

#### Actie 1: Onderzoek naar de arbeidsomstandigheden bij theeplantages & suikerplantages

## 1.5 Afnemers, stakeholders

Aan de gebruikerskant hebben we de afgelopen jaren een toename van kwaliteitsverwachting gezien. Automaten thee komt hierdoor in de aanbestedingen niet meer voor en de deelnemers kiezen naast instantkoffie steeds vaker voor bonenkoffie.

Ondanks deze ontwikkelingen is tevredenheid over de koffie op kantoor in het algemeen juist afgenomen. Dit komt onder andere doordat mensen thuis ook steeds betere kwaliteit koffie en thee nuttigen. Het algemene tevredenheidscijfer was bij het vorige plan nog 7,1 en is nu gezakt naar 6,8<sup>2</sup>. Onze eigen meting<sup>3</sup> (op een 5 puntenschaal) is vergelijkbaar, omgerekend tussen de 7,4 en de 6,0).

Product	B/CFD	RWSCD	FB DJI	FMH
Frisdrank- en snoepautomaat	3,4	2,9	3,1	3,2
Koffiecorner	3,8	3,7	3,2	3,8
Bedrijfsrestaurant	3,4	3,6	3,2	3,2
<b>Koffieautomaat</b>	<b>3,7</b>	<b>3,2</b>	<b>3,0</b>	<b>3,5</b>

Tabel: klanttevredenheidsmetingen koffievoorziening 2018

De deelnemers aan de aanbestedingen zijn vooral CDV's, het streven is nog steeds 1 contract per CDV, met een aparte positie voor de Rechtspraak. Voor FMH wordt uitgegaan van twee contracten in de toekomst. Voor toekomstige aanbestedingen kan ook gebruik gemaakt worden van de [aanbestedingskalender](#) op Rijksoverheid.nl

## 1.6 Maatschappelijke en politieke context

De warme dranken voorziening staat al jaren sterk in de belangstelling van iedere gebruiker, dus ook politiek en bestuurlijk. Daarbij springt de koffie er uit als een product met veel impact. Maar onlangs was ook de gekozen koffiebeker serieus in de aandacht<sup>4</sup>.

<sup>2</sup> <https://www.facilitybeleving.nl/rapport-facility-beleving-in-nederland-2017/>

<sup>3</sup> IKTO 2018

<sup>4</sup> <https://nos.nl/artikel/2322364-miljoenen-koffiebekers-rijk-niet-gerecycled-maar-verbrand.html>

Omdat het hier drie risicoproducten betreft (koffie, thee en cacao) zijn de voorwaarde voor eerlijke handel en belangrijk aandachtspunt, Dichter bij huis wordt gelet op aspecten als CO<sup>2</sup> uitstoot en afval.



## 1.7 Ontwikkelingen, trends

In de terugblik zijn al de nodig interne verschuivingen beschreven. De medewerker is steeds meer gewend aan goede koffie, individueel afgestemd op de eigen smaak. De koffiebeleving heeft de afgelopen jaren een grote vlucht genomen.

Tegenwoordig zijn er apps om je eigen koffiekwaliteit samen te stellen of om je koffie te bestellen. Er zijn gebouwbeheerssystemen die zorgen dat je favoriete koffie klaar staat zodra de toegangscontrole meldt dat je binnen bent. De koffie automaten zijn steeds meer verbonden met het internet (IOT), dat levert wel weer beveiligingsvragen op.

Op het gebied van de thee lijken de ontwikkelingen niet zo snel te gaan. Op dit moment is iedereen gewend aan het gebruik van losse theezakjes. Toch is ook hier steeds meer vraag naar een betere kwaliteit. Daarnaast geven de theezakjes veel rommel en afval. Er zijn voorzichtige ontwikkelingen naar een theeautomaat, maar dit zet nog niet door. In de genoemde actie 1 zal dit ook verder onderzocht worden.

Op het gebied van duurzaamheid is de aandacht langzaam verschoven van energieverbruik van de automaten, via de inzet van mensen met afstand tot de arbeidsmarkt naar transparantie in de keten en een eerlijke prijs voor de producenten. Dit werd in het vorige plan nog afgedaan met het uitvragen van een keurmerk, maar dat lijkt niet voldoende te zijn.

Als laatste kan hier nog gewezen worden op de algemene trend voor meer aandacht voor gezondheid en vitaliteit. Dit vraagt goed na te denken wat je precies drinkt en wat je moet doen om het te verkrijgen.

## 1.8 Relevante regels

### Aanbestedingswet

In de aanbestedingspraktijk is een juridische uitspraak gedaan over het gebruik van raamovereenkomsten. Indien dit op onze overeenkomsten van toepassing zou zijn, zouden het maximaal aantal consumpties moeten berekenen en opnieuw moeten aanbesteden indien dit maximum bereikt is. Zoals in par. 2.5 uitgelegd, gaan we niet uit van een raamovereenkomst maar van een Overeenkomst, waarbij het aantal machines vooraf bepaald is.

### HACCP

Voor de WDA voorziening gelden strenge regels voor voedselveiligheid en hygiëne. Hierin wordt door leveranciers voorzien door middel van een ISO 9001 kwaliteitssysteem of een vergelijkbaar handboek. De leveranciers laat in dat kader onafhankelijke kwaliteitsaudits uitvoeren, de rapporten daarvan zijn beschikbaar voor de opdrachtgever. Deze kan ook zelf opdracht geven tot een audit, zie verder hierover par. 2.5.

## 2. Doelstellingen, strategie, planning en implementatie

### 2.1 De (nieuwe) visie van het rijk op Warme Dranken Voorziening

Deze visie is een samenvatting van de visie op catering uit het categorieplan, met alleen die onderdelen die specifiek op de warme dranken betrekking hebben.

Kwaliteit van de dienstverlening

De Rijksoverheid zorgt er voor **dat lekker en gezond eten en drinken**, bij de werkplek beschikbaar is. De gratis koffie is van **goede kwaliteit**, maar wel verschillend van de luxe betaalde koffies. Koffie en thee vervullen een **sociale functie** binnen de organisatie. De koffieautomaat is een prettige plek voor een moment van ontspanning en sociale uitwisseling met collega's.

Maatschappelijk Verantwoord Inkopen

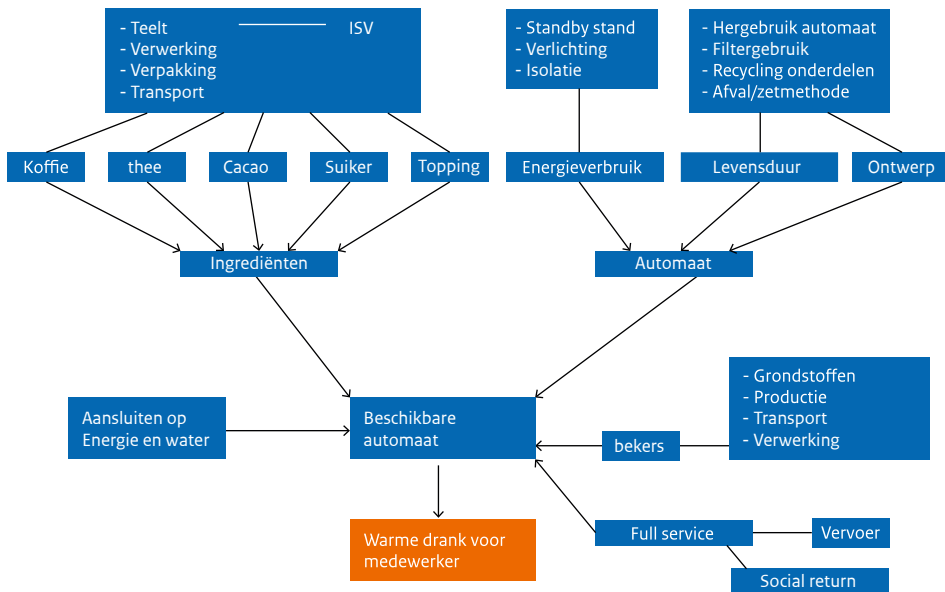
- a. De warme dranken voorzieningen leveren een **bijdrage** aan de **beleidsdoelen** van de **Rijksoverheid**. Dit kunnen de Rijksbedrijfsvoeringsdoelen zijn maar dus ook de beleidsdoelen van de verschillende departementen.
- b. De Rijksoverheid is als werkgever verantwoordelijk voor de **duurzame inzetbaarheid** van haar medewerkers. **Gezondheid en vitaliteit** dragen bij aan een daling van het ziekteverzuim en een verhoging van de productiviteit en het **werkplezier**. De warme dranken voorziening draagt daaraan bij.
- c. De werkgever is bereid te **investeren in duurzaamheid en gezondheid**.
- d. De overheid wil een voorbeeld zijn voor ontwikkelingen op het terrein van **maatschappelijk verantwoord inkopen**, dat heeft bijvoorbeeld betrekking op een eerlijke prijs voor de producent, milieuaspecten van de productie van drinken en voedsel en de sociale aspecten die betrekking hebben op de dienstverlening.
- e. De Warme dranken voorziening draagt bij aan de **circulaire economie**. Daarbij is het uitgangspunt om hoogwaardige producten **zonder verspilling van grondstoffen** aan te bieden. Onze leveranciers zullen worden uitgedaagd om zowel hun bedrijfsvoering als het aangeboden assortiment zo in te richten dat dat grondstoffen en voedsel optimaal worden gebruikt en de milieudruk minimaal is.
- f. De Categorie Catering wil een platform bieden als launching customer (eerste afzetmogelijkheid) voor **innovatieve producten** en diensten.
- g. Inzicht en **invloed in de (koffie) keten**, waarbij de toegevoegde waarde van elke schakel in de keten op een maatschappelijk verantwoorde manier plaatsvindt en elke schakel eerlijke prijs voor haar producten en/of dienstverlening ontvangt.

### 2.2 Efficiency, kwaliteit, besparingen

Ondanks de toegenomen kwaliteit is het de afgelopen jaren gelukt om te besparen op de koffievoorziening. Mogelijk is dat ten koste van de primaire producenten gegaan. Het doel is dus niet om verder te besparen maar om te zorgen dat het beschikbare budget op een goede manier besteed wordt. Hoewel de kostenreductie op het eerste gezicht positief is, rijst toch de vraag waar in de keten minder geld wordt verdiend of negatief verwoord: meer verlies wordt gemaakt. Om die reden zetten we de komende periode in op een meer transparante keten en het betalen van de eerlijke prijs voor elke schakel in de keten. De prijs mag daarvoor wel enigszins stijgen. Alhoewel we nog geen concrete voorbeelden hebben is een eerste inschatting een toename van 3% op de ACP. *Dit is rijksbreed ongeveer € 500.000,- extra op jaarbasis*

## 2.3 Beleidsdoelstellingen

MVI en duurzaamheid zijn belangrijke en complexe kwaliteitsaspecten zijn bij de aanbestedingen van de warme drankenautomaten. Er zijn veel onderdelen waar impact gemaakt kan worden en dus aandacht aan geschonken moet worden, van circulariteit tot internationale sociale voorwaarden. Er is altijd een spanningsveld tussen de (vaak hoge) ambities van de overheid en de specifieke mogelijkheden van de leveranciersmarkt. Hieronder een overzicht van de aspecten die onderwerp van een aanbesteding warme dranken kunnen zijn.

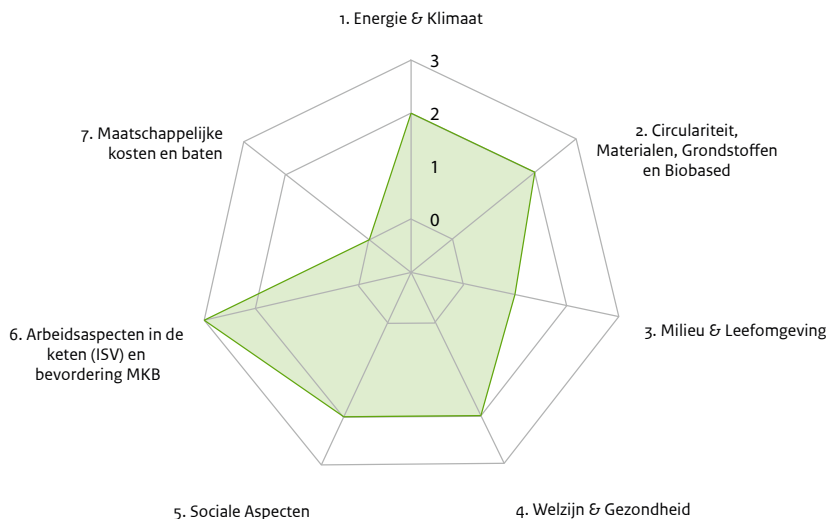


### 2.3.1 MVI criteria

Jaarlijks worden, gecoördineerd door BZK, de actuele duurzaamheidscriteria gepubliceerd op [www.MVICriteria.nl](http://www.MVICriteria.nl). Met de in dit hoofdstuk beschreven doelstellingen wordt voldaan aan de MVIcriteria.

### 2.3.2 Ambitieweb

Het ambitieweb is een instrument dat binnen RWS is ontwikkeld om het ambitieniveau per duurzaamheidsdoelstelling te bepalen. Er zijn drie niveaus die aansluiten bij de indeling van de MVI criteria ([www.MVICriteria.nl](http://www.MVICriteria.nl)). Hieronder het ambitieweb ingevuld voor dit plan.



### 2.3.3 Sustainable Development Goals (SDG's) of duurzame ontwikkelingsdoelen

Hieronder staat een weergave van de zeventien ontwikkelingsdoelen van de United Nations. Deze zijn opgesteld om de wereld tot een betere plek te maken in 2030. Het eerste en belangrijkste doel is volgens de VN is het beëindigen van extreme armoede. Verder zijn er doelen over gezondheid, onderwijs en schoon drinkwater, maar ook doelen over duurzame energie, minder ongelijkheid en het aanpakken van klimaatverandering<sup>5</sup>. De meeste leveranciers omarmen de doelen en zetten hier op in. Door de categorie is er voor gekozen de (MVI) beleidsdoelen te koppelen aan de SDG's.



### 2.3.4 SDG 8: Eerlijk werk, economische groei

Onder dit hoofddoel vallen zowel de onderwerpen 'Social Return' (SROI) als 'eerlijke prijs en transparante keten' (ISV).

#### 2.3.4.1 SROI

SROI is een methodiek voor het meten van de (extra) sociale en maatschappelijke waarde voortvloeiend uit een investering. Een hoge SROI wordt gehaald door mensen met afstand tot de arbeidsmarkt in te zetten in het eigen werkproces, ze een kans te geven door te stromen naar een reguliere baan. Hoe hoger de doorstroom, hoe succesvoller de SROI inzet. SROI blijft een eis in de aanbestedingen. Het beleid van maatwerk voor mensen is hierbij van toepassing <https://www.maatwerkvoormensen.nl/leveranciers>. Dat betekent in de praktijk dat de leverancier door middel van een plan van aanpak gevraagd zal worden hoe hij invulling gaat geven aan de social return eis. Het plan kan ook als gunningscriterium uitgevraagd worden. Het plan kan een groeimodel bevatten en geeft invulling aan de wens om over de resultaten (in ieder geval het aantal arbeidsplaatsen) te rapporteren. De prestatieladder sociaal ondernemen (PSO) kan gebruikt worden als bewijsmiddel. SROI wordt standaard uitgevraagd bij WDA aanbestedingen, de in te zetten doelgroep kan per deelnemer gespecificeerd worden.

#### 2.3.4.2 Internationale sociale voorwaarden (ISV)

De internationale sociale voorwaarden dragen bij aan het uitbannen van sociale misstanden in de inkoopketen, zoals kinderarbeid, hongerlonen en onmenselijke werkomstandigheden. Het toepassen van de internationale sociale voorwaarden zijn verplicht voor Europese aanbestedingen door het Rijk binnen de vastgestelde risicocategorieën. Categorie consumptieve dienstverlening is er daar één van. In grote lijnen is het beleid om aan leveranciers te verplichten periodiek due diligence uit te voeren op de eigen toeleveringsketen.

<sup>5</sup> <https://www.kcwj.nl/kennisbank/integraal-afwegingskader-beleid-en-regelgeving/4-wat-het-doel/sustainable-development-goals-sdg%E2%80%99s>



Dat gebeurt door een risicoanalyse, een plan van aanpak en een jaarlijkse (openbare) rapportage Meer informatie is te vinden op <https://www.pianoo.nl/nl/themas/maatschappelijk-verantwoord-inkopen-duurzaam-inkopen/mvi-themas/internationale-sociale-4>. De uitvragen van de categorie blijven voldoen aan het ISV beleid, tegelijkertijd wordt volop gezocht naar alternatieve manieren die meer (aantoonbaar) effect hebben en beter uit te voeren.

#### 2.3.4.3 Eerlijke prijs, transparante keten

Bij twee lopende aanbestedingen is in plaats van de standaard ISV eis overgegaan op de uitvraag van een transparante (koffie-)keten en de garantie (inclusief bewijsstukken) voor de uitbetaling van een eerlijke prijs aan de producent. De norm daarvoor is het 'Living Wage'<sup>6</sup> of 'Living income'. Omdat dit nieuw en innovatief is, zijn hier nog geen richtlijnen voor te geven, de komende jaren zal duidelijk worden wat hier de beste werkwijze is, inclusief definities en bewijsmiddelen. Hieronder de beschrijving van een aantal hulpmiddelen die zouden kunnen helpen. Deze eis wordt gecombineerd met het formele ISV beleid.

#### Certificaten en keurmerken

De meest ambitieuze partijen op het gebied van duurzaamheid, transparantie en leefbaar loon/inkomen werken niet standaard met certificaten of keurmerken. Dit komt doordat een keurmerk vaak vooral iets zegt over de minimale voorwaarden waaraan een producent moet voldoen. Het is weliswaar een verbetering ten opzichte van het tijdperk vóór de certificaten. Er moet echter méér worden gedaan om een daadwerkelijk eerlijke keten te creëren.

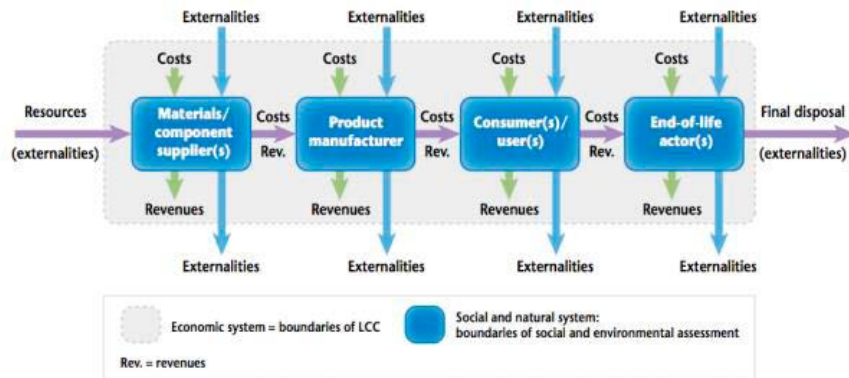


Dit betekent niet dat alle certificaten en keurmerken per definitie hun waarde verliezen. We zullen dan vaak nog de achterliggende doelen van de certificaten blijven uitvragen, waarbij we soms een stapje verder gaan en de nadruk leggen op andere bewijsmiddelen dan de keurmerken. We hebben als eerste ingezet op de koffieketen.

<sup>6</sup> According to the definition of Anker & Anker, a living wage is the remuneration received for a standard work week by a worker in a particular place sufficient to afford a decent standard of living for the worker and her or his family. Elements of a decent standard of living include food, water, housing, education, health care, transport, clothing, and other essential needs, including provision for unexpected events.


## True Price

Toepassing van de true price, eerlijke prijs, ecoprijs, betekent dat er naast de werkelijke prijs ook een fictieve prijs wordt bepaald door de kosten van externe effecten van elke stap in de keten productie mee te nemen. Toepassing van de True Price kan een onderdeel zijn van de LCC (Life Cycle Costing) methodiek, die door de EU gestimuleerd wordt. Hieronder een plaatje als voorbeeld van de LCC aanpak.



Source: UNEP-SETAC (2009) from Rebitzer and Hunkeler (2003)

Als het over de True Price gaat wordt vaak gevraagd hoeveel duurder de koffie wordt. In onderstaande tekst<sup>7</sup> blijkt dat de prijsverschillen tussen 'green' (biologisch en fair trade) en gewone koffie in absolute zin behoorlijk kunnen zijn (van 40% in Tsjechië tot 166% in Finland), maar verrekend naar de prijs per kopje koffie (dus inclusief alle andere kosten), maar zeer beperkt. Ruim beneden de 10% in alle onderzochte landen.



Öko-Institut e.V.  
Institut für angewandte Ökologie  
Institute for Applied Ecology

ICLEI  
Local  
Governments  
Institute for Sustainability

**Costs and Benefits of  
Green Public Procurement in Europe**  
(Final Report)

Table 159 Wholesale prices of coffee/cup<sup>96</sup> in €/kg (rounded figures)

Coffee	Price		Difference		Sales Price/Cup	
	non green	fair/green	absolute	relative	non green	green
Finland	0,04	0,10	0,06	166%	-	-
Germany	0,05	0,07	0,03	60%	0,85	1,00
Spain	0,04	0,07	0,03	66%	-	-
Czech Republic	0,02	0,03	0,01	40%	-	-

The results show that – having a look on the absolute costs per cup of coffee – the differences between conventional and green coffee are quite small. If further cost factors, such as costs for personnel, energy and water costs, will be included in the calculation, the share of coffee purchasing costs will be far below 10% for both versions. Taking the sales price for one cup of coffee in a German canteen given in Table 159, the share of the coffee purchasing costs is 5% regarding the conventional version and 7% regarding the green version.

'The futureproof coffee collective' is een project dat wordt uitgevoerd door een samenwerkingsverband tussen verschillende partijen in de koffieketen. Het project wordt getrokken door MVO Nederland. Deze partijen zijn bezig met de ontwikkeling van een tool om de true price van koffie te berekenen. De tool is erop geënt om transparantie in de volledige keten te stimuleren. <https://www.youtube.com/watch?v=iuofks4QhBo>. Vanuit de categorie is dit project met aandacht gevolgd en zal waar mogelijk gebruik gemaakt worden van de resultaten.

<sup>7</sup> Cost and Benefits of Green Public Procurement in Europe, July 2007

## Blockchain

Blockchain is een ICT tool dat transacties vastlegt, het is een methode van administratie, die niet te vervalsen is. Door het uitlezen van Blockchain-informatie is heel eenvoudig te verifiëren wie bijvoorbeeld de leverancier is, waar de goederen die je wilt inkopen vandaan komen, of de leverancier echt de eigenaar is van deze goederen en of de afnemer de goederen kan betalen of de juiste prijs betaald heeft. Als dit soort data dus te vertrouwen is en heel snel te traceren en valideren is, dan is goed voorstelbaar dat deze technologie de wereld van inkoop en supply chain management kan veranderen. In de voedingssector zijn Verstegen nootmuskaat <https://verstegen.fairfood.nl/trace/> en Moyee koffie goede voorbeelden. Maar ook AH laat al op deze manier zien waar haar sinaasappelsap vandaan komt. [https://static.ahold.com/media/002023500/000/00202350\\_001\\_20180920\\_AH\\_sinaasappels\\_v5\(1\).pdf](https://static.ahold.com/media/002023500/000/00202350_001_20180920_AH_sinaasappels_v5(1).pdf)

In de categorie wordt gezocht naar pilots om blockchain in te zetten worden als hulpmiddel om de leveranciersketens transparant te maken en als (mogelijk) bewijsmiddel voor de eerlijke producentenprijs.



### 2.3.5 SDG 12: Verantwoorde productie en consumptie

Onder deze doelstelling worden de doelstelling voor de Circulaire economie en de Gezonde medewerker beschreven.

#### 2.3.5.1 Circulaire economie

Onder deze SDG worden de doelstellingen uit de visie 'naar een circulaire categorie catering' vastgelegd. Circulariteit gaat uit van een wereld zonder afval. In een circulaire economie zorgen we dat grondstoffen, onderdelen en producten hun waarde behouden. Een relevant thema voor de warme dranken voorziening, bijvoorbeeld door het veelvuldig gebruik van automaten, verpakkingen, bekertjes etc. Onderstaande uitgangspunten komen in eisen en gunningscriteria terug in de aanbestedingen.

#### A. Preventie

1. Probeer het aantal automaten te verminderen, bijvoorbeeld door automaten die minder gebruikt zijn niet meer te plaatsen.
2. Is de automaat gebruikersvriendelijk zodat verspilling voorkomen wordt?
3. Probeer het aantal bekertjes dat gebruikt wordt te verminderen, dat kan door het hergebruik te stimuleren of het gebruik van een eigen beker aan te moedigen.
4. Geen plastic roerstaafjes, roerstaafjes van papier kunnen mee in de recycling.
5. Er komt in één pand slechts één materiaal (wegwerp)beker voor, in koffi corner, banqueting en de gewone koffieautomaat. Hetzelfde materiaal en omvang is essentieel voor de (gescheiden) verwerking.

#### B. Productieproces

6. Bij de productie van koffie, thee en cacao wordt gelet op het behoud van bodemvruchtbaarheid, verminderen van het watergebruik en verbeteren van de biodiversiteit gelden hier ook, dit kan d.m.v. een 'true price tool' of een Organic keurmerk, EKO. Stimuleren van Agroforestry past hier goed bij.
7. Criteria voor eerlijke handel of leefbaar loon (in de hele keten) worden verplicht toegepast (aangetoond via keurmerk (op verpakking), of op een andere manier. Geldt voor koffie, thee, cacao, suiker.
8. Bij de productie van de automaten, wordt rekening gehouden met recycling van de onderdelen. Zoveel mogelijk gebruik van gerecycled materialen en zoveel hergebruik van onderdelen. Bij de uitvraag worden referenties gevraagd van de recycling van de machines. Afspraken vastleggen voor de afvoer van de machines zodat zoveel mogelijk onderdelen opnieuw gebruikt kunnen worden.
9. Bij de automaten wordt ingezet op laag energiegebruik, makkelijke schoonmaak en onderhoudszuinigheid (weinig extra aandacht nodig, hoge beschikbaarheid), hierbij kan connectivity een rol spelen.
10. Er wordt indien mogelijk ingezet op hergebruik van automaten en reparaties, nieuwe automaten zijn geen vereiste.

### C. Gebruik

11. De wegwerpbekers zijn (minstens 4x) herbruikbaar, van 100% biobased materiaal en geschikt voor recycling. (karton en PLA). Beker met de laagste LCA is wenselijk. Is nog geen sluitend bewijs. Voorkeur voor de in NL geproduceerde beker (<https://www.greencupfactory.nl/>), FSC of PEFC papier, geen concurrentie met voedsel.
12. Automaat bijvullen en schoonmaken alleen indien nodig. Schoonmaken met een natuurlijk, biologisch afbreekbaar schoonmaakmiddel is een eis.
13. De operationeel medewerker draagt meestal bedrijfskleding en rijdt in een bedrijfsauto. Daar worden tot nu toe geen eisen aan gesteld, we gaan naar elektrisch vervoer en kleding met gerecyclede content (voorlopig nog als wens).
14. Preventief onderhoud kan de levensduur van de automaat verlengen. Dat geldt ook voor kalkfilters bij hard water. Leverancier past dit (ook al vanwege eigen kostenvoordelen) toe. Beschikbaarheid automaat van 98% is een eis.
15. Indien onderkasten nodig zijn, dan zijn deze circulair (van gebruikte materialen of reststromen) en bij voorkeur gemaakt in een sociale werkplaats.
16. We vragen nu energielabel A+ uit, dan wel de energiemeting zoals vastgelegd in de MVI criteria.

### D. Reststoffen?

17. Het koffiedik wordt apart opgevangen, verzameld op een centrale locatie en verwerkt. In samenwerking met leveranciers en lokale afnemers wordt gekeken naar de beste bestemming voor deze grondstof
18. Bekers worden gescheiden ingezameld en afgevoerd. Eisen aan bekere, disposables in de catering zijn gelijk aan die voor de drankautomaten (samenstelling en maat). 1 soort beker en 1 maat voor iedere locatie.
19. Verpakkingsmiddelen worden geminimaliseerd, zijn biobased en recyclebaar of herbruikbaar, omverpakkingen worden weer meegenomen, inzetten op retourpakkingen. Leverancier neemt alle verpakkingen retour.
20. Er worden plastic vrije theezakjes uitgevraagd, die bij het GFT kunnen

#### **2.3.5.2 Gezondheid en vitaliteit**

Mensen worden zich steeds meer bewust wat zij consumeren. Producten in en rond de automaten worden onderzocht op gezondheid en indien gewenst vervangen. Nieuwe automaten geven aan hoeveel calorieën een bepaalde drank bevat. Ook signing over allergieën is de nieuwe standaard. Er wordt aangemoedigd om meer (kraan)water drinken. De afstanden tot de automaat kunnen ook worden vergroot, om de medewerker meer in beweging te krijgen.

#### **2.3.6 SDG 13 Klimaatactie**

Het einddoel (in 2030) is dat er een minimaal een volledig CO<sub>2</sub> neutrale productieketen is. Om dit meetbaar en vergelijkbaar te houden wordt de CO<sub>2</sub> prestatieladder ingezet. Een CO<sub>2</sub>-prestatieladder is een instrument voor bedrijven om hun CO<sub>2</sub>-uitstoot in kaart te brengen en te verminderen. Afhankelijk van het niveau wordt er aandacht geschonken aan de organisatie zelf of de hele keten<sup>8</sup>. Er is één overeenkomst gegund waarbij de ladder als middel wordt ingezet. We blijven de ladder inzetten en de resultaten monitoren.

<sup>8</sup> De CO<sub>2</sub> prestatieladder kent 5 niveaus. De niveaus 1 t/m 3 hebben betrekking op de eigen organisatie, de niveaus 4 en 5 met de keten en toeleveranciers. Voor de geformuleerde doelstelling is het nodig niveau 5 te halen.

## 2.4 Overige doelstellingen

### 2.4.1 Haagse hub

De gemeente Den Haag heeft zich tot doel gesteld dat de binnenstad in 2025 emissievrij is. Hiervoor is de Haagse (Logistieke) Hub opgericht. De hub is een centraal distributiepunt waar (bijvoorbeeld) facilitaire goederen worden verzameld, gebundeld en met duurzaam vervoer geleverd richting de binnenstad. De volgende productstromen zijn hierop van toepassing: bevoorrading drankenautomaten, afvoer koffiebekers, afvoer koffiedik en afvoer verpakkingsmaterialen. Het gebruikmaken van de logistieke hub is voor bepaalde departementen verplicht en zal dus worden opgenomen in de aanbestedingsdocumenten.

### 2.4.2 Koffiebeker

Er zijn veel tegenstrijdige onderzoeken op het gebied van de meest milieuvriendelijke koffiebeker. De Rijksoverheid heeft in 2015 het beleid vastgesteld om kartonnen bekertjes met PLA coating te gebruiken. Voor de gevraagde recycling van deze bekertjes in toiletpapier en handdoekjes is voldoende volume nodig en een schone afvalstroom. Om deze reden is de beker geen keuzemogelijkheid voor een Deelnemer. Op dit moment wordt wel in de contracten opgenomen dat een overstap naar een milieutechnisch betere beker tijdens de contractduur mogelijk moet zijn. De informatie daarover ontvangen we graag van de leverancier, maar de categorie blijft ook zelf attent op dit soort ontwikkelingen. Pilots met herbruikbare bekertjes moeten leiden tot drastische vermindering van het gebruik van het aantal wegwerpbekertjes. Er komt een monitoringsysteem om dit aantal bij te houden.

## 2.5 Inkoopstrategie

### Inkoopmethodieken

Er worden Europese Aanbestedingen volgens de Openbare Procedure uitgevoerd. Voor andere procedures is geen motivatie beschikbaar. Mocht dat bij een specifieke deelnemer anders zijn, dan gaat de IUC daar, met de juiste motivatie, in mee. Binnen de openbare procedure is een aantal uitgewerkte methodieken zoals Rapid Circular Contracting (RCC) of Rapid Impact Contracting (RIC) en Best Value Procurement (BVP). Met deze methodieken is in meer of mindere mate ervaring opgedaan.

### Scope van opdracht

De behoefte kan kort omschreven worden als het op verzoek van de medewerker (gratis) beschikbaar stellen van koffie, thee, cacao, koud water of varianten daarop. In de praktijk wordt hieraan voldaan door het plaatsen van volautomatische koffiemachines. Indien varianten daarop uitvoerbaar en betaalbaar zijn, staat de categorie daarvoor open. Om het aantal automaten mogelijk te verkleinen wordt ook de mogelijkheid om koud en heet water voorziening los van de automaten uit te vragen, opgenomen.

In beginsel kan de scope van de opdracht op dit moment worden opgedeeld in vier hoofdonderwerpen, namelijk:

- levering en installatie van de machines op huurbasis;
- technisch onderhoud van de machines;
- (dagelijkse) verzorging van de machines (schoonmaak en bijvullen);
- leveren van de ingrediënten en randartikelen (incl. beker).

Het verdienmodel van het gros van de marktpartijen is gericht op het leveren van de ingrediënten.

### Integrale consumptieprijs

De uitvraag blijft gebaseerd op de All in consumptieprijs (ACP)<sup>9</sup>. In deze prijs zitten alle kosten voor de full service voorziening: De nadelen van het uit elkaar trekken en contracten met verschillende leveranciers sluiten zijn te groot, de voordelen hiervan zijn erg onzeker. Indien leveranciers niet alle onderdelen kunnen bieden zal getracht worden ze aan te zetten tot samenwerking met andere aanbieders.

<sup>9</sup> Ook wel genoemd Integrale Cost Price (ICP) of tikprijs.

### Catalogusprincipe

Het catalogusprincipe blijft bestaan en zal optioneel/desgewenst worden uitgebreid met meerdere mogelijkheden. De huidige catalogus bestaat uit:

- ACP 1 (instant zetmethode),
- ACP 2 (verse bonen zetmethode) en
- ACP 3 (luxe bonen machine - vloeibare melk).

Indien op voorhand niet goed ingeschat kan worden welke machines precies nodig zijn, kan er na gunning in overleg bepaald worden welke zetmethodiek (en daarmee de machine) wordt ingezet op een bepaalde locatie. Er wordt altijd getracht vooraf een zo goed mogelijke inschatting te maken.

Aan de catalogus wordt optioneel de onbemande koffiecorder aan toegevoegd en uitgevraagd op basis van exploitatie (met eigen bijdrage van de medewerker) of All-in consumptieprijzen 4 (ACP 4). Hieronder vind je een overzicht hoe de verschillende elementen kunnen worden uitgevraagd.

Randvoorwaarde/risico	ACP	Aangeboden koffiedosering mild	Aangeboden koffiedosering pittig	Aantal consumpties per jaar	Jaarkosten
ACP Type 1 (Instant zetmethode)					
ACP type 2 (verse bonen zetmethode)					
ACP type 3 (luxe bonen machine - vloeibare melk)					
ACP type 4 (onbemande koffiecorder)					
	Huurkosten per maand / per stuk		Huurkosten per jaar / per stuk	Aantal stuks	Jaarkosten
All-in huurkosten type 4 (onbemande koffiecorder)					
					Totale kosten per jaar /Inschrijfprijs

Voor koud- en heet watervoorzieningen kan ook een afzonderlijke ACP uitgevraagd worden.

### Percelen

Het uitgangspunt blijft 1 contract per CDV. Percelen kunnen zowel geografisch als functioneel ingedeeld worden. Kleinere marktpartijen leggen de grens bij 100 machines. Vaak hebben ze ook geen mogelijkheid om de verzorging te regelen. Het in aparte percelen aanbesteden van de verzorging en/of de machines leidt tot een verdeling van verantwoordelijkheden en meer werk voor contractmanagement. Het is ook in tegenspraak met het principe van ACP. Het heeft dus niet de voorkeur. Een perceel-indeling naar regio zou wel prima passen in de gedachte om ook andere leveranciers een kans te geven. Dit zal bij iedere aanbesteding door de categorie met de deelnemer ingebracht worden. Hiervoor moeten de randvoorwaarden wel kloppen. Door het Masterplan kan het echter mogelijk zijn dat de CDV meer dan één contract heeft voor Warme dranken.

### **Geschiktheidseisen**

De huidige technische en/of beroepsbekwaamheid dient te worden aangetoond door kerncompetities op het gebied van aantal geserveerde consumpties en het aantal locaties waar de dienstverlening wordt verricht. Dit zegt iets over de ervaring en geschiktheid voor de opdracht, maar beperkt tegelijkertijd de mogelijkheid voor nieuwe en minder grote bedrijven. Het is ook de vraag of dit voldoende zegt over bijvoorbeeld tevreden opdrachtgevers en gebruikers. Wij zullen competenties vragen die zo goed mogelijk aansluiten bij de contractdoelen. Bijvoorbeeld:

1. Referentie tevreden opdrachtgever (met mogelijkheid nabellen)
2. Eén klanttevredenheidsonderzoek
3. Aantonen full service aan te kunnen, bijvoorbeeld door 10% van het aantal consumpties of samenwerking met geschikte partijen.

### **Beste Prijs – Kwaliteitsverhouding (BPKV)**

Er zal altijd aanbesteed worden met als gunningscriterium de beste prijs kwaliteitsverhouding. Het verhoudingspercentage prijs/ kwaliteit zal bij aanbestedingen bij voorkeur maximaal 25% prijs en minimaal 75% kwaliteit zijn. Er kan ook aanbesteed worden met een vaste prijs en volledig beoordeeld worden op kwaliteit.

### **Gunningcriteria kwaliteit**

Op dit moment is het onderscheidend vermogen bij de beoordeling van de gunningscriteria vaak zeer gering, zodat prijs vaak alsnog de doorslag geeft. Met de deelnemers zal getracht worden de gunningscriteria nog scherper neer te zetten en de beoordeling verder te objectiveren.

De volgende onderdelen spelen daarbij een rol:

1. Garantie van kwaliteit o.m. door een klanttevredenheidcijfer blijft gehandhaafd
2. Op het onderdeel MVI ligt de nadruk op Circulariteit, Ketentransparantie, Impact op SDG's, Living Wage, Social Return en Truepricing. Zie daarvoor de doelen in par. 2.3

Andere eerder opgenomen wensen zoals implementatieplannen en verificatietesten, worden bij voorkeur niet meer uitgevraagd, het onderscheidend vermogen is hier te klein.

### **Verzorgen van de automaten**

Onder verzorgen van de automaten wordt het bijvullen en schoonmaken van de automaten verstaan. Ook het verhelpen van eenvoudige technische storingen valt onder dit begrip. Verzorgen van automaten wordt nu uitbesteed aan de warme drankenleverancier en uitgevoerd door een "operator".

Dit is niet altijd het geval geweest. In het verleden werd deze taak ook wel uitgevoerd door eigen collega's op de afdeling, de (externe) cateraar of de (externe) schoonmaakorganisatie.

Op het eerste gezicht lijkt het logisch dat de leverancier van de automaten en ingrediënten ook de verzorging van de automaat uitvoert. De complete dienstverlening rondom de warme dranken ligt op deze manier in één hand en daarmee ook de verantwoordelijkheid voor juiste dienstverlening.

Toch zijn er ook nadelen. Bij locaties waar weinig mensen werken, komt de operator voor enkele machines naar de locaties. Dit is niet de meest duurzame en efficiënte oplossing.

Tot slot is de verzorging hét struikelpunt van MKB, het elders beleggen van de verzorging is dus een mogelijkheid om meer marktpotentieel aan te spreken.

De komende tijd zal nader onderzoek naar de mogelijkheden hiervoor gedaan worden. Tot die tijd zal per aanbesteding en locatie bekeken worden wat de mogelijkheden zijn.

### **Actie 2: onderzoeken mogelijkheden, voor en nadelen van onderbrenging verzorging bij derde partijen.**

### **Contractduur en afnamegarantie**

Waar voorheen slechts een raming werd afgegeven voor de te verwachten afnames, vaak in de vorm van het aantal consumpties en machines, zullen in toekomstige aanbestedingen afname garanties worden gegeven voor het aantal consumpties. Indien de gegarandeerde afname binnen de aangegeven contractduur bereikt is, stopt het contract op het contractueel afgesproken moment. Indien de afname dan nog niet bereikt is loopt het contract door tot dit wel het geval is. De contractduur blijft in de meeste gevallen



7 of 8 jaar, gekoppeld aan de economische levensduur van de machines. Het blijkt dat bij een langere gebruiksduur het aantal storingen flink toeneemt en daarmee de verzorgingskosten te hoog worden. Het opnemen van (2 of 3) optiejaar wordt per aanbesteding bepaald. De combinatie van deze afnamegarantie en de lange vaste contractduur zorgen voor gegarandeerde inkomsten voor de leverancier. Dit betekent dat ook MKB makkelijker kan in spelen op de opdrachten, bijvoorbeeld door makkelijkere financiering van machines en aannemen van personeel.

#### **Bonus/ malus**

Vanwege ervaringen met niet nagekomen beloftes is nu voor het eerst een overeenkomst met een malus, boetes op het niet nakomen van gedane beloftes, afgesloten. Of dit het gewenste effect heeft, zal de komende periode blijken. Boetes schrikken marktpartijen af, het vooraf opnemen getuigt niet van vertrouwen en is dus niet positief voor de samenwerking. Als je als leverancier echter achter je inschrijving staat, is er niets om bang voor te zijn. Als bonus geldt vaak het toekennen van 1 of meer optiejaar. Maar een persoonlijke bonus voor de operators kan ook stimulerend werken. De hoogte van de bonus en/of malus wordt per aanbesteding bepaald.

#### **Innovaties**

Vaak zit een contract 'op slot' als de aanbesteding is afgerond. Dit terwijl de buitenwereld niet stil staat en er vaak gewenste innovaties te zien zijn. Om die reden wordt in de eisen en/of wensen rekening gehouden met innovatieve aanpassingen en is het nodig daar ook budget voor te hebben.

Innovatiebudget kan worden ingezet om innovaties te realiseren tijdens de contractduur. Voorbeelden kunnen zijn: nieuwe methoden voor het verwerken van koffiedroes, de inzet van een nieuwe koffiebekker, ontwikkeling van extra ambities op de SDG's en vele andere ontwikkelingen die op het moment van de aanbesteding niet worden voorzien.

Er wordt geadviseerd om standaard een innovatiebudget op te nemen in de overeenkomsten. De hoogte zal per opdracht bepaald worden, een vast bedrag per consumptie ligt het meest voor de hand (bijv. 0,5, 1 of 2 cent). Aan de marktpartij zal gevraagd worden onderbouwde voorstellen voor innovatie in te dienen. Vervolgens zal per jaar onderzocht worden of en welke innovaties kunnen worden ingevoerd. Indien er in een betreffend jaar geen innovaties worden doorgevoerd, zal de leverancier het bedrag crediteren.

#### **Flexibiliteit tijdens de contractperiode**

Organisaties veranderen, er komen andere bewoners in een pand of de smaak verandert. Er zijn nieuwe wensen waar in het contract niet in is voorzien, bijvoorbeeld het afnemen van luxere machines dan zijn aangeboden. Er zal in de contracten opgenomen worden dat automaten gewisseld kunnen worden tegen meerprijs en in overleg met de leverancier. Door verandering van gebruikers kan al 10% van de automaten vermeerderd of verminderd worden in de bestaande eisen. Door de innovaties ruim te omschrijven zoals hierboven kunnen er tijdens de contractperiode nog extra diensten toegevoegd worden.

#### **Kwaliteitsaudits**

Kwaliteitsaudits worden ingezet om te controleren of de contractuele afspraken worden nagekomen. Aspecten die gecontroleerd worden zijn bijvoorbeeld grammages per consumptie en de schoonmaak (HACCP) van de machines. Onafhankelijke kwaliteitsaudits door derden zullen jaarlijks worden geëist aan de leveranciers. Daarnaast is ook mogelijk voor deelnemers - op verzoek en eigen gekozen moment audits af te nemen bij onze contractpartij voor kwaliteitsaudits. Indien er onvolkomenheden geconstateerd worden, dient de leverancier een verbeterplan in en betaalt zelf de kosten voor een her audit.

#### **Service level agreement (SLA)**

Er wordt niet gewerkt met een raamovereenkomst (ROK) en een nadere overeenkomst (NOK). Er is sprake van een Overeenkomst met een SLA. Een SLA is een document met de concrete afspraken tussen de leverancier en de afnemer over de af te nemen diensten en/of producten. Denk hierbij aan de KPI's, contactpersonen, levertermijnen, rapportages, bonus/malus e.d. Vanuit de categorie zal een standaard document opgesteld worden, die onderdeel zal zijn van iedere aanbesteding.



### **Actie 3: Standaarddocument voor SLA opstellen**

## 2.6 Planning, implementatie

### **Verificatietesten**

Smaak- of belevingstesten zijn al lang geen onderdeel meer van de gunningcriteria. Om toch de kwaliteit van de consumpties te borgen wordt na gunning een verificatietest georganiseerd.

Tijdens de verificatie worden het aanbod van de leverancier gecontroleerd en “beoordeeld”. Dit is een fysieke exercitie waarbij zowel een aantal medewerkers van de betreffende deelnemer en van de categorie aanwezig zijn. Allereerst worden de opgestelde machines gecontroleerd op doseringen en inhoud. Daarna wordt de groep gevraagd om de consumpties te beoordelen. Het cijfer van de beoordeling moet bij benadering overeenkomen met het aangeboden tevredenheidscijfer. Als dit lukt is de verificatie geslaagd, als het niet lukt zal de leverancier wijzigingen moeten aanbrengen tot de groep wel tevreden is. Voorbeelden van wijzigingen zijn een hogere of lagere dosering of een andere koffiemelange. Een goedgekeurde verificatietest leidt tot implementatie van de opdracht.

## 2.7 Wishfull thinking

Als het mogelijk zou zijn, hebben we in 2030:

Eén soort koffieautomaat (omhuizing groot/klein) voor het hele Rijk die gemakkelijk onderhouden (modules) en verzorgd kan worden en waarbij onderdelen makkelijk gewisseld kunnen worden.

- Dagelijkse verzorging door lokale medewerkers, daar waar mogelijk
- 100% Co2 neutrale keten
- Online verbinding met alle automaten
- 100% circulaire dienstverlening, geen afval
- Klimaat positieve keten
- Eerlijke prijs
- Traceerbaarheid koffie en thee naar oorsprong
- Geen theezakjes meer (thee-automaat, verse thee)
- Smakelijke plantaardige topping van goede kwaliteit

## 3 Organisatie en governance

### 3.1 Taakverdeling en inrichting contract- en leveranciersmanagement

De algemene teksten over taakverdeling, communicatie en inrichting van de categorie staan in het categorieplan catering (2018-2021). In dit hoofdstuk beperken we ons tot de specifieke inhoud voor de warme dranken.

#### 3.1.1 Kritieke Prestatie Indicatoren

De Kritieke Prestatie Indicatoren zijn een goed middel om contractdoelen te meten. De meetresultaten worden gebruikt tijdens gesprekken met de leverancier. Bij goed presteren behoeven de verschillende onderwerpen niet veel aandacht. Bij slecht presteren kan in bepaalde gevallen boete worden opgelegd of in extreme gevallen kan het contract worden ontbonden. De meetresultaten worden zowel tijdens de operationeel/tactisch en strategische overleggen besproken.

De KPI's voor de WDA contracten zijn als volgt (op hoofdlijnen) vastgesteld.

##### KPI 1 – Gebruikerstevredenheid

Doel: het realiseren van een zo hoog mogelijke klanttevredenheid op het gebied van smaak en beleving.  
Norm: tijdens de aanbesteding wordt voor minimaal een cijfer 7 geëist. De leverancier mag een hoger cijfer opgeven in de wensen. Het opgegeven cijfer van de leverancier gedurende de contractperiode leidend en daarmee het uitgangspunt gedurende de contractperiode. De visueel beperken moeten ook duidelijk tevreden zijn over de apparatuur en de leesbaarheid daarvan

##### KPI 2 – Beschikbaarheid van de automaten

Doel: een zo hoog mogelijke beschikbaarheid van de drankenautomaten.  
Norm: 98% per locatie per maand. 95 % per machine per maand.  
Realtime data beschikbaar van het aantal consumpties per automaat.

##### KPI 3 – Kwaliteitsaudits (zowel onafhankelijk door derden als door eigen medewerkers)

Doel: het behouden van de juiste smaak en het voorkomen van ziektes.  
Norm: voldoen aan de gestelde eisen en antwoorden op wensen met betrekking tot de binnen- en buitenzijde van automaten (zoals assortiment, dosering en HACCP).

##### KPI 4 – Maatschappelijk Verantwoord Inkopen & Duurzaamheid

Doel: het realiseren van een realistische maatschappelijke impact, realiseren beleidsdoelen

##### 4A – Social Return

Doel: maximeren SROI  
Norm: minimaal 5% van de ingezette uren op basis van SROI criteria. Groei naar maximaal, maar realistisch.

##### 4B – Internationale Sociale Voorwaarden

Doel: uitbannen van sociale misstanden in de inkoopketen, zoals kinderarbeid, hongerlonen en onmenselijke werkomstandigheden.  
Norm: jaarlijks aanleveren van een rapportage met een de risicoanalyse op bovenstaande onderwerpen, de beheersmaatregelen en de verbetering die gepland staan in de toekomst, dan wel bewijsstukken van die verbetering.

#### 4C – Circulariteit

Doel: maximale circulaire dienstverlening

Norm: geen afval en hergebruik van grondstoffen is het uitgangspunt.

*Koffie verpakt in duurzame blikken en houten kratten. Deze materialen worden keer op keer hergebruikt. Dit scheelt zeer veel wegwerpafval.*

#### 4D – Andere Sustainable Development Goals (SDG, ook wel: duurzame ontwikkelingsdoelstellingen)

Doel: realiseren maatschappelijke doelen.

Norm: De leverancier zet minimaal in op de doelen XYZ en zal daarover jaarlijks rapporteren (groeimodel).

#### 4E – Co2 emissie

Doel: zo min mogelijke CO2 emissie in de hele keten.

Norm: minimaal CO2 prestatieladder niveau 3, indien mogelijk een hoger niveau.

#### KPI 5 – Innovatie

Doel: Hanteren van nieuwe werkwijze en/of inzetten van nieuwe producten.

Norm: Minimaal 1 keer per jaar worden de haalbare (smart) innovaties besproken en geïmplementeerd.

Het ene doel is meer specifiek dan het andere. Nadere specificatie van doelen en de manier van rapporteren wordt na definitieve gunning met de opdrachtnemer uitgewerkt en vastgelegd in de SLA.

### **3.1.2 Indexering**

Indexering blijft gelijk aan vorige categorieplan. Zie bijlage 1

## **3.2 Governancestructuur**

Voor de nieuwe categorie consumptieve dienstverlening wordt dit in 2020 verder uitgewerkt.

## **3.3 Communicatie, informatie, rapportages, monitoring, ambassadeurschap**

Zie hiervoor het categorieplan 2018.

## **3.4 Capaciteit en budget**

1 contractmanager specifiek voor de koffiecontracten.

### 3.5 Randvoorwaarden en risico's

Randvoorwaarde/risico	Beheersmaatregelen
Misstanden in de supply chain blijven bestaan	Actief blijven uitvragen en monitoren. Pilots oppakken met gemotiveerde leveranciers
MKB krijgt geen kans	Kleinere percelen, actieve uitleg van de werkwijze. Onderhouden van netwerk en stimuleren samenwerking tussen partijen.
Leveranciers doen niet wat ze beloven	Goed contractmanagement, bonus/malus weer ingevoerd.
Omvang contract niet bepaald	Garantie geven voor aantal consumpties
Contract moet stoppen wanneer het 'vol' is.	Geen raamovereenkomst, juridisch nog niet helder
Alle contracten gaan naar dezelfde leverancier, overheid wordt afhankelijk van 1 leverancier	Dit is geen gevolg van een nieuwe werkwijze, kan ook op dit moment gebeuren. Indien nodig kunnen kleinere groepen gemaakt worden en voorwaarden aan perceelindeling.
Eerlijke prijs en herkomst koffie en thee	Audits uitvoeren op de naleving van de afgesproken prijs en herkomst

# Bijlage 1 Index Warme Dranken

De ACP, bestaat uit verschillende kostencomponenten tw.:

- Loonkosten voor services (technisch onderhoud en verzorging);
- Kosten voor Ingrediënten: koffie, thee;
- Kosten voor losse ingrediënten en bekere;
- Apparatuurkosten.

Opdrachtnemer dient uit eigen beweging na prijsindexering een hieraan gerelateerd nieuw prijsoverzicht te leveren voor de verwerking ervan.

De prijzen voor warme dranken gaan via een ACP. Dit is geen prijs waarvoor 1 index van toepassing is.

Daarom wordt voor de indexering van de ACP gekeken naar de opbouw van de verschillende componenten en de weging daarvan binnen de totaal prijs:

Component ACP	Percentage ACP	Indexering op basis van
Loonkosten i.v.m. Techn. onderhoud en verzorging	30%	Prijsindex o.b.v. "horecadienstverlening"
Ingrediënten koffie, thee	35%	Producentenindex voor Koffie en Thee
Losse ingrediënten en bekere	15%	Consumenten prijs index gepubliceerd door CBS.
Apparatuur	20%	Geen indexering

Indexering Looncomponent:

De loonkosten voor warme drankautomaten bestaan met name uit de kosten voor het (dagelijks) schoonmaken en bijvullen van de automaten. Hier is geen aparte index voor. Een eventuele indexering vindt plaats voor ten hoogste de loonindex voor horecadienstverlening. Zie de toelichting hieronder.

<https://opendata.cbs.nl/statline/#/CBS/nl/dataset/82838NED/table?ts=1534927032340>

Indexering Ingrediëntencomponent:

Een eventuele indexering van de ingrediënten vindt plaats voor ten hoogste de producentenprijsindex voor de groep koffie en thee. Hiervoor is gekozen omdat dit het grootste deel van de ingrediënten uitmaakt.

<https://opendata.cbs.nl/statline/#/CBS/nl/dataset/83935NED/table?ts=1534927272908>

Indexering component losse ingrediënten en bekere:

Naast koffie en thee uit de automaat worden er nog meer producten en ingrediënten geleverd. Te denken valt dan aan: cacao, soep, suiker, topping, bekere, roerstaafjes en zoetstofsachets. Een eventuele indexering voor deze diverse levering vindt plaats voor ten hoogste de algemene prijsindex voor consumentenprijzen.

Consumentenprijzen; prijsindex 2015=100

<https://opendata.cbs.nl/statline/#/CBS/nl/dataset/83131NED/table?ts=1534926455424>

Het onderdeel Apparatuurcomponent wordt niet geïndexeerd.

Indexering all-in huurkosten automaat type 3 (TO) kan plaatsvinden op basis van CBS indexcijfer Commerciële dienstverlening.

Indexering van verkoopprijzen van snacks en zoetwaren (vendingmachines) kan geschieden aan de hand van de indexering van de restaurantprijzen door Deelnemer. Deze indexering zal door de Deelnemer aan Opdrachtnemer worden doorgegeven.

Inkoopuitvoeringscentrum voor Economische Zaken en  
Klimaat en Landbouw Natuur en Voedselkwaliteit,  
Rijksdienst voor ondernemend Nederland (RVO)

Juni 2022