



# Verwaarden van reststromen

Vermindering van voedselverspilling: hoe coöperaties de circulaire economie een impuls kunnen geven

Een white paper van: **Coalitie Circulaire Accounting**  
Circle economy | Nba | Invest-nl

In samenwerking met onze coalitiepartners

## Belangrijkste lessen

- ▶ **'Afval bestaat niet'**: potentiële grondstoffen worden vaak te snel als afval beschouwd. Andere waardeketens kunnen verborgen restwaarde zichtbaar maken en benutten. Dit vereist ook het gebruik van nieuwe terminologie; onze mindset moet om van verwijderen van afval naar **verwaarden van reststromen**.
- ▶ **Voor de coöperatie is een nieuwe rol weggelegd**: coöperaties kunnen meer stakeholders in de waardeketen integreren, ten behoeve van zowel al hun leden als het milieu. Dit maakt het mogelijk om risico en beloning te delen voor een gemeenschappelijk circulair doel, in dit geval de vermindering van voedselverspilling.
- ▶ **Directeur circulaire waardeketen**: het is noodzakelijk om een nieuwe functie in de economie te creëren. Doel hiervan is meer stakeholders te verbinden en te stimuleren tot de vorming van circulaire bedrijfsmodellen en de ondersteuning van nieuwe waardeketens.
- ▶ **Alles wat waarde heeft, wordt beheerd**: onder de huidige conventies en standaarden voor financiële verslaggeving kan de toegevoegde duurzaamheids- en maatschappelijke waarde van circulaire bedrijven niet tot uitdrukking worden gebracht. Reststromen hebben echter een financiële waarde en zouden dus in de balans moeten worden opgenomen. De financiële verantwoording wordt pas een reële optie wanneer circulaire markten volwassen worden. Verwaarding van reststromen zou financiers en accountants in staat stellen om op deze cijfers te sturen als een integraal onderdeel van de waardepropositie.
- ▶ **Circulair ondernemen in een lineaire wereld**: circulaire bedrijfsmodellen moeten voldoen aan huidige juridische en financiële regelgeving. Om circulaire bedrijven te steunen, is het zaak bestaande lineaire kaders en circulaire kaders slim te benutten en te combineren.

Kernwoorden: circulaire economie; circulaire accounting; marktontwikkeling; coöperatie; multi-stakeholder benadering; impactbeoordeling; voedselverspilling

# Inhoud

---

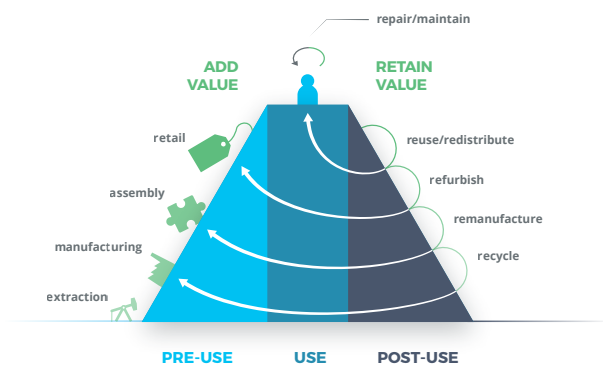
1. Inleiding	<b>4</b>
2. De coöperatie als route naar de circulaire transitie	<b>8</b>
3. Waardering van reststromen	<b>11</b>
4. Financiering van circulair ondernemen in een lineair model	<b>15</b>
5. Conclusies	<b>17</b>
Colofon	<b>20</b>

# 1. Inleiding

De Wereldbank voorspelt dat de mondiale afvalproductie tot 2050 toeneemt met meer dan 70% tot 3,4 miljard ton.<sup>1</sup> Volgens het Circularity Gap Report 2020 wordt hiervan slechts 8,6% weer terug in de economie gebracht.<sup>2</sup> Vermindering van afval is niet alleen vanuit duurzaamheidsperspectief belangrijk, maar is ook essentieel om nieuwe commerciële kansen in de circulaire economie te creëren. Bedrijven worden gestimuleerd om het gebruik van grondstoffen te optimaliseren en hun afvalproductie zoveel mogelijk te beperken, vanuit het oogpunt van zowel kosten als capaciteit. Veel producenten krijgen echter te maken met reststromen die ontstaan in de vorm van nevenproducten of snijresten van productieprocessen. Hoewel producenten deze reststromen voor een deel in hun eigen processen hergebruiken, is dit niet in alle gevallen mogelijk. Het risico bestaat dus dat reststromen die in de initiële waardeketen van een bedrijf niet opnieuw bruikbaar zijn, als afval eindigen. De circulaire economie opent de weg naar een nieuw arsenaal aan mogelijke toepassingen voor deze reststromen.

Circulaire bedrijven volgen strategieën die tot doel hebben de levensduur van producten en materialen zoveel mogelijk te verlengen, tegen de hoogste waarde. De zogenaamde Value Hill (zie Figuur 1) toont strategieën om de waarde van een product te behouden. Hoe lager de positie van een product op de berg, des te groter het verlies van waarde. Bedrijven die in staat zijn om hun reststromen te benutten voor producten met een hogere waarde, verwaarden deze beter.

**Figuur 1: The Value Hill. Aangepast van Achterberg, Hinfelaar & Bocken. (2016).**



Bedrijven aan de rand van de circulaire economie zien zich vaak voor de uitdaging geplaatst dat zij binnen de lineaire economie opereren en aan de daarin geldende juridische, financiële en boekhoudkundige regels en voorschriften moeten voldoen. Dit houdt in dat circulaire bedrijfsmodellen binnen bestaande regelgeving moeten werken, terwijl nieuwe wegen van zakendoen worden ingeslagen, (ecologische, sociale en financiële) resultaten worden gemeten en financiering wordt aangetrokken.

## Comeback van de coöperatie

Bij het opstellen van hun businesscase kunnen bedrijven uit meerdere ondernemingsvormen kiezen. IntelligentFood, dat in deze casestudie centraal staat, is een coöperatie die als doel heeft alle leden te stimuleren om de verspilling van voedsel te verminderen door reststromen van de voedselproductie collectief te verwaarden. Coöperaties zijn van oudsher gevormd door organisaties die voor een bepaald product willen samenwerken. Het betreft dus de horizontale integratie van meerdere partijen met een vergelijkbaar bedrijfsmodel die samenwerking zoeken om hun positie te versterken. In deze coöperatieve structuur worden de belanghebbenden (stakeholders) aandeelhouders – en in feite worden ze zelfs meer dan dat. De leden dragen rechtstreeks bij aan het succes van de coöperatie doordat ze deelnemen aan het besluitvormingsproces en middelen en kennis inbrengen. Dit concept verenigt uiteenlopende organisaties rond een specifieke productlijn, van producenten en distributeurs tot logistieke bedrijven en ontwerpers van beeldmerken. De winst delen de leden onderling, volgens een afgesproken verdeelsleutel. De coöperatie is bezig aan een opmars, omdat zij voor grondstoffen nieuwe manieren van waardecreatie en -behoud mogelijk maakt.

## Leeswijzer

Deze whitepaper is het resultaat van een initiatief van de Coalitie Circulaire Accounting (CCA), een multidisciplinaire samenwerking met als doel om aan verslaggeving gerelateerde vraagstukken die een obstakel voor de transitie naar de circulaire economie vormen, te identificeren en oplossingen daarvoor uit te werken (zie colofon voor meer informatie over de CCA). De CCA heeft de casestudie IntelligentFood uitgevoerd om bestaande vraagstukken in kaart te brengen en een instrumentarium te verstrekken waarmee vergelijkbare bedrijven deze obstakels kunnen aanpakken zodat de transitie naar de circulaire economie wordt versneld.

In deze whitepaper wordt de rol die het coöperatieve model in circulariteit kan spelen, verder verkend en worden verslaggevingsvraagstukken met betrekking tot de verwaarding van reststromen nader besproken. De casestudie dient als voorbeeld; de betreffende passages in deze whitepaper zijn met een koekjespictogram aangegeven. Deze whitepaper is als volgt opgebouwd: de coöperatie als instrument voor de circulaire transitie (2.), de waardering van reststromen vanuit verslaggevingsperspectief (3.) en het terugkerende vraagstuk van de financiering van circulaire bedrijfsmodellen (4). Tot slot worden conclusies getrokken (5).

## IntelligentFood | casestudie

### Geen afval meer – missie & visie

IntelligentFood is een start-up die voedselverspilling wil verminderen en zo een bijdrage wil leveren aan Duurzaam Ontwikkelingsdoel 12.3: 'Tegen 2030 de wereldwijde voedselverspilling per hoofd van de bevolking halveren.'<sup>3</sup> IntelligentFood biedt voedingsmiddelenbedrijven een aantrekkelijk alternatief voor reststromen die door overschotten en restanten in het productieproces ontstaan. De onderneming heeft geen eigen productiefaciliteiten, heeft geen chef-koks in dienst en beschikt niet over logistieke capaciteit. De primaire functie is de ontwikkeling van nieuwe concepten om reststromen te benutten en externe partijen – van de input van grondstoffen tot de verkoop van eindproducten – samen te brengen in een coöperatief model. IntelligentFood gebruikt hiervoor het onlineplatform Agnes, waarmee het hele proces kan worden aangestuurd, gecontroleerd en geregistreerd. Leden van de coöperatie kunnen een bijdrage leveren in de vorm van arbeid (A-leden) of geld (B-leden) of in natura (C-leden). Alle leden delen in de winst, volgens een afgesproken verdeelsleutel.

### Vermindering van voedselverspilling

Iedere jaar wordt er alleen al in de EU 88 miljoen ton voedsel verspild.<sup>4</sup> Zelfs in sterk geoptimaliseerde waardeketens kunnen sommige reststromen niet volledig worden vermeden. Voedsel is speciaal in die zin dat het snel bederft. Dit beperkt de mogelijkheden voor een 'tweedehandsmarkt'. Soms kunnen de reststromen in andere distributiekanaalen, zoals diervoeder, of voor bio-energie worden benut, maar dit leidt wel tot waardeverlies in vergelijking met het initiële distributiekanaal (zie Figuur 1).

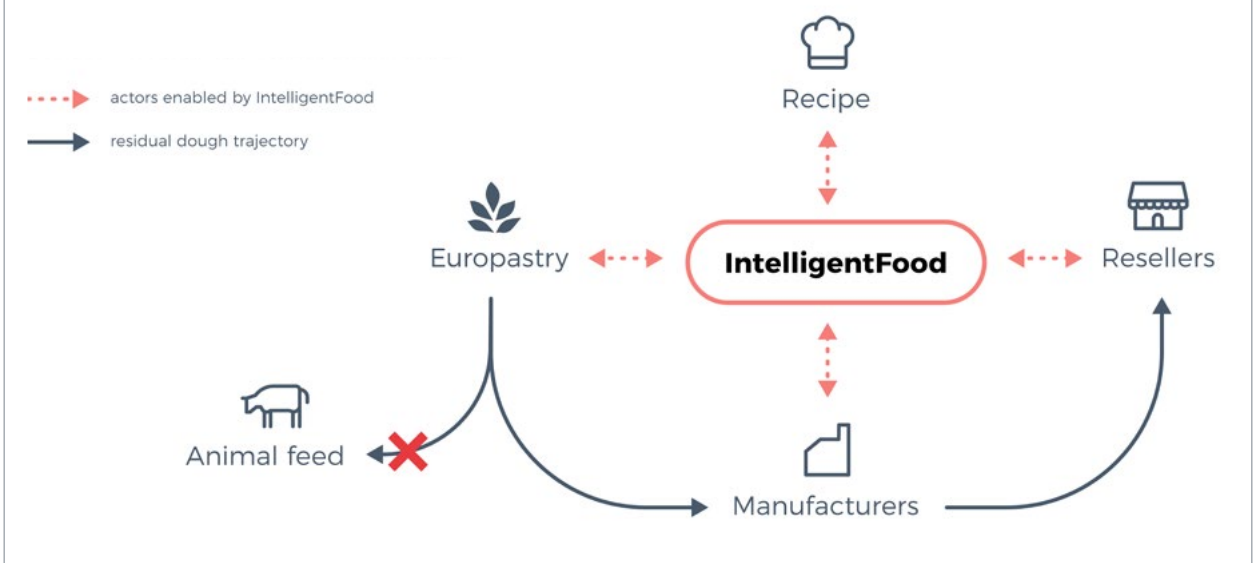
### Hoe gaat het in zijn werk?

IntelligentFood onderhoudt contacten met diverse voedingsmiddelenbedrijven die hun reststromen beter willen benutten. Deze casestudie betreft de productie van koekjes uit deegresten. IntelligentFood verwaardt restanten van door Europastry vervaardigd diepvriesdeeg door hiervan koekjes te maken. Uitgangspunt van deze casestudie is het productieproces van Europastry. Van het deeg kan Europastry minder dan 0,5% (o.a. snijresten) niet opnieuw voor andere producten gebruiken. De deegresten worden nu aan fabrikanten van diervoeder verkocht. Hoewel het prijzenswaardig is dat de deegresten niet als afval worden beschouwd en niet worden verspild, is de kwaliteit hiervan echter nog goed genoeg voor menselijke consumptie. IntelligentFood zag mogelijkheden om de downcycling van de deegresten te vermijden en in plaats daarvan de deegresten voor de productie van koekjes te benutten. Figuur 2 toont de deegstroom, het productieproces en de faciliterende rol van IntelligentFood.

Nadat de reststromen waren bepaald, ontwikkelde IntelligentFood samen met partners recepten in een open innovatieve setting. Hiervoor bracht IntelligentFood verschillende specialisten bijeen die aan de algemene doelstelling (vermindering van voedselverspilling) een bijdrage wilden leveren. Fabrikanten die het deeg tot koekjes konden verwerken, werden benaderd en Europastry regelde het logistieke traject en de opslag van de koekjes. De distributie van de koekjes loopt voor een deel ook via het netwerk van Europastry; daarnaast worden de koekjes rechtstreeks aan wederverkopers geleverd.

Verwaarden van reststromen

Figuur 2: Reststromen van productieproces van deeg en koekjes



## 2. De coöperatie als route naar de circulaire transitie

### De rol van de coöperatie in de circulaire economie

Een coöperatie is een ondernemingsvorm waarbij alle leden in de winst delen en een stem in de toekomst van de onderneming hebben. Het lidmaatschap van een coöperatie creëert een prikkel in de vorm van een bepaald percentage van de winst als beloning, terwijl de aansprakelijkheid beperkt blijft. In een coöperatie kunnen bewijzen van deelneming snel opnieuw worden toegewezen. Dit garandeert flexibiliteit in de relatie met verschillende partners zoals leveranciers van nieuwe reststromen. De voorwaarden voor toetreding en uittreding kunnen in de ledenovereenkomst worden vastgelegd. Alle leden hebben stemrecht.

De coöperatie als ondernemingsvorm is geschikt om voor leden een bedrijfsmodel rond een specifiek circulair doel te creëren, zoals het gebruik van reststromen voor nieuwe producten. Binnen een coöperatie worden

partijen en productiemiddelen met elkaar verbonden en belangen onderling afgestemd. Zo ontstaat voor alle leden een win-winsituatie. Enerzijds leveren ze een positieve bijdrage aan de circulaire economie en anderzijds ontvangen ze, wanneer de coöperatie winst maakt, een winstaandeel voor de producten die ze helpen produceren en verkopen.

Coöperaties kunnen op verschillende manieren worden gestructureerd. Van oudsher staat in veel gevallen horizontale samenwerking centraal: partners bundelen op gelijke voet hun krachten om infrastructuur (bijvoorbeeld dure machines) te delen voor de vervaardiging van vergelijkbare producten (bijvoorbeeld tomaten). Het coöperatieve model van IntelligentFood is nieuw in die zin dat het naar de verticale integratie van stakeholders in de hele waardeketen streeft. Dit model onderscheidt meerdere ledengroepen met verschillende taken, activiteiten, stemrechten en winstaanspraken.

### Wat is een coöperatie?

De coöperatie is een ondernemingsvorm waarbij samenwerking tussen de leden kenmerkend is. Partijen worden lid om samen hun positie te versterken en aan een gemeenschappelijk doel te werken. Coöperaties hebben een aantal voordelen ten opzichte van andere ondernemingsvormen: ze zijn een rechtspersoon (leden zijn dus niet persoonlijk aansprakelijk), worden als heel democratisch beschouwd (alle leden hebben stemrecht en kunnen dus de besluitvorming beïnvloeden) en vormen een waarborg voor economische stabiliteit (ook wanneer

leden uitstappen, worden de werkzaamheden voortgezet).<sup>5</sup>

Coöperaties worden voor een specifiek doel opgericht. Een bekend voorbeeld in Nederland is de zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A., die zuivelboeren prijsstabiliteit en omzetgaranties wil bieden.<sup>6</sup> Sommige coöperaties hebben gerichte maatschappelijke doelstellingen en worden, heel toepasselijk, als sociale coöperaties aangeduid; zij willen de positie van boeren versterken om hen bijvoorbeeld tegen uitbuiting te beschermen.<sup>7</sup>



## Het coöperatieve model van IntelligentFood

Het coöperatieve model van IntelligentFood omvat ook een stichting die 10% van de winst voor belastingen ontvangt. Het primaire doel van de stichting is dit winstaandeel te gebruiken om de CO<sub>2</sub>-voetafdruk van de waardeketen van de coöperatie te compenseren. Daarnaast heeft IntelligentFood een vennootschap als financieel vehikel opgezet.

De belangrijkste reden om de coöperatie op te zetten, komt voort uit de wens om de activiteiten van alle partners te integreren. De leden ondersteunen elkaar en werken samen aan het gemeenschappelijke doel (vermindering van afvalverspilling). Voor de diensten of goederen die de leden inbrengen, wordt niet betaald. Deze worden bijgeschreven op een rekening-courant op het platform Agnes. Het saldo op deze rekening en het winstaandeel worden jaarlijks uitbetaald.

### Winstverdeling

IntelligentFood heeft besloten dat de winst na aftrek van alle verleende diensten, kosten en belastingen aan de verschillende ledengroepen van de coöperatie wordt uitgekeerd. IntelligentFood onderscheidt drie ledengroepen; deze zijn juridisch omschreven in de ledenovereenkomst en de statuten.

**A-leden (10%):** medewerkers van de coöperatie.

**B-leden (50%):** partners met inbreng in geld. In dit geval betreft het slechts één partij, namelijk IntelligentFood B.V. Deze B.V. heeft twee functies.

Ten eerste verstrekt zij het startkapitaal en trekt zij externe financiering aan. Ten tweede is zij het kanaal dat voor een vlotte betaling van ontvangen goederen of diensten zorgt, voor zover deze geen inbreng in natura vormen.

**C-leden (40%):** partners met inbreng in natura. Dit betreft bedrijven die zich bij de coöperatie aansluiten en middelen in natura inbrengen (zoals Europastry, fabrikanten, logistieke bedrijven, IT-dienstverleners of chef-koks (zie Figuur 3)).

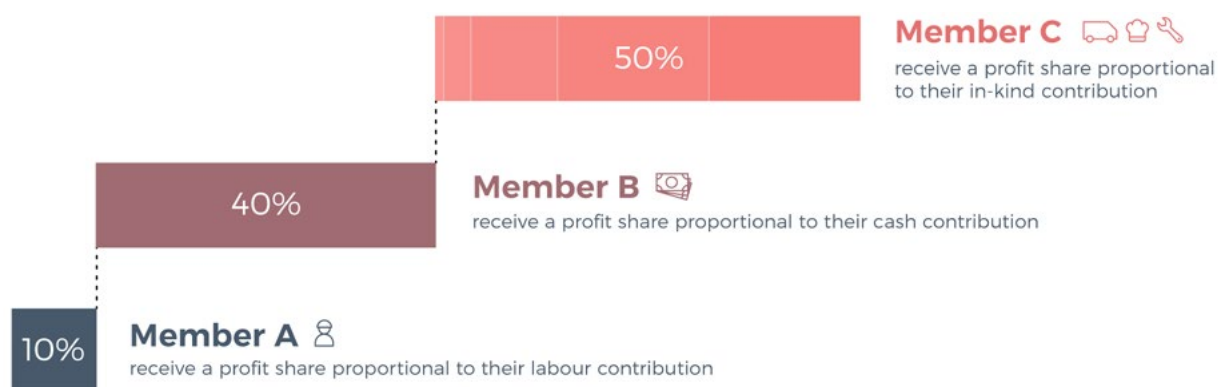
### De rol van leden met inbreng in natura (C-leden)

In alle middelen die C-leden inbrengen, is een winstmarge begrepen. Betaling vindt eenmaal per jaar plaats. Nadat deze kosten zijn afgerekend, wordt de winst uitgekeerd. Dit houdt een risico voor de leden in, omdat zij op betaling moeten wachten totdat de jaarcijfers zijn vastgesteld. Hier staat tegenover dat ze in de winst delen en aan de missie van vermindering van afvalverspilling een bijdrage leveren.

### Winstverdeelsleutel

De winstverdeelsleutel voor C-leden is gebaseerd op de waarde van de door hen ingebrachte goederen of diensten. Er is afgesproken dat in de waarde van alle diensten en goederen een winstmarge wordt opgenomen. Dit vereist een bepaald vertrouwen dat IntelligentFood als faciliterende partij moet creëren. Het roept ook de vraag op hoe de reststromen moeten worden gewaardeerd. De waarde hiervan bepaalt namelijk het winstpercentage dat Europastry ontvangt. Hierop komen we terug in hoofdstuk 3.

Figuur 3: Coöperatieve structuur en winstverdeling van IntelligentFood



## Directeur circulaire waardeketen

In de lineaire economie doorlopen grondstoffen het traject van 'winning-productie-gebruik-afval'. De circulaire economie vereist nieuwe benaderingswijzen om te waarborgen dat grondstoffen zoveel mogelijk behouden blijven en gaande het proces geen waarde verliezen. Dit vormt een grote uitdaging, want het vereist veel inzet en kennis om reststromen te identificeren en andere toepassingen te vinden waarvoor ze kunnen worden benut. Het is daarom noodzakelijk om een aparte functie te creëren. Deze functie moet partijen samenbrengen die samen aan een gemeenschappelijk doel kunnen werken en via nieuwe onderlinge relaties samen reststromen kunnen verwaarden.

De functie van directeur circulaire waardeketen heeft een breed takenpakket. Niet alleen moeten reststromen worden geïdentificeerd en alternatieve toepassingen worden gezocht, het idee moet ook worden gefinancierd en in de markt worden gezet, potentiële partners moeten worden overtuigd en een soepel procesverloop moet worden geborgd. De coöperatie als organisatievorm is hiervoor het optimale platform. Van de leden wordt een zeker commitment vereist: zij delen de risico's en garanderen een bepaalde levensduur.

In deze casestudie fungeert een coöperatie, namelijk IntelligentFood, als directeur circulaire waardeketen. Zij biedt een platform voor samenwerking en verdeling van de winst. Het betreft een nieuw type organisatie dat verticale integratie mogelijk maakt en de veelzijdigheid van de circulaire economie versterkt en typeert. De directeur circulaire waardeketen moet de 'dots', grondstoffen en productiecapaciteit verbinden tot een reeks nieuwe producten en moet processen aansturen, van productontwikkeling tot productie en distributie.



# 3. Waardering van reststromen

## Marktwaarde

‘Waarde ligt voor het oprapen, maar je moet het wel zien.’ De waarde van producten en materialen wordt bepaald door de markten voor de betreffende producten en materialen. Deze markten kunnen optimaal functioneren bij een evenwicht tussen vraag en aanbod (mits de omvang hiervan substantieel is). Ter illustratie nemen we appels als voorbeeld. We kunnen gevoeglijk aannemen dat er altijd vraag naar en aanbod van appels is. Bovendien zijn appels populair fruit, zodat vraag en aanbod substantieel zijn. In het geval van een slechte oogst, overtreft de vraag het aanbod en worden appels duur. Indien de appeloogst daarentegen uitzonderlijk groot is, zal het aanbod groter dan de vraag zijn en dalen de appelprijzen. Deze basisprincipes werken goed in gevestigde markten.<sup>8</sup> Reststromen zijn restanten van het productieproces: ze hebben voor de producent geen waarde, tenzij ze voor andere doeleinden kunnen worden benut. Ze kunnen bijvoorbeeld worden verkocht aan derden die ze wel kunnen gebruiken en bereid zijn om hiervoor te betalen. In dit geval wordt de betaalde prijs de nieuwe marktwaarde. Deze casestudie over verwaarding van reststromen betreft echter een product (deeg) waarvan de reststromen nog slechts voor een product van lagere waarde (diervoeder) geschikt zijn. Met de productie van koekjes uit deegresten vervaardigt IntelligentFood een product dat hoger op de Value Hill (zie Figuur 1) staat en creëert zij een nieuwe markt voor deze reststromen.

## Eerlijke prijs voor reststromen

Kenmerkend voor het coöperatieve model in deze whitepaper is het mechanisme van winstdeling. De inbreng van leden vindt plaats in natura en pas aan het einde van het jaar wordt duidelijk hoeveel winst er is gemaakt en hoe deze winst onder de leden wordt verdeeld. De verdeelsleutel is namelijk gebaseerd op de relatieve waarde die alle leden aan de productlijn hebben toegevoegd (zoals beschreven onder ‘Het coöperatieve model van IntelligentFood’). Maar wat is de relatieve waarde van de gebruikte deegresten? De prijs van het basisproduct (het product dat uit het primaire proces voortkomt; in ons voorbeeld het kwalitatief hoogwaardige deeg dat door Europastry is vervaardigd) en de minimumprijs van de reststroom (de prijs bij verkoop aan een laagwaardige gebruiker; in ons voorbeeld de diervoedersector) zijn bekend. IntelligentFood en Europastry moeten een redelijke prijs afspreken waarbij de businesscase rendabel is (dus een lagere prijs dan de geldende deegprijs) en alle stakeholders een stimulans ervaren (dus een hogere prijs dan bij benutting voor diervoeder zou worden berekend). Het grote verschil tussen de prijs van deeg als basisproduct en de waarde van deegresten bij gebruik als diervoeder roept een morele vraag op: wat is een eerlijke prijs voor deze reststroom? Een eerlijke prijs zou een prijs zijn die hoger is dan die van diervoeder; anders ontbreekt de stimulans voor Europastry om aan de coöperatie deel te nemen. Hoeveel hoger de prijs zou moeten zijn, is nog onduidelijk.

## Redelijk, eerlijk of billijk?

Is de prijs van een product of dienst redelijk, eerlijk of billijk? Deze vraag speelt al eeuwen. De discussie wanneer een prijs 'billijk' is, gaat terug tot de Middeleeuwen maar inmiddels concentreert deze zich rond vier aspecten:<sup>9</sup>

1. Vergoeding voor gemaakte kosten
2. Vervulling van behoefte (of wens)
3. Billijke waardering
4. Beperking van misbruik in ruilhandel.

Het eerste aspect komt overeen met wat tegenwoordig kostprijs wordt genoemd: de vergoeding die een producent verlangt voor materialen, tijd, transport, etc.

Het tweede aspect laat zich moeilijker bepalen. Als de koper niet in staat is de kostprijs te betalen, zal deze proberen een lagere prijs te bedingen. Het is echter ook mogelijk dat meerdere mensen het product willen hebben en bereid zijn een hoge prijs te betalen. Een billijke waardering (het derde aspect) is nog lastiger: het is immers niet bekend wat de waarde is en of die waarde billijk is. Neem bijvoorbeeld een schilderij van Van Gogh of Picasso. Men kan de waarde hiervan eerlijk of billijk vinden, maar als een museum vervolgens het schilderij niet kan kopen, dan wordt het eindresultaat als onbillijk of

oneerlijk ervaren. Een ander voorbeeld in dit verband is de transferprijs van voetballers.

In de Middeleeuwen speelde vooral het vierde aspect. Financieel rendement op investeringen werd in die tijd als een 'woekerpraktijk' aangemerkt en was door de kerk verboden.

In essentie is de discussie wat een eerlijke of billijke prijs is, niet veranderd. Wel is in het economisch denken over eerlijke prijsvorming de nadruk komen te liggen op de ethische kant. In de verslaggeving en algemene economie bepaalt de markt – vraag en aanbod – de prijs. Dat wordt als amoreel<sup>10</sup> en objectief beschouwd. Afhankelijk van het aantal aanbieders op een markt, krijgt de aanbieder een hogere marge of de consument een lagere prijs. Bij een gebrek aan aanbieders gaan deze samenspannen of ontstaat er kartelvorming. Adam Smith onderkende dit verschijnsel al in de 18de eeuw. Dit heeft wereldwijd geleid tot mededingingswetgeving. In de afgelopen jaren is de discussie steeds meer verschoven naar wat de 'juiste prijs' is: de prijs die rekening houdt met externaliteiten, oftewel kosten die de maatschappij maakt en in de kostprijs zouden moeten worden opgenomen.

## Bepaling van boekwaarde – voorwaardelijk actief of passende schatting?

Voor de vaststelling van de deegprijs in onze casestudie zouden de productiekosten van deeg (kostprijs) een redelijke of eerlijke prijs kunnen zijn. Aan de producent worden de kosten voor het maken van het deeg vergoed:<sup>11</sup> dit wordt dan de waarde op de openingsbalans van de coöperatie. Aan het einde van het jaar kan de coöperatie de waarde van het deeg vaststellen op basis van de omzet (verkoopprijs van koekjes en verwerkingskosten). Dit is in essentie de (netto realiseerbare) marktwaarde, die naar verwachting hoger is dan de kostprijs van het deeg en hoger dan de verkoopprijs bij gebruik voor diervoeder. De coöperatie

kan vervolgens de upcycling van de reststromen verwaarden. Dit vormt een bonus voor het onderzoek naar circulaire bedrijfsmodellen. Op dit moment is dit onzeker, omdat er geen volwassen markt is voor deze toepassing van deegresten.

Gegeven de huidige onzekerheden moet het deeg onder voorwaardelijke activa worden gepresenteerd: activa die mogelijk een economisch voordeel opleveren, afhankelijk van toekomstige gebeurtenissen waarop het bedrijf geen (volledige) invloed kan uitoefenen. Omdat het niet zeker is of het voordeel daadwerkelijk wordt gerealiseerd (zoals bij schatting van de netto opbrengstwaarde het geval is) en het niet mogelijk is om de precieze economische waarde te bepalen, kunnen deze activa niet op de balans worden opgenomen.<sup>12</sup> Dit heeft

## Verwaarden van reststromen

gevolgen voor de boekhoudkundige weergave van de onderneming en de aantrekkelijkheid voor investeerders (zie hoofdstuk 5); vermelding onder voorwaardelijke activa kan een tijdelijke oplossing zijn als schatting van de waarde te onnauwkeurig zou zijn.

Het probleem van de waardering van het deeg lost zich op wanneer de markt voor ge-upcyclede reststromen volwassen wordt. In dat geval kan de waarde van het deeg beter worden geschat op basis van de aldan geldende verkoopprijs van deeg als ingrediënt. In het onderhavige geval zou men kunnen aanvoeren dat er wel een verkoopprijs is; andere partijen zijn immers bereid voor het deeg als diervoeder te betalen. Deze prijs zou als een passende schatting kunnen dienen. Zo wordt tevens voorkomen dat de deegfabrikant in de verleiding komt om het aan de producent van diervoeder te verkopen. Ook een hogere prijs zou redelijk zijn, want het deeg wordt gebruikt in een productieproces waarin waarde wordt toegevoegd. Een hogere prijs zou voor de gebakfabrikant echter een stimulans kunnen zijn om meer deegresten te creëren, ondanks het algemene streven om de reststroom zoveel mogelijk te beperken. Deze situatie doet zich met name voor wanneer er geen markt is voor de desbetreffende reststroom (zie onder 'Waardebepaling van deeg').

Voor de verantwoording van deeg in de boeken, van een laagwaardige grondstof voor diervoeder tot een hoogwaardig ingrediënt voor de productie van koekjes, zien we vier opties:

1. tegen de productiekosten van deeg (kostprijs van deeg als basisproduct);
2. tegen de verkoopprijs van deeg voor gebruik als diervoeder. Dit kan als een bodemprijs worden beschouwd. Zodra dit bedrijfsmodel voor de upcycling van deeg wordt opgeschaald, zal de prijs naar verwachting stijgen zodat de juiste stimulansen ontstaan;
3. als voorwaardelijk actief vanwege het mogelijk economisch voordeel (of verlies) afhankelijk van toekomstige gebeurtenissen, zoals het succes van de koekjes en de coöperatie;
4. op basis van een toekomstige volwassen markt zodra het bedrijfsmodel voor de upcycling van deeg wordt opgeschaald (prijs is het resultaat van vraag en aanbod).

In deze specifieke casestudie is verantwoording als voorwaardelijk actief de oplossing, omdat er nog geen volwassen markt bestaat. In de huidige beginfase van het initiatief biedt dit optimale flexibiliteit voor waardering, gegeven de onderlinge afhankelijkheid van Europastry en IntelligentFood. Het coöperatieve bedrijfsmodel maakt het mogelijk om de definitieve deegprijs te koppelen aan een percentage van het financieel resultaat dat vervolgens met de betreffende stakeholders / businesspartners wordt gedeeld.

De keuze van waarderingmethode hangt af van het bedrijfsmodel en het bestaan van volwassen secundaire markten. Hoe en wanneer een passende vermelding van circulaire reststromen (indien reststromen van een productieproces in een ander productieproces worden benut) transparant wordt gemaakt, hangt ook af van de mindset en opstelling van toezichhouders en standaardisatieorganisaties. Er zijn hoopvolle tekenen: in september 2020 publiceerde de IFRS Foundation een consultatiedocument over duurzaamheidsverslaggeving, dat tot doel heeft niet-financiële factoren meer onder de aandacht te brengen. De nieuwe standaarden moeten andere vormen van kapitaal (zoals menselijk of natuurlijk kapitaal) transparanter maken.<sup>13</sup> Beter inzicht in meervoudige waardecreatie draagt bij aan de ontwikkeling van circulaire bedrijfsmodellen, omdat lineaire bedrijfsmodellen hun (gebrek aan) waardecreatie dan ook transparanter moeten maken.

## Waardebepaling van deeg: wat is een passende schatting van reststromen?

### Stimulering van Europastry

In het coöperatieve model van IntelligentFood wordt het aandeel van Europastry in de winst bepaald door de waarde van het deeg, dat de inbreng in natura vormt. Van een te lage waardering zou voor Europastry geen stimulans uitgaan om aan de coöperatie deel te nemen, omdat het winstaandeel dan kleiner is. Op dit moment verkoopt Europastry de deegresten aan een fabrikant van diervoeder. Indien aan het deeg een hogere waarde wordt toegekend en voor de reststroom een hogere prijs wordt geboden, dan kiest Europastry zeer waarschijnlijk voor dit distributiekanaal. Dit resulteert in een waardeverlies op de Value Hill (Figuur 1).

Van een te hoge waardering van het deeg zou voor Europastry geen stimulans uitgaan om haar reststromen te optimaliseren. Dit zou zelfs tot de creatie van meer reststromen kunnen leiden. In deze casestudie bleek dit probleem niet te spelen. Europastry onderkent het belang van de niet-financiële factoren en de positieve impact op het milieu en ziet het extra financieel voordeel slechts als een kers op de taart.

### Vermelding van deegresten op de balans

Het bedrijfsmodel van IntelligentFood creëert een nieuw distributiekanaal waarmee voor deegresten een netto opbrengstwaarde wordt gegenereerd of behouden. Dit vormt het uitgangspunt voor de bepaling van de aankoopwaarde waartegen de reststroom op de balans wordt vermeld. Om te

voorkomen dat de reststroom een voorwaardelijk actief wordt, moet de accountant een passende schatting hiervan maken. Op deze manier wordt de reële ondernemingswaarde weergegeven. Bij het maken van een passende schatting geldt zowel een bovengrens als een ondergrens.

Bij aankoop van de deegresten tegen een te hoge prijs lopen de kosten voor IntelligentFood te ver op en is het bedrijfsmodel niet langer rendabel.<sup>14</sup> Het break-evenpunt vormt dan ook de bovengrens op de lange termijn.

De ondergrens waarop het bedrijfsmodel van IntelligentFood nog rendabel is, wordt bepaald door het reeds genoemde alternatieve distributiekanaal: de prijs die de fabrikant van diervoeder voor de reststroom betaalt.

De uitdaging is om de juiste middenweg tussen deze boven- en ondergrens te vinden. Een volwassen markt voor een van deze opties ontbreekt immers nog en het positieve duurzaamheidseffect dat ontstaat doordat de waarde van het deeg wordt behouden, kan nog niet voldoende worden gekwantificeerd. Als deze waarde expliciet kan worden gemaakt en een passende schatting van de kostprijs van de reststroom kan worden gemaakt voor vermelding op de balans, zal dit financiers en accountants in staat stellen om circulaire bedrijfsmodellen te steunen.

# 4. Financiering van circulair ondernemen in een lineair model

## Het perspectief van circulair ondernemen

De circulaire economie staat nog in de kinderschoenen, maar inmiddels gaan steeds meer bedrijven ertoe over om circulaire principes op hun bedrijfsmodel toe te passen. Voorbeelden van circulaire principes zijn het ontwerpen van producten die lang meegaan en demontabel zijn, het opknappen van producten en het verwaarden van reststromen die anders als afval zouden eindigen of tot producten met een lagere waarde zouden worden verwerkt. Een circulaire businesscase opstellen is een hele klus. Circulaire bedrijven moeten concurreren met bedrijven die niet afgestraft worden voor verontreiniging, CO<sub>2</sub>-uitstoot of afval: het speelveld is niet gelijk. Daarbij komt dat circulaire bedrijven vanuit een breder en op de langere termijn gericht perspectief opereren waarin financiële, ecologische en maatschappelijke voordelen de overhand hebben. Intussen zijn de transitiekosten (zoals de kosten om nieuwe producten en diensten te ontdekken en te ontwikkelen) hoog en ongelijk verdeeld. Zo blijven in de lineaire economie winsten in de private sector, terwijl milieukosten op de maatschappij worden afgewenteld. De circulaire koplopers dragen de kosten, terwijl de achterblijvers kunnen wachten totdat nieuwe manieren van bedrijfsvoering zich hebben uitgekristalliseerd en de risico's hiervan zijn beperkt.

## Financiële beoordeling van circulaire bedrijfsmodellen

Het financieel landschap wordt gekenmerkt door een brede diversiteit van financieringsmogelijkheden, uiteenlopend van informele bronnen (familie, vrienden of fanatici), crowdfunding en durfkapitaal tot bankkrediet en emissies. Welke financieringsvorm het meest geschikt is, hangt af van de aard van de bedrijfsactiviteiten en het trackrecord. Een volwassener bedrijf dat tevens circulaire activiteiten ontplooit, heeft een ander risicoprofiel dan een startend bedrijf dat een volledig nieuw circulair bedrijfsmodel wil lanceren. Het eerste bedrijf kan terugvallen op zijn trackrecord en kernactiviteiten terwijl het met circulaire concepten aan de slag gaat; dit bedrijf kan dan ook waarschijnlijk makkelijker kapitaal aantrekken dan de start-up met een hoog risicoprofiel.

Bij de voorbereidingen voor het aantrekken van financiering kunnen bedrijven de onderstaande checklist gebruiken. Deze checklist is in samenwerking met banken opgesteld en heeft dan ook schuldfinanciering als uitgangspunt. Voor de financiering van groei (aantrekken van aandelenkapitaal) is deze checklist ook bruikbaar, al ligt de nadruk dan explicieter op het groeipotentieel van het bedrijf.

1. Betrouwbaarheid – Hoe betrouwbaar is het bedrijf, het product en/of de techniek? Wat is het trackrecord van de oprichters? Beschikken ze over de juiste expertise en competenties om de klus te klaren?
2. Kasstroomgenererend vermogen – Hoe groot is de kasstroom die het bedrijf kan genereren? Wat is de verwachte omzet? Wat is de winstmarge, het rendement op het geïnvesteerd vermogen, etc.?
3. Kapitaal – Over hoeveel kapitaal beschikt het bedrijf? Wat hebben de oprichters / leden ingebracht? Is extra kapitaal beschikbaar voor investeringen, indien nodig? Zijn er onderliggende activa zoals voorraden, machines of gebouwen, intellectuele eigendomsrechten of liquide middelen?
4. Zekerheden – Wat zijn de zekerheden? Zijn er materiële activa (bijvoorbeeld onroerend goed), onderliggende contracten en een strategie om belangrijke leveranciers en klanten te binden? Zijn de stakeholders breed gespreid? Welke zaken kunnen te gelde worden gemaakt indien het bedrijf in gebreke blijft?

De metafoor van een tafel werd gebruikt om te benadrukken dat niet alle vier de 'poten' perfect hoeven te zijn, maar dat de tafel wel stabiel moet blijven staan. Zowel lineaire als circulaire bedrijven moeten deze checklist volgen, maar kunnen de poten wel heel anders vormgeven. In de lineaire economie zijn activa vaak de belangrijkste zekerheid voor een investering. De coöperatie in de onderhavige casestudie bezit zelf echter geen activa. De partners (merendeels besloten of naamloze vennootschappen) hebben wel eigen activa, maar deze behoren niet altijd tot de coöperatie. In een dergelijk geval zijn er geen materiële activa die als zekerheid kunnen dienen; de financier kijkt dan of er in de markt een bewezen vraag naar het product is (klanten, bestaande contracten, letters-of-intent, etc.). Een financier bedingt zekerheden om deze uit te winnen indien het misgaat met het bedrijf. Als er geen activa zijn waarop het recht van hypotheek kan worden gevestigd, zal een financier zekerheid zoeken in minimaal de vorm van back-to-back-overeenkomsten waarbij de verantwoordelijkheden en risico's met betrekking tot de productie van goederen contractueel worden vastgelegd.

Een waarde waarmee in de checklist geen rekening wordt gehouden, is de impactwaarde. Wij stellen dan ook voor om **impactwaarde** als vijfde onderdeel aan de checklist toe te voegen. Dit maakt het mogelijk om bedrijven te scoren op hun impact en zo hun waardecreatie (positieve uitkomst) of waardevernietiging (negatieve uitkomst) te wegen.

## Leden op dezelfde lijn houden

Een cruciale uitdaging waarvoor coöperaties staan, is de verschillende leden op één lijn te houden teneinde de houdbaarheid van hun bedrijfsmodel te waarborgen. Dit heeft directe gevolgen voor financiers en investeerders, want onenigheid tussen leden kan een extra risico vormen en de onderneming schaden. De statuten en de ledenovereenkomst zijn de twee centrale documenten en belangrijkste instrumenten om dit te controleren. Door middel van bepalingen over stemrechten, voorwaarden voor toetreding en uittreding en verdeling van taken en verplichtingen kunnen hierin ten behoeve van externe partijen – zoals investeerders – de juiste organisatie en het voortbestaan van de bedrijfsactiviteit worden gewaarborgd.

### Hoe blijven de leden van IntelligentFood op dezelfde lijn?

In de casestudie van IntelligentFood is de houdbaarheid van het bedrijfsmodel met potentiële risico's omgeven. De producten die op de markt worden gebracht, veranderen afhankelijk van de reststroom. Dit betekent dat mogelijk nieuwe tot de coöperatie toetreden, wat onzekerheid voor de bedrijfsvoering met zich meebrengt. Vanuit het perspectief van verslaggeving roept dit ook vraagstukken op. Bepaalde activa waarop wordt afgeschreven, zoals een website of een recept, blijven langer in de coöperatie dan andere eenmalige of terugkerende diensten. De oplossing is te zorgen dat de afschrijving overeenkomt met de looptijd van het desbetreffende project (in dit geval de productie van koekjes).



# 5. Conclusies

Steeds meer bedrijven dragen bij aan de omvorming van de lineaire economie ('winning-productie-gebruik-afval') in een circulaire economie. Deze circulaire bedrijven volgen doorgaans een strategie die tot doel heeft de levensduur van producten en materialen zoveel mogelijk te verlengen, tegen de hoogste waarde. Bovendien wordt er niets verspild en dienen reststromen als input voor nieuwe producten. Dit is de ideale situatie, maar de werkelijkheid is dat veel bedrijven nog experimenteren en zelfs worstelen met de implementatie van principes van de circulaire economie in hun bedrijfsmodel.

Bedrijven in de voorhoede van de circulaire economie moeten enerzijds nieuwe methoden voor de uitoefening van hun activiteiten ontwikkelen en anderzijds binnen bestaande en restrictieve regelgeving op juridisch, financieel en boekhoudkundig vlak opereren. Doel van de Coalitie Circulaire Accounting is aan verslaggeving gerelateerde vraagstukken die een obstakel voor de transitie naar de circulaire economie vormen, te identificeren en praktijkoplossingen daarvoor uit te werken. Deze whitepaper is opgebouwd rond het voorbeeld van IntelligentFood, een coöperatie met als doel de verspilling van voedsel te verminderen. In deze whitepaper is de rol die het coöperatieve model in circulariteit kan spelen, verder verkend en zijn verslaggevingsvraagstukken met betrekking tot de verwaardering van reststromen nader besproken.

## Belangrijkste lessen

Dit traject heeft de Coalitie Circulaire Accounting in staat gesteld om relevante bevindingen te verzamelen die van belang zijn voor nieuwe en vergelijkbare circulaire bedrijfsmodellen en de circulaire transitie.

Allereerst moeten we onze mindset veranderen en de **verborgen waarde benutten van grondstoffen** die te vroeg in hun levenscyclus als afval worden beschouwd. De negatieve terminologie – 'afval' – ontmoedigt het nemen van innovatieve initiatieven om de waarde van grondstoffen te behouden. Onze suggesties is dan ook om van 'reststromen' te spreken.

We hebben het potentieel van de coöperatie herontdekt, nu als ondernemingsvorm in de circulaire economie. Circulair handelen betekent dat we meer oog voor milieuaspecten moeten hebben. Dit kunnen we borgen door meer stakeholders bij het besluitvormingsproces te betrekken. De coöperatie is hiervoor in de lineaire economie het geschikte kanaal, door beloning en risico's te delen en tegelijkertijd een bijdrage aan circulaire doelstellingen, zoals de vermindering van voedselverspilling, te leveren. Voorkomen dat de markt reststromen niet benut, is duidelijk een complex proces. Dit vereist de aanstelling van een **directeur circulaire waardeketen** die de nieuwe waardeketens en processen kan sturen – de coöperatie kan hiervoor het juiste platform bieden.

Vanuit het perspectief van verslaggeving werd opnieuw duidelijk dat alles wat waarde heeft, wordt beheerd. Onder de huidige conventies en standaarden voor financiële verslaggeving kan de toegevoegde duurzaamheids- en maatschappelijke waarde van circulaire bedrijven niet tot uitdrukking worden gebracht. Deze casestudie heeft aangetoond dat **reststromen een financiële waarde kunnen hebben** en dus in de balans zouden moeten worden opgenomen. De financiële verantwoording wordt pas een reële optie wanneer circulaire markten volwassen worden. Verwaardering van reststromen zou financiers en accountants in staat stellen om op deze cijfers te sturen als een integraal onderdeel van de waardepropositie.

Tot slot hebben we de paradox van **waarderingstheorie versus marktwaarde** belicht. Wanneer door onzekerheden de waarde niet goed kan worden geschat, wordt een reststroom een voorwaardelijk actief. Om een reststroom tegen een bepaalde waarde op de balans te vermelden, moeten partijen het over eens worden. Voor deze businesscase is classificatie als voorwaardelijk actief op dit moment de geschikte oplossing vanwege het coöperatieve model. Mogelijke andere opties voor de waardebepaling van een reststroom zijn: (1) de kostprijs als passende schatting of – in dit geval – (2) de prijs op een andere secundaire

markt als de marktwaarde. Deze opties weerspiegelen echter niet de hoogwaardigere toepassing van het product. Bij classificatie als voorwaardelijk actief wordt de waarde aan het einde van het boekjaar vastgesteld; de daadwerkelijke economische waarde wordt dan bepaald en verantwoord. Vervolgens is het mogelijk om het percentage van de winst dat aan de leverancier van de reststroom toekomt, eerlijk te bepalen.

Voor de financiële beoordeling van bedrijven is een checklist beschikbaar die financiers voor due diligence-doeleinden gebruiken. De checklist betreft (1) betrouwbaarheid, (2) kasstroomgenererend vermogen, (3) kapitaal en (4) zekerheden.

Zolang standaarden en regelgeving op de stimulansen van de lineaire economie zijn gebaseerd, hebben circulaire bedrijven ondersteuning en advies nodig om hun businesscase binnen de huidige juridische en financiële kaders uit te werken. Om de circulaire transitie te ondersteunen is het zaak bestaande lineaire kaders en circulaire kaders slim te benutten en te combineren. Voorlopig moeten we proberen ons **in een lineaire wereld circulair** te gedragen, terwijl we de contouren van een circulaire economie uitzetten en de nieuwe regelgeving uitwerken die nodig is om de circulaire economie tot bloei te brengen.

## Coalitie Circulaire Accounting

De **Koninklijke Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA)** en **Circle Economy** hebben de **Coalitie Circulaire Accounting (CCA)** opgezet om aan verslaggeving gerelateerde vraagstukken die een obstakel voor de transitie naar de circulaire economie vormen, te identificeren en oplossingen daarvoor uit te werken. De Coalitie Circulaire Accounting is een samenwerking van experts en wetenschappers op financieel, boekhoudkundig en juridisch gebied. De leden zijn NBA, Circle Economy, Invest-NL, ABN AMRO, Rabobank, KPMG, Allen & Overy, Sustainable Finance Lab, Impact Economy Foundation en wetenschappers die aan Nyenrode Business Universiteit en Avans Hogeschool zijn verbonden.

### Praktijkgemeenschap

De CCA-partners werken samen in een praktijkgemeenschap (Community of Practice). Dit concept brengt experts uit verschillende disciplines bij elkaar in een concurrentievrije omgeving waar ze samen vrij toegankelijke oplossingen creëren die de levensvatbaarheid van een circulair bedrijfsmodel kunnen verbeteren.

### Doel en strategie

Het doel is om voor bestaande vraagstukken met betrekking tot verslaggeving en waardering die een obstakel voor de transitie naar de circulaire

economie vormen, oplossingen uit te werken. De CCA laat aan de hand van praktijkvoorbeelden zien op welke vraagstukken bedrijven in hun verslaggeving stuiten wanneer ze de overstap naar een circulair bedrijfsmodel maken.

De lessen van de casestudies worden via whitepapers gedeeld. Het totale traject wordt afgesloten met een eindrapport, waarin een overzicht van ervaren problemen en mogelijke oplossingen wordt gegeven. Dit wordt een routekaart voor financieel specialisten en accountants, zowel in de dagelijks praktijk als bij de beleidsvorming.

### CCA-traject

Dit is de derde publicatie in een serie van vier casestudies waarin uiteenlopende vraagstukken op het vlak van circulaire economie en verslaggeving aan de orde komen:

1. **Weg-as-a-Service: de financiële realiteit van de circulaire weg**
2. **De circulaire gevel: bouwen aan een duurzame financiële realiteit met Gevels-as-a-Service**
3. Verwaarden van reststromen: coöperaties als route naar de circulaire economie
4. Impact en financiële verslaggeving - gepland voor 2021

Het traject wordt afgesloten met een overzichtsrapport - gepland voor 2021

# Voetnoten

- 1 Stijging van 70% ten opzichte van 2016. Kaza, Silpa; Yao, Lisa C.; Bhada-Tata, Perinaz; Van Woerden, Frank. 2018. What a Waste 2.0 : A Global Snapshot of Solid Waste Management to 2050. Urban Development. Washington, DC: World Bank. © World Bank. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/30317> License: CC BY 3.0 IGO, p. 24-25.
- 2 <https://www.circularity-gap.world/2020>
- 3 [https://unstats.un.org/sdgs/indicators/Global%20Indicator%20Framework%20after%202020%20review\\_Eng.pdf](https://unstats.un.org/sdgs/indicators/Global%20Indicator%20Framework%20after%202020%20review_Eng.pdf) p.13
- 4 Silvia Scherhauser, Graham Moates, Hanna Hartikainen, Keith Waldron, Gudrun Obersteiner, Environmental impacts of food waste in Europe, Waste Management, Volume 77, 2018, 98-113, <https://doi.org/10.1016/j.wasman.2018.04.038>, p. 98.
- 5 <https://ondernemersplein.kvk.nl/de-cooperatie/>
- 6 <https://www.frieslandcampina.com/nl/onze-boeren/>
- 7 <https://betterworld.coop/sectors/sector-ag/>
- 8 Dit is een simplificatie van de markttheorie. In werkelijkheid hangt het af van een complexer samenstel van factoren, zoals de prijselasticiteit van het product, het aantal leveranciers en het aantal consumenten. Bovendien gaat het er op gevestigde markten niet altijd eerlijk en billijk aan toe (Stiglitz, 2010).
- 9 Hamouda, O.F. en Price B.B. (1997). The Justice of the Just Price. The European Journal of the History of Economic Thought 4:2 191-216 Summer 1997
- 10 Deze redenering komt voort uit de algemene markttheorie. Of markten moreel of amoreel moeten en kunnen zijn, is onderwerp van discussie. Dit valt buiten het doel van deze whitepaper.
- 11 Exclusief eventuele verkoopkosten zoals marketing.
- 12 “Voorwaardelijke activa dienen niet te worden opgenomen – ze moeten worden vermeld indien de instroom van economische voordelen waarschijnlijk is. Als het vrijwel zeker is dat er baten zullen worden gerealiseerd, is het desbetreffende actief geen voorwaardelijk actief en is de opname geëigend. [IAS 37.31-35].”
- 13 Het consultatiedocument van de IFRS Foundation is te vinden op: <https://www.ifrs.org/projects/work-plan/sustainability-reporting/comment-letters-projects/consultation-paper-and-comment-letters/>
- 14 Indien de businesscase niet rendabel is, verlaagt de netto opbrengstwaarde van de voorraad de kosten. Dit betekent dat de voorraad tegen de netto opbrengstwaarde in plaats van de kosten wordt vermeld.

# Colofon

We zijn alle leden van de Coalitie Circulaire Accounting en de organisaties die ze vertegenwoordigen, uiterst dankbaar voor hun waardevolle bijdrage. Hun expertise, motivatie en bereidheid tot samenwerking hebben een tastbaar en overdraagbaar resultaat opgeleverd dat voor iedereen toegankelijk is.

## Project Manager

Aglaiä Fischer & Marvin Nusseck (Circle Economy)

## Leden van de Coalitie Circulaire Accounting |

### Verwaarden van reststromen

Junion Hanenberg (IntelligentFood); Raymond Klaasing (Europastry); Eelco Storre (Alfa Accountants en Adviseurs); David van Lynden (Rabobank); Mark Swiebel (ABN AMRO); Werner Runge (Allen & Overy); Arnoud Walrecht, Jeroen van Muiswinkel (KPMG); Michel Scholte (Impact Economy Foundation); Diane Zandee (Nyenrode Business University); Marleen Janssen Groesbeek (Avans Hogeschool, Sustainable Finance Lab); Guy de Sevaux (Invest-NL); Paul Hurks, Lucas Geusebroek (NBA); Aglaiä Fischer, Marvin Nusseck, Tamar Kaptein (Circle Economy)

### Redactie

Aglaiä Fischer, Marvin Nusseck, Hilde Sijbring, Laxmi Adrianna Haigh, Ana Birliga Sutherland (Circle Economy), Marleen Janssen Groesbeek (Avans Hogeschool)

### Ontwerp

Nicolas Raspail (Circle Economy)

### Communicatie

Melanie Wijnands (Circle Economy)  
Lukas Burgering (NBA)

### Contact

Neem voor meer informatie contact op met Aglaiä Fischer  
aglaiä@circle-economy.com

### Publicatiedatum

Januari 2021

## Deelnemende partijen



ALLEN & OVERY



IntelligentFood



INVESTNL



**Verwaarden van reststromen**

