



Een kader voor circulair inkopen

versie 20 april 2015

Auteurs: Take Padding, Godard Croon, Debbie van Haastrecht, Rene Dijkstra

Dit factsheet biedt een kader voor het begrip circulair inkopen. In dit factsheet zetten we de uitgangspunten op een rij zodat de partijen bij de Green Deal Circulair Inkopen vanuit hetzelfde vertrekpunt handelen en een gezamenlijke taal spreken (1). Daarnaast willen we met dit factsheet de voorwaarden schetsen waarbinnen partijen stappen kunnen zetten om circulair inkopen in de praktijk te brengen (2) en aangeven waar uitdagingen liggen (3).

1) Wat zijn de uitgangspunten voor circulair inkopen?

De circulaire economie

De circulaire economie is een economisch systeem dat gebaseerd is op ketensamenwerking en bedoeld is om verspilling van grondstoffen tegen te gaan door herbruikbaarheid van producten en materialen te maximaliseren en waardevernietiging te minimaliseren. Anders dan in het huidige lineaire systeem, waarin grondstoffen worden omgezet in producten die aan het einde van hun levensduur veelal worden vernietigd.

Circulair inkopen

Inzet van het inkoopinstrument om productie en (her)gebruik van circulaire producten en diensten te stimuleren en daarmee het aanjagen van de circulaire economie.

Waardebehoud van grondstoffen

De focus bij circulair inkopen ligt op waardebehoud van producten en materialen. Dat wil niet zeggen dat andere duurzaamheidsaspecten niet relevant zijn of dat deelnemende partijen daar geen aandacht aan moeten besteden. Dat is niet geloofwaardig. Uiteindelijk gaat het om een integrale benadering van duurzaamheid waarin circulariteit een voorwaarde is. Vanuit dit perspectief is circulair inkopen een aspect van duurzaam inkopen.

Deze focus betekent dat we niet direct verwijzen naar bijvoorbeeld de sociale omstandigheden waaronder grondstoffen worden gedolven, de emissies die vrijkomen in de toeleveringsketen of de inzet van mensen met afstand tot de arbeidsmarkt in het productieproces. Dat zijn aspecten van een integrale benadering van duurzaamheid, maar niet specifiek voor circulair inkopen. De focus op waardebehoud van producten en materialen zorgt ervoor dat de uitdaging waar we voor staan overzichtelijk en behapbaar wordt.

Ketensamenwerking

Bij circulair inkopen slaan producent, leverancier, inkoper, gebruiker en verwerker de handen ineen om gezamenlijk stappen te zetten richting een circulaire economie. Bij circulair inkopen ligt de nadruk dus op het samenwerken in de keten om op die wijze de kringloop te kunnen sluiten. Met andere woorden: regie organiseren op het sluiten van kringlopen. Door de verantwoordelijkheid voor het juiste gebruik en het sluiten van de kringloop van een product te verdelen over de keten is er sprake van meer grip op de totale kosten en risico's. De leverancier transformeert zijn vaak kortstondige – op



verkoop gebaseerde – relatie naar een partnership waarin transparante belangen en wederzijds vertrouwen centraal staan. En waarbij het waardebehoud van de producten en materialen voor alle partijen van belang is. Ketensamenwerking gaat dus over de mate en manier van procesinrichting, borging, transparantie, garant staan en organisatie op basis van op maat gesneden contractvormen en/of contractsbepalingen.

2) Wat zijn de voorwaarden bij circulair inkopen?

Een meer functionele kijk op de behoefte

De circulaire economie is in veel gevallen gebaat bij functioneel beschreven behoeften, gebaseerd op prestatie van het in te kopen product. Dit dient een weloverwogen keuze te zijn: functioneel specificeren is niet in alle situaties zaligmakend. In sommige gevallen is een technische omschrijving op zijn plaats of een combinatie van functionele en technische specificaties. Zo kan bijvoorbeeld een oeververbinding op meerdere manieren worden gerealiseerd (functioneel omschreven), maar indien hier hout voor wordt gebruikt kan een voorwaarde zijn dat dit is gecertificeerd als duurzaam hout (technisch gespecificeerd).

Ruimte geven aan andere verdienmodellen

Door functioneel uit te vragen kunt u ruimte geven aan andere verdien-/businessmodellen van de leverancier zoals product-as-service, leasing, koop-terugkoop. Het gaat hier om anders omgaan met het begrip 'eigendom'. Producten zijn na gebruik geen afval maar vertegenwoordigen een bepaalde (rest)waarde, die nadrukkelijk onderdeel is van het verdienmodel en de prijs die u krijgt aangeboden.

Voorwaarden stellen aan ontwerp

Bij het circulair inkopen van producten of diensten is het goed om na te denken over de voorwaarden die u stelt aan het product en wat u hierover vraagt aan de (potentiële) leverancier. De volgende vragen kunnen daarbij helpen:

- Is product/dienst/werk geschikt voor toekomstig hoogwaardig hergebruik? Is er sprake van modulaair/C2C ontwerp?
- Is gebruik gemaakt van eerder ingezette grondstoffen/onderdelen? Hoeveel % van het product is gemaakt van gerecycled materiaal?
- Wat is de beoogde (economische en technische) levensduur van het product?
- Op welke manier draagt het ontwerp bij aan de langst mogelijke levensduur?
- Is er een methodiek waardoor geborgd wordt dat hoogwaardig hergebruik en/of hoogwaardige recycling zal plaatsvinden?
- Kan de leverancier het product met minder of duurzamere materialen produceren?
- Hoe onderzoekt de leverancier de mogelijkheden en ambities om het product door te ontwikkelen en circulariteit te verbeteren

Voorwaarden stellen aan de productiefase

Ook kunt u in de circulaire inkoop/aanbesteding voorwaarden stellen aan de leverancier over de productiefase. Relevante vragen hier zijn:



- Waar komen de gebruikte materialen vandaan? Is dat aantoonbaar?
- Hoe wordt er omgegaan met afval tijdens de productiefase?
- Hoe gaat de leverancier om met materiaal efficiency tijdens de productiefase, met andere woorden hoe voorkomt men zo veel mogelijk materiaalverlies tijdens productie?
- Terugwinning van reststromen en retourstromen
- Vermijden van toxische stoffen bij productie

Voorwaarden stellen aan de gebruiksfase

Stimuleer een zo lang mogelijke levensduur.

- Wat is de verwachte technische levensduur van het product?
- Wat is de verwachte economische levensduur van het product?
- Wat biedt de leverancier in termen van reparatie/onderhoud? Welke mogelijkheden bestaan er tot upgraden?

Voorwaarden stellen aan de fase na gebruik

Stimuleer de leverancier om na de gebruiksfase verantwoordelijkheid te nemen om het product of de materialen in de keten te houden.

- Maatregelen die worden genomen om de levensduur van het product na terugname te verlengen: upgrade, resell, repair, refurbish
- Maatregelen die worden genomen om de producten/onderdelen/materialen na einde technische levensduur zo hoogwaardig mogelijk te hergebruiken: remanufacture, repurpose, recycle.
- Bij al deze maatregelen: Welke *toezeggingen* kan de leverancier doen voor hergebruik van het product of de materialen in een volgende cyclus? Hoe wordt hier 'regie' op gehouden? Ligt het product na 2^e gebruiker niet alsnog op de schroot? Dit is een lastig inhoudelijk en juridisch vraagstuk.
- Hoe organiseert de keten het hergebruik van het product, de onderdelen en de gebruikte materialen (via welke stappen in de cascadering naar recycling en waarom deze stappen)?
- In welk concept wordt het product aangeboden en welke afspraken zijn in de keten mogelijk?

Voorwaarden stellen aan ketensamenwerking vraagt om aangescherpte contractsbepalingen en contractsvormen

Bij circulair inkopen worden bij aanschaf reeds afspraken gemaakt met betrekking tot hoogwaardig hergebruik aan het eind van de gebruiksfase en de verantwoording hierover. Dit kan leiden tot een andere verdeling van risico's, winst en waarde voor alle ketenpartners. De leverancier kan mogelijk de regievoerder op de kringloop worden. Vanuit deze gedachte gaat de leverancier samenwerking en transparantie binnen de keten bewerkstelligen. De leverancier geeft daarbij aan hoe waardebehoud in de keten zo veel mogelijk geborgd wordt. Afspraken hierover worden verwerkt in op maat gesneden contractsbepalingen en een passende contractsvorm en -duur.

Drie bekende contractvormen voor circulair inkopen zijn:

1. Product service systemen (pay per use / performance based prestatiecontract)
2. Koop / terugkoop
3. Koop / doorverkoop



Ad 1. In dit geval is en blijft de leverancier/producent eigenaar van het product en betaalt de gebruiker voor de verlangde prestatie in plaats van het bezit van het product ('**pay per use contract**'). Of de gebruiker betaalt voor de oplossing van zijn behoefte en de leverancier/producent bezit en beheert de materiele middelen om tot het gewenste resultaat te komen ('**performance based prestatiecontract**'). In beide gevallen dient de leverancier het product - aan het einde van zijn levensduur - zo hoogwaardig mogelijk te hergebruiken.

Ad 2. In een dergelijke koopovereenkomst is vastgelegd dat de leverancier/producent zorg draagt voor optimaal waardebehoud en hoogwaardig hergebruik van het product na gebruik en legt hierover verantwoording af. Uiteraard heeft de gebruiker de plicht dit product goed te behandelen.

Ad 3. Bij het inkopen wordt vastgelegd hoe en door wie de inzameling na het gebruik van het artikel/product zal geschieden om de materialen opnieuw te kunnen hergebruiken.

3) Wat zijn uitdagingen bij circulair inkopen?

Transitie is vereist bij leverancier maar ook bij inkopende organisatie

Het primaire doel van circulair inkopen is het stimuleren van circulaire marktvraag. Deze nieuwe aanpak heeft echter ook intern gevolgen. Circulair inkopen heeft namelijk impact op interne processen en de bedrijfsvoering van de inkopende organisatie. Denk bijvoorbeeld aan de budgettering als gekozen wordt voor leasing, op aanpalende al lopende onderhoudscontracten als gekozen wordt voor 'product-as-service' contracten inclusief onderhoud, op facilitair beheer als gekozen wordt voor refurbished producten in plaats van nieuw, op contract- en leveranciersmanagement als een afgesproken performance tijdens de looptijd van het contract moet worden gemonitord. En niet te vergeten het inkoopproces zelf als bijvoorbeeld wordt gekozen voor gebruik van innovatieve inkoopmethodieken zoals marktconsultatie, concurrentiegerichte dialoog en functioneel specificeren.

Vaak is naast aanpassing van interne processen ook een cultuuromslag (bv voor de acceptatie dat geen nieuwe producten geleverd gaan worden) nodig om circulair inkopen te laten slagen. 'Inkoop' is dus eigenlijk een te smal begrip: de complete bedrijfsvoering van de inkopende organisatie zal zich moeten aanpassen aan de circulaire economie. De opdrachtgever/behoeftesteller van de inkoper moet immers ook het belang zien om circulaire producten te gebruiken. Randvoorwaardelijk voor deze transitie binnen de hele organisatie is dat er een goede opdrachtformulering en commitment is van het management, een compleet (*sourcing*)team met de juiste mensen (o.a. financiële controller, jurist, gebruiker, CE expert en inkoper) en een passend inkoopbeleid. Dit is een transitie op zich die voor het succes van circulair inkopen even relevant is als de transitie die bij leveranciers plaats zal moeten vinden. Om de effecten van circulair inkopen zichtbaar te maken is inzicht nodig in de gebruikte materialen en de totale interne kosten. Monitoring van materiaalstromen, impact-analyses (in relatie tot TCO) en reductie-opties worden bekeken en projecten in gang gezet. Deze monitoring en verantwoording moeten belegd worden in de organisatie. Maar ook moet de eigen organisatie worden ondersteund wanneer er vragen komen over circulaire economie in het algemeen en grondstoffenbeheer in het bijzonder.



Uiteindelijk is de ambitie dat circulaire bedrijfsvoering de normale gang van zaken wordt, waarbij alle medewerkers bij inkoop, maar ook vanuit bijvoorbeeld logistiek, uitvoering en beleidsafdelingen geschoold zijn op competenties rondom circulariteit. Verder moet hoogwaardig behoud van producten en materialen ingebed zijn in investeringsbeslissingen en in de core business.

De relevantie van de aspecten is situatie- en productgroepafhankelijk

Hoe relevant bovengenoemde voorwaarden en analyses zijn hangt af van de betreffende situatie en de productgroep die wordt ingekocht. Reuse is voor stoelen bijvoorbeeld al sinds jaar en dag gebruikelijk, maar voor vloerbedekking een grote stap. Kopieerapparaten zijn vaak al modulair opgebouwd, maar modulaire laptops zijn nog een zeldzaamheid. Per inkoopvraagstuk zal dus onderzocht moeten worden welke aspecten meer en welke minder relevant zijn en impact hebben op de markt. De relevantie kan tevens gebruikt worden om de uiteindelijke weging van de verschillende aspecten in het offertetraject te bepalen. Bottom line: organisaties zullen per inkoop en per aanbidding zelf moeten nadenken over welke van bovenstaande voorwaarden voor hun eigen organisatie relevant zijn en impact hebben.

Belonen van lange termijn plannen van leveranciers

De totstandkoming van de circulaire economie is een transitieproces dat niet morgen klaar is. Dit is een belangrijke notie om in het achterhoofd te houden als organisaties aan de slag gaan met circulair inkopen: veel leveranciers zijn nog niet of pas net begonnen met nadenken over de omschakeling naar circulaire modellen. Het belonen van lange termijn plannen is daarom van belang. Weeg dan wel mee hoe SMART de plannen zijn geformuleerd en hoe realistisch zij zijn.

Dit factsheet is een momentopname en wordt geactualiseerd zodra nieuwe inzichten daarvoor aanleiding geven. Het is van belang samen inzicht te krijgen in de keten(kosten) en de specifieke inkoopmarkt om circulair te gaan inkopen: leer de juiste vraag te stellen, gebaseerd op marktkennis. Hoe eerder u begint, hoe sneller er bruikbare lessen kunnen worden geleerd.

Voor vragen of opmerkingen over dit document of voor meer info over het onderwerp Circulair Inkopen kunt u contact opnemen met Godard Croon van MVO Nederland (g.croon@mvonederland.nl) of 06-14163037) of Take Padding van PIANOo (take.padding@pianoo.nl).