

De “Road” naar Waarde Gedreven Inkoop met de 10R’s

Oriëntatie op waarde creatie en duurzaamheid wint, ook binnen de Inkoop wereld, steeds meer terrein. De ‘sense of urgency’ wordt in steeds meer situaties gezien en begrepen. De overheid levert de nodige methodieken en richtlijnen aan om de gewenste transitie binnen de inkoopfunctie van organisaties in gang te zetten. GreenKey, Manifest MVOI (Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeverschap en Inkopen) en CSRD-wetgeving (Corporate Sustainability Reporting Directive) zijn daar bekende voorbeelden van. In de literatuur zijn inmiddels ook het SixCapital model en Integrated Reporting te vinden die de inkoper al een eind op weg kunnen helpen. In de, soms weerbarstige, inkooppraktijk loopt de inkoper echter tegen het vraagstuk aan hoe het realiseren van duurzame oplossingen concreet bevorderd kan worden door te maken keuzes in de achtereenvolgende inkoopprocesstappen. En dan met name in de strategische en tactische inkoop, waar immers de meeste impact te maken is en eveneens de meeste risico’s worden gelopen.

Vanuit het Lectoraat Facility Management van Zuyd Hogeschool is dit vraagstuk opgepakt als onderzoeksthema en door middel van praktijkgericht onderzoek naar Waarde Gedreven Inkoop nader vormgegeven. Daarbij is gekozen om het 10R-model (Kirchherr et al., 2017; Potting et al., 2017) als uitgangspunt te nemen en deze te verbinden met de inkoopprocesstappen van strategische en tactische inkoop. In een tweetal sessies met 22 inkoopprofessionals uit de praktijk is in co-creatie nagedacht over hoe dit nader vorm gegeven kon worden.



De conclusie uit de eerste sessie was dat de individuele 10R’s heel lastig te koppelen waren aan de strategische en tactische inkoop. De drie hoofdgroepen zoals Morseletto (2020) ze onderscheidt, boden echter meer houvast. De connectie tussen de inkoopprocesstappen en de R’s die gericht zijn op:

1. het slimmer gebruiken van resources,
2. het verlengen van levensduur en
3. het gesloten houden van kringlopen aan het einde van de levensduur

was betekenisvol te leggen. Zie de hoofdgroepen in onderstaande tabel.

Smarter product use and manufacture	R0	Refuse	Make product redundant by abandoning its function or by offering the same function with a radically different product
	R1	Rethink	Make product use more intensive (e.g. through sharing products or by putting multi-functional products on market).
	R2	Reduce	Increase efficiency in product manufacture or use by consuming fewer natural resources
Extend lifespan of product and its parts	R3	Reuse	Re-use by another consumer of discarded product which is still in good condition and fulfils its original function
	R4	Repair	Repair and maintenance of defective product so it can be used with its original function
	R5	Refurbish	Restore an old product and bring it up to date
	R6	Remanufacture	Use parts of discarded product in a new product with the same function
	R7	Repurpose	Use discarded products or its part in a new product with a different function
Useful application of materials	R8	Recycle	Process materials to obtain the same (high grade) or lower (low grade) quality
	R9	Recovery	Incineration of material with energy recovery

Targets for R-Strategies (Morseletto, P., 2020).

In de ontwikkelde roadmap zijn voor alle drie deze hoofdgroepen per inkoopprocesstap een aantal concrete handvatten opgenomen. De 'road' loopt vanaf de strategische oriëntatie tot en met de contract executie. In elke fase blijken keuzes gemaakt te moeten worden die uiteindelijk resulteren in meer of minder duurzame oplossingen.

Ons ontwerp van de "Roadmap" ziet er als volgt uit:



In deze Roadmap zijn de belangrijkste vragen weergegeven die een inkoopzich kan stellen bij de invoering van 10R's. Daarnaast is er een gedetailleerde versie beschikbaar die nog meer houvast biedt voor de inkoop.

Beide documenten zijn voor iedere geïnteresseerde gratis te downloaden op www.zuyd.nl/onderzoek/lectoraten/lectoraatfacilitymanagement

Wij danken de inkoopprofessionals die samen met ons als onderzoeksteam hebben nagedacht over dit thema en die een waardevolle bijdrage hebben geleverd aan bovenstaande tools!

Wij vervolgen ons praktijkgericht onderzoek naar waarde gedreven inkoop met een focus op de impact van CSRD op het 'dashboard' van facility managers en inkopers: welke 'meters' moet dit dashboard bevatten om te kunnen voldoen aan de eisen van deze directive? Wilt u hierover meedenken, mail dan met peter.devree@zuyd.nl of joop.vanduren@zuyd.nl

dr. ing. Joop van Duren, lector Facility Management Zuyd Hogeschool
Peter de Vree MSc, Docent-onderzoeker Zuyd Hogeschool