



REBus (Resource Efficient Business Models)

# Pilot circulair inkopen kantoorinrichting ProRail

## Samenvatting



**ProRail**

**PIANO** EXPERTISECENTRUM  
AANBESTEDEN



Rijkswaterstaat  
Ministerie van Infrastructuur en Milieu

**MVO**  
NEDERLAND

With the contribution of the LIFE financial instrument of the European Community

## ProRail & REBus

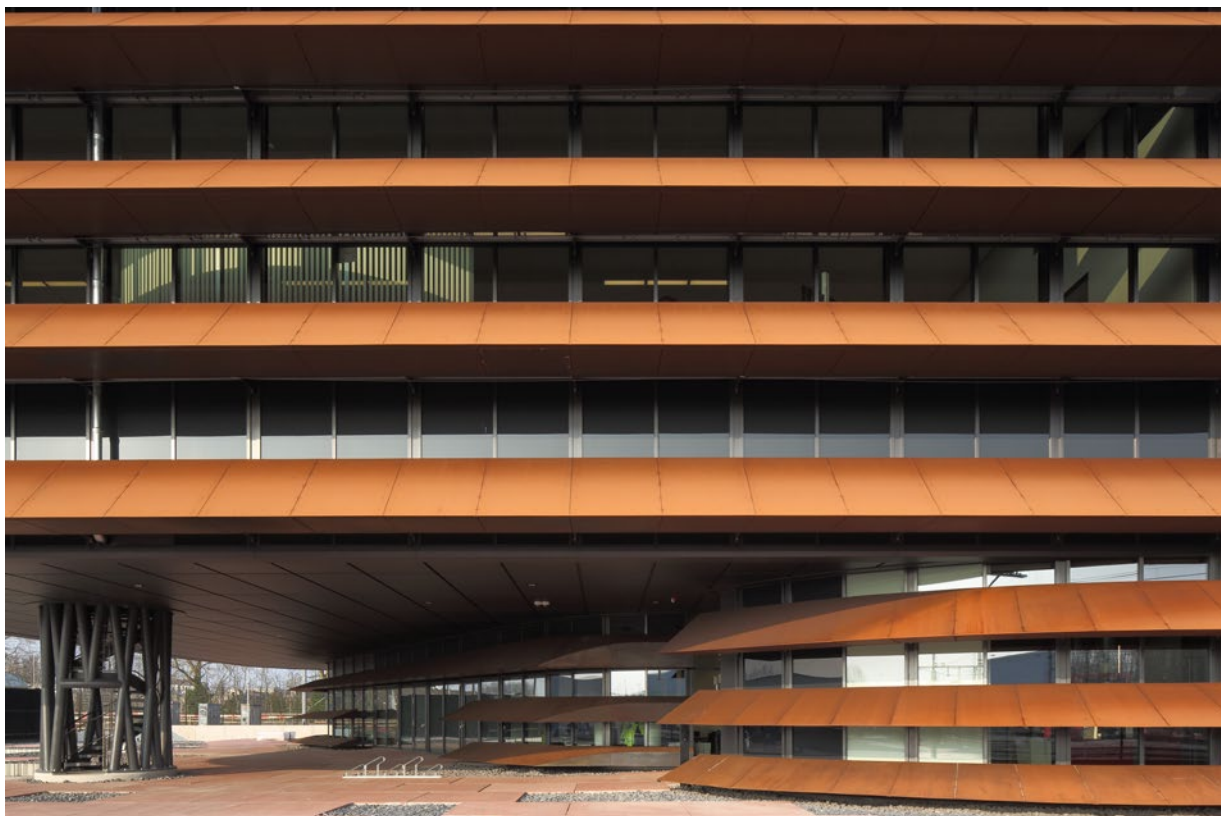
Het Europese project REBus (Resource Efficient Business Models) en spoorbeheerder ProRail hebben een pilot met circulair inkopen succesvol afgerond. De in juni 2015 officieel geopende nieuwe verkeersleidingpost in Utrecht is ingericht met 'circulaire' vloerbedekking en meubilair. Inkopers en marktpartijen werden bij de uitdraag gestimuleerd na te denken over een verdienmodel dat waardebehoud van de grondstoffen in de gehele keten als uitgangspunt had.

De leerervaringen, die gedurende het gehele proces zijn opgedaan, zijn vastgelegd. Deze ervaringen worden gedeeld met andere partijen om hen te enthousiasmeren ook circulair te gaan inkopen. Of hun mogelijkheden daartoe te verkennen. De kennis over circulair inkopen van kantoorinrichting die met ProRail pilot is opgedaan, gebruiken we onder andere in de volgende pilot die in voorbereiding is met het Universitair Medisch Centrum Utrecht (UMC).

### REBus

De ProRail pilot werd gesubsidieerd door het Europese project REBus. Dit project heeft tot doel kennis op te doen en te delen over het potentieel van grondstofbesparende verdienmodellen. En te ervaren of deze modellen eind 2016 de beoogde 15% aan grondstof- en kostenbesparing opleveren. REBus wordt gedeeltelijk in Groot Brittannië en gedeeltelijk in Nederland uitgevoerd. In Nederland verkennen REBus-partners Rijkswaterstaat, PIANOo, MVO Nederland en Rijksdienst voor Ondernemend Nederland verdienmodellen binnen vijf branches: ICT, kantoorinrichting, bouw, textiel en catering.

REBus en ProRail zijn twee van de inmiddels ruim dertig deelnemende organisaties aan De Green Deal Circulair Inkopen. Dit Nederlandse initiatief heeft als doel circulair inkopen op de agenda's van ondernemers en overheden te krijgen.



# Samenvatting

Leerpunten pilot circulair inkopen ProRail  
Facilitaire Zaken Nieuwe verkeersleidingspost Utrecht (NVLU)

## Vorbereiding

- Voordat je start moet de ambitie met en visie op circulair inkopen van de organisatie helder zijn.
- Organiseer een marktontmoeting en vergeet hierbij niet de kleine innovatieve partijen uit te nodigen. Bereid het programma gedegen voor, waarvan ook de geformuleerde visie en ambitie onderdeel moet zijn.
- Denk goed na over de te kiezen aanbestedingsprocedure. In het geval van een onderhandse procedure: laat meer dan 2 partijen deelnemen en steek voldoende tijd in de marktverkenning en het selecteren van de partijen.
- Breng het interne kennisniveau van de organisatie van de stakeholders op peil en neem ze mee. Door middel van bijvoorbeeld presentaties, lunchlezingen en nieuwsbrieven.
- Neem 'circulariteit' mee vanaf het allereerste begin van de behoeftebepaling.
- Een intensieve dialoog en vertrouwen creëren tussen de aanbestedende dienst en leveranciers is van groot belang: niet alleen om er achter te komen wat er te koop is, welke verdienmodellen er mogelijk zijn etc., maar ook om wederzijds begrip te krijgen voor elkaars rol, behoeften, uitdagingen, risico's en vocabulaire. Circulair inkopen is voor zowel de inkopende partij als de leverancier een nieuw, onontgonnen terrein waardoor de kans op langs elkaar heen praten /elkaar niet begrijpen groot is.

## De uitvraag

- Het uitvragen van een prestatie inclusief onderhoud in plaats van 'eigenaarschap' is makkelijker gezegd dan gedaan. ProRail heeft het meubilair toch gekocht; het is ondanks diverse gesprekken met de meubelleverancier niet gelukt om een gebruiksovereenkomst af te sluiten. ProRail zal t.z.t. zelf kijken hoe het meubilair na gebruik zo hoogwaardig mogelijk kan worden hergebruikt.
- ProRail heeft geen eisen gesteld aan circulariteit, alleen subgunningscriteria. Dit zal een volgende keer harder aangezet worden. Bij het gunnen hielden ze een prijs/kwaliteit-verhouding aan van 30/70. Test deze gunningsmethode uitvoerig vooraf om te verifiëren of de uitkomst strookt met de verwachting.
- Lastig is dat er geen eenduidige definities of scherpe begripsomschrijvingen voorhanden zijn ten aanzien van (onderdelen van) de circulaire economie. Wat maakt een product 'circulairder' dan een ander product? Wat bedoelen we met toxische stoffen, kritische materialen, upcycling, downcycling? Probeer dit wel voor de eigen organisatie te definiëren.
- Er bestaat (nog) geen duidelijkheid over het relatieve belang van de verschillende onderdelen van een circulaire aanbidding. Wat is bijvoorbeeld beter: een lange levensduur of een korte levensduur maar wel met de mogelijkheid hoogwaardig hergebruik?
- Overweging is een beschrijving van maatregelen t.b.v. het verlengen van de levensduur van materialen op te nemen als eis i.p.v. wens.
- Neem een criterium op waarin je afspraken maakt over verplicht inspelen op toekomstige (technologische) ontwikkelingen in het kader van hoogwaardig hergebruik.
- Is Best Value Procurement de beste manier om circulair in te kopen? Omdat je hierbij eerst kijkt of de partij het kan en daarna pas verder gaat met de vraag/de te leveren prestatie?

## Grondstoffen

- Er zijn handvatten/tools nodig voor het beoordelen van toegepaste grondstoffen in een product, zoals de aard van de materialen, de mate van gerecyclede content, toxiciteit, biobased materialen, kritische materialen, etc. bijvoorbeeld een grondstoffenpaspoort. Zo'n paspoort dient dan wel hanteerbaar te zijn voor inkopers en degenen die hiermee moeten werken.
- Er zijn tevens handvatten/tools nodig om de mate van modulariteit en herbruikbaarheid van een product te beoordelen.

## Selectie en contract

- Moet je duurzame energie bij productie (en dus: minder gebruik fossiele brandstoffen) ook meenemen?
- Hoe maak je SMART afspraken over het in stand houden van kwaliteit bij meubilair? Vaak merk je pas gedurende de uitvoering van het contract of je hier slimme afspraken over hebt gemaakt. Het is lastig om hier al een oordeel over te geven in de gunningsfase en deze pilot heeft er geen eensluidend antwoord op kunnen geven.
- Het in stand houden van kwaliteit is voor leveranciers erg lastig in het geval van speciaalwerk afkomstig van 3e partijen. Je weet als leverancier niet volledig wat voor soort product het is, hoe lang het zal meegaan etc. Mogelijk idee is een 'knip' in de afspraken over in stand houden kwaliteit tussen (standaard)meubilair van de leverancier zelf, versus speciaal werk afkomstig van derden.
- Als je afspraken maakt over in stand houden van een bepaald kwaliteitsniveau kan het daarnaast ook zinvol zijn om afspraken te maken over garantie op fabricagefouten. Let wel, er is een verschil tussen garantie op fabricagefouten en op de uitstraling (bv. kwaliteitsniveau B, vlekken, krassen etc).
- Het is in deze pilot niet gelukt om afspraken te maken over toepassing van het meubilair in toekomstige cycli. En het is onvoldoende gelukt om de focus van de leverancier te verplaatsen van 'alles nieuw leveren' naar eerst kijken naar herbruikbaarheid van bestaand meubilair. Van ProRail zelf, maar ook van andere organisaties.
- Gedurende de pilot was er weinig enthousiasme bij de meubelleverancier voor het terugnemen van meubels. Hoe kan dit enthousiasme worden vergroot? Wat is de 'trigger' voor leveranciers om meubels terug te nemen (en daadwerkelijk te hergebruiken).
- De mogelijkheden voor contractafspraken om meubilair gedurende de looptijd aan te passen of in te wisselen voor ander meubilair is niet goed uit de verf gekomen - partijen wilden geen prijs afgeven.
- Bij een bepaalde contractduur hoort een bepaald verdienmodel. Bijv. langer dan zeven jaar: geen lease.
- Bij een bepaald verdienmodel horen bepaalde meubels (bijv. bij afspraken over retourpremie lijkt het aantrekkelijker om designklassiekers te leveren die immers meer zekerheid voor een hogere restwaarde bieden).
- Smaak en trends staan op gespannen voet met de circulaire economie. Het is in verhouding lastiger een nieuwe eigenaar te vinden voor een pimpelpaars maatwerk-krukje. De circulaire economie lijkt het meest gebaat bij modulaire standaardproducten.

## Kosten

- Het betalen voor gebruik inclusief onderhoud - waarbij het inschrijvers vrij staat om hier zelf een betalingsmodel bij aan te leveren (bijv. betaling ineens, maandelijkse fee) - is goed bevallen. ProRail liep hierbij wel tegen een aantal zaken aan:
  - ProRail vond het nadeel van lease dat er een extra schakel zoals een bank tussen zit;
  - Betaling ineens is eigenlijk een verkapte voorfinanciering. Je bent dan je pressiemiddel kwijt als de leverancier niet presteert. ProRail koos voor een grote eerste termijnbetaling en daarna steeds een lager bedrag zodat de mate van voorfinanciering voor de leverancier acceptabel is.
- Circulaire /C2C producten zijn vaak wat duurder. Niet erg, zolang zich dat maar terugvertaalt in lagere onderhoudskosten, langere levensduur en/of een hogere restwaarde.
- Gezien de 'nieuwheid', de kleine(re) schaal van pilots en de onzekerheden van circulaire modellen, bouwen bedrijven risicomarges in die een prijsopdrijvend effect hebben. Ook de onzekerheid over de kwaliteit van producten van 3e partijen als je deze op een bepaald kwaliteitsniveau moet houden heeft een prijsopdrijvend effect. Net als onzekerheid over hoe netjes de klant omgaat met de spullen (in het kader van de restwaarde), hoe de markt er over 10 jaar voorstaat, etc.



## Businessmodellen

*de pilot heeft waar het gaat om nieuwe businessmodellen veel inzichten gegeven, maar ook vragen opgeroepen. Het is goed hier nader over na te denken.*

- Zijn bepaalde businessmodellen wenselijker dan andere voor het aanjagen van de circulaire economie? Bijvoorbeeld: is eigendom sowieso niet meer wenselijk en gaat het om het inkopen van performance?
- Moet de kwaliteit per se door de leverancier worden geborgd of kan dat ook door een andere partij (of door jezelf)?
- Moet een product na gebruik per se terug naar de leverancier of zijn andere oplossingen (bijvoorbeeld hoogwaardig hergebruik door een derde partij) net zo goed?
- Zijn er situaties denkbaar waarbij het wenselijk is dat de aanbestedende dienst zelf de regie houdt over toekomstig hergebruik (waardoor je hier in je aanbesteding nog niets over hoeft af te spreken)?
- Staat de transitie van de economie naar 'performance-based' verdienmodellen centraal of gaat het om het behoud van waarde van grondstoffen en het sluiten van kringlopen, ongeacht door wie dat gebeurt?
- Als dat laatste het geval is, hoe bepaal je dan welke partijen (incl. de eigen organisatie) en welke verdienmodellen het meest geschikt zijn om dat te realiseren?

*Deze samenvatting is een bijlage bij de Factsheet Leerpunten pilot circulair inkopen ProRail Facilitaire Zaken - Juli 2015*



## REBus - Pilot circulair inkopen kantoorinrichting ProRail | **Samenvatting**

REBus is een Europees project dat in Nederland wordt uitgevoerd door [Rijkswaterstaat](#), [PIANOo](#), [MVO Nederland](#) en de [Rijksdienst voor Ondernemend Nederland](#).

Doel van het project is kennis opdoen en delen over het potentieel van grondstofbesparende verdienmodellen. En te ervaren of deze modellen eind 2016 de beoogde 15% aan grondstof- en kostenbesparing opleveren. REBus wordt gedeeltelijk in Groot Brittannië en gedeeltelijk in Nederland uitgevoerd. In Nederland verkennen de REBUS-partners verdienmodellen binnen vijf branches: ICT, kantoorinrichting, bouw, textiel en catering. REBus neemt ook deel aan De Green Deal Circulair Inkopen. Dit Nederlandse initiatief heeft als doel circulair inkopen op de agenda's van ondernemers en overheden te krijgen.

### Auteurs:

- Take Padding PIANOo
- Geerke Versteeg Humagement a.i. projectleider Facilitaire Inrichting ProRail  
tel. 06-20794892 | [g.versteeg@humagement.nl](mailto:g.versteeg@humagement.nl)

### Fotografie:

Christian Richters

### Visuals:

Architectenbureau de Jong Gortemaker Algra

[www.pianoo.nl/themas/maatschappelijk-verantwoord-inkopen-duurzaam-inkopen/mvi-thema-s/circulair-inkopen](http://www.pianoo.nl/themas/maatschappelijk-verantwoord-inkopen-duurzaam-inkopen/mvi-thema-s/circulair-inkopen)

[www.mvonederland.nl/green-deal-circulair-inkopen/publicaties](http://www.mvonederland.nl/green-deal-circulair-inkopen/publicaties)

Juli 2015

