

# "The Sustainable Procurement Initiative": CBS lancerer nyt projekt om bæredygtige indkøb

Kim Sundtoft Hald, Thomas Johnsen, Britta Gammelgaard, Sofia Wiik, Andreas Wieland og Philip Beske-Janssen

Nyt projekt på CBS skal hjælpe danske virksomheder med at styrke deres omstillingsevne til en langt mere bæredygtig profil indenfor indkøb, sourcing og supply management.

## Baggrunden for projektet

Det er indlysende for alle i det danske samfund, at vi nu står midt i den grønne omstilling, og at de danske virksomheder i stigende grad bliver udfordret med hensyn til at spille en aktiv rolle i at opnå de ambitiøse målsætninger, der er opstillet fra det politiske niveau. Derfor er bæredygtig produktion og bæredygtige værdistrømme nu højt på agendaen i bestyrelseslokalerne i langt de fleste virksomheder.

Da Danmark er en åben økonomi, og de fleste virksomheder derfor på den ene eller anden måde har globale forsyningskæder og leverandørnetværk, er bæredygtige sourcing og indkøbsprocesser helt afgørende "håndtag" i opnåelse af de ambitiøse bæredygtigheds mål. Projektet adresserer derfor en kritisk samfundsmæssig udfordring, som erhvervslivet står over for: At skabe en bæredygtig fremtid ved at udvikle nye, grønnere indkøbsmetoder.

Danske virksomheder har outsourcet meget af deres produktion til specialiserede leverandører og underleverandører i mange dele af verden. Det indebærer, at indkøb og forsyningsledelse er en central parameter for bæredygtighed, og at der derfor omstilles til grønne og bæredygtige måder at operere på. Mange virksomheder på tværs af brancher har allerede udviklet bæredygtige indkøbspraksisser, der sigter mod at tage hensyn til økonomiske, miljømæssige såvel som sociale mål i indkøbsbeslutninger. Men overgangen til at gøre bæredygtige indkøb til en væsentlig, strategisk prioritet er vanskelig og ofte i konflikt med konkurrerende konventionelle indkøbskrav som eksempelvis fokus på omkostningsreduktion.

Ny viden om den nuværende tilstand af bæredygtige indkøb i Danmark er derfor afgørende for at styrke den bæredygtige omstilling. Men viden på området (både i Danmark og internationalt) er desværre begrænset, og kompleksiteten og udfordringerne er store. Med dette afsæt har CBS på Department of Operations Management derfor netop startet et nyt projekt. Formålet med projektet er at understøtte udviklingen af ny viden og indsigt inden for bæredygtig indkøb, således at virksomhederne får bedre muligheder for at accelerere deres indsats mod langt mere bæredygtige forsyningsnetværk og indkøbsprocesser. Formålet er ultimativt at understøtte højere grader af bæredygtig forsyning og produktion, også når virksomhedens effekt på processer, der ligger udenfor virksomheden og landets grænser, indregnes. Endelig er formålet at anvende og udbrede den viden, der opbygges, i projektet i CBS's uddannelser.

## Projektets indhold

Projektet er i første omgang to-årigt, og gennem de to år søger vi at skabe et tæt samarbejde med en række danske virksomheder inklusiv dataindsamling og gensidig læring. Projektgruppen består af en række forskere fra Department of Operations Management på CBS (forfatterne af denne artikel), der er gået sammen for at styrke indsatsen. Også en række kandidatstuderende fra SCM-linjen og Procurement Minor bliver involveret i projektet. Konkret er projektet opdelt i to indsatsområder.

### Indsatsområde 1: Modenhed og strategier for øget udbredelsen af bæredygtig indkøb i virksomheden

Her gennemføres en række casestudier, der undersøger de deltagende virksomheders nuværende indkøbspraksis og modenhed indenfor bæredygtig indkøb. Vi undersøger også, hvordan virksomheden arbejder med at implementere mere bæredygtigt indkøb, og hvilke udfordringer de møder undervejs. Det overordnede formål med Indsatsområde 1 er derfor at bidrage til udviklingen af danske virksomheders evne til at omstille deres nuværende indkøbspraksis til højere niveauer af bæredygtig indkøbspraksis. Vi undersøger konkret:

- Hvordan kan danske virksomheder forstå og måle niveauet af modenhed i deres bæredygtige indkøbspraksis?
- Hvad er de vigtigste udfordringer i organisationen og forsyningskæderne i overgangen til højere niveauer af bæredygtige indkøb, og hvordan kan danske virksomheder arbejde med at overvinde disse udfordringer?

Gennem indsatsområdet bidrager vi til virksomhedernes:

- Øgede bevidsthed om egen bæredygtige indkøbspraksis.
- En vurdering af den nuværende modenhed af egen bæredygtig indkøbspraksis.
- Forbedret indsigt i de begrænsende årsager (faktorer) til manglende udbredelse af bæredygtig indkøb.
- Inspiration til at vælge strategi til overvindelse af begrænsende faktorer.



## Indsatsområde 2: Opbygning af et bæredygtig indkøbs-observatorium

Her er det centrale spørgsmål: Hvor langt er danske virksomheder kommet i arbejdet med at implementere bæredygtige indkøb? Observatoriet er derfor oprettet for at overvåge og give indsigt i den nuværende og fremtidige tilstand af bæredygtige indkøb i Danmark.

Observatoriet bruger flere metoder til dataindsamling:

- 2-3 årlige undersøgelser.
- Analyser af virksomhedsrapporter.
- Interaktive workshops.

Onlineundersøgelser vil være korte, temabaserede spørgeskemaer med fokus på emner som:

- Hvilke motiver driver danske virksomheder til at implementere bæredygtige indkøb?
- I hvor høj grad balancerer danske virksomheder grønne vs sociale indkøb?
- Hvordan inddrager danske virksomheder leverandører i grøn produktinnovation?

Observatorium netværksmedlemmer vil modtage løbende feedback fra resultater via korte artikler, rapporter og seminarer.

### Afslutning

Projektet lanceres på CBS 17 november, 2021 og igangsættes for alvor i begyndelsen af 2022. Hvis du er interesseret i at høre mere og/eller deltage i projektet, kontakt da venligst Christina Merolli Poulsen på e-mail [cmp.om@cbs.dk](mailto:cmp.om@cbs.dk).

## Forfattere



### Kim Sundtoft Hald

Kim er Professor (mso) indenfor: Performance Management in Operations, Business to Business Relationships and Supply Chains, på Copenhagen Business School. Flere oplysninger om hans aktiviteter kan fås på [www.cbs.dk/en/staff/kshom](http://www.cbs.dk/en/staff/kshom)



### Thomas Johnsen

Thomas er Visiting Professor of Sustainable Procurement på Copenhagen Business School. Flere oplysninger om hans aktiviteter kan fås på [www.cbs.dk/en/staff/tjoom](http://www.cbs.dk/en/staff/tjoom)



### Britta Gammelgaard

Britta er Professor i Supply Chain Management, på Copenhagen Business School. Flere oplysninger om hendes aktiviteter kan fås på [www.cbs.dk/en/staff/bgom](http://www.cbs.dk/en/staff/bgom)



### Andreas Wieland

Andreas er Associate Professor i Supply Chain Management på Copenhagen Business School. Flere oplysninger om hans aktiviteter kan fås på [www.cbs.dk/en/staff/awiom](http://www.cbs.dk/en/staff/awiom)



### Sofia Wiik

Sofia er PH.D.-stipendiat i Sustainable Procurement på Copenhagen Business School. Flere oplysninger om hendes aktiviteter kan fås på [www.cbs.dk/en/staff/swiom](http://www.cbs.dk/en/staff/swiom)



### Philip Beske-Janssen

Philip er Assistant Professor i Supply Chain Management på Copenhagen Business School. Flere oplysninger om hans aktiviteter kan fås på [www.cbs.dk/en/staff/pbeom](http://www.cbs.dk/en/staff/pbeom)