



INSPIRED-TALENT

logistics and supply chain professionals

- ▶ Voorwoord door Prof. Dr. Nick van Dam
- ▶ Interviews met:
 - Willem Swager** – Patagonia
 - Anne Renkema** – Signify
 - Vincent Peters** – Catharina ziekenhuis
 - Sjoerd Trompetter** – Naïf
 - Wouter Samama** – Kraft Heinz
 - Jip Kelderman** – Trainee Inspired-Talent
- ▶ Gastcolumn:
 - Marjan de Bock - ImpactBuying



Inspiratie voor duurzaam presteren

Voor Human Resources en Supply Chain Professionals

WILLEM SWAGER, DIRECTEUR FINANCIËN EN OPERATIONS BIJ PATAGONIA

“Zie duurzaamheid niet als sluitstuk, maar als startpunt van al je beslissingen”

Bedrijven die streven naar een duurzame en sociale samenleving zijn in elke sector te vinden, zo ook in de kledingindustrie. Deze sector staat bekend om continu wisselende collecties, hoge milieubelasting bij productie en slechte arbeidsomstandigheden in fabrieken. Toch zijn er ook in deze industrie merken die zich inzetten voor een duurzamere samenleving. Patagonia is zo'n merk. Wij vroegen Willem Swager, financieel en operationeel directeur EMEA, naar de positieve impact die je binnen je supply chain kunt behalen.

Door Joost Anninga (Trainee) en Marielle van Gastel

6

Patagonia is opgericht in 1973 als bergsportmerk door Yvon Chouinard, mede-oprichter van 1% for the Planet. Vandaag de dag levert het merk outdoor-kleding voor dames, heren en kinderen voor vele verschillende activiteiten: van mountainbiken tot surfen en van skiën tot trail running. Als gecertificeerde B-Corp wordt het merk internationaal erkend voor zijn initiatieven en toewijding aan het verbeteren van de kledingindustrie en het bevechten van de klimaatcrisis. Zo was Patagonia het eerste merk dat fleece truien van PET flessen maakte, heeft Patagonia Action Works in het leven geroepen – een tool die de community van het merk samenbrengt met honderden Europese milieuorganisaties die het bedrijf steunt, en nu heeft Patagonia als doelstelling om in 2025 volledig CO₂-neutraal te opereren, van eigen kantoren tot aan fabrieken.

Welke schakels in jullie keten zijn verantwoordelijk voor de grootste CO₂-uitstoot en wat kun je doen om die te reduceren?

“86% van onze CO₂-uitstoot is gerelateerd aan materiaalgebruik, met name het laten groeien, weven en kleuren van katoen. De productie van kleding in de fabrieken bedraagt slechts 1,3% van de totale footprint en wat overblijft komt voor een groot deel op het conto van het transport van de producten. De focus van ons bedrijf ligt daarom vooral op initiatieven om de impact van materiaalgebruik te reduceren. Zo zijn op dit moment meer dan 70% van onze producten gemaakt met gerecyclede materialen en alle nieuwe katoen die we verwerken is biologisch. In onze wetsuits hebben we neopreen vervangen door Yulex FSC Certified natuurlijk rubber – een innovatie die wij samen met onze partner Yulex hebben ontwikkeld

en vervolgens hebben vrijgegeven aan de industrie zodat anderen ons voorbeeld kunnen volgen.

Het langer in gebruik houden van producten verkleint de CO₂ footprint enorm. Het verlengen van de levensduur van kleding is daarom ook van groot belang. Als bedrijf bieden wij levenslange garantie op onze producten. Als het stuk is kun je het in de meeste gevallen gratis door ons laten repareren. We willen dat proces efficiënter maken, zodat we het nog beter kunnen opschalen. Zo zijn we op dit moment in samenwerking met andere merken een repair center aan het te realiseren in Europa; een soort shared service center voor kledingreparaties. Hoe meer mensen zich bewust zijn van de positieve impact van het verlengen van de levensduur, hoe beter. Daarom heeft Patagonia het Worn Wear platform opgezet en rijden er twee busjes en een trailer door Europa om kleding van onze community te repareren. Ook zijn we bezig met het ontwikkelen van een klantvriendelijk platform voor het aanmelden en verwerken van reparaties.

In Amerika heeft Patagonia een webshop voor tweedehands Patagonia-kleding. Als je een kledingstuk van ons merk niet meer draagt kun je het aan ons teruggeven in ruil voor korting op je volgende aankoop. We zijn achter de schermen druk bezig om dit ook te realiseren in Europa.”

Hoe ziet de supply chain van Patagonia eruit en aan welke knoppen kun jij draaien om CO₂-neutraal te worden?

“Mijn eigen invloed op de CO₂-uitstoot betreft voornamelijk de logistiek. Ons hoofdkantoor zit in de VS en het overgrote deel van de productie gebeurt in Azië; Patagonia Europa heeft voornamelijk een distributiefunctie. Mijn verantwoordelijkheid begint zodra de kleding onze fabrieken verlaat en eindigt wanneer de klant het product heeft gekocht en niet meer



retourneert. Op dit moment ben ik bezig met de introductie van een beslissingsmodel omtrent de transportmodaliteit vanaf onze fabrieken naar onze distributiecentra. Voor lange afstanden gebruiken we de boot en het vliegtuig. Luchtvracht is vijf tot zes keer zo vervuilend als transport per boot. Door op het moment dat de beslissing over de transportmodaliteit genomen moet worden, zichtbaar te maken hoe groot de CO₂-impact van beide vervoersmethoden is, hopen we dat er in de toekomst nog vaker gekozen wordt voor de boot.

Wat daarbij helpt is dat we steeds beter gebruikmaken van nieuwe technologie om enerzijds systemen in de supply chain aan elkaar te knopen en anderzijds beter gebruik te maken van de voorspellende kracht van data. We krijgen daardoor steeds beter end-to-end inzicht in onze supply chain en kunnen daarom steeds beter forecasten. Daar kunnen we absoluut nog verbeteringen in boeken, maar je ziet nu al dat we beter kunnen sturen. Wat weer als gevolg heeft dat we steeds vaker kunnen kiezen voor transport per boot, omdat

we minder afhankelijk zijn van last minute bestellingen. We hebben de warehousefunctie en transport naar winkels en e-commerce klanten uitbesteed aan Bleckmann. Zij verzorgen het transport vanuit het Europese DC aan onze eigen winkels, onze B2B klanten, maar ook aan consumenten die in onze eigen Patagonia webshop bestellen. Die e-commerce bestellingen gingen bij het uitbreken van de coronapandemie door het dak, want iedereen wilde buiten sporten terwijl de winkels in veel landen volledig dichtgingen. Aan het begin hadden we hier uitdagingen met leveren, want we konden gewoon niet zo snel fors opschalen. Gelukkig is dat nu onder controle. Met Bleckmann voeren we nu gesprekken over de last mile: kunnen we voor het fijnmazige stadsvervoer andere distributiemiddelen inzetten dan de vervuilende bestelbusjes?"

Wat is je grootste ergernis als het gaat om duurzaamheid in de supply chain?

"Zonder twijfel het feit dat de internationale transportsector onder de druk van het klimaatakkoord van Parijs is uitgekomen. Zowel luchtvracht als transport per schip wordt niet meegenomen in de doelstellingen. Een gemiste kans, want daardoor gaat innovatie ontzettend traag. Er zijn bijvoorbeeld wel schepen die op biobrandstoffen varen, maar die kunnen in Azië nergens tanken. We voeren gesprekken met initiatieven zoals Good Shipping, maar het gaat allemaal nog veel te traag in deze sector."

Op welke supply chain verbetering met betrekking tot duurzaamheid ben je het meest trots?

"Het is moeilijk om te kiezen omdat we op zoveel verschillende vlakken bezig zijn die allemaal belangrijk zijn. Alle producten zijn handwerk, dus ons fairtrade initiatief wat ervoor zorgt dat al deze mensen eerlijk behandeld

worden is er één die er voor mij wel uitsteekt. Wat heel lastig is, is dat de meeste fabrieken ook voor andere merken werken, waardoor wij dus niet het volledige loon van zo'n fabrieksarbeider betalen. Daarom helpen wij die fabrieken met het opzetten van fairtrade-certificatie. Wij nemen het hele administratieve proces uit handen en motiveren andere kledingmerken die bij die fabriek hun kleding laten maken om mee te doen: wij fungeren dus echt als kartrekker en katalysator. Wij kunnen ons dit veroorloven omdat wij als familiebedrijf niet gaan voor de hoogste winst, maar voor de grootste impact. Natuurlijk moet ons bedrijf winstgevend zijn om impact te hebben, maar winst maken is geen doel op zich. Het is een middel om te groeien en onze impact nog verder uit te breiden. Ik vind het inspirerend dat we dat inzetten voor betere arbeidsomstandigheden en een hoger loon."

Jullie vinden transparantie heel belangrijk. Waarom hecht je daar zoveel waarde aan?

"Wij geven inderdaad volledige openheid over waar we onze stoffen vandaan halen, waar we de kledingstukken laten produceren en hoe we ze vervoeren. We hebben samen met Walmart de Sustainable Apparel Coalition gelanceerd en gebruiken de door hen ontwikkelde Higg-index om een duurzaamheidsindex te berekenen voor onze producten. We hopen daarmee het bewustzijn van onze klanten en partners te vergroten en hen te inspireren om duurzaamheid ook hoger op hun agenda te zetten."

Heb je tips voor anderen die graag een duurzame impact willen uitoefenen op hun supply chain?

"Het belangrijkste advies is: zie duurzaamheid niet als het sluitstuk van je beslissingen, maar als startpunt. Neem het als startpunt voor je beslissingen omdat je anders het risico loopt om alleen voor winst te gaan en de milieubelasting uit het oog kan verliezen."



EEN TALENT

ONTWIKKELT ZICH

NIET ALLEEN.

Samen ontwikkelen we de supply chain leiders van de toekomst.

www.inspired-talent.com

Doe ook mee! Neem contact op met Evie Jetten, bel 06 42487766 of mail evie@inspired-talent.com



INSPIRED-TALENT
logistics and supply chain professionals