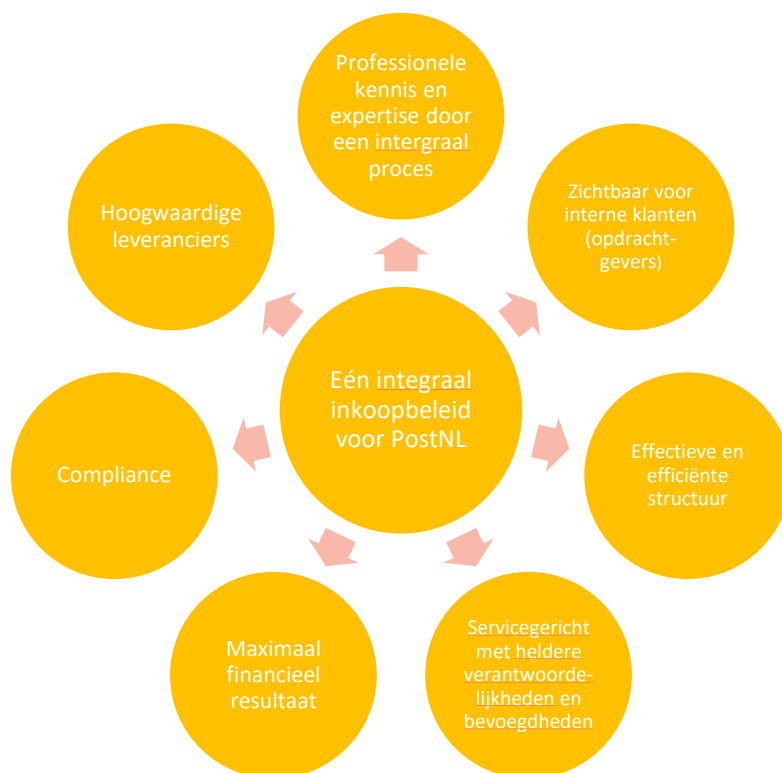


Inkoopbeleid PostNL

November 2025



Een efficiënte en duurzame toeleveringsketen



PostNL hanteert de volgende aanpak aangaande de inkoop binnen PostNL:

De afdeling **Inkoop & Services** houdt overzicht op de totale inkoopuitgaven, sluit waar nodig (raam)contracten met leveranciers en ondersteunt de diverse bedrijfsonderdelen bij de inkoop van producten en diensten voor PostNL in Nederland. In België gebeurt dit door PostNL België zelf, waarbij er wordt samengewerkt met de inkoopcollega's van Inkoop & Services in Nederland.

Het 'sourcen' van bezorgpartners en nationaal wegtransport in Nederland en België gebeurt op basis van een samenwerking tussen de afdelingen **Sourcing Nederland** en **Sourcing België**, gericht op het contracteren van betrouwbare bezorgpartners in Nederland en België.

In samenspraak met **Inkoop & Services** verzorgt **Sourcing Nederland** daarnaast de inkoopprocessen voor het inhuren van tijdelijke arbeidskrachten in Nederland en België om snel en effectief aan de personeelsbehoeften te kunnen voldoen.

Contractering van internationaal transport (weg, spoor en lucht), voor het vlotte en efficiënte verkeer van goederen, gebeurt door het bedrijfsonderdeel **Cross Border Solutions (CBS)**.

Alle bovengenoemde inkoopactiviteiten worden uitgevoerd in overeenstemming met de *PostNL Gedragscode* en de *PostNL Set of Guidelines for Suppliers* (dan wel de *Leidraad voor bezorgpartners*).

Ter voorkoming van te late betaling is er een procedure en zijn er maatregelen om ervoor te zorgen dat onze leveranciers (zoveel mogelijk) binnen de gestelde betaaltermijn worden betaald. (Voor het MKB (in België: KMO) is dat 30 dagen en voor niet-MKB 60 dagen).

Door deze benaderingen te consolideren in één groepsbeleid wil PostNL de inkoopactiviteiten stroomlijnen en ervoor zorgen dat de inkoop binnen de hele organisatie in overeenstemming is met de strategische doelen en governance-normen.

Kwaliteit van de supply chain

Samen met onze leveranciers werken we voortdurend aan het verbeteren en verduurzamen van de keten. Door de goede samenwerking verbeteren we de kwaliteit in de keten. We stellen normen en door middel van interne leveranciersevaluaties en externe onafhankelijke duurzaamheidsbeoordelingen (zoals [Ecovadis](#) of het [MVO-Register](#)) toetsen we de prestaties van onze leveranciers. Daar waar nodig stellen we verbeterplannen op.

Voor de realisatie van één integraal beleid op het gebied van inkoop hanteren wij de volgende uitgangspunten:

- We zijn herkenbaar en zichtbaar voor interne klanten (die vaak ook als opdrachtgever optreden);
- We zetten onze professionele kennis en kunde in voor de vaststelling en uitvoering van één integraal inkoopproces;
- We zorgen voor een effectieve en efficiënte structuur die optimaal gebruik maakt van beschikbare kennis en inkoopkracht;
- We zorgen voor een servicegerichte relatie met interne klanten en verschaffen duidelijkheid over verantwoordelijkheden en bevoegdheden;
- We zorgen voor maximaal financieel resultaat door de inkoopkracht van geheel PostNL te benutten en activiteiten efficiënt en effectief uit te voeren;
- We zorgen ervoor dat de inkoop compliant zijn met het inkoopbeleid, de relevante wet- en regelgeving, sociale en ethische standaarden en duurzaamheidseisen;
- We 'sourcen', selecteren, contracteren en managen onze leveranciers op basis van hun toegevoegde waarde. Om dat goed te doen proberen we het aantal (contract)leveranciers te beperken.
- Onze leveranciers geven we gelijke kansen op basis van wederzijds begrip en vertrouwen.

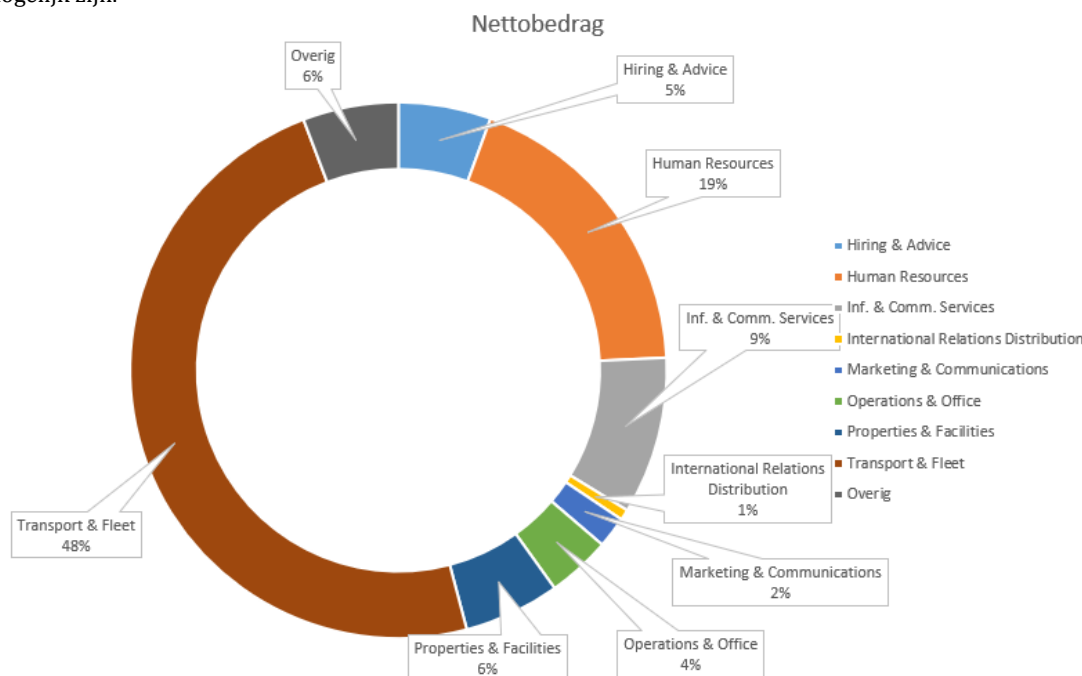
Verantwoordelijkheid Inkoopbeleid

De verantwoordelijkheid voor het inkoopbeleid is belegd bij de Directeur Inkoop & Services, rapporterend aan de CFO.

Inkoopuitgaven

Inkoop & Services verzamelt doorlopend de gegevens over alle aankopen binnen PostNL. De uitgaven worden daarbij ingedeeld naar categorieën.

De gegevens zijn beschikbaar via dashboards, waarbij allerlei selecties en doorsnedes voor analysedoeleinden mogelijk zijn.



2024: uitgaven: € 1,60 miljard*

Gecontracteerde uitgaven: 87%*

Aantal crediteuren: 6.771*

* aantal omvat alle crediteuren in Nederland en België waaraan in 2024 betalingen zijn gedaan via ons ERP systeem, maar exclusief de uitgaven voor internationaal transport t.w.v. € 122,5 mln aan 104 crediteuren door onze bedrijfsonderdeel *Cross Border Solutions*

Inkoop en duurzaamheid

Als PostNL nemen we onze maatschappelijke verantwoordelijkheid. Dat kan alleen als we ook maatschappelijk verantwoord inkopen (MVI). Bij de keuze van onze leveranciers en het inrichten van onze inkoopprocessen kijken we daarom niet alleen naar prijs, kwaliteit en levertijd, maar houden wij ook nadrukkelijk rekening met sociale, ethische en milieuaspecten.

Wij hanteren bij het contracteren van een leverancier een zogenaamde risicobeoordelingsmatrix (zie ook de bijlage). Indien aanbieders op basis van deze beoordeling niet aan onze standaarden kunnen voldoen, worden ze mogelijk niet gecontracteerd.

In geval van gelijke geschiktheid geven wij de voorkeur aan leveranciers met betere prestaties op het gebied van duurzaamheid.

In samenwerking met onze leveranciers werken we aan de volgende activiteiten om gezamenlijk de prestaties te handhaven en voortdurend te verbeteren:

- Het beoordelen van de duurzaamheid en duurzaamheidsrisico's doen we door middel van onze risicobeoordelingsmatrix en onafhankelijke duurzaamheidsbeoordelingen (zoals [Ecovadis](#) of de stichting [MVO-Register](#)).
- Hanteren van richtlijnen voor leveranciers waarin met name de relevante maatschappelijke en milieukwesties aan de orde komen.
- Ook technologische ontwikkelingen staan niet stil. Aangezien we onder de NIS2 wet vallen, worden wij mede verantwoordelijk gehouden voor de cyberveiligheid van onze toeleveringsketen. We betrachten daarom gepaste zorgvuldigheid bij het toepassen technologie, inclusief het verzamelen en het gebruik van data, waarbij inachtneming van de Algemene verordening persoonsgegevens (ofwel *General Data Protection Regulation* (GDPR)) wordt verlangd.

Van leveranciers wordt geëist dat zij zich houden aan de bepalingen in onze Gedragscode (GC) en onze *Set of Guidelines for Suppliers* (SoG), dan wel de *Leidraad voor zorgpartners*.

Inkoop en duurzame bedrijfsvoering

PostNL houdt zich aan nationale en internationale wetgeving en normen op het gebied van duurzaamheid, maar gaat graag een stap verder. De duurzaamheidsambities van PostNL laat PostNL toetsen door het [Science Based Targets Initiative](#) (SBTi). Daarnaast verricht S&P jaarlijks het *Global Corporate Sustainability Assessment* ten behoeve van de [Dow Jones Sustainability Index](#) (DJSI).

Naast de SBTi en DJSI beoordeling heeft PostNL diverse andere duurzaamheidsbeoordelingen zoals het [Carbon Disclosure Project](#) (CDP), [Ecovadis](#), [Stichting MVO-Register](#)/[Fira](#), het *Workforce Disclosure Initiative* (WDI) en de [International Post Corporation](#) (IPC). Verder bezit PostNL diverse internationale certificeringen zoals ISO 14001, ISO 45001 en [BREEAM](#).

Duurzaam en circulair inkopen

De doelstelling is zo duurzaam mogelijk goederen en diensten in te kopen, daarbij zoveel mogelijk gebaseerd op de stelregels uit de circulaire economie. In overleg met onze interne klanten/opdrachtgevers hanteren we daarvoor een aantal uitgangspunten zoals:

- Een zo lang mogelijke levensduur van producten;
- Minimaliseren van de verwachte hoeveelheid van en diversiteit aan afval aan het eind van de levensduur van een product of dienst;
- Stimuleren van (intern) hergebruik van producten

Verder kijken en bespreken we met de interne opdrachtgevers onderstaande 10R- circulariteitsladder:

1	Refuse	Voorkom onnodig gebruik door processen anders in te richten
2	Reduce	Kun je het niet voorkomen, verminder dan het gebruik
3	Redesign	(Her)ontwerp, zodat producten circulair worden
4	Re-use	Hergebruik producten en materialen
5	Repair	Onderhoud en repareer producten op tijd
6	Refurbish	Knap producten op zodat ze een tweede leven krijgen
7	Remanufacture	Verwerk afgedankte (delen van) producten door ze te gebruiken in nieuwe producten
8	Repurpose	Zet afgedankte producten in voor nieuwe toepassingen
9	Recycle	Zamel in voor hergebruik van materialen
10	Recover	Zorg bij het verbranden van restafval dat de energie wordt teruggewonnen

Ons inkoopbeleid is erop gericht om in onze processen zo hoog mogelijk in de circulariteitsladder uit te komen, voor zover dat past binnen de beschikbare mogelijkheden. Datzelfde geldt voor onze end-of-life processen 7 tot en met 10, hetgeen wij in toenemende mate weten te realiseren.

Wet- en regelgeving

Het voldoen aan huidige wet- en regelgeving is één van de randvoorwaarden van het inkoopbeleid van PostNL. Daarnaast past PostNL het inkoopbeleid regelmatig aan op basis van veranderende of nieuwe wetgeving waarin elementen zijn opgenomen met betrekking tot duurzaam inkopen.

Voorbeelden zijn de Europese Richtlijn CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*) en de CSDDD (*Corporate Sustainable Due Dilligence Directive*), waarin vereisten zijn opgenomen voor risicoanalyses, circulariteit en transparantie over duurzaamheid in toeleveringsketens.

Om te kunnen voldoen aan deze richtlijnen, zullen we ook steeds meer informatie van onze leveranciers nodig hebben om stappen te kunnen zetten op het gebied van CO₂-uitstoot, optimaal materiaalgebruik, afvalreductie en goed werkgeverschap. Daarom zal een steeds verdergaande samenwerking voor het uitwisselen van data en informatie noodzakelijk zijn.

Samenwerking met leveranciers

We verwachten van onze leveranciers dat ze betrouwbaar zijn, bereid om partnerschappen aan te gaan en manieren te vinden om onze kosten te verlagen.

Bij het selecteren van leveranciers verwachten wij dat wordt voldaan aan de volgende criteria:

1. De leverancier handelt in overeenstemming met de geaccepteerde ethische, wettelijke en sociale normen.
2. De leverancier voldoet aan alle toepasselijke lokale en internationale wet- en regelgeving, verdragen en akkoorden.
3. De leverancier heeft aandacht voor maatschappelijk verantwoord ondernemen.
4. Van de leverancier wordt verwacht dat deze beschikt over deugdelijke bedrijfsactiviteiten. Op verzoek kan gevraagd worden het managementbeleid en de status van de bedrijfsactiviteiten (inclusief financiële overzichten) openbaar te maken.
5. De leverancier levert goederen en/of diensten aan PostNL op de juiste plaats met de juiste kwaliteit, prijs en levertijd.
6. De leverancier is in staat om een stabiele levering van goederen en/of diensten te garanderen, waarbij hij de flexibiliteit toont om snel te reageren op fluctuaties in vraag en aanbod.
7. De leverancier beschikt over technologie die een positieve bijdrage levert aan de producten en diensten van PostNL.
8. De leverancier kan worden verzocht om een onafhankelijke duurzaamheidsbeoordeling (zoals [Ecovadis](#) of het [MVO-Register](#)).
9. De leverancier is bereid die gegevens te verzamelen en met ons te delen die nodig zijn om transparantie in de toeleveringsketen (o.a. ten behoeve van de CSRD) te bewerkstelligen.

Wij voeren onze activiteiten uit op basis van onze *Gedragscode*, *Inkoopvoorwaarden* en *Set of Guidelines for Suppliers* (deze zijn te vinden op [Inkoopbeleid | PostNL](#)).

Daarnaast is PostNL er voorstander van dat gecontracteerde leveranciers zich aantoonbaar certificeren (zoals ISO) of deelnemen aan duurzaamheidsinitiatieven als CDP en/of SBTi en een positieve onafhankelijke beoordeling hebben op het gebied van duurzaamheid.

Het doel is op dit moment om zoveel mogelijk beoordelingen te verzamelen. Wanneer er voldoende vergelijkbare beoordelingen zijn verzameld, gaan wij in gesprek met de leveranciers met de laagste scores. Doel is om met hen de verbeterpunten te bespreken en samen verbeterplannen op te stellen. Leveranciers waarbij dat onvoldoende lukt of die daar niet aan mee willen werken, lopen het risico dat de contractering niet wordt verlengd of de samenwerking wordt beëindigd.

Gedragscode

Wij hebben de wijze waarop wij zakendoen verwoord in de *PostNL Gedragscode* (GC). Wij verwachten van al onze leveranciers dat zij zich op eenzelfde duurzame en verantwoorde manier gedragen, overeenkomstig alle toepasselijke plaatselijke, nationale en internationale wet- en regelgeving, verdragen en akkoorden. Naast het overeenkomen van contractvoorwaarden is aanvaarding van onze GC en onderstaande SoG (dan wel de specifieke *Leidraad voor bezorgpartners*) door de leveranciers een vereiste om zaken met PostNL te kunnen doen.

Set of Guidelines for Suppliers / Leidraad voor bezorgpartners

In aanvulling op de GC is specifiek voor onze leveranciers een *Set of Guidelines for Suppliers* (SoG) opgesteld. Hierin worden ten aanzien van Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI) de OESO Richtlijnen (in het Engels aangeduid met OECD Guidelines) gehanteerd.

Deze OESO-richtlijnen zijn verdeeld in 11 hoofdstukken. Voor meer info zie: <https://www.oesorichtlijnen.nl/>.

Deze SoG is een concrete invulling van PostNL inzake MVI. Het document is niet limitatief, maar is bedoeld om richting te geven aan de belangrijkste aandachtsgebieden.

Een belangrijk onderdeel van de OESO-richtlijnen gaat over verantwoord ketenbeheer. Daarom verwacht PostNL van haar leveranciers niet alleen dat zij de zaken binnen de eigen organisatie goed op orde hebben, maar ook verder in hun toeleverketen hun verantwoordelijkheid nemen, erop toezien dat de zaken ook daar goed zijn geregeld en daar ook (met data) over kunnen rapporteren.

Voor bezorgpartners is er de *Leidraad voor bezorgpartners*, een afgeleide van de *Set of Guidelines for Suppliers* met specifieke toevoegingen voor bezorgactiviteiten.

Inkoopvoorwaarden

Onze Inkoopvoorwaarden worden in de regel gehanteerd als basis bij het contracteren van leveranciers. We kennen drie varianten; Inkoopvoorwaarden goederen en producten, diensten en ICT.

De Inkoopvoorwaarden, GC en SoG worden in principe opgenomen als bijlage bij de met de leverancier te sluiten overeenkomst.

In specifieke gevallen worden leveranciers gecontracteerd op basis van aparte contractvoorwaarden.

Beoordeling inkooprisico's

De inkooprisico's worden onder meer beoordeeld door:

- Riskworkshop
- Risicobeoordelingsmatrix
- Kraljic matrix

Risk Workshop

De Risk Workshop is een interne risicoanalyse die het risicobewustzijn binnen de organisatie vergroot en daarmee het vermogen om adequaat op risico's te reageren. De kwalificatie van de risico's is gebaseerd op twee kenmerken. Het omvat de beoordeling van de waarschijnlijkheid van bepaalde effecten (waarschijnlijkheid van optreden) en de beoordeling van het werkelijke resultaat en de schaal van het effect dat het risico zal hebben wanneer het daadwerkelijk gebeurt (potentiële gevolgen).

Bij het beoordelen van de mogelijke gevolgen worden verschillende dimensies in overweging genomen. Veel van de onderzochte risico's kunnen tegelijkertijd gevolgen hebben voor bijvoorbeeld de financiële situatie, het milieu of de reputatie.



Op basis van geïdentificeerde risico's worden waar nodig mitigerende maatregelen getroffen en bij overtredingen wordt gestuurd met correctieve acties.

Risicobeoordelingsmatrix

Voor onze inkooptrajecten is voor de risicoclassificatie een MVI-risicobeoordelingsmatrix beschikbaar.

De indeling is gebaseerd op het soort product of dienst in combinatie met het land van herkomst. Bij de indeling van de risicolanden wordt onder andere gebruik gemaakt van de

<https://www.mvorisicochecker.nl/nl/wereldkaart> en de <https://fragilestatesindex.org/>.

De classificatie resulteert in de risicocategorieën groen, geel en rood. Voor iedere categorie wordt een andere benaderingswijze in acht genomen.

Bij de leveranciers met geel wordt een 'tailormade' *Corporate Responsibility* (CR) checklist opgesteld, toegespitst op de belangrijkste onderdelen van hetgeen wordt ingekocht. Daarvan wordt per toeleverancier (waarvan de NAW gegevens moeten worden opgegeven) een vragenlijst opgesteld met vragen op het gebied van E(nvironment), S(ocial) en G(overnance). De antwoorden worden door Inkoop beoordeeld en zo nodig wordt een aanvullende toelichting gevraagd. Als de checklist akkoord is bevonden en/of er verbeterplannen zijn opgesteld, kan er worden besteld.

Bij de leveranciers met de classificatie 'rood' wordt ook een bedrijfsbezoek of -audit verlangd. Dit kunnen bezoeken zijn door onszelf of onze sourcing partijen, waarvoor wij een eigen beoordelingssysteem hebben, of door onafhankelijke auditoren zoals TÜV, Intertek, DNV of SGS, (bij voorkeur) gebaseerd op standaard beoordelingsmethoden zoals amorf BSCI of Sedex SMETA. De ontvangen rapporten worden door Inkoop beoordeeld en zo nodig wordt een aanvullende toelichting gevraagd. Pas als deze toelichting akkoord is bevonden en/of er verbeterplannen zijn opgesteld, kan er worden besteld.

Zie daarvoor tevens de bijlage.

Kraljic Matrix

Voor het beoordelen van de (duurzaamheid)risico's van de gecontracteerde leveranciers wordt ook gebruik gemaakt van een indeling op basis van de Kraljic Matrix. Dat gebeurt zowel naar productgroep per inkoopsegment als leveranciers per inkoopsegment. De indeling van de inkoopsegmenten is sectorspecifiek, zoals Transport & Fleet, HR, Operations & Office etc.). De risico's worden onderverdeeld in financiële en inkooprisico's:

Financieel

- Hoe belangrijk is het product of de dienst voor de producten of diensten die PostNL levert?
- Kan de levering hiervan in gevaar komen?
- Welke gevolgen heeft dit op het bedrijfsresultaat van PostNL of mogelijk zelfs de beurswaarde van PostNL?

Inkooprisico's

- Is het product of de dienst makkelijk te verkrijgen?
- Zijn er veel leveranciers die dit product of deze dienst kunnen leveren?

- Komt het product uit een (politiek) stabiele of instabiele regio?
Geïndustrialiseerde westerse landen zijn, mede op basis van (gehandhaafde) wetgeving, over het algemeen minder risicovol dan landen in ontwikkeling.
- Wat zijn de arbeidsomstandigheden en hoe staat het met risico's ten aanzien van milieu en duurzaamheid?
- Gebruikt de leverancier schaars wordende grondstoffen?
- Aard van de organisatie: Ook het risicobeheer van de leverancier zelf speelt een grote rol. Bedrijven met een goed ingeburgerd (bij voorkeur gecertificeerd) managementsysteem slagen er beter in de risico's te beperken dan bedrijven die dat niet hebben georganiseerd. Andere onderwerpen die hierbij relevant zijn: het risico op discontinuïteit, risico ten aanzien van het juridisch eigendom, kans op niet tijdige beschikbaarheid van te leveren producten en diensten, risico van claims, risico ten aanzien van intellectueel eigendom, negatieve publiciteit en het niet voldoen aan wet- en regelgeving.

Voor de belangrijkste leveranciers worden de financiële en inkooprisico's weergegeven in de Kraljic Matrix. Deze matrix kent een indeling in vier kwadranten, waarbij de volgende indeling wordt aangehouden, afhankelijk van de hoogte van de financiële en inkooprisico's.

- Leveranciers met strategische producten
- Leveranciers met hefboomproducten
- Leveranciers met routineproducten
- Leveranciers met knelpuntproducten



Leveranciersevaluaties

Onze contractleveranciers worden zoveel als mogelijk geëvalueerd met de interne betrokken partijen. Het doel van deze leveranciersevaluatie is het vaststellen of de betreffende leverancier voldoet aan de (kwaliteits)eisen van PostNL en hij gemaakte afspraken nakomt.

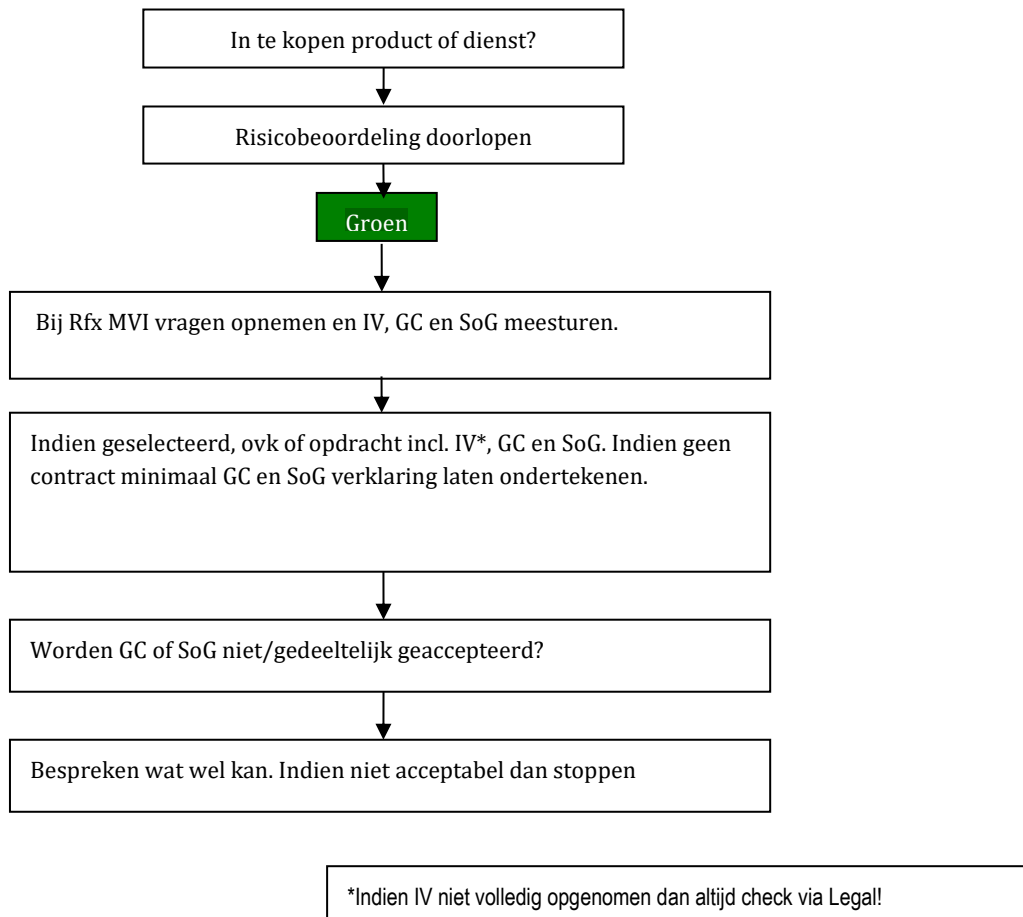
Daarbij hanteren we de volgende uitgangspunten:

- Strategische en/of belangrijke leveranciers + eventuele specifieke leveranciers in overleg met de desbetreffende inkoper;
- Minimaal één keer per contractperiode;
- Toetsen op algemene leveranciersprestaties;
- Toetsen op specifieke leveranciersprestaties, geleverde dienst of product;
- Toetsen op KPI's (Kritieke Prestatie Indicatoren) indien deze zijn afgesproken in de overeenkomst

Bijlage

Risicobeoordelingsmatrix en follow-up maatregelen

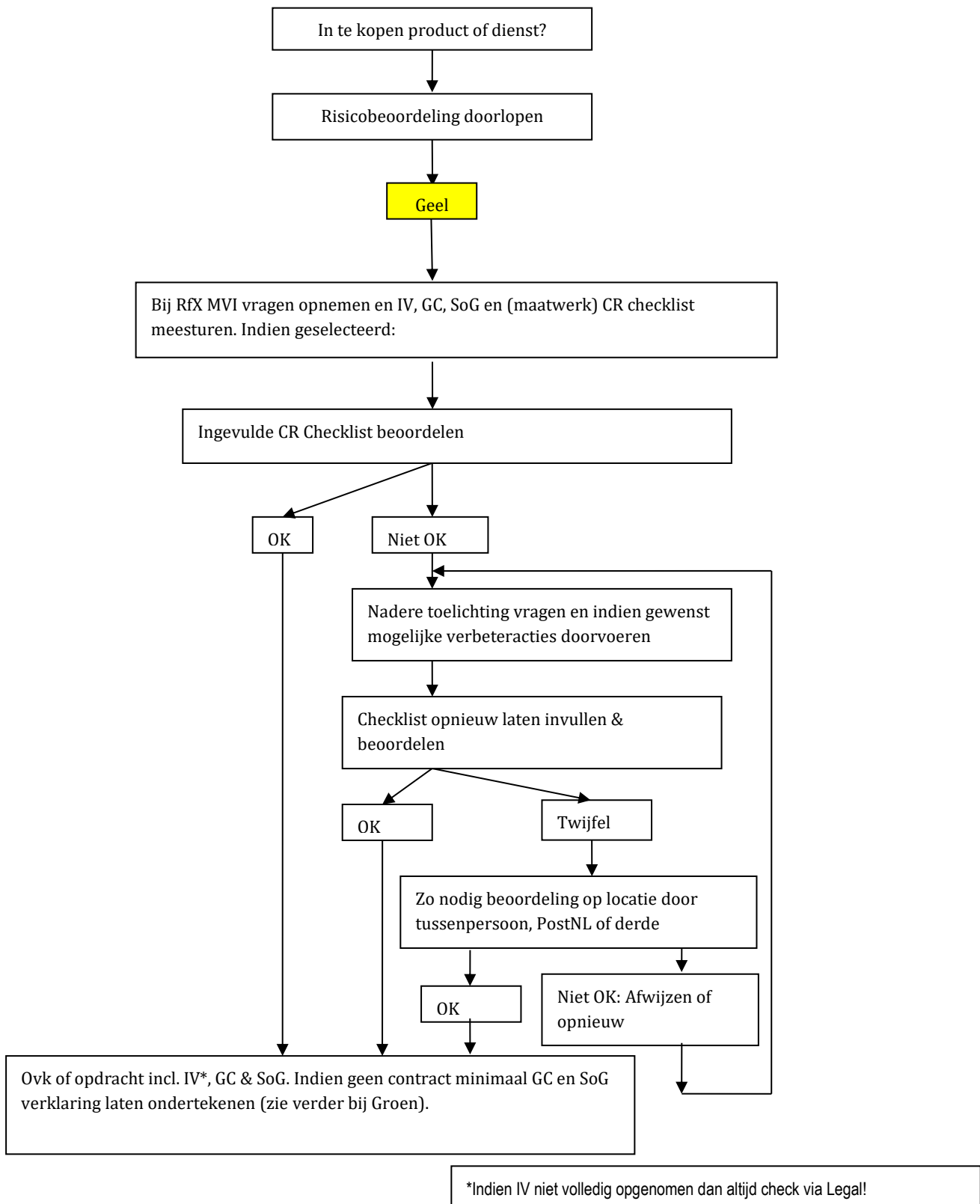
Voor het classificeren van de risico's is een MVI-risicobeoordelingsmatrix beschikbaar. De classificatie resulteert in drie categorieën: groen, geel en rood. Voor iedere categorie dient een andere benaderingswijze in acht te worden genomen en gelden andere follow-upmaatregelen. De navolgende diagrammen geven de te volgen procedures weer:

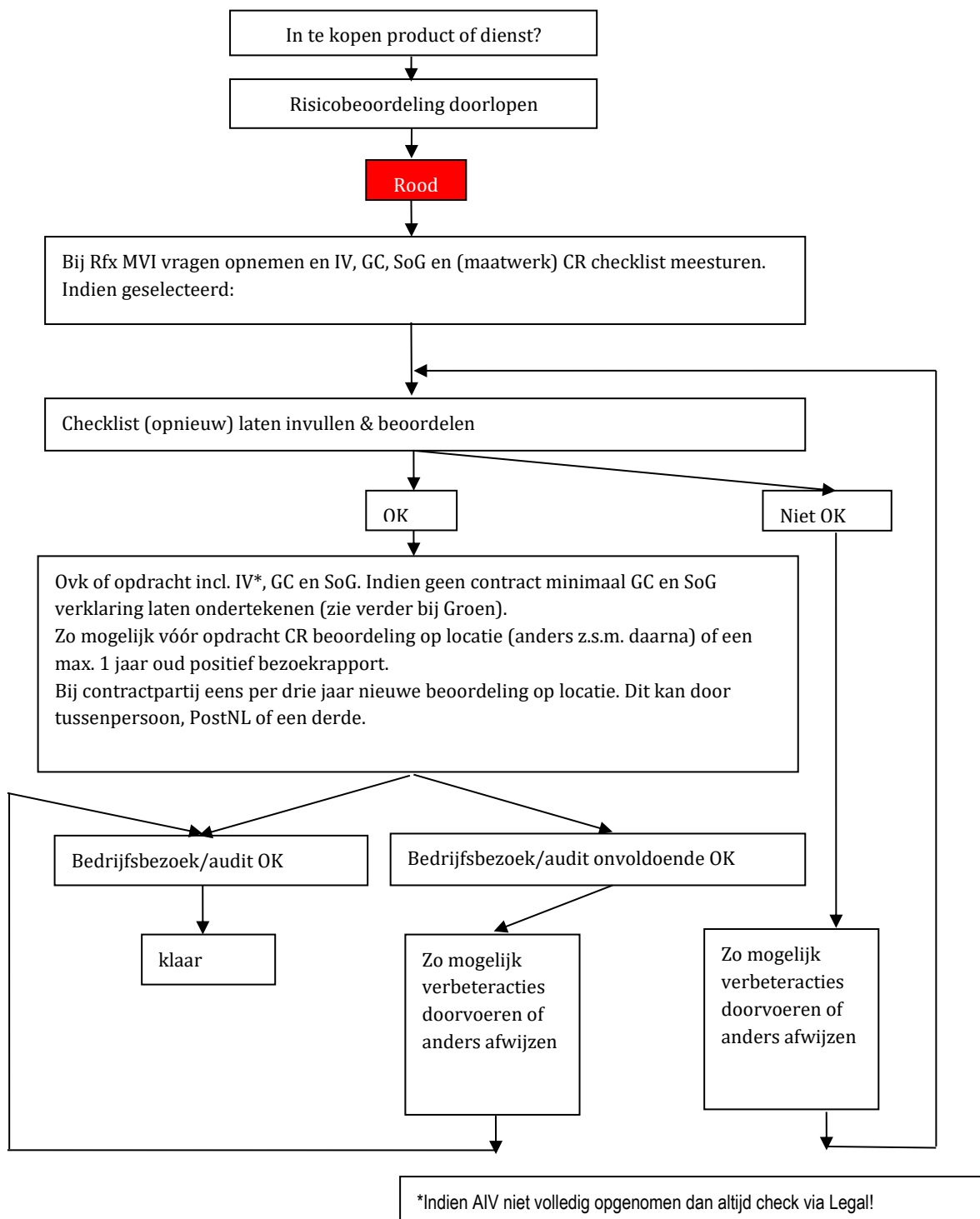


IV = Inkoopvoorwaarden

GC= Gedragscode

SoG = Set of Guidelines for Suppliers





Vragen?

Neem contact op via inkoopenservices@postnl.nl

