

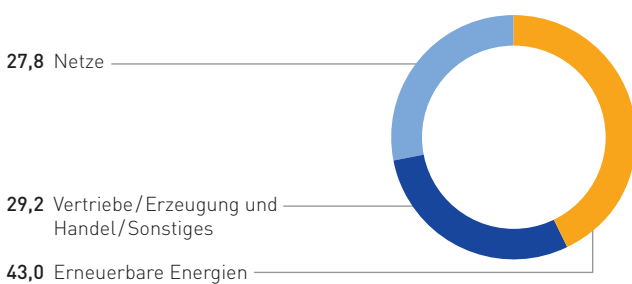
Beschaffung

Effiziente und nachhaltige Beschaffungsprozesse

Die Einkaufsorganisation der EnBW versteht sich als Wertschöpfungspartner im Konzern. Sie sichert die Versorgung mit Materialien und Dienstleistungen in einem bestmöglichen Qualitäts-Kosten-Verhältnis und stärkt damit die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens. Die EnBW legt großen Wert auf die effiziente Gestaltung der Beschaffungsprozesse für wirtschaftliche Einkaufsergebnisse sowie auf eine nachhaltige Beschaffung unter Berücksichtigung der Anforderungen aus nationalen Gesetzen, EU-Recht und unter Berücksichtigung konzerninterner Richtlinien. Zur Steuerung der Beschaffungsprozesse kommt ein Kennzahlensystem mit diversen Leistungsindikatoren zur Anwendung. Es vermittelt kontinuierlich ein realistisches Bild von der aktuellen Situation im Einkauf und ermöglicht einen Soll-Ist-Vergleich sowie zeitnahe Steuerungsmaßnahmen.

Das Beschaffungsvolumen des EnBW-Konzerns (ohne ITOs) belief sich 2017 auf rund 4,1 Mrd. € (Vorjahr: rund 2,4 Mrd. €).

Beschaffungsvolumen des EnBW-Konzerns nach Segmenten in %



Zur Leistungserstellung der EnBW trägt eine große Zahl von Lieferanten und Dienstleistern bei. Sie spielen eine wesentliche Rolle bei den Anstrengungen des Unternehmens, eine Spitzenposition im Energiemarkt zu erreichen. Das Lieferantenmanagement fördert die erfolgreiche Zusammenarbeit zwischen Lieferanten und der EnBW, da es die Leistung der Lieferanten transparent macht und eine gemeinsame kontinuierliche Optimierung ermöglicht. Damit verbunden ist der Anspruch, Materialien und Dienstleistungen zu beschaffen, die qualitativ hochwertig, sicher und sozial unbedenklich sind.

Nachhaltige Beschaffung beginnt bei der sorgfältigen Auswahl der Geschäftspartner. Der Zentraleinkauf der EnBW AG nutzt hierfür einen einheitlichen Präqualifizierungsprozess. Die Lieferanten müssen ab einem bestimmten Beschaffungsvolumen in einer Selbstauskunft auf dem Lieferantenportal der

EnBW darlegen, ob sie nachhaltige Maßnahmen in den Bereichen Datenschutz, Qualitätsmanagement, Umweltmanagement, Achtung der Menschenrechte, Korruptionsbekämpfung, Arbeitsschutz und Arbeitssicherheit praktizieren. Diese Selbstauskunft haben, gemessen am Beschaffungsvolumen, zum Jahresende 2017 93% unserer Lieferanten gegeben. Über die zentrale Dokumentation von Zertifikaten wird sichergestellt, dass alle für eine Beauftragung benötigten Prämissen erfüllt sind. Alle drei Jahre findet eine Überprüfung der Angaben auf Grundlage einer erneuerten Selbstauskunft statt.

Die Beteiligungen der EnBW, die nicht über den Zentraleinkauf betreut sind, adressieren eine Vielzahl an nichtfinanziellen Aspekten im Einkauf. Menschenrechtliche Herausforderungen liegen wegen bestehender Mindeststandards in der überwiegenden Herkunft der Lieferanten aus Europa aus Sicht der EnBW nicht vor.

Die Energiedienst Holding (ED) arbeitet bei Beschaffung wesentlicher Warengruppen über gemeinsame Ausschreibungen, die Nutzung von Rahmenverträgen und damit verbundene Präqualifizierungen eng mit dem Zentraleinkauf der EnBW AG zusammen. Daneben werden überwiegend regionale Lieferanten aus der Schweiz oder den angrenzenden EU-Ländern beauftragt. Die Zusammenarbeit mit diesen Lieferanten hat sich aus Sicht der ED aufgrund von guten Lieferantenbeziehungen und kurzen Reaktionszeiten bewährt. Ferner wurden die Einkaufsrichtlinien mit dem Ziel einer stärkeren Bündelung der Beschaffungen auf den Einkauf überarbeitet.


Der Einkauf der Pražská energetika achtet darauf, dass zentrale Nachhaltigkeitsaspekte bei Lieferanten eingehalten werden, zum Beispiel dass Sozialabgaben abgeführt wurden, Steuerschulden beglichen sind und keine Geldwäsche betrieben wird. Potenzielle Lieferanten müssen bei Ausschreibungen die Einhaltung dieser Aspekte entweder durch Abgabe einer Ehrenerklärung oder durch Vorlage von entsprechenden Zertifikaten nachweisen, zudem wird die Erfüllung dieser Verpflichtungen auch in Lieferantenverträgen festgehalten.

Die Stadtwerke Düsseldorf nutzen Compliance-Richtlinien, Umweltmanagementsystem-Handbücher und Prozessbeschreibungen für die Aspekte Bekämpfung von Korruption und Bestechung sowie Umweltschutz.

Bei der VNG-Verbundnetz Gas sind die wesentlichen Grundsätze für die Beschaffung in einem Verhaltenskodex, dem Managementhandbuch sowie den Konzernrichtlinien geregelt. Aspekte wie Korruptionsprävention und nachhaltiger Schutz der Umwelt sind fester Bestandteil der Beschaffungsordnung und des Compliance-Management-Systems.


Zur Identifizierung neuer potenzieller Lieferquellen, beispielsweise in Asien, und zur Verbreiterung des Lieferantenportfolios werden Marktanalysen zu globalen Beschaffungsmärkten sowie Lieferantengespräche durchgeführt. Beim strategisch wichtigen Ausbau des Portfolios von Erzeugungsanlagen im Bereich der Erneuerbaren Energien kommt der Beschaffung eine wichtige Rolle zu. In der Beschaffung für Onshore- und Offshore-Windanlagen konnte die EnBW bereits erhebliche Einsparungen erzielen.

Mit wachsender Ergebnisorientierung des Einkaufs versuchen Lieferanten zunehmend, Nachträge über das ursprünglich vereinbarte Auftragsvolumen hinaus zu generieren. Um das Risiko von Nachforderungen zu reduzieren, arbeitet das Contract-Management daran, die allgemeine Vertragsqualität in der Lieferantenbeziehung weiter zu erhöhen. Eine Maßnahme ist beispielsweise eine engere Zusammenarbeit von Rechtsabteilung, Technik und Einkauf, insbesondere im Bereich der Onshore- und Offshore-Windkraftanlagen.


Die Chancen und Risiken im Zusammenhang mit der Beschaffung sind im Chancen- und Risikobericht enthalten  Seite 95].

Verantwortungsvolle Rohstoffbeschaffung im Bereich Kohle

Positionierung, übergeordnete Konzepte und menschenrechtliche Sorgfaltspflichten

Im Oktober 2017 hat der EnBW-Vorstand den bisherigen EnBW-Ansatz zur verantwortungsvollen Kohlebeschaffung bestätigt und weitere Maßnahmen beschlossen. Der Einfluss auf kolumbianische Produzenten und die Verbesserung ihrer  CSR-Performance soll signifikant erhöht werden. Zu diesem Zweck wird die EnBW mit dem gezielten Ausbau direkter Lieferbeziehungen ihren Einfluss auf die Produzenten stärken. Mit der Aufnahme von CSR-Klauseln in direkte Lieferverträge werden die Produzenten auf die Einhaltung der EnBW-Verhaltensgrundsätze verpflichtet. Ein erster Vertrag auf Grundlage des Vorstandsbeschlusses wurde bereits Ende 2017 abgeschlossen, um den Anteil an direkten Lieferbeziehungen mit kolumbianischen Produzenten in den nächsten Jahren deutlich zu erhöhen.

Im Sinne der Prinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte der Vereinten Nationen ist die EnBW bestrebt, die Kohlebeschaffung verantwortungsvoll zu gestalten und damit ihrer menschenrechtlichen Verantwortung gerecht zu werden. Ausgehend von

den besonderen Herausforderungen der Kohlebeschaffung insbesondere in Kolumbien wird regelmäßig auf Basis der im Juli 2014 verabschiedeten Verhaltensgrundsätze zur verantwortlichen Beschaffung von Steinkohle und anderen Rohstoffen ( www.enbw.com/verhaltenskodex) die aktuelle CSR-Performance potenzieller Kohlelieferanten diskutiert und das weitere Vorgehen abgeleitet. Die Bewertung der Kohlelieferanten erfolgt auf Basis einschlägiger internationaler Standards, wie zum Beispiel des UN Global Compact, der OECD-Leitsätze und der IFC (International Finance Corporation) Performance Standards. Aktuelle Studien von Wettbewerbern und internationalen Initiativen fließen ebenso in die Bewertung von Produzenten mit ein wie Hinweise und Beiträge von zivilgesellschaftlichen Organisationen.

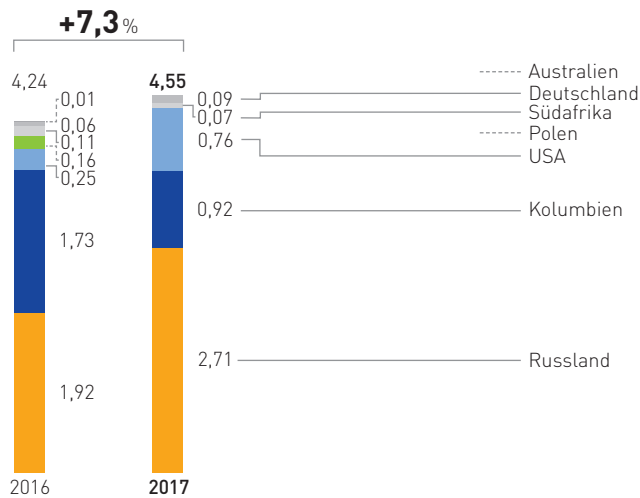
Unsere Verhaltensgrundsätze in Verbindung mit einem internen Umsetzungsleitfaden bilden die Grundlage für die gezielte Umsetzung einer verantwortungsvollen Kohlebeschaffung. Die jährliche Bewertung der Kohleproduzenten erfolgt über das EnBW-Nachhaltigkeitsregister, das alle Themenbereiche der Verhaltensgrundsätze abdeckt. Neben der turnusgemäßen Prüfung der Nachhaltigkeitsperformance der Geschäftspartner tritt bei vermuteten Verstößen gegen die Grundsätze ein mehrstufiger Prüfungsprozess in Kraft, der zur Beendigung der Geschäftsbeziehung oder zum Ausschluss aus unserem Beschaffungsprozess führen kann. Die Ergebnisse der Analysen im Nachhaltigkeitsregister werden unter Beteiligung aller relevanten Fachbereiche im Ausschuss für verantwortungsvolle Beschaffung von Rohstoffen per Regelprozess mindestens einmal jährlich diskutiert. In diese Analyse fließen die Erkenntnisse aus Stakeholderdialogen mit externen Anspruchsgruppen, wie Vertretern der Zivilgesellschaft und Länder- und Menschenrechtsexperten, ein. Bei Abweichung von den Mindeststandards werden bei bestehenden Lieferverträgen in Zusammenarbeit mit den Produzenten sofern erforderlich Abhilfemaßnahmen erarbeitet. Im Jahr 2017 trat der Ausschuss für die verantwortungsvolle Beschaffung zweimal zusammen und diskutierte die Nachhaltigkeitsperformance aller wesentlichen Lieferantenunternehmen auf Basis der vorliegenden Erkenntnisse aus dem Nachhaltigkeitsregister.

Herkunft der Kohlelieferungen

Die Steinkohle spielt als Energieträger bei der EnBW weiterhin eine wichtige Rolle zur Gewährleistung einer sicheren und wirtschaftlichen Stromversorgung. 2017 wurden 4,55 Mio. t Kohle an die EnBW-Kraftwerke geliefert (Vorjahr: 4,24 Mio. t Kohle). Dies entspricht einem Beschaffungsvolumen von 340,4 Mio. €. Im Berichtsjahr konnte Russland seine Stellung als Hauptlieferland weiter ausbauen. Der Anteil der kolumbianischen Kohle ging deutlich zurück.

Herkunft der Kohlelieferungen an EnBW-Kraftwerke

in Mio. t



Da die drei großen Kohleproduzenten in Kolumbien über eigene Verschiffungshäfen verfügen, lässt sich die Herkunft der Kohle aus diesem Land genau zurückverfolgen. Die Lieferungen kolumbianischer Kohle an die EnBW-Kraftwerke stammten aus unterschiedlichen Verträgen überwiegend von den Produzenten Drummond und Prodeco. Die amerikanische Kohle kam weitestgehend von Kohleminen aus dem Illinois Basin, in dem das umstrittene Bergbauverfahren Mountaintop removal keine Anwendung findet. Eine kleine Menge stammte aus nicht zuordenbaren Quellen in den USA. Aufgrund der Vielzahl von Kohleminen und Kohleproduzenten in Russland lässt sich die Herkunft der Kohle lediglich auf die Förderregion eingrenzen. Die von der EnBW bezogene russische Kohle stammt aus dem Kusnezker Becken.

Die EnBW legt Wert auf ein ausgewogenes Beschaffungsportfolio, um eine Abhängigkeit von einzelnen Förderländern, Produzenten oder Händlern und die damit ver-

bundenen Preis- und Lieferrisiken zu vermeiden. Den größten Teil ihres Kohlebedarfs deckt die EnBW über Verträge mit Zwischenhändlern, in denen üblicherweise eine Standardqualität, aber nicht die Herkunft der Kohle definiert ist. Darüber hinaus bestehen direkte Geschäftsbeziehungen zu ausgewählten Kohleproduzenten, die wir weiter ausbauen werden. Mehr Informationen zur Kohlebeschaffung der EnBW finden sich auf unseren Internetseiten unter www.enbw.com/kohlebeschaffung und in unserem Energiewende-Blog unter www.dialog-energie-zukunft.de/infografik_kohle.

Die Chancen und Risiken im Zusammenhang mit der Rohstoffbeschaffung sind im Chancen- und Risikobericht enthalten ([L](#) Seite 95).

Einhaltung Verhaltensgrundsätze und weitere Maßnahmen

Alle derzeitigen Kohlelieferanten erfüllen die Mindestanforderungen der Verhaltensgrundsätze. Im besonderen Blickpunkt stehen die Entwicklungen in Kolumbien, vor allem im Rahmen der Umsetzung des Friedensprozesses. Um weiterhin geeignete Maßnahmen in Zusammenarbeit mit den Lieferanten im Sinne des in den vergangenen Jahren praktizierten direkten konstruktiven Dialogs zu besprechen und zu vereinbaren, wurden unter anderem Gespräche mit Vertretern der kolumbianischen Regierung und der Zivilgesellschaft geführt. Zudem weitete die EnBW ihre Aktivitäten in Russland aus. So wurde ein Projekt, das von dem UNDP (United Nations Development Programme) und dem WWF (World Wide Fund For Nature) geleitet wurde, zur Erhebung und Bewertung der Nachhaltigkeitsaktivitäten von Unternehmen aus dem Kohlektor begleitet. Die Weiterentwicklung eigener Maßnahmen zur verantwortungsvollen Kohlebeschaffung wird maßgeblich von den Empfehlungen des Nationalen Aktionsplans Wirtschaft und Menschenrechte der Bundesregierung beeinflusst – hier hat die EnBW den Austausch mit staatlichen und nichtstaatlichen Vertretern vertieft.