

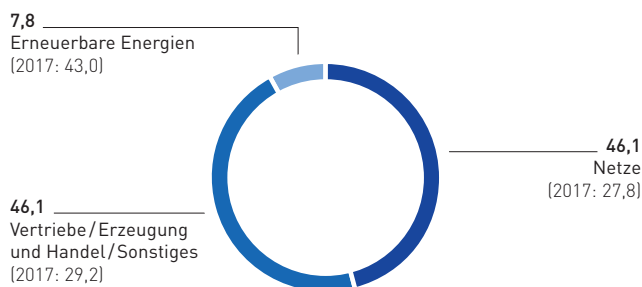
# Beschaffung

## 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 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) [Glossar, Seite 153] belief sich 2018 auf rund 2,5 Mrd.€ (Vorjahr: rund 4,1 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. Die sorgfältige Auswahl unserer Geschäftspartner ist Teil unseres Risikomanagements, sie unterstützt die Einhaltung gesetzlicher Vorgaben und intern definierter Qualitätsstandards.

Nachhaltige Beschaffung beginnt bei der sorgfältigen Auswahl der Geschäftspartner. Der Zentraleinkauf der EnBW AG nutzt hierfür einen einheitlichen **Präqualifizierungsprozess**. In Abhängigkeit von der Warengruppe und der internen Risikoklassifizierung werden unterschiedliche Schwellenwerte angesetzt.

Die Lieferanten müssen 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 2018 90% unserer Lieferanten abgegeben. Über die zentrale Dokumentation von Zertifikaten wird sichergestellt, dass alle für eine Beauftragung benötigten Prämissen erfüllt sind. In der Regel findet alle drei Jahre eine Überprüfung der Angaben auf Grundlage einer erneuten Selbstauskunft statt. In den Allgemeinen Einkaufsbedingungen des EnBW-Konzerns verpflichtet sich der Lieferant zur Einhaltung der Bestimmungen zum Arbeitsschutz, zur Zahlung des Mindestlohns, zu Compliance und zur Einhaltung von Umweltgrundsätzen der EnBW. Des Weiteren verpflichtet er sich in den Zusätzlichen Einkaufsbedingungen Arbeitsschutz zur Einhaltung der Bestimmungen des Arbeitsschutzgesetzes, der gesetzlichen Vorgaben über technische Arbeitsmittel, der Unfallverhütungsvorschriften, der Vorschriften über Gefahrstoffe und sicherheitstechnischer und arbeitsmedizinischer Regeln.

Mit wachsender Dezentralisierung der Energieerzeugungsstandorte durch einen Fokus auf erneuerbare Energien steigt die Komplexität der Lieferkette und damit die Bedeutung eines integrierten **Supply-Chain-Managements**. Dies erfordert die vollständige Betrachtung der Wertschöpfungskette und die frühzeitige Identifikation von Chancen und Risiken. Besonders mit Blick auf die selektive Internationalisierung des Geschäfts entwickelt der Zentraleinkauf ein integriertes Supply-Chain-Management in enger Zusammenarbeit mit den Geschäfts- und Funktionseinheiten. Mit dem Markteintritt in Schweden sowie ersten Aktivitäten in Frankreich, Taiwan und den USA im Jahr 2018 setzte die EnBW ein weiteres Zeichen für die Erschließung ausgewählter internationaler Wachstumsmärkte im Bereich der erneuerbaren Energien.

Im Rahmen der Rezertifizierung nach ISO 14001:2015 wurde bestätigt, dass im Zentraleinkauf die Belange des **Umweltmanagementsystems** im Prozessablauf fest eingebunden sind und die Lebenszyklusbetrachtung bei relevanten Gütern nachweislich vorhanden ist. Der Einkauf hat die Nachhaltigkeit und den Schutz der Umwelt in den allgemeinen Einkaufsbedingungen fest verankert. Dort verpflichtet sich der Lieferant unter dem Punkt Umweltmanagement, die Umweltgrundsätze der EnBW – insbesondere die Themen Umwelt- und Energiemanagement, Klimaschutz und Energieeffizienz, Immissionsschutz, Biodiversität, Gewässer- und Bodenschutz sowie Ressourceneinsatz – zu unterstützen.

Die Tochtergesellschaften der EnBW, die nicht über den Zentraleinkauf betreut sind, adressieren mit eigenen Mechanismen nichtfinanzielle Aspekte im Einkauf.

Die Energiedienst Holding (ED) arbeitet bei der Beschaffung wesentlicher Warengruppen über gemeinsame Ausschreibungen, die Nutzung von Rahmenverträgen und damit verbundene Präqualifizierungen eng mit dem Zentraleinkauf der EnBWAG zusammen. Daneben werden überwiegend regionale Lieferanten aus Deutschland, 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. Die Einkaufsbedingungen der Unternehmensgruppe ED wurden 2018 hinsichtlich der Anforderungen an das Umweltmanagement überarbeitet.

Der Einkauf der Pražská energetika (PRE) achtet bei Lieferanten darauf, dass unter anderem Sozialabgaben abgeführt wurden, Steuerschulden beglichen sind und keine Geldwäsche betrieben wird. Potenzielle Lieferanten müssen bei Ausschreibungen die Einhaltung dieser Aspekte entweder durch Abgabe einer Ehrenklärung oder durch Vorlage entsprechender Zertifikate nachweisen. Zudem wird die Erfüllung dieser Verpflichtungen auch in Lieferantenverträgen festgehalten.

Bei den Stadtwerken Düsseldorf (SWD) sind Nachhaltigkeitsaspekte in den Compliance-Richtlinien, Umweltmanagementhandbüchern und Prozessbeschreibungen verankert. Insbesondere achten die SWD im Bereich der Beschaffung auf den Einsatz umweltschonender und nachhaltiger Produkte und regeln über Lieferantenverträge die Bekämpfung von Korruption und Bestechung sowie die Einhaltung von arbeits- und sozialrechtlichen Bestimmungen.

Bei der VNG sind die wesentlichen Grundsätze für die Beschaffung in einem Verhaltenskodex, dem Managementhandbuch sowie den Konzernrichtlinien geregelt. Aspekte wie Korruptionsprävention, eingebettet im Compliance-Management-System und Umweltschutz, sind fester Bestandteil der Beschaffungsprozesse.

schaftlichen Stromversorgung. 2018 wurden 3,82 Mio. t Kohle an die EnBW-Kraftwerke geliefert (Vorjahr: 4,55 Mio. t Kohle). Dies entspricht einem Beschaffungsvolumen von knapp 300 Mio. €.

Russland konnte seine führende Position auf dem insgesamt rückläufigen westeuropäischen Markt aufgrund der geografischen Nähe der Verladehäfen stark ausbauen. Die kolumbianische Kohle spielt dagegen in Westeuropa nur noch eine untergeordnete Rolle, weil die kolumbianischen Minenunternehmen in Amerika, Asien und im Mittelmeerraum höhere Preise für ihre Kohle erzielen. Aus kommerziellen Gründen und unabhängig von Nachhaltigkeitsaspekten bezog die EnBW daher deutlich weniger Kohle aus Kolumbien als noch im Vorjahr.

Aufgrund der Vielzahl von Kohleminen und Kohleproduzenten in Russland lässt sich die Herkunft der Kohle aus diesem Land lediglich auf die Förderregion Kusnezker Becken (Kusbass) eingrenzen. Ähnlich ist die Situation in Südafrika, wo die Kohle aus der Provinz Mpumalanga stammt. Dagegen lässt sich die Herkunft der Kohle aus Kolumbien genau zurückverfolgen, da die drei großen kolumbianischen Kohleproduzenten über eigene Verschiffungshäfen verfügen. Die EnBW AG bezog 2018 kolumbianische Kohle von den Produzenten Drummond und Glencore für ihre Kraftwerke. Die US-amerikanische Kohle stammte fast ausschließlich aus Untertagebergbau im Illinois Basin und in den nördlichen Appalachen.

Die EnBW legt Wert auf ein ausgewogenes Beschaffungsportfolio, um eine Abhängigkeit von einzelnen Förderländern, Produzenten oder Händlern und die damit verbundenen Preis- und Lieferrisiken zu vermeiden. Den größten Teil ihres Kohlebedarfs deckt die EnBW mittlerweile über Verträge direkt mit ausgewählten Produzenten. Darüber hinaus werden Verträge mit Händlern geschlossen, in denen üblicherweise eine Standardqualität, aber nicht die Herkunft der Kohle definiert ist. Weitere Informationen zur Kohlebeschaffung der EnBW finden sich unter [www.enbw.com/kohlebeschaffung](http://www.enbw.com/kohlebeschaffung).

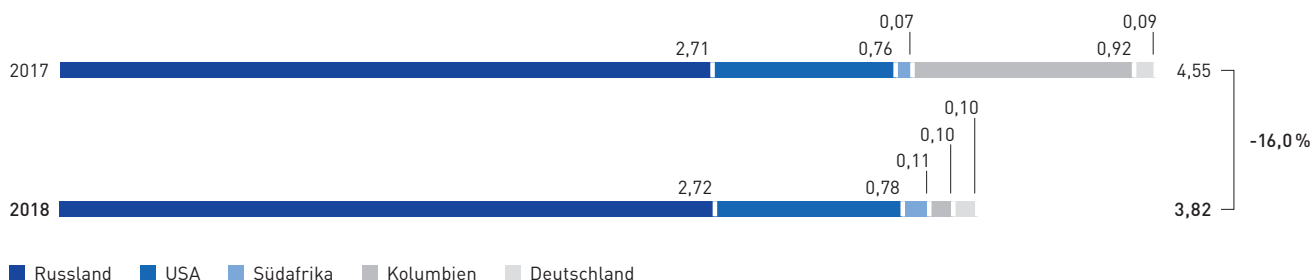
Die Chancen und Risiken im Zusammenhang mit der Beschaffung und Rohstoffbeschaffung sind im Chancen- und Risikobericht enthalten (Seite 118).

## Verantwortungsvolle Rohstoffbeschaffung im Bereich Kohle

### Herkunft der Kohlelieferungen

Die Steinkohle spielt als Energieträger bei der EnBW weiterhin eine wichtige Rolle zur Gewährleistung einer sicheren und wirt-

Herkunft der Kohlelieferungen an EnBW-Kraftwerke in Mio. t



## Positionierung, übergeordnete Konzepte und menschenrechtliche Sorgfaltspflichten

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 wird weiterhin regelmäßig auf Basis der **EnBW-Verhaltensgrundsätze** zur verantwortlichen Beschaffung von Steinkohle und anderen Rohstoffen ([www.enbw.com/verhaltenskodex](http://www.enbw.com/verhaltenskodex)) die laufende CSR-Performance (Glossar, Seite 152) aktueller und 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 Leitfadens 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 turnusmäßigen 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, Länder- und Menschenrechtsexperten, ein. Bei Abweichungen von den Mindeststandards werden bei bestehenden Lieferverträgen in Zusammenarbeit mit den Produzenten Abhilfemaßnahmen erarbeitet. Im Jahr 2018 trat der Ausschuss für die verantwortungsvolle Beschaffung zweimal zusammen und diskutierte die Nachhaltigkeitsperformance aller wesentlichen Lieferantenunternehmen auf Basis der vorliegenden Erkenntnisse aus dem Nachhaltigkeitsregister sowie aktuelle Fragestellungen rund um Rohstoffimporte.

### Aktuelle Entwicklungen

Die EnBW verfolgte im Berichtsjahr ihren Ansatz zur verantwortungsvollen Kohlebeschaffung weiter und setzte die vom Vorstand 2017 beschlossenen Maßnahmen um. Obwohl die Importe aus **Kolumbien** – wie oben beschrieben unabhängig von Nachhaltigkeitsfragen – 2018 stark zurückgegangen sind,

führte sie den Dialog mit kolumbianischen Produzenten fort, um eine kontinuierliche Verbesserung der CSR-Performance zu erreichen. Im Februar 2018 besuchten Vertreter der EnBW zwei Kohleproduzenten in der Minenregion Cesar. Zudem fanden zahlreiche Einzelgespräche mit verschiedenen staatlichen und nichtstaatlichen Akteuren statt. Der Informations- und Meinungsaustausch behandelte unter anderem die Arbeits- und Lebensbedingungen in der Region, die Bedeutung der Kohleexporte für die Entwicklung Kolumbiens sowie den Beitrag der Kohleproduzenten für die Umsetzung des Friedensprozesses in diesem Land.

Die Reise nach Kolumbien diente auch der Informationssammlung für die Erstellung eines **Fortschritts- und Entwicklungsberichts**. Zweck des Berichts ist, die erreichten Verbesserungen der Arbeits- und Lebensbedingungen im kolumbianischen Kohlebergbau im Zeitraum 2013 bis 2018 zu analysieren – insbesondere unter Berücksichtigung des Engagements von Kohleimporteuren. Auf Basis der Studienergebnisse sollen Handlungsoptionen für die EnBW abgeleitet werden, die als Grundlage für den weiteren Dialog mit Kohleproduzenten dienen können. Ziel ist hier, gemeinsam mit den Kohleproduzenten einen klaren Fahrplan zu vereinbaren, wie Kohleproduzenten ihrer Verantwortung für Menschenrechte gerecht werden können. Die Fertigstellung des Berichts ist für 2019 geplant.

Die EnBW intensivierte 2018 auch ihre Informationssammlung zum Kohleabbau in **Russland**, vor allem zu den Arbeits- und Lebensbedingungen in der wesentlichen Abbauregion Kusbass. Dazu gehörte auch die Abfrage von CSR-Informationen bei den Kohleproduzenten. Weitere Einblicke vermittelte der Austausch mit Vertretern russischer und deutscher zivilgesellschaftlicher Organisationen, die sich mit den sozialen und ökologischen Auswirkungen des Kohleabbaus in Russland auseinandersetzen. Bei diesen Gesprächen wurde vor allem über die unzureichende Informationslage zu CSR-Aspekten vor Ort und die Probleme bei Besuchen von Kohleminen diskutiert. Darüber hinaus wurde auch deutlich, dass NGOs in Russland einen anderen Zugang bei der Diskussion potenzieller Probleme wählen: Eine direkte Konfrontation mit Unternehmen vor Ort ist unüblich, ein offener Dialog auf Augenhöhe zwischen Unternehmen und NGOs findet in der Regel nicht statt. Umso wichtiger ist es für die EnBW, in diesem Bereich Möglichkeiten zu finden, auf CSR-Anstrengungen der russischen Kohleproduzenten einwirken zu können. Um solche Maßnahmen zu identifizieren, werden auch Gespräche mit anderen Unternehmen, die Kohle aus Russland beziehen, geführt.

Als Vorbereitung für künftige (Flüssig-)Gasverträge mit Geschäftspartnern aus diversen Ländern wurden menschenrechtliche Vorprüfungen durchgeführt, die in den weiteren Prozess mit einfließen.