

STARK IM KOMMEN: NACHHALTIGE BESCHAFFUNG



Drei Expert:innen erläutern, was Nachhaltigkeit in der Beschaffung noch behindert – und was sich dagegen tun lässt.

„Umfragen in der Branche und Gespräche mit Kunden zeigen deutlich, dass der Nachhaltigkeitsgedanke bei Einkäufern eine große Rolle spielt“,

erklärt Andrea Barrett, Vice President of Social Responsibility & Sustainability bei RS.

Kristian Olsson, Vice President of Automation & Controls bei RS, stimmt ihr zu. „Jedes Unternehmen hat direkt oder indirekt mit Kunden Kontakt und erfährt so, was Konsumenten in Bezug auf Nachhaltigkeit umtreibt. Jede Facette des Geschäfts, auch die B2B-Distribution, kommt in Berührung damit“, sagt er.

„Das hat massiven Einfluss, obwohl nicht jeder Sektor gleich weit ist auf dem Weg zu nachhaltiger Beschaffung“, führt er weiter aus. „Unternehmen in Branchen mit strengen Umweltauflagen sind häufig weiter. Ebenso Industrien mit enormem Energieverbrauch, da der finanzielle Druck schon lange erfordert, energieeffizienter zu arbeiten.“

„Häufig stehen finanzielle Motive im Vordergrund“, so Barrett, „doch die CO₂-Bilanz hat schon fast gleichgezogen. Unternehmen wollen ihren Energieverbrauch und ihre CO₂-Emissionen reduzieren.“

„Hinzu kommt das Thema Recycling, das bei der Nachhaltigkeit eine wichtige Rolle spielt“, ergänzt sie. „Nicht nur die Verpackung soll wiederverwertbar sein, sondern auch das Produkt selbst. Wie aber lassen sich Elektronikkomponenten oder -geräte bzw. ganze Industrieanlagen wiederverwenden, -verwerten und -aufbereiten – oder länger nutzen?“

„Allgemein gesprochen möchten Unternehmen nachhaltiger einkaufen, stoßen dabei aber auf Schwierigkeiten.“

Im Folgenden sprechen Barrett, Olsson und Chris Stanley, Director UK der Nachhaltigkeitsberatung [Anthesis](#), über diese Schwierigkeiten und Lösungen dafür. Als Erstes definieren sie aber den Begriff „nachhaltige Beschaffung“.



WAS UMFASST NACHHALTIGE BESCHAFFUNG EIGENTLICH?

Unter „nachhaltige Beschaffung“ versteht Stanley das „Nachdenken über Nachhaltigkeitsrisiken und -chancen vor dem Kauf; gleichzusetzen mit der Berücksichtigung von Preis und Leistung“.

Sämtliche Stakeholder müssen diese Ansicht teilen. Ein Grund, weshalb sich nachhaltige Beschaffung so schwierig umsetzen lässt, ist Stanleys Meinung nach die Tatsache, dass „Einkäuferinnen und Einkäufer oft nicht verstehen, was sich hinter ‚nachhaltige Beschaffung‘ verbirgt – die Risiken und Chancen sowie ihre Rolle dabei. Insbesondere, weil ihnen diesbezüglich keine Ziele gesetzt und Kennzahlen an die Hand gegeben werden. Für Einkäufer zählen immer noch vor allem der Preis, der Service und die Qualität.“

Für Barrett verbessert nachhaltige Beschaffung nicht nur den **CO₂-Fußabdruck**, sondern hat auch andere positive Auswirkungen auf die Umwelt und die Gesellschaft:

„Meiner Meinung nach geht es um den Planeten und uns Menschen, ethisches Verhalten und um Umweltschutz.“

„Nur **Scope-3-Emissionen** zu berücksichtigen, reicht nicht. Wir müssen jede Phase des Produktlebenszyklus betrachten. Woraus besteht das Produkt? Wie wird es gefertigt und verarbeitet? Wie wird es verpackt? Wie wird es transportiert? Wie wird es verwendet? Was passiert, wenn es nicht mehr benötigt wird?“

Eine derart umfangreiche Evaluierung in den Beschaffungsprozess zu integrieren, um ihn nachhaltiger zu machen, ist eine weitere Herausforderung. Dasselbe gilt für mangelnde Transparenz. Olsson führt dazu an, dass Transparenz und die dafür nötigen Daten essenziell, aber auch schwer zu erlangen seien.

„Nachhaltige Beschaffung funktioniert nur mit Transparenz“, sagt er. „Bis jetzt fehlten die Daten und Datenanalyse-Tools, um für die nötige Transparenz hinsichtlich Nachhaltigkeit in der Lieferkette zu sorgen, doch das ändert sich gerade schnell.“



EINE HERAUSFOR- DERUNG NAMENS SCOPE 3



„Unternehmen und Organisationen achten natürlich zuerst darauf, was ihr eigener Betrieb davon hat“, so Stanley, „denn darüber haben sie direkte Kontrolle. **THG** (Kohlendioxid) ist ein Problem, deshalb sind die meisten Unternehmen aufgrund behördlicher Auflagen und Berichterstattungsvorschriften dazu übergegangen, ihre **Scope-1** und **Scope-2-THG-Emissionen** zu messen und nachzuverfolgen.“

„Das ist verständlich“, sagt Barrett. „Bevor man sich der Lieferkette zuwendet, räumt man erst einmal im eigenen Unternehmen auf. Zunächst liegt der Schwerpunkt auf dem Betrieb, hier lassen sich Veränderungen relativ einfach umsetzen, beispielsweise Ökostrom kaufen oder die Recyclingquote bei Bürotätigkeiten erhöhen, aber auch ehrgeizigere Ziele wie Netto-Null-Emissionen anstreben.“

„In der Beschaffung gilt es allerdings, die unterschiedlichsten Phasen des Produktlebenszyklus zu berücksichtigen.“

Hinzu kommt, dass sich die Geschehnisse in der Lieferkette nicht so gut überblicken lassen wie im eigenen Betrieb. „**Scope-3-THG-Emissionen** zu messen, nachzuverfolgen und zu verringern, hat sich als große Herausforderung entpuppt, gerade in Bezug auf den Einkauf von Waren und Dienstleistungen“, gibt Stanley zu. „Dabei sind Daten das eigentliche Problem und der Grund, weshalb sich viele Unternehmen davor scheuen.“

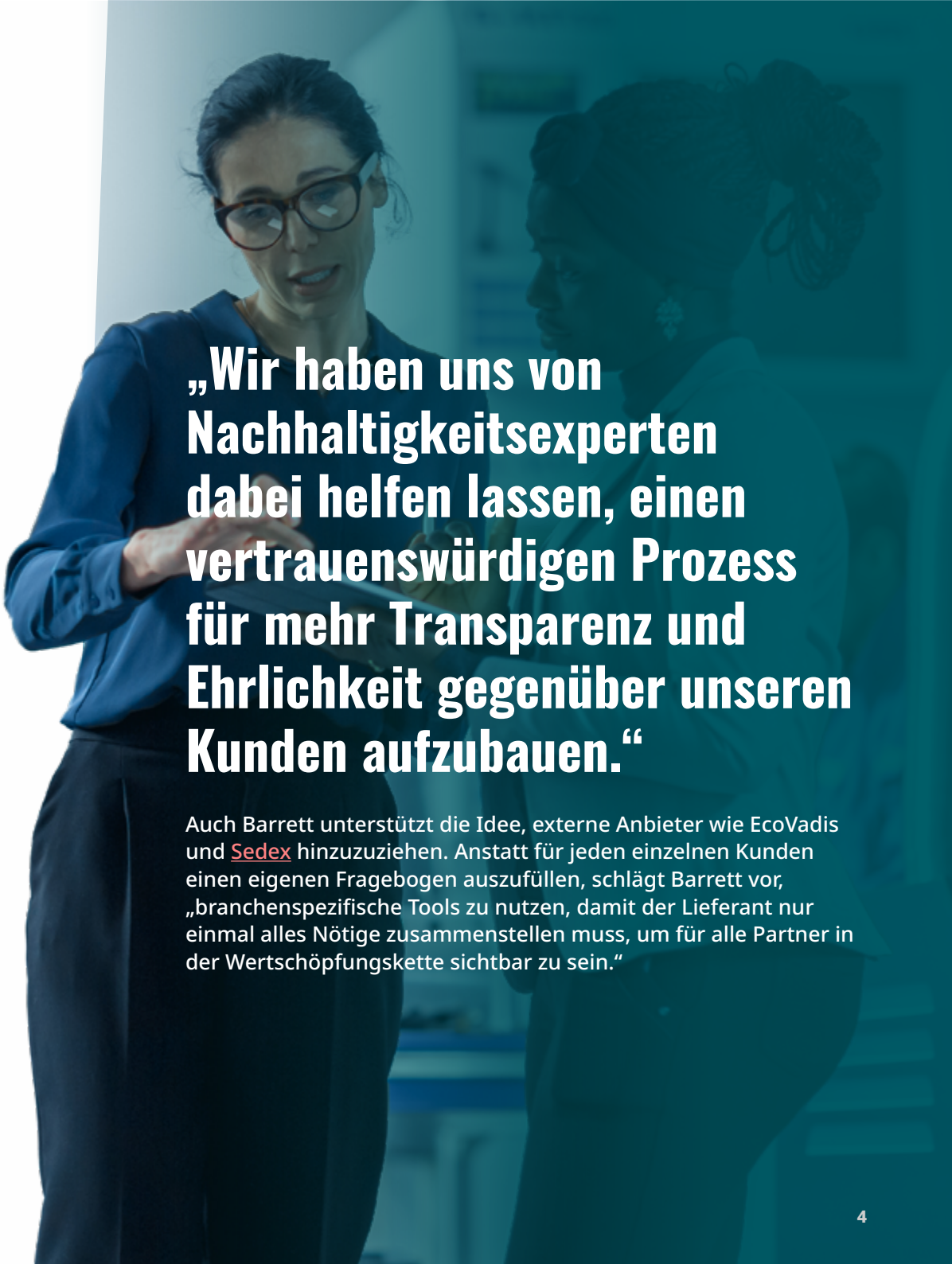
Dies trifft vor allem auf die indirekte Beschaffung zu, doch die Situation ist bei Weitem nicht überall dieselbe. „Während in Privatunternehmen der Fokus auf der nachhaltigen Direktbeschaffung von Waren und Material liegt, unterliegt die indirekte Beschaffung im öffentlichen Sektor schon lange behördlichen Vorgaben usw.“, führt er weiter aus.

DER BEDARF AN LÖSUNGEN

Unabhängig vom Sektor sieht Stanley jedoch Veränderungen bei sämtlichen Unternehmen und Organisationen. Angesichts strengerer Gesetze und eines drohenden Reputationsverlusts werden sie immer risikoscheuer: „Sie versuchen, ESG-Risiken bei der Beschaffung und in der Lieferkette zu minimieren und sie wollen zeigen, dass ihre Beschaffungsprozesse mit ihren generellen Nachhaltigkeitszielen übereinstimmen. Deshalb spielt Nachhaltigkeit bei Kaufentscheidungen, Ausschreibungen und der Vertragsgestaltung eine immer wichtigere Rolle.“

Zudem helfen Spezialisten von außen, Schwierigkeiten beim Messen und Nachverfolgen der Emissionen aus dem Weg zu räumen. „Wenn von Nachhaltigkeitszertifizierungen oder -standards die Rede ist, sprechen wir im Grunde von Daten“, erklärt Olsson. „Dank dieser Datensätze lassen sich Produkte und Services evaluieren und daraufhin zertifizieren. Für diese nötige Transparenz gibt es Tools und Services wie die von [EcoVadis](#), einem Anbieter von Big-Data-Analysen.“

Es gebe zwar keine Universallösung, so Olsson, doch diverse Tools und Services, die wesentlich dazu beitragen können, die Beschaffung nachhaltiger zu machen. „Externe Organisationen sind unparteiisch, objektiv und effizient“, erklärt er.



„Wir haben uns von Nachhaltigkeitsexperten dabei helfen lassen, einen vertrauenswürdigen Prozess für mehr Transparenz und Ehrlichkeit gegenüber unseren Kunden aufzubauen.“

Auch Barrett unterstützt die Idee, externe Anbieter wie [EcoVadis](#) und [Sedex](#) hinzuzuziehen. Anstatt für jeden einzelnen Kunden einen eigenen Fragebogen auszufüllen, schlägt Barrett vor, „branchenspezifische Tools zu nutzen, damit der Lieferant nur einmal alles Nötige zusammenstellen muss, um für alle Partner in der Wertschöpfungskette sichtbar zu sein.“

ENTWICKLUNG EINES EIGENEN ANSATZES FÜR DIE **NACHHALTIGE BESCHAFFUNG**

Neben dem Einsatz von Evaluierungstools Dritter können Einkaufsleiter noch andere Maßnahmen ergreifen, um den Beschaffungsprozess nachhaltiger zu gestalten. Welche? „Zunächst einmal die systematische Ermittlung der wichtigsten Nachhaltigkeitsattribute der zu beschaffenden Waren und Dienstleistungen“, rät Stanley.

„Ist es beispielsweise der Energieverbrauch bei der Verwendung des Produkts oder schlechte Arbeitsbedingungen in der Herstellung oder der Anteil nicht recycelbarer Komponenten?“

Sobald die Prioritäten feststehen, lassen sie sich in den Prozess integrieren. „Sie sollten in Kaufkriterien übersetzt und in Verhaltenskodexe und Qualifizierungsvorgaben für Lieferanten festgeschrieben werden“, erläutert Stanley weiter. „Nachhaltige Beschaffung stellt sicher, dass ESG-Risiken in Ausschreibungsverfahren und Angeboten berücksichtigt sowie nachhaltige Alternativen evaluiert werden.“

Anders ist es bei Unternehmen mit laufenden Verträgen. „Bestehenden Lieferanten“, so Stanley, „müssen Ziele für die wichtigsten Attribute gesetzt werden. Ihre Leistung muss kontinuierlich überwacht und mit Incentives gefördert werden. Um Fortschritte abzusichern, empfiehlt sich eine enge Zusammenarbeit.“

Auch Barrett hat einen Rat, wie sich ESG-Standards bei bestehenden Lieferanten besser umsetzen lassen.

„Anstatt plötzlich rigorose Auflagen zu machen, arbeiten Sie mit Ihren Lieferanten zusammen“,

meint sie. „Tiefgreifende Veränderungen fallen keiner Organisation leicht, also bestreiten Sie sie gemeinsam.“

„Besonders kleinere Lieferanten haben oft nicht die nötige Kapazität und benötigen Hilfe. Wenn sich Probleme zeigen, kehren Sie ihnen nicht den Rücken, das wäre sinnlos. Erstellen Sie stattdessen einen Plan für die Leistungssteigerung, um die Probleme in Angriff zu nehmen, kommunizieren Sie deut-

lich, was Sie erwarten, und helfen Sie dem Lieferanten dabei, diese Verbesserungen zu realisieren. So würden Sie es sicherlich auch bei Leistungsproblemen im eigenen Betrieb tun.“

Die Zusammenarbeit mit Lieferanten muss sich nicht auf die Problemlösung beschränken, sondern kann allgemein zu positiven Veränderungen führen. „Gehen Sie mit Ihren Lieferanten gemeinsam daran, jeden Aspekt des Produktlebenszyklus zu verändern, auch das, was passieren soll, wenn das Produkt ausgedient hat“, so Barrett weiter.

„Im B2B-Industriesektor haben wir das Problem der Umkehrlogistik noch nicht gelöst. Irgendwann einmal wird es für Produkte Nachhaltigkeitsstandards geben, die mit der Lebenszyklusanalyse verknüpft sind, doch derzeit verhindert dies noch der damit verbundene Zeit- und Kostenaufwand.“

„Namhafte Lieferanten wie Siemens und Schneider haben damit begonnen, Lebenszyklusanalysen für ihre Produkte durchzuführen, und ich bin sicher, viele werden es ihnen gleichtun. Das wird dann der neue Goldstandard.“

GEMEINSAME VERANTWORTUNG



Bis dahin müssen Unternehmen und Organisationen jedoch alles für sie Mögliche tun, um den Einkauf nachhaltiger zu machen. „Lieferanten können es sich nicht leisten, diese Entwicklung zu ignorieren“, meint Barrett. „Möglicherweise liegt die Produktion gar nicht in ihren Händen, dennoch können Sie sich von der Verantwortung nicht freisprechen.“

„Jeder muss über den Tellerrand des eigenen Betriebs hinaus blicken und seine Werte auf den Prüfstand stellen, um zu erkennen, wie es ihm möglich ist, seine Partner in der Wertschöpfungskette bei diesem Wandel zu begleiten.“

Wie RS Unternehmen bei der nachhaltigen Beschaffung unterstützt, erfahren Sie auf den Better World-Produktseiten.

Im Mai 2018 kam Kristian Olsson als Vice President für die Sparte Automation & Controls zu RS Group.

In dieser Rolle verantwortet er die Partnerschaften zu Lieferanten, die Leistung der Sparte und ihre geschäftliche Strategie. Darüber hinaus leitet er mehrere strategische Wirtschafts- und Innovationsprogramme für die Gruppe.

Vor seinem Einstieg bei RS hatte er 15 Jahre lang mehrere leitende Positionen im Vertrieb und kaufmännischen Bereich bei ABB inne.

Kristian Olsson

Vice President of
Automation & Controls



Mit über 15 Jahren Erfahrung in der Geschäftsleitung namhafter Unternehmen und Organisationen wie Centrica, British Gas, Tesco und dem britischen Roten Kreuz kennt sich Andrea Barrett mit der Entwicklung nachhaltiger und sozialer Geschäftsstrategien und deren globaler Einführung aus.

Die Erfahrung, die sie bei RS einbringt, ist über das ESG-Spektrum breit gefächert: Netto-Null-Emissionen und Klimawandel, Vielfalt und Inklusion, Gemeinschaft, Bildung und die Beziehung zwischen Unternehmen und Hilfsorganisationen – um nur einige zu nennen.

Andrea Barrett

Vice President of Social
Responsibility &
Sustainability



Seit mehr als 35 Jahren ist Chris Stanley auf dem internationalen Parkett zu Hause und ein Experte darin, die Geschäftsleistung seiner Klienten durch den Fokus auf Nachhaltigkeit, Kostensenkungen und einen geringeren ökologischen Fußabdruck zu steigern.

Seine Schwerpunkte sind Nachhaltigkeitsstrategien und das Supply-Chain-Management. Außerdem prägt er den britischen Ansatz für nachhaltige Lieferketten entscheidend mit. Gemeinsam mit internationalen Klienten findet er Nachhaltigkeitsrisiken und -chancen in deren Lieferketten und entwickelt entsprechende Maßnahmen.

Chris Stanley

Director bei Anthesis UK

