

Nachhaltige Lieferantenauswahl

Die Auswahl von geeigneten Lieferanten ist im Rahmen der Wertschöpfung in der unternehmerischen Lieferkette von strategischer Bedeutung und sollte immer für alle Lieferanten offen, transparent und fair erfolgen. Die Lieferantenauswahl wird in der Regel in zwei Stufen durchgeführt:

- 1) Zunächst erfolgt eine generelle Vorqualifizierung des Lieferanten, zum Beispiel in Form einer Selbstregistrierung auf dem Lieferantenportal des Unternehmens, die mit der Beantwortung allgemeiner Fragen einhergeht. Hierzu zählen zum Beispiel klassische Angaben zu Rechtsform, Adresse, steuerrelevante Informationen (Stammdaten), Firmengröße, Standorte und Warengruppenangebot. All diese Angaben dienen der ersten Einschätzung der Gesamtfähigkeiten des Lieferanten. Im Rahmen einer nachhaltigen Beschaffung sollten hier auch erste Nachhaltigkeitskriterien abgefragt werden, zum Beispiel ob das Unternehmen einen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlicht (dieser sollte dann angefordert bzw. heruntergeladen werden), ob es bereits einen CO₂-Fußabdruck erstellt hat oder Managementsysteme (ISO; EMAS etc.) implementiert sind. Bereits an dieser Stelle sollten Lieferanten auf einen *Supplier Code of Conduct* (Verhaltenskodex für Lieferanten) verpflichtet werden, um die Einhaltung der Menschenrechte sicherzustellen. Alle Lieferanten, die die Mindestanforderungen erfüllen, werden dann in den Lieferantenpool aufgenommen. Es gilt dabei, auch kleinere und ggf. benachteiligte Unternehmen zu berücksichtigen, um eine ausgewogene Lieferantenstruktur sicherzustellen und basierend auf der Warengruppenanalyse die relevanten Beschaffungsmärkte abzudecken.
- 2) Die Auswahl geeigneter Lieferanten im Rahmen von Ausschreibungen und Anfragen bildet den zweiten Schritt und berücksichtigt die vorqualifizierten Lieferanten des firmeneigenen Lieferantenpools. Dabei geht es um die Erfüllung sehr detaillierter produkt- bzw. leistungsspezifischer Kriterien. Dazu ist es dringend notwendig, über sehr gute Markt- und Produktkenntnisse zu verfügen, um die Kriterien ausreichend und verbindlich je Warengruppe beschreiben zu können. Innovative, umweltfreundliche und sozialverträgliche Entwicklungen sind im Rahmen einer nachhaltigen Beschaffung zwingend zu integrieren. Entsprechende Kriterien können dabei anhand von ökonomischen, ökologischen und sozialen Dimensionen bestimmt werden.

Ökologie

Der ökologischen Dimension lassen sich unter anderem grundlegende Prinzipien ökologischer (Kreislauf-)Systeme, Probleme und Herausforderungen des Umwelt-, Natur- und Artenschutzes sowie Fragen des Ressourcenverbrauchs zuordnen. Deren langfristige Sicherung ist eine entscheidende Voraussetzung für eine



nachhaltige Entwicklung ¹. Auch Unternehmen haben bei der Berücksichtigung der ökologischen Dimension eine hohe Verantwortung. Bei der Lieferantenauswahl können die Mitarbeiter:innen der Einkaufsabteilung auf Kennzahlen, wie beispielsweise Energieverbrauch/ Emissionsangaben der angebotenen Produkte (Material, Verpackung, Produktionsstandort, Transport, Gewicht usw.) achten. Die Lebensdauer, Reparierbarkeit bzw. Wartungsmodalitäten sowie die Recyclingfähigkeit bzw. Wiederverwertungsquote der angebotenen Produkte kann ebenfalls bei der Entscheidung helfen. Auch die Rücknahmebedingungen können ein entscheidender Faktor sein. Außerdem können Unternehmen das ökologische Engagement ihrer Lieferanten bewerten. Dabei kann sich die Frage gestellt werden, ob das Unternehmen eher als Vorreiter gilt oder aber als Mitläufer bzw. Trittbrettfahrer und sich eher mit fremden Federn schmückt. Ein Indiz für das ökologische Engagement können auch Umwelt-Auszeichnungen sein ²

Ökonomie

Ökonomische Fragestellungen und Inhalte betreffen ebenso Arten und Modelle des Wirtschaftens. In der Ökonomie hat die Sicherung der Wettbewerbs- und Marktmechanismen eine zentrale Bedeutung für die Erreichung gesellschaftlicher



Zielsetzungen. Eine soziale Marktwirtschaft zeigt sich Zielen wie der Sicherung von Freiheit, Wohlstand, Sicherheit, Frieden und Gerechtigkeit verpflichtet, will sie den Bedürfnissen der Menschen gerecht werden ¹. Um zu beurteilen, ob ein potentieller (oder bestehender) Lieferant im Sinne der Nachhaltigkeitsdimension *Ökonomie* handelt, kann ein Unternehmen die wirtschaftliche Entwicklung der vergangenen Jahre (Umsatz, Gewinn, Eigenkapitalquote, Gewerbesteuern) beleuchten, Zertifizierungen sichten und sich eine Bonitätsauskunft einholen.

¹ vgl. Ministerium für Schule und Bildung des Landes Nordrhein-Westfalen (2019), S. 18 f.

² vgl. Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e.V. (BME) (2019), S. 25

Auch Lieferfähigkeit (Zeit, Menge, Qualität, Preis) ist dabei ein entscheidender Faktor. Für viele Unternehmen kann auch ein hohes Maß an Flexibilität oder Kulanzverhalten ein entscheidendes Auswahlkriterium darstellen. Zusätzlich können Referenzen aus anderen Projekten oder Kunden eingeholt werden, um eine Einschätzung des Unternehmens zu erhalten. In vielen Wirtschaftsbereichen kann auch die Innovationskraft (Innovationspreise, Entwicklungszyklen, ...) ein Kriterium darstellen².

Soziales

Die Dimension des Sozialen befasst sich mit Auswirkungen nachhaltiger und nicht-nachhaltiger Entwicklung in Hinblick auf ethische und moralische Fragen der sozialen Gerechtigkeit und sozialen Gleichheit, dem Wert des friedlichen Miteinanders und der Rolle von Bildung und lebenslangem Lernen zur Unterstützung nachhaltiger Entwicklungsprozesse¹. Bei der Lieferantenauswahl können sich Unternehmen anhand der Bezahlung der Mitarbeiter:innen ein Bild über die Einhaltung der Nachhaltigkeitsdimension machen. Die Bezahlung sollte fair und beispielsweise durch Tariflöhne gesichert sein. Dies soll sowohl für die Mitarbeiter:innen des Lieferanten gelten, als auch für die gesamte Lieferkette. Eine Möglichkeit der Überprüfung könnte der Nachweis mittels Lohnzettel-Stichprobe bzw. offener Kalkulation darstellen, aber auch eine Bescheinigung durch die Tarifpartner. Eine aufwendigere, aber effektive Maßnahme könnte außerdem eine Durchführung von Mitarbeiterbefragungen und -partizipation darstellen, genauso wie das Weiterbildungsangebot für Mitarbeiter:innen. Vorbildlich wären Weiterbildungsangebote auch zu Nachhaltigkeitsthemen wie zum Beispiel Menschenrechten. Ein weiteres Kriterium der sozialen Dimension ist die Abfrage der Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie mögliche Förderprogramme für Frauen, Inklusionsprogramme usw. Auch die Frage nach dem betrieblichen Gesundheitsmanagement (u.a. Psychische Gefährdungsbeurteilung (PGB) im Rahmen des Arbeitsschutzes, etc.) ist ein Indiz für die Berücksichtigung der sozialen Nachhaltigkeitsdimension. Auch das Bekenntnis zur Einhaltung der Menschenrechte in der gesamten Lieferkette sollte überprüft werden².

