



5|6

DOSTAWCY



Piotr Kociucki

Dyrektor Handlowy w ONDE

”

Rozpoczęcie każdego projektu z przeświadczeniem, że cała infrastruktura wyrośnie sama, wydaje się być tak samo złudne, jak wiara, że Apollo 13 wrócił sam z Księżyca na Ziemię. Strategiczne podejście do relacji z partnerami biznesowymi jest podstawą budowy długofalowej wartości naszej Spółki. W ONDE przykładamy niezmiernie istotną wagę do doboru odpowiednich komponentów dla realizowanego projektu, współpracy z możliwie najlepszymi dostawcami towarów

i usług, włączanie w projekt lokalnych przedsiębiorstw. To właśnie buduje finalny efekt naszych inwestycji

Piotr Kociucki,  
Dyrektor Handlowy w ONDE

”

## KLUCZOWE FAKTY I WSKAŹNIKI 2021 ROKU

- **160** – z tyloma kluczowymi dostawcami współpracowaliśmy w 2021 r.
- Łącznie współpracowaliśmy z **1907** firmami dostarczającymi nam materiały i inne komponenty.
- Realizujemy jedną z największych dostaw modułów PV wśród wykonawców OZE w Polsce – łącznie zamówiliśmy **440** kontenerów morskich

Nasza wysoka pozycja i renoma w branży OZE i drogowo-inżynieryjnej w Polsce zobowiązuje nas do realizowania kontraktów na najwyższym poziomie. Nie uznajemy kompromisów – także w zakresie używanych przez nas surowców, materiałów i innych komponentów. Dlatego stawiamy przede wszystkim na dużych i renomowanych dostawców, którzy są w stanie sprostać naszym wymaganiom w zakresie wolumenu, jak i jakości przedmiotu dostaw (GRI 102-9).

W 2021 w Grupie ONDE współpracowaliśmy łącznie z 1907 dostawcami (zarówno producentami, jak i dystrybutorami), z czego 160 stanowili nasi kluczowi dostawcy, którzy realizują dla nas bardzo duże dostawy. W ONDE korzystamy też z lokalnych dostawców (tj. zlokalizowanych w pobliżu miejsc naszych operacji) m.in. przy zakupie betonu, którego z uwagi na jego charakterystykę nie przewozi się na większe odległości.

Zdecydowana większość naszych dostawców to firmy działające w Polsce (w tym także przedstawicielstwa korporacji europejskich). Poza modułami PV – o czym szerzej piszemy niżej – jedynie niektóre komponenty kupujemy bezpośrednio za granicą. Najczęściej jest spowodowane brakiem ich dostępności w krajowej dystrybucji.

W 2021 r. płatności dokonane przez nas na rzecz dostawców wyniosły ok. 410 mln zł (wartość określona na podstawie faktur wprowadzonych do systemu księgowego). W przypadku dużych kontraktów warunki płatności negocjujemy indywidualnie.

## Zmiany w łańcuchu dostaw (GRI 102-10)

W 2021 r. zaszła jedna znacząca zmiana w łańcuchu dostaw Grupy ONDE polegająca na poszerzeniu źródeł dostaw o rynki zagraniczne, a konkretnie Chiny.

Zmiana w łańcuchu dostaw była spowodowana rozszerzeniem działalności Grupy w obszarze farm fotowoltaicznych (moduły), tj. przejścia od bycia wyłącznie głównym wykonawcą do roli inwestora, który realizuje projekty na własny rachunek. Równocześnie pojawiła się konieczność zapewnienia przez nas dostaw modułów PV niezbędnych do zrealizowania niektórych inwestycji na rzecz dla zewnętrznych inwestorów – choć w przypadku większości projektów, które obecnie realizujemy, komponenty PV dostarczają nam nasi inwestorzy zlecający budowę farm OZE. Jako że istotnym czynnikiem jest dla nas stabilność łańcucha dostaw kluczowych komponentów i optymalizacja kosztowa zamówień, na dzień publikacji Raportu realizujemy jedną z największych dostaw modułów wśród wykonawców OZE w Polsce, rozłożoną na okres od IV kwartału 2021 do II kwartału 2022. W jej ramach zamówiliśmy 440 kontenerów morskich z modułami o mocy ok. 140 MWp. Tak duży wolumen daje nam nie tylko komfort realizacji prac zleconych, ale też zabezpiecza budowę farm na własny rachunek i stabilność ceny ważnego komponentu.

W kontekście przyszłości warto nadmienić, że obserwowany w ostatnich latach i prognozowany dalszy wzrost rynku fotowoltaicznego generuje zwiększony popyt na komponenty PV, co z perspektywy Grupy jest zjawiskiem pozytywnym. Powoduje bowiem wzrost skali działalności istniejących dostawców fotowoltaiki oraz rozpoczęcie produkcji przez nowe podmioty, co

wpływa na dostępność komponentów, ich cenę, a także możliwość dywersyfikacji źródeł dostaw.

W obliczu zapotrzebowania przez ONDE na dokonywanie zakupów bezpośrednio w Chinach, rozwinęliśmy kontakty z tamtejszymi producentami i zbudowaliśmy dodatkowe kompetencje w zakresie handlu z Chinami w naszym zespole zatrudnionym w Dziale Handlowym.

### 5.6.1 Kryteria wyboru i oceny dostawców

Grupa ONDE nie posiada formalnej polityki zakupowej w formie oddzielnego dokumentu (w tym dodatkowych załączników do niej, np. kart oceny dostawców), ale funkcjonują w niej ściśle określone zasady wyboru dostawców. W 2021 nie nastąpiły w nich istotne zmiany – obecny model z niewielkimi korektami wykorzystujemy z powodzeniem od kilku lat.

W Grupie ONDE przy wyborze dostawców uwzględniamy następujące kryteria:

- **kryterium systemu jakości** – ocena systemu jakości obowiązującego u dostawcy lub elementów systemu jakości, np. kontrola wewnętrzna, posiadane uprawnienia i certyfikaty (w tym uznanie towarzystw klasyfikacyjnych);
- **kryterium oceny rynkowej** – kryterium dotyczy pozycji rynkowej dostawcy, poziomu technicznego oferowanych dostaw lub usług, znaczenia dla przedsiębiorstwa;
- **kryterium handlowe** – kryterium dotyczy czynników handlowych, cen oferowanych dostaw lub usług, terminów dostaw, form i warunków płatności, możliwości odroczenia płatności, według informacji zawartych w protokole z negocjacji;





- **kryterium jakości dostaw lub świadczonych usług** – ocena dostawców na podstawie zrealizowanych dostaw lub usług (względnie dostarczonych próbek), oceny współpracy oraz zgłoszeń reklamacyjnych i ich obsługi.

Potwierdzeniem naszego rygorystycznego podejścia w zakresie jakości jest to, że od dostawców zawsze wymagamy 5-letniej gwarancji na dostarczane komponenty, liczonej od zakończenia inwestycji. To warunek niezbędny do umieszczenia danego dostawcy w gronie strategicznych/kluczowych partnerów Grupy ONDE.

Przy wyborze dostawców zwracamy także dużą uwagę na lokalizację ich zakładów produkcyjnych bądź magazynów, z których wysyłane są do nas zamówienia. Z uwagi na ich duży wolumen bardzo ważnym czynnikiem branym pod uwagę przy podejmowaniu decyzji są dla nas logistyka i koszty transportu.

Na dzień publikacji Raportu przy wyborze dostawców nie uwzględnialiśmy tzw. kryteriów ESG (związanych z aspektami środowiskowymi, społecznymi czy etycznymi), natomiast podjęliśmy prace w celu wprowadzenia systemu weryfikacji naszych dostawców także pod tym kątem.

Wśród **metod oceny dostawców** stosujemy m.in.:

- analizę ofert, materiałów informacyjnych i reklamowych,
- ocenę próbek materiałów,
- kontrolę dostaw,
- audyty u dostawcy,
- analizy dotychczasowej współpracy,
- inne działania przyjęte dla danego dostawcy.

Szczegółowe metody oraz kryteria wyboru są ustanawiane indywidualnie dla każdego kontraktu, w zależności od oczekiwań naszego klienta

(inwestora) zlecającego nam realizację projektu OZE, zamawiającego (w przypadku podmiotów publicznych) bądź naszych własnych w przypadku realizacji inwestycji na własny rachunek.

Istotę procesu wyboru dostawcy stanowi utrzymanie równowagi między wymaganiami i interesami zainteresowanych stron oraz sprawiedliwy podział ryzyka, zagrożeń i odpowiedzialności.

### 5.6.2 Organizacja procesu zakupowego

W Grupie ONDE kluczową rolę w obszarze zakupów oraz współpracy z dostawcami odpowiada Dział Handlowy ONDE S.A. Jest on odpowiedzialny za obsługę handlową i logistyczną Grupy w m.in. zakresie wyszukiwania dostawców materiałów i usług / podwykonawców, planowania i realizacji zakupów, pozyskiwania ofert od dostawców czy gromadzenia informacji o jakości materiałów i prac dostawców. Jednocześnie – ze względu na przyjęty model biznesowy – proces zakupowy w Grupie ONDE nie jest w pełni scentralizowany i zorganizowany następująco:

- Zakupy masowe / wielkoskalowe realizuje wyłącznie Dział Handlowy ONDE S.A. – są to przede wszystkim zakupy dokonywane na potrzeby realizacji projektów OZE oraz surowców używanych do produkcji przez wytwórcie mas bitumicznych.
- Zakupy dodatkowe związane z bieżącymi potrzebami wynikającymi z realizacji projektów leżą w gestii kierowników budów / kontraktów.
- Pozostałe zakupy niezwiązane z główną działalnością operacyjną (np. biurowe) są realizowane bezpośrednio przez inne wyznaczone do tego jednostki organizacyjne.

Tę elastyczność w zakresie dokonywania zakupów (w przeciwieństwie do tych dokonywanych wyłącznie centralnie) traktujemy jedną z naszych przewag konkurencyjnych, która ujawnia się w momencie realizacji kontraktów.