

# 2.5 DOSTAWCY



„Nasza wiedza i świadomość w zakresie czynników ESG oraz doświadczenie w sferze wdrażania zrównoważonego rozwoju niejednokrotnie są bardziej zaawansowane niż w przypadku niektórych naszych dostawców, nawet jeśli są to firmy większe lub o szerszym zasięgu działania od nas. Dlatego, nie tylko oczekujemy zmian u naszych kontrahentów, ale również chcemy ich edukować, by poszerzać ich horyzonty, co wpisuje nas w globalny trend zaangażowania w koncepcję zrównoważonego rozwoju. Można więc powiedzieć, że poza wypełnianiem roli biznesowej Dział Zakupów ONDE coraz częściej spełnia także funkcję edukacyjną i informacyjną.”

**Piotr Kociucki,**  
Dyrektor Działu Zakupów

## KLUCZOWE FAKTY | 2023 r. I WSKAŹNIKI

- > **140** – z tyloma kluczowymi dostawcami współpracowaliśmy w 2023 r.
- > Łącznie współpracowaliśmy z ponad **1 000** firm dostarczających nam materiały i inne komponenty
- > Coraz więcej dostaw realizujemy od kontrahentów zagranicznych, a obroty z nimi stają się coraz bardziej znaczące i stanowią ok. wartości **10%** wartości dostaw

[2-6] Współpracujemy przede wszystkim z dużymi i renomowanymi dostawcami, którzy są w stanie sprostać naszym wymaganiom zarówno w zakresie wolumenu, jak i jakości przedmiotu dostaw.

W 2023 w Grupie ONDE współpracowaliśmy łącznie z ponad 1 000 dostawców (w tym zarówno z producentami, jak i dystrybutorami), z czego 140 stanowili nasi kluczowi dostawcy, którzy realizują dla nas bardzo duże dostawy. Wciąż duża część naszych dostawców – ok. 90% – to firmy działające w Polsce, w tym przedstawicielstwa korporacji europejskich. Odnotowujemy jednak coraz większy udział dostawców zagranicznych. W 2023 r. płatności dokonane przez nas na rzecz dostawców wyniosły ok. ponad 400 mln zł (wartość określona na podstawie faktur wprowadzonych do systemu księgowego). W przypadku dużych kontraktów warunki płatności negocjujemy indywidualnie.

## 2.5.1 ZMIANY W ŁAŃCUCIE DOSTAW

[2-6] W łańcuchu dostaw ONDE w 2023 r. nie zaszły istotne zmiany względem poprzedniego raportowanego okresu. W minionych latach systematycznie zwiększał się jednak w łańcuchu dostaw ONDE udział dostawców zagranicznych.

Zmiana była spowodowana rozszerzeniem działalności Grupy w obszarze farm fotowoltaicznych, tj. przejściem od bycia wyłącznie głównym wykonawcą do roli inwestora, który realizuje projekty na własny rachunek. Równocześnie pojawiła się konieczność zapewnienia przez nas dostaw (modułów, inwerterów, konstrukcji wsporczych, podzespołów stacji transformatorowych, kabli) niezbędnych do zrealizowania inwestycji w segmencie elektrowni słonecznych dla zewnętrznych inwestorów.

Istotnym czynnikiem jest dla nas stabilność łańcucha dostaw kluczowych komponentów i optymalizacja kosztowa zamówień. Realizacja samodzielnie zakupów dużych wolumenów daje nam nie tylko komfort realizacji prac zleconych, ale też zabezpiecza budowy elektrowni we własnym portfelu i stabilność cen.

Obserwowany w ostatnich latach i prognozowany dalszy wzrost rynku fotowoltaicznego generuje zwiększony popyt na komponenty PV. Ma to pozytywny wpływ na wdrażanie działań w ramach modelu biznesowego Grupy. Powoduje bowiem wzrost skali działalności istniejących dostawców komponentów związanych z OZE, a także docieranie do Polski nowych dostawców, co wpływa na dostępność komponentów, ich cenę, a także możliwość dywersyfikacji źródeł dostaw.

## 2.5.2 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 w Grupie funkcjonują ściśle określone zasady wyboru dostawców. W 2023 r. nie nastąpiły w nich istotne zmiany – obecny model z niewielkimi korektami wykorzystujemy z powodzeniem od kilku lat. Istotę procesu wyboru dostawcy stanowi utrzymanie równowagi między wymaganiami i interesami zainteresowanych stron oraz sprawiedliwy podział ryzyka, zagrożeń i odpowiedzialności.

W 2023 r. została wprowadzona nowa procedura wyboru dostawców: zakupy powyżej 100 tys. zł przechodzą ścieżkę walidacji z udziałem Dyrektora Działu Handlowego, natomiast w proces akceptacji zakupów powyżej 3 mln zł włączany jest Zarząd.

Od dostawców zawsze wymagamy min. 5-letniej gwarancji na dostarczane komponenty, liczonej od zakończenia inwestycji. To warunek niezbędny do umieszczenia danego dostawcy w gronie 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, koszty transportu i troska o środowisko.

Od każdego nowego dostawcy oczekujemy podpisania przedłożonego mu oświadczenia kontrahenta, zawierającego zapisy związane z przestrzeganiem uczciwej konkurencji, zapobieganiu korupcji, ochronie praw człowieka, ochrony środowiska, przestrzegania zasad BHP.



W Grupie ONDE przy wyborze dostawców materiałów i usług, w tym podwykonawców, 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.



Wśród **metod oceny w celu wyboru 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.

[308-1] [308-2] Identyfikujemy i analizujemy ryzyka (oraz szanse) w zarządzaniu środowiskowym w tym również związane z łańcuchem dostaw. Dostawcy oceniani są już na etapie ofertowym przez Kierownika Działu Handlowego/Przygotowania Produkcji przy udziale Kierownika Projektu odpowiedzialnego za realizowany projekt.

Kolejnym etapem oceny dostawców i podwykonawców i wpływu ich na środowisko jest proces negocjacji warunków kontraktowych, czego finalnym rezultatem są odpowiednio skonstruowane zapisy umowne. Dostawcy są oceniani przez kierownika budowy pod kątem ewentualnego negatywnego wpływu na środowisko. Efektem tej oceny jest identyfikacja istotnych dla budowy aspektów środowiskowych i sporządzenie dla budowy programu środowiskowego. Program środowiskowy i wynikające z niego działania zapobiegawcze są ściśle nadzorowane przez osoby kierujące na budowie.

## 2.5.3 ORGANIZACJA PROCESU ZAKUPOWEGO

W Grupie ONDE kluczową rolę w obszarze zakupów oraz współpracy z dostawcami odpowiada Dział Handlowy ONDE S.A. (od 2024 r. zmiana nazwy na Dział Zakupów). Jest on odpowiedzialny za obsługę handlową i logistyczną Grupy w m.in. zakresie wyszukiwania dostawców materiałów i usług, 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. (w przypadku największych zakupów po akceptacji Zarządu) – są to przede wszystkim zakupy dokonywane na potrzeby realizacji projektów OZE oraz surowców używanych do produkcji przez wytwórnie 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.