

# FACE <sup>TO</sup> FACE

DR. GUNNAR GÜTHENKE

Head of Procurement and Supplier Quality  
Mercedes-Benz Cars



*CO<sub>2</sub>-Fußabdruck, neue Rohstoffe, Versorgungssicherheit – automobiler Lieferketten stehen mit der Transformation zur Elektromobilität vor neuen Herausforderungen. Gunnar Güthenke, Leiter Einkauf und Lieferantenqualität bei Mercedes-Benz, berichtet im Gespräch, wie der Einkauf von Mercedes-Benz den Themen begegnet und warum Nachhaltigkeit in der Lieferkette dabei besonders wichtig ist.*

**Herr Güthenke, Klimaneutralität ist eines der wichtigsten Schlagworte der aktuellen Zeit. Wie gehen Sie das Thema bei Mercedes-Benz an? Welche Rolle spielt der Einkauf dabei?**

Bei Mercedes-Benz haben wir uns klar zu »Electric Only« bekannt. Das bedeutet, dass wir bis zum Ende des Jahrzehnts bereit sind, vollelektrisch zu werden – überall dort, wo es die Marktbedingungen zulassen. Damit beschleunigen wir unsere Transformation hin zu einer vollelektrischen, emissionsfreien Zukunft. Das Thema Klimaneutralität gehen wir dabei in einem ganzheitlichen Ansatz an. Mercedes-Benz hat dazu die Ambition 2039 ins Leben gerufen, mit der wir CO<sub>2</sub>-Neutralität entlang der gesamten

Wertschöpfungskette anstreben, einschließlich unserer Partner und Lieferanten. Der Einkauf spielt hier eine wichtige Rolle, denn mit der Transformation zur Elektromobilität erhöht sich der Energiebedarf in der vorgelegerten Lieferkette.

Die Entscheidungen, die wir im Einkauf treffen, wirken sich aber nicht nur auf den CO<sub>2</sub>-Fußabdruck unserer Fahrzeuge aus. Sie haben auch Konsequenzen für den verantwortungsvollen Umgang mit Ressourcen und die Einhaltung der Menschenrechte in der Lieferkette. Mercedes-Benz ist ein weltweit agierendes Unternehmen und unsere Verantwortung endet nicht an unseren Werkstätten. Wir nehmen Nachhaltigkeit in der Lieferkette deshalb sehr ernst.



*Unser Lieferantennetzwerk zieht hier wirklich gut mit: Lieferanten, die für über 90 Prozent unseres jährlichen Einkaufsvolumens stehen – und damit alle relevanten Partner – haben bereits zugestimmt, uns ab 2039 nur noch mit CO<sub>2</sub>-neutralen Produkten zu beliefern.*

**Wie gehen Sie vor, um den CO<sub>2</sub>-Fußabdruck in der Lieferkette zu reduzieren? Ziehen Ihre Lieferanten mit?**

Wir meinen es ernst mit unseren Klimazielen. Klar ist auch, dass wir sie nur in enger Zusammenarbeit mit unseren Partnern erreichen können. Deshalb gehen wir gemeinsam mit ihnen in die Umsetzung. Wir haben dafür eine Doppelstrategie entwickelt, die sowohl in die Breite als auch in die Tiefe geht. Die Breite decken wir ab, indem wir CO<sub>2</sub> zu einem Schlüsselkriterium für Vergaben gemacht haben. Das gilt für alle Bauteile im Fahrzeug – da machen wir keine Ausnahmen. Unser Lieferantennetzwerk zieht hier wirklich gut mit: Lieferanten, die für über 90 Prozent unseres jährlichen Einkaufsvolumens stehen – und damit alle relevanten Partner – haben bereits zugestimmt, uns ab 2039 nur noch mit CO<sub>2</sub>-neutralen Produkten zu beliefern. Das freut uns sehr und bestärkt uns in unserer Vorgehensweise.

Bei bestimmten Produkten und Materialien verfolgen wir zusätzlich noch einen tiefergehenden Ansatz. Dabei handelt es sich um Fokusmaterialien wie Stahl, Kunststoffe, Aluminium und Batteriezellen. Da diese Produkte in der Herstellung und Verarbeitung besonders CO<sub>2</sub>-intensiv sind, gehen wir sie mit besonderem Nachdruck an. Konkret bedeutet das, dass wir uns die Teile im Detail ansehen und dann gemeinsam mit den Lieferanten transformierende Maßnahmen in die Wege leiten, über die wir den CO<sub>2</sub>-Fußabdruck konsequent reduzieren.

**Was tun Sie in diesen Bereichen genau? Schließlich handelt es sich um Teile, die auch in Zukunft wichtig für den Fahrzeugbau sind.**

Das stimmt. Als eine große Herausforderung auf unserem Weg zu einer CO<sub>2</sub>-neutralen Lieferkette wird insbesondere grüner, also CO<sub>2</sub>-neutral hergestellter Stahl genannt. Durch den



Vorstoß wichtiger Stahllieferanten von Mercedes-Benz haben wir zuletzt wichtige Meilensteine erreicht: Wir beziehen Stahl von der Salzgitter AG und Big River Steel, bei dem der CO<sub>2</sub>-Fußabdruck durch den Einsatz von recyceltem Stahlschrott schon heute deutlich verringert ist. Künftig werden wir Stahl beziehen, dessen Herstellung durch den Umstieg auf neue Technologien sogar nahezu CO<sub>2</sub>-frei ist – dazu haben wir uns als erster Pkw-Hersteller an dem Start-up H2 Green Steel beteiligt und eine Partnerschaft mit dem schwedischen Stahlhersteller SSAB vereinbart. Wir setzen hier also bewusst nicht auf Kompensation, sondern auf die Vermeidung und Reduktion von CO<sub>2</sub>-Emissionen. Unser Ziel ist eine CO<sub>2</sub>-freie Stahllieferkette – daran arbeiten wir mit all unseren Lieferanten.

Ein weiteres Beispiel sind Batteriezellen, denen im Zusammenhang mit einer grünen Lieferkette natürlich eine ganz besondere Bedeutung zukommt. Wir haben es daher zu einer zentralen Anforderung für alle Batteriezellenpartner gemacht, dass die Zellfertigung CO<sub>2</sub>-neutral erfolgen muss. Darüber lassen sich die Emissionen in der Batterieherstellung um etwa 30 Prozent reduzieren. Die CO<sub>2</sub>-neutral produzierten Zellen werden schon ab diesem Jahr in all unseren EQ-Baureihen zum Einsatz kommen. Unser Flaggschiff

EQS ist als erstes Fahrzeug bereits heute damit ausgestattet. Dass die Zellfertigung bei unseren Lieferanten CO<sub>2</sub>-neutral erfolgt, haben wir über die Experten- und Prüforganisationen SGS und DEKRA übrigens zusätzlich überprüfen und bestätigen lassen.

**Stichwort Batteriezellen: Für die Elektromobilität werden große Mengen an Rohstoffen wie Kobalt und Lithium benötigt. Wie stellen Sie einen verantwortungsvollen Bezug dieser Materialien sicher?**

Wir wollen, dass alle Rohmaterialien für unsere Fahrzeuge ohne Umwelt- und Menschenrechtsverletzungen gewonnen und verarbeitet werden – denn Menschenrechte sind für uns nicht verhandelbar. Daher werden wir Batterierohstoffe künftig nur noch aus Minen beziehen, die nach dem Standard der »Initiative for Responsible Mining Assurance« für verantwortungsvollen Bergbau auditiert sind.

Im ersten Schritt konzentrieren wir uns dabei auf Kobalt und Lithium und rollen die Vorgehensweise schrittweise auf weitere Rohstoffe aus. Dies ist mit unseren strategischen Batteriezellenpartnern vertraglich vereinbart und gilt künftig für alle Batteriezellen. Darüber hinaus lassen wir die Kobalt-Lieferketten von Batteriezellenlieferanten über alle Stufen nach OECD-Leitlinien auditieren und haben verschiedene Projekte mit Hilfsorganisationen und NGOs in den Herkunftsländern der

Rohstoffe gestartet. Damit tragen wir dem Grundsatz »Befähigung vor Rückzug« Rechnung, mit dem wir uns für den Schutz von Mensch und Umwelt in unseren Lieferketten aktiv einsetzen, statt uns von Problemen abzuwenden.

**Gleichzeitig müssen aber auch die erforderlichen Mengen an benötigten Rohstoffen abgesichert werden.**

Das ist richtig und wichtig. Wir schauen uns daher jeden Rohstoff im Detail an – ungeachtet dessen, ob wir ihn direkt beziehen oder über unsere Lieferkette. Dabei verfolgen wir jeweils eine gesonderte Strategie, die unsere Bedarfe langfristig sichert. Nehmen wir beispielsweise Lithium – ein wichtiger Rohstoff, den wir für unsere Batteriezellen benötigen. Hierfür haben wir uns mit Albemarle zusammengesetzt, einem Hersteller für Lithiumverbindungen. Durch die direkte Zusammenarbeit sichern wir die Versorgung und können gleichzeitig wichtige Nachhaltigkeitsaspekte berücksichtigen: Wir arbeiten gemeinsam mit dem Partner daran, CO<sub>2</sub>-Emissionen im Lithiumabbau zu reduzieren und gehen auch das Thema Recycling sowie die verantwortungsvolle Gewinnung des Rohstoffs an. Darüber hinaus prüfen wir die Lokalisierung von Produktionsstätten für Lithium in Batteriequalität in Europa und in den USA.

wollen wir durch Post-Lithium-Ionen-Technologien mit neuen Materialzusammensetzungen ganz auf Materialien wie Kobalt verzichten.

**Ist die Umsetzung dieser Nachhaltigkeitsmaßnahmen nicht mit hohen Mehrkosten verbunden? Im Einkauf spielt der Preis doch eine große Rolle.**

Nachhaltigkeit ist für uns zunächst kein Kostenfaktor, sondern ein ganz wesentlicher Bestandteil unserer Einkaufsstrategie. Mit Nachhaltigkeit als wichtigem Vergabekriterium haben wir uns dazu ganz klar bekannt. Natürlich wägen wir unsere Entscheidungen gründlich ab und gehen auch mit den Lieferanten in die Diskussion. Aber letztendlich steht fest, dass wir unsere anspruchsvollen Klimaziele nur dann erreichen, wenn wir Nachhaltigkeit bereits in unseren Lieferketten umsetzen.

Deshalb gehen wir das Thema schon heute aktiv an – und ich bin sehr zuversichtlich, dass wir die Transformation im Schulterschluss mit unseren Partnern erfolgreich bewältigen.

**Wie hat sich die Zusammenarbeit mit Ihren Lieferanten durch die Transformation verändert?**

Wir gestalten die Transformation gemeinsam mit unseren Partnern und unterstützen sie wo möglich. Dazu

setzen wir unter anderem auf langfristige Zusammenarbeitsmodelle und strategische Partnerschaften. Damit sichern wir unsere Bedarfe und die Nachhaltigkeit, zugleich arbeiten wir aber auch gemeinsam an wichtigen Technologiesprüngen. Viele unserer Lieferanten bedienen zudem sowohl Fahrzeuge mit elektrischem als auch mit konventionellem Antrieb – das sorgt für Flexibilität auf beiden Seiten und gewährleistet so einen gemeinsamen Übergang, von dem beide Parteien profitieren.

Unser Ziel ist, die gesamte Lieferkette zu führen – dafür gehen wir über unsere direkten Lieferanten hinaus. Die Anforderungen an Nachhaltigkeit in der Lieferkette und die Erkenntnisse aus der aktuellen Halbleitersituation verdeutlichen die Notwendigkeit dafür.

Unser langfristiges Ziel ist grundsätzlich, mit weniger mehr zu erreichen. Deshalb arbeiten wir mit unseren Lieferanten daran, den Rezyklatanteil in den Bauteilen zu erhöhen und kritische Materialien zu reduzieren. Ein gutes Beispiel ist Kobalt: Der Kobaltanteil an den Kathoden der Batteriezellen des EQS liegt schon heute bei weniger als zehn Prozent und wurde damit im Vergleich zur vorigen Batteriegeneration deutlich verringert. Perspektivisch

*Aber letztendlich steht fest, dass wir unsere anspruchsvollen Klimaziele nur dann erreichen, wenn wir Nachhaltigkeit bereits in unseren Lieferketten umsetzen.*

*Deshalb gehen wir das Thema schon heute aktiv an – und ich bin sehr zuversichtlich, dass wir die Transformation im Schulterschluss mit unseren Partnern erfolgreich bewältigen.*