



Freier Wille oder Zwang?

Nachhaltigkeit in der Lieferkette

Die Corona-Krise hat Unternehmen gezeigt, wie wichtig es ist, die Risiken in den eigenen Lieferketten zu kennen und wie anfällig die globalen Lieferketten sind. Die Pandemie ist noch nicht überstanden, da bringt die Bundesregierung die nächste Herausforderung für Unternehmen ins Gespräch: Das Sorgfaltspflichtengesetz, auch als Lieferkettengesetz bekannt.

Auslöser der Entwicklung einer gesetzlichen Verpflichtung waren die Ergebnisse des auf Basis der Leitlinien des Nationalen Aktionsplans Wirtschaft und Menschenrechte (NAP) der Bundesrepublik Deutschland durchgeführten Monitorings. Hierbei wurden in Deutsch-

land ansässige Unternehmen mit mehr als 500 Beschäftigten dazu befragt, ob sie die im NAP definierten fünf Kernelemente umsetzen. Diese lauten: 1. Eine öffentliche Grundsatzerklärung zur Achtung der Menschenrechte ist vorhanden. 2. Ein Verfahren zur Ermittlung tatsächlicher und potenziell nach-

teiliger Auswirkungen auf die Menschenrechte besteht (Risikoanalyse). 3. Entsprechende Maßnahmen zur Abwendung und Kontrolle ihrer Wirksamkeit sind eingeführt. 4. Es erfolgt eine Berichterstattung. 5. Das Unternehmen etabliert oder beteiligt sich an einem Beschwerde-mechanismus. Da das Ziel, dass mindestens



50 Prozent der Unternehmen diese Kernelemente angemessen umsetzen nicht erreicht wurde, arbeitet die Koalition nun daran, ein nationales Lieferkettengesetz auf den Weg zu bringen und setzt sich für eine EU-weite Regelung ein.

Resiliente Lieferketten und Nachhaltigkeit

Dieses fehlende Bewusstsein für das Thema Menschenrechte in Lieferketten bestätigt auch eine aktuelle weltweite Studie der Zertifizierungsgesellschaft DNV GL. In der Studie wurde generell untersucht, ob nachhaltige Lieferketten widerstandsfähiger sind als Lieferketten, in denen diese Aspekte nicht berücksichtigt werden. Dazu befragte DNV GL über 1 000 Kunden zum Thema Lieferkettenresilienz. Darunter versteht man die Fähigkeit der Lieferkette, auf unerwartete Risikoereignisse vorbereitet zu sein und auf mögliche Unterbrechungen

schnell zu reagieren und sich zu erholen.

81 Prozent der befragten Unternehmen sind der Meinung, dass nachhaltige Lieferketten widerstandsfähiger sind. Dabei wurden nachhaltige Lieferketten als Lieferketten definiert, bei denen Umweltauswirkungen, Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz, ein starkes Finanzmanagement, ethische und andere ähnliche Attribute angemessen berücksichtigt werden. Dies deckt sich mit den Anforderungen der DIN ISO 28000 Lieferkettensicherheit.

Wenig Bewusstsein für die Einhaltung von Menschenrechten

Die Ergebnisse zeigen, dass Risiken hinsichtlich Menschenrechtsverstößen in der Lieferkette untergeordnet sind: Befragt nach den wichtigsten identifizierten Risiken in Bezug auf die eigene Lieferkette nannten 48 Prozent einen Mangel an Arbeitskräften/Kompetenz/Fähigkeiten, 47 Prozent die Marktvolatilität, 44 Prozent Fragen der Produktqualität und -sicherheit, 42 Prozent eine Pandemie und 42 Prozent finanzielle Risiken/einen Konkurs. Schlechte Arbeitsbedingungen (z.B. Kinderarbeit, moderne Sklaverei) gehören laut der Studie bei nur 10,2 Prozent der befragten Unternehmen zu einem wichtigen identifizierten Risiko in der Lieferkette.

Die Ergebnisse der Studie zeigen auch, dass die befragten Unternehmen, die Risiken in ihrer Lieferkette, die sie für wichtig erachten zu 77 Prozent identifizieren und bewerten, 45 Prozent identifizieren Maßnahmen zur Risikominderung, 42 Prozent implementieren Maßnahmen zur Risikominderung und 50 Prozent überwachen die implementierten Maßnahmen. Gleichzeitig haben nur 26 Prozent die Kontrolle über die indirekten Lieferanten und schließen diejenigen ein, die über Tier 1 hinausgehen.

Das Verständnis für den Umgang und das Management von Risiken in der Lieferkette bei DNV GL-Kunden, also Unternehmen mit zertifizierten ISO-Managementsystemen, ist also vorhanden. Nun gilt es, diese systematischen Ansätze zu nutzen, um das Thema Menschenrechte in der gesamten Lieferkette zu verankern. Unternehmen mit zertifizierten Managementsystemen nach ISO-Standards (9001: Qualität, 14001: Umweltschutz und 45001: Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit oder ISO 28001: Lieferkettensicherheit),

verfügen durch die Anforderungen, die diese Standards stellen, bereits über eine solide Grundlage. Natürlich können auch an Unternehmen mit zertifizierten Managementsystemen Haftungsansprüche, wie im geplanten Lieferkettengesetz vorgesehen, gestellt werden, aber es besteht die Chance, dass die Nachweisführung des eigenen Engagements einfacher möglich ist.

Managementsystem als Grundlage für resiliente Lieferketten

Alle ISO Standards fordern über ihre gemeinsame High-Level-Structure, dass Unternehmen die Anforderungen ihrer Stakeholder kennen und dass Risiken und Chancen zu ermitteln sind.

In den 1990er Jahren wurden Risiken eliminiert indem der „schmutzige“ Teil ausgelagert wurde. Heute fordern die ISO Standards, dass für ausgelagerte Prozesse sowie für die Beschaffung und Lieferantenauswahl Risiken ermittelt werden und Maßnahmen festzulegen sind.

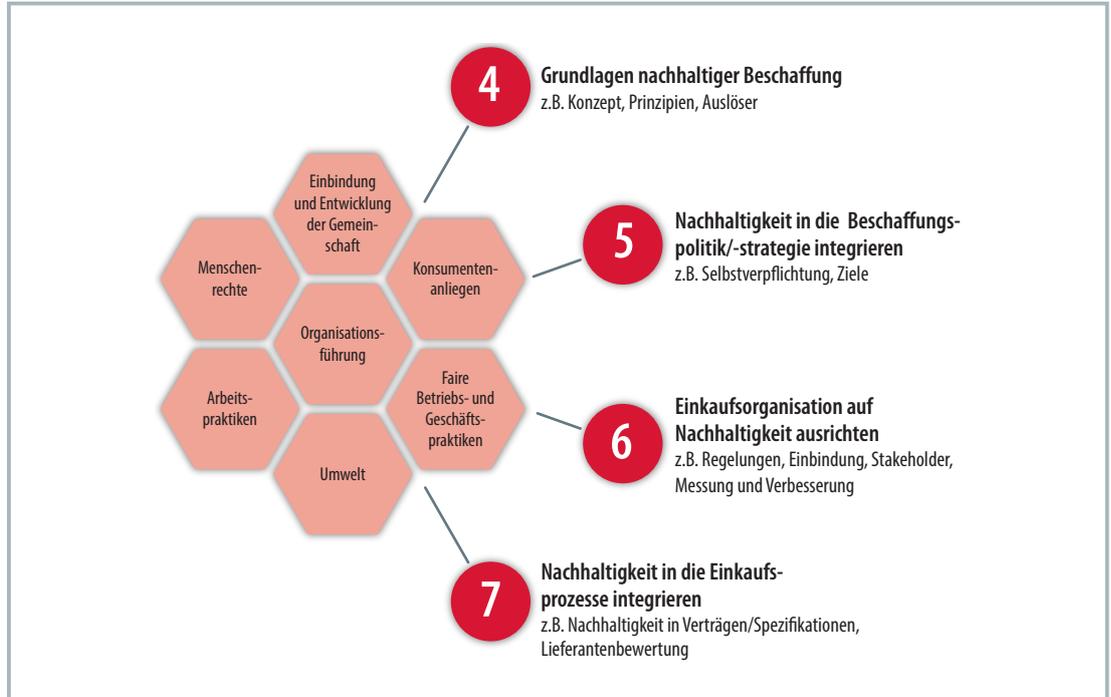
Mögliche Maßnahmen, die viele Unternehmen praktizieren, sind z.B. die Vereinbarungen mit Lieferanten Mindeststandards einzuhalten. Häufig wird ein Code of Conduct vorgegeben, der u.a. die Erfüllung von Menschenrechten und Corporate-Social-Responsibility(CSR)-Standards. Es wird erwartet, dass ein Lieferant den Code of Conduct auch an seine Zulieferer oder Kontraktoren verpflichtend weitergibt. Die Überprüfung der Einhaltung geschieht häufig im Zuge von Lieferantenaudits.

Eine Orientierung geben die zehn Prinzipien des Global Compact der Vereinten Nationen, der weltweit größten und wichtigsten Initiative für verantwortungsvolle Unternehmensführung. Das Deutsche Global Compact Netzwerk (DGCN) ist ein Zusammenschluss deutscher Unternehmen und bietet Informationen, Austausch und praxisorientierte Lösungsansätze über alle Themen der unternehmerischen Verantwortung.

Für die Einbeziehung von Nachhaltigkeitsaspekten gibt es viele systematische Ansätze. Zu erwähnen sind hier die ISO 26000 „Gesellschaftliche Verantwortung“ und die ISO 20400 „Nachhaltige Beschaffung“. Da beides Leitfäden sind, sind sie nicht zertifizierbar, bieten aber einen international anerkannten Referenzrahmen, mit Erwartungen und Umsetzungshilfen. »»

Bild 1. Corporate Sustainability Management: Sieben Kerntemen und nachhaltige Beschaffung nach ISO 20400

Quelle: DNV GL, © Hanser



fen. Das Umsetzen dieser Standards kann Teil des Risikomanagements eines Unternehmens sein.

Gesellschaftliche Verantwortung nach ISO 26000

Die Norm definiert gesellschaftliche Verantwortung als die „Verantwortung einer Organisation für die Auswirkungen ihrer Entscheidungen und Aktivitäten auf die Gesellschaft und die Umwelt durch transparentes und

ethisches Verhalten, das zur nachhaltigen Entwicklung, Gesundheit und Gemeinwohl eingeschlossen, beiträgt, die Erwartungen der Anspruchsgruppen berücksichtigt, anwendbares Recht einhält und im Einklang mit internationalen Verhaltensstandards steht, in der gesamten Organisation integriert ist und in ihren Beziehungen gelebt wird“.

Das bedeutet, dass jedes Unternehmen bei allen Entscheidungen und Tätigkeiten auch die Auswirkungen auf die Gesellschaft und Umwelt bewerten muss, die Erwartungen interessierter Parteien berücksichtigt und zu einer nachhaltigen Entwicklung beiträgt. Die ISO 26000 nennt sieben Grundsätze und sieben Kerntemen, um einen systematischen CSR-Ansatz im Unternehmen zu etablieren. Dazu gehören u.a. das Aufstellen von kurz- und langfristigen Zielen, das Festlegen von geeigneten Indikatoren für die Messung der Auswirkung dieser Zielsetzungen auf die Lieferkette.

Nachhaltige Beschaffung nach ISO 20400

Die Forderungen der ISO 20400 (Nachhaltige Beschaffung für Unternehmen) bietet Unternehmen ergänzend Unterstützung zur nachhaltigen Gestaltung der Beschaffung von Waren und Dienstleistungen (Bild 1). Das umfasst sowohl ökologische als auch soziale und ökonomische Nachhaltigkeit. Durch diese Ausrichtung des Beschaffungswesens übernehmen Unternehmen Verant-

wortung für ihre Lieferkette.

Auch in der ISO 20400 ist der Risikoaspekt integriert. Sie gibt Hinweise, um finanzielle, ökologische und Reputationsrisiken entlang der Lieferkette zu verhindern und regt an, wie Nachhaltigkeitskriterien (verpflichtend/optional) festgelegt und in den Ausschreibungsprozess integriert werden können.

Neben den genannten ISO Standards gibt es eine Vielzahl von branchenspezifischen und unternehmensinternen Orientierungshilfen, die detailliertere Informationen für Unternehmen ausgewählter Industrien beinhalten und die teilweise auch freiwillig auditiert werden, beispielsweise in der Aluminiumbranche nach Vorgaben der Aluminium Stewardship Initiative. Das Sedex Members Ethical Trade Audit (SMETA) hat sich als eines der weltweit am häufigsten verwendeten Auditkonzepte für ethische Audits etabliert.

Systematische Unternehmensgestaltung – Vorteil für Unternehmen

Qualitätsmanager, Umweltmanager, Sicherheits- und Gesundheitsmanager, usw., sie alle müssen sich in unserer geregelten Welt fast täglich mit den Anforderungen von Gesetzgeber, Kunden und Geschäftspartnern auseinandersetzen. Das Inkrafttreten eines Lieferkettengesetzes wird eine weitere gesetzlich geregelte Anforderung an gute Unternehmensführung sein, wel-

INFORMATION & SERVICE

QUELLEN

- 1 UN Global Compact Office für die deutsche Fassung: Nachhaltigkeit in der Lieferkette. Ein praktischer Leitfadens zur kontinuierlichen Verbesserung.
- 2 ISO 20400: Leitfadens für nachhaltige Beschaffung
- 3 ISO 26000: Leitfadens zur gesellschaftlichen Verantwortung von Organisationen
- 4 ISO 28000: Spezifikation für Sicherheitsmanagementsysteme für die Lieferkette
- 5 DNV GL ViewPoint Studie „Competitive advantage through supply chain resilience“, November 2020

KONTAKT

DNV GL – Business Assurance
Germany GmbH
Beatrice Maier
beatrice.maier@dnvgl.com
www.dnvgl.de/assurance

che schon in unterschiedlichsten Normen und branchenspezifischen Standards konkretisiert worden sind.

Somit sollten Unternehmen im Hinblick auf die Anforderungen des kommenden Gesetzes auf dem aufbauen, was in ih-

ren Unternehmen bereits vorhanden ist und darüber hinaus vorbeugende Maßnahmen für ein faires, globales Wirtschaften treffen. Bei aller Diskussion um das mögliche neue Lieferkettengesetz haben gut organisierte Unternehmen, die sich an unter-

schiedlichen ISO Standards orientieren oder gar zertifiziert sind, schon die besten Voraussetzungen, die Anforderungen an die Einhaltung von Menschenrechten zu integrieren, sicherzustellen und regelmäßig zu überprüfen. ■

Stadien	Unsicherheit	Bewusstsein	Klarheit	Wissen	Systematische Nachhaltigkeit
7 Kernthemen nach ISO 26000					
Organisationsführung	Das Verständnis von CSR als ein wichtiges Mittel der Managementkontrolle fehlt.	Reputationsverluste erregen die Aufmerksamkeit der Manager. Man beginnt, die Bedeutung von CSR im Managementsystem zu erkennen, aber ...	Wir verpflichten unsere Lieferanten mit einem Code of Conduct.	Wir verpflichten unsere Lieferanten mit einem Code of Conduct.	Wir werden unseren Erfolg weiter ausbauen durch unsere ständigen Bemühungen, Nachhaltigkeitsrisiken zu beherrschen und Verluste zu vermeiden.
Menschenrechte	In Deutschland gibt es keine Kinderarbeit.	Wahrnehmung von fragwürdigem Umgang mit Menschenrechten in der Lieferkette durch anprangernde Berichterstattung in Medien.	Menschenrechte in der Lieferkette sind notwendig für Effektivität und Gewinn. „Wir können nicht allen Problemen vorbeugen, aber wir können sie bewusst machen und unsere Lieferanten zur Einhaltung verpflichten.“	Wir überprüfen im Rahmen von Lieferantenaudits die Beseitigung von Missständen in der Lieferkette, um Mittäterschaft zu vermeiden.	Menschenrechte sind ein leitendes Prinzip unseres Managementsystems.
Arbeitspraktiken	Beschäftigungsverhältnisse der Lieferanten gehen uns nichts an.	Wir verpflichten unsere Lieferanten zur Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit nach nationalen Vorschriften.	Wir bevorzugen Lieferanten, die faire Arbeitsbedingungen, menschliche Entwicklung und Schulung am Arbeitsplatz sowie Sozialschutz leben. ihren Lieferanten.	Wir überprüfen im Rahmen von Lieferantenaudits die Arbeitspraktiken unserer Lieferanten und hinterfragen deren Zusammenarbeit mit ihren Lieferanten.	Faire Arbeitspraktiken sind ein leitendes Prinzip unseres Managementsystems.
Umwelt	Umweltbelastungen gehören zum Alltag von Unternehmen.	Wir verpflichten unsere Lieferanten zur Vermeidung von Umweltbelastung nach nationalen Vorschriften.	Wir bevorzugen Lieferanten, die aktiven Umweltschutz praktizieren, z. B. durch Nachhaltige Nutzung von Ressourcen.	Wir überprüfen im Rahmen von Lieferantenaudits, ob die Lieferanten Umweltschutz praktizieren, z. B. durch Artenvielfalt und Erhaltung natürlicher Lebensräume.	Umweltschutz ist ein globales Thema, für das wir Verantwortung tragen. Umweltschutz in der Lieferkette ist ein leitendes Prinzip unseres Managementsystems.
Faire Betriebs- und Geschäftspraktiken	Keine Information über Betriebs- und Geschäftspraktiken der Lieferanten.	Wir verpflichten unsere Lieferanten zur Korruptionsvermeidung.	Wir bevorzugen Lieferanten, die sich an die Regeln eines fairen Wettbewerbs halten und Korruption bekämpfen.	Wir überprüfen im Rahmen von Lieferantenaudits, ob die Lieferanten ihrer Verantwortung in ihrer Wertschöpfungskette durch vorbildliches Verhalten nachkommen.	Unsere Beziehung zu anderen Organisationen ist geprägt durch faire Betriebs- und Geschäftspraktiken. Auch das ist ein leitendes Prinzip unseres Managementsystems.
Konsumenten Anliegen	Informationen über Produkte und Dienstleistungen müssen nur die Vertriebstätigkeit unterstützen.	Wir verpflichten unsere Lieferanten, Gesundheit und Sicherheit der Verbraucher durch ihre Bearbeitung nicht zu gefährden.	Wir bevorzugen Lieferanten, die die Einhaltung von Spezifikationen zum Schutz der Verbraucher nachweisen können.	Wir überprüfen im Rahmen von Lieferantenaudits, ob die Lieferanten die geforderte Qualität systematisch liefern können.	Beim Angebot unserer Produkte oder Dienstleistungen übernehmen wir die Verantwortung gegenüber dem Abnehmer oder Nutzer für die gesamte Lieferkette.
Einbindung und Entwicklung der Gemeinschaft	Keine Analyse von interessierten Parteien und ihren Erwartungen.	Wir verpflichten unsere Lieferanten zur Analyse der Erwartungen ihrer lokalen interessierten Parteien.	Wir bevorzugen Lieferanten, die sich ihrer Verantwortung zur Einbindung und Entwicklung der lokalen Organisationen und Anspruchsgruppen bewusst sind.	Wir überprüfen im Rahmen von Lieferantenaudits, ob die Lieferanten ihre lokalen Organisationen und Anspruchsgruppen kennen, ihre Erwartungen analysiert haben und diese respektieren.	Wir kommen unserer gesamtgesellschaftlichen Verantwortung, u. a. auch durch Investition zugunsten des Gemeinwohls nach und fördern das bei unseren Lieferanten.

Tabelle 1. Selbsttest: Wo steht ihr Unternehmen in Sachen Corporate-Social-Responsibility? © DNV GL