

# Mehraufwand managen und Resilienz steigern

Ergebnisse der aktuellen Studie „Lieferkettengesetz und soziale Nachhaltigkeit“

Von Georg Poltorak

Viele Unternehmen engagieren sich bereits freiwillig für mehr Nachhaltigkeit in ihren Lieferketten. Dennoch: Durch das neue Lieferkettengesetz rechnen Unternehmer mit einem administrativen Mehraufwand, wie eine aktuelle Studie von F.A.Z.-Institut und Hypovereinsbank zeigt. Wie wollen Entscheider künftig mit den neuen Anforderungen umgehen? Und was bedeutet das Lieferkettengesetz für ihr Geschäft?

Nicht erst seit die Corona-Pandemie die Fließbänder an vielen Produktionsstandorten weltweit zum Stillstand brachte, sind resiliente Lieferketten ein erfolgskritischer Faktor für Unternehmen. Allerdings beobachten Unternehmer in

Deutschland, dass Covid-19 die sozialen Herausforderungen in den weltweiten Lieferketten verschärft hat, wie eine aktuelle Studie ermittelte. Diese hat F.A.Z. Business Media | research im Auftrag von F.A.Z.-Institut und Hypovereinsbank durchgeführt. Befragt wurden dafür 125 Unternehmensentscheider in Deutschland.

Die Pandemie verdeutlicht somit auf nie zuvor dagewesene Weise, wie stark die Widerstandsfähigkeit einer Lieferkette von den sozialen und ökologischen Bedingungen am Standort eines Zulieferers abhängt. Genau hier setzt das Lieferkettengesetz an. Unabhängig von der Größe des eigenen Unternehmens – und damit unabhängig vom Gel-

tungsumfang der Regelungen – haben sich bereits drei Viertel der befragten Entscheider mit dem Lieferkettengesetz beschäftigt. Dies verdeutlicht die Tragweite des Vorhabens der Bundesregierung, Organisationen künftig zur Durchsetzung von Menschenrechten über die gesamte Lieferkette hinweg zu verpflichten. Denn auch kleine und mittlere Betriebe, die in der Regel Teil der Wertschöpfungsketten größerer Organisationen sind, werden künftig in Sachen Lieferketten von ihren Auftraggebern stärker in die Pflicht genommen werden.

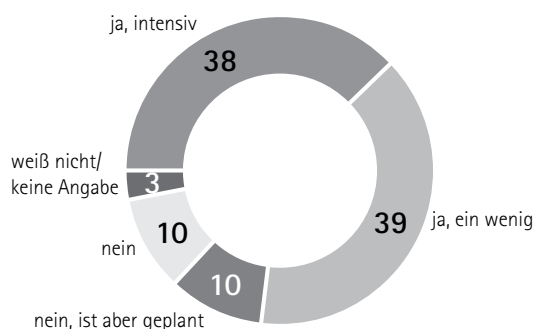
## Folgen schwer absehbar

Was bedeutet das für den Wirtschaftsstandort Deutschland? Die Meinungen über die konkreten wirtschaftlichen Auswirkungen des Lieferkettengesetzes gehen derzeit noch auseinander. 36 Prozent der Befragten erwarten, dass das Gesetz kaum Auswirkungen auf den wirtschaftlichen Erfolg ihres Unternehmens haben wird. Der Anteil pessimistisch und optimistisch eingestellter Entscheider ist relativ ausgeglichen: Während insgesamt 28 Prozent negative Auswirkungen prognostizieren, erwarten 27 Prozent einen positiven Einfluss.

Ziel des Gesetzgebers ist, das Lieferkettengesetz künftig an eine einheitliche EU-weite Regelung anzupassen. Damit sollen Wettbewerbsnachteile für deutsche Unternehmen verhindert werden. Solange jedoch nationales Recht gilt, befürchtet jeder vierte Unternehmensentscheider, dass das eigene Unternehmen gegenüber Wettbewerbern benachteiligt

## Drei Viertel haben sich bereits mit dem Lieferkettengesetz beschäftigt

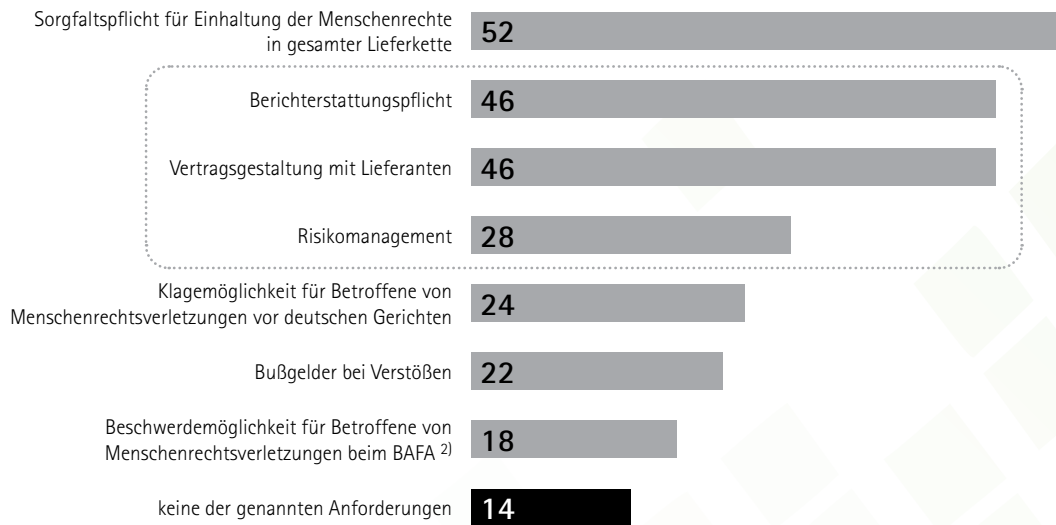
Antwort auf die Frage: „Haben Sie sich in Ihrem Unternehmen bereits mit dem Lieferkettengesetz auseinandergesetzt?“; in Prozent der Befragten; n = 125



Quellen: F.A.Z.-Institut, Hypovereinsbank

### Administration und Dokumentation künftig stärker im Fokus

Antwort auf die Frage: „Welche Anforderungen des Lieferkettengesetzes stellen für Ihr Unternehmen eine besonders große Herausforderung dar?“, in Prozent der Befragten; n = 125 <sup>1)</sup>



1) Mehrfachnennungen möglich

2) BAFA: Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle

Quellen: F.A.Z.-Institut, Hypovereinsbank

werden könnte. Immerhin die Hälfte erwartet, dass die Wettbewerbsfähigkeit des eigenen Unternehmens auch mit dem Lieferkettengesetz unverändert bleiben wird. 17 Prozent prognostizieren sogar eine Verbesserung.

Eines ist in jedem Fall klar: Um den Anforderungen des Lieferkettengesetzes gerecht werden zu können, werden Unternehmen künftig ihre Geschäftsprozesse anpassen müssen. Die Mehrheit der Befragten sieht dabei das grundlegende Element des Lieferkettengesetzes – die unternehmerische Sorgfaltspflicht, Menschenrechte in der gesamten Lieferkette zu gewährleisten – als besondere Herausforderung an (52 Prozent). Infolgedessen rechnen die Befragten mit einem erhöhten administrativen Aufwand: Jeweils 46 Prozent bewerten die Berichterstattungspflicht und die Vertragsgestaltung mit Lieferanten, 28 Prozent darüber hinaus auch das Risikomanagement als besonders schwierige Aufgaben. Allerdings befürchten 70 Prozent der befragten Entscheider, dass die Überwachung der gesamten Lieferkette den Mittelstand – insbesondere kleine Unternehmen – überfordern würde.

### Was zu tun sein wird

Aus diesem Handlungsbedarf leiten die befragten Entscheider eine Reihe von konkreten Maßnahmen ab. Die oberste Priorität liegt dabei auf gesetzeskonformen Abläufen: Jeder zweite Befragte weist darauf hin, dass das eigene Unternehmen künftig die Compliancefunktion erweitern wird. Unter den Top-3-Maßnahmen befinden sich auch das Einrichten einer Dokumentationsstelle für die Lieferkette (47 Prozent) und die Erweiterung des Risikomanagements (42 Prozent).

### Soziale Verantwortung übernehmen

Die Vielfalt der künftig zu ergreifenden Maßnahmen zeigt, dass die Umsetzung der gesetzlichen Anforderungen eine abteilungsübergreifende Aufgabe sein wird. In drei Vierteln der befragten Unternehmen liegt die Verantwortung für die Lieferkette beim CEO. Klassischerweise beschäftigen sich auch der Einkauf (66 Prozent) und das Supply-Chain-Management (35 Prozent) mit dem Thema. Deutlich seltener ist derzeit das Nachhaltigkeitsmanagement (10 Pro-

zent) in Sachen Lieferkette involviert. Es fällt jedoch auf, dass die umsatzstarken befragten Unternehmen hier eine Vorreiterrolle einnehmen. Sie verfügen in der Regel über die nötigen finanziellen und personellen Ressourcen, um entsprechende Expertenfunktionen aufzubauen und die Lieferkette auch intern arbeitsteilig zu managen.

Nicht zuletzt aufgrund der Entwicklungen der vergangenen Pandemien sind sich Unternehmen ihrer besonderen gesellschaftlichen Verantwortung in Sachen Lieferketten bewusst. Das überrascht nicht, denn 90 Prozent der Befragten geben an, sich bereits mit den Auswirkungen der eigenen Unternehmenstätigkeit auf soziale Faktoren wie Menschenrechte und Arbeitnehmerbedingungen beschäftigt zu haben. Unter den sozialen Themen, die die befragten Unternehmen mit Hilfe ihrer Nachhaltigkeitsstrategien angehen wollen, stehen Arbeitnehmerbelange an erster Stelle (51 Prozent). Auch die Achtung der Menschenrechte spielt bereits in der Nachhaltigkeitsstrategie von 36 Prozent der Befragten eine Rolle.

## Soziale Bedingungen verbessern

Die Ergebnisse der Studie verdeutlichen auch, dass sich viele Unternehmen bereits seit langem freiwillig für bessere soziale Bedingungen in ihren Lieferketten einsetzen. Die gängigste Präventionsmaßnahme gegen negative soziale Auswirkungen ist dabei die Definition eines Code of Conduct beziehungsweise interner Nachhaltigkeitsrichtlinien (45 Prozent). Ein Verhaltenskodex basiert in der Regel auf einem internen Wertekanon, der auch das Selbstverständnis hinsichtlich der Nachhaltigkeit eines Unternehmens widerspiegelt. Er definiert klare Erwartungen sowohl an die interne Zusammenarbeit als auch an die Kooperation mit Kunden und Geschäftspartnern wie Lieferanten. Die Bestandteile eines Verhaltenskodexes oder einer Nachhaltigkeitsrichtlinie umfassen für gewöhnlich Prinzipien zur Arbeits- und Produktionspraxis, zum Klimaschutz und zur Dokumentationspolitik.

Ob ein Lieferant diese Anforderungen erfüllt, lässt sich unter anderem mit Hilfe eines Lieferantenaudits untersuchen. Viele Unternehmen beauftragen dafür externe Dienstleister. Anhand einer solchen Bewertung können das Verbesserungspotential eines Lieferanten erkannt und eine langfristige Entwicklung dokumentiert werden. Ein Audit kann auch auf einen konkreten Schwerpunkt wie Umweltmanagement, Arbeits- und Gesundheitsschutz oder Social Compliance ausgerichtet sein. Die Unternehmen von 43 Prozent der befragten Entscheider setzen bereits auf solche externen Lieferantenaudits.

## Wert schöpfen, aber gesetzeskonform

Wie sich das Lieferkettengesetz konkret auf den Unternehmensalltag auswirken wird, wird sich zwar erst nach Inkrafttreten zeigen. Trotz des erwarteten administrativen Mehraufwands können die neuen Regelungen aber auch eine Chance sein. Unternehmen, die ihre Wertschöpfungsprozesse künftig konsequent unter Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsaspekten gestalten, können sich dadurch positiv von der Konkurrenz abheben.

Georg Poltorak ist Redakteur bei F.A.Z. Business Media | research.



*Für die Studie „Lieferkettengesetz und soziale Nachhaltigkeit“ wurden insgesamt 125 Unternehmensentscheider zu ihren Erwartungen hinsichtlich des Lieferkettengesetzes befragt. Außerdem zeigt die Untersuchung, welche Bedeutung soziale Faktoren in den Nachhaltigkeitsstrategien der befragten Unternehmen haben, und verknüpft dies auch mit nachhaltiger Unternehmensfinanzierung. Die dazugehörige Onlinebefragung führte F.A.Z. Business Media / research im Auftrag von F.A.Z.-Institut und Hypovereinsbank im März und April 2021 durch. Zusätzlich bieten zwei persönliche Interviews mit Top-Entscheidern aus der Otto Group und von Hugo Boss eine inhaltliche Einordnung und Vertiefung der Ergebnisse. (Die Studie kann hier bestellt werden: <https://t1p.de/ptzl>)*

