

Das Lieferkettengesetz: Nachhaltigkeit und strategische Potenziale



Fotografiert von Meike Hermann

Klaus Lintemeier

Klaus Lintemeier ist Managing Partner und Gründer von Lintemeier Advisors. Lintemeier Advisors ist eine führende Managementberatung für Strategie und Kommunikation. Der Schwerpunkt seiner Tätigkeit liegt auf der strategischen Beratung, dem Stakeholder Advisory, Change Management sowie bei der Markenpositionierung. Klaus Lintemeier begann seine berufliche Karriere als Leiter Unternehmenskommunikation und Pressesprecher der enercity AG (vormals Stadtwerke Hannover AG). Gemeinsam mit seinem Team hat er mit „enercity“ die erste Energiemarke im Jahr 1999 in Deutschland eingeführt. Klaus Lintemeier war über 10 Jahre Managing Partner der Kommunikationsberatung Deekeling Arndt Advisors in Communications GmbH. Er war dort für die Beratungsfelder Change Communications und Markenstrategie verantwortlich.

Zugleich war er Partner der Beratungsgesellschaft „The Counselors“ mit Sitz in Zürich. Zu seinen Mandanten gehören börsennotierte Konzerne, inhabergeführte mittelständische Unternehmen sowie öffentliche Unternehmen. Klaus Lintemeier ist systemischer Coach und bringt diese Kompetenz insbesondere in der Beratung von CEOs, Aufsichtsräten und Gesellschaftern von Familienunternehmen ein.

→ klaus.lintemeier@lintemeier-advisors.com
→ <https://www.lintemeier-advisors.com>

Link zum Download des Expertenbandes „Stakeholder Relations“:

→ https://www.lintemeier-advisors.com/wp-content/uploads/2021/03/Expertenband-Stakeholder-Relations_Lintemeier-Advisors.pdf

Chancen und Möglichkeiten des neuen Gesetzes nutzen

Kaum etwas verändert sich so grundlegend wie die unternehmenspolitische Landkarte. Die Politik hat das Risikomanagement entdeckt. Über ihre Gesetzgebungskompetenz erhöht sie die regulatorischen Anforderungen an Unternehmen. Eines der jüngeren Beispiele dafür ist das sogenannte Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz – kurz: Lieferkettengesetz. Menschenrechte und Umweltstandards rücken in den Fokus, volle Transparenz wird zur Pflicht.

Nach strittigen Debatten hat der Bundestag am 11. Juni 2021 das Gesetz verabschiedet. Parallel arbeitet die EU an einem eigenen Lieferkettengesetz, das deutlich weiter geht als die deutsche Richtlinie. Gültigkeit besteht ab 1. Januar 2023, und zwar erst einmal für Unternehmen mit mehr als 3.000 Mitarbeitern und von 2024 an für Unternehmen mit mehr als 1.000 Mitarbeitern. Bei Verstößen drohen Bußgelder von bis zu zwei Prozent des jährlichen Umsatzes. Für alle betroffenen Unternehmen ist somit knapp ein oder zwei Jahre Zeit, die gesetzlichen Anforderungen vollumfassend zu erfüllen.

Das Lieferkettengesetz bedeutet für Unternehmen, Anforderungen und Sorgfaltspflichten über deren gesamte Lieferkette – einschließlich aller Vorlieferanten – umzusetzen:

1. Pflicht zur Verabschiedung einer Grundsatzerklärung zur Achtung der Menschenrechte.
2. Pflicht zur Durchführung einer Risikoanalyse. Die Risikofelder umfassen zum Beispiel Kinderarbeit, Zwangsarbeit, Umweltverschmutzung. Sie sollen jährlich und anlassbezogen untersucht und bewertet werden.
3. Pflicht zur Abwendung negativer Auswirkungen durch Risikomanagement. Diese Pflicht umfasst auch Präventions- und Abhilfemaßnahmen. Der Abbruch einer Geschäftsbeziehung stellt dabei die ultima ratio dar.
4. Pflicht zur transparenten Berichterstattung. In einem jährlichen, öffentlichen Bericht sollen Unternehmen die Wahrung ihrer Sorgfaltspflichten nachweisen.
5. Einrichtung einer zentralen Stelle für Mitarbeiter und Zulieferer zur Meldung von Risiken/Verletzungen („Whistleblowing“).

Für Unternehmen führt das Lieferkettengesetz ab 2023 demnach zu einem Bündel neuer Pflichten. Lieferanten müssen auf die Einhaltung sozialer und ökologischer Standards überprüft werden. Viele Unternehmen, die von dem Lieferkettengesetz direkt betroffen sein werden, beginnen bereits, im Vorfeld entsprechende Ratings im Bereich Unternehmensverantwortung (Corporate Social Responsibility) aufzubauen. In diesem Markt haben sich eine Reihe von Dienstleistern etabliert, die strukturierte Informationen zu nicht-finanziellen Managementsystemen beisteuern, einschließlich der Auswirkungen von Umwelt, Arbeits- und Menschenrechten, Ethik und nachhaltiger Beschaffung.

Das systematische Reporting von Risiken bezüglich der Einhaltung von Nachhaltigkeitsstandards in der Lieferkette ist wichtig und sollte systematisch durch digitale Tools und Cloud-Lösungen organisiert werden. Doch so hilfreich eine solche Datenaufbereitung auch sein mag, sie greift letztlich doch zu kurz. Denn es fehlt meistens eine unternehmerische Betrachtung der strategischen Potenziale. Eine stabile Lieferkette ist nicht nur Grundlage zur Aufrechterhaltung des eigenen Betriebs und der Produktion, die enge Kooperation mit Lieferanten ist zudem der Nährboden für Innovation und Wettbewerbsfähigkeit. Deshalb ist insbesondere aus Eigeninteresse darauf zu achten, dass die Reportingpflichten keine Checkbox-Überprüfungen auslösen, nur um die regulatorischen Pflichten zu erfüllen.



Eine reine Fixierung auf Compliance ist nach unserer Erfahrung nicht hinreichend. Insbesondere die Potenziale, die sich aus dialogorientierten Lieferantenbeziehungen für den Betrieb eines Unternehmens ergeben, sollten stattdessen systematisch erfasst und in einer Gesamtbetrachtung bewertet werden. Wie will man beispielsweise über ein Social-Media-Monitoring belastbare Erkenntnisse über die Stabilität von Lieferantenbeziehungen erfassen? Wie lässt sich Stabilität messen? Wie will man gegensteuern? Wie werden diese Informationen in der Supply-Chain-Organisation verarbeitet? Welche neue Governance ist daraus abzuleiten?

Dieses veränderte Mindset, Reportingpflichten nicht als regulatorische Anforderungen zu betrachten, sondern als strategische Chance, ist auch deshalb sinnvoll, weil durch weitere regulatorische Anforderungen wie EU-Taxonomie, NFRD-Überarbeitung (Non-Financial Reporting Directive) und die ESG-Berichterstattung (Environment, Social, Governance) gesellschaftspolitische Themen zu neuen Offenlegungspflichten führen. Diese Pflichten nicht für eine erweiterte strategische Diskussion zu nutzen, wäre geradezu fahrlässig.

Unternehmen brauchen für das strategische Management ihrer Lieferantenbeziehungen also nicht nur Informationen, ob Lieferanten regulatorische Anforderungen einhalten. Sie brauchen Entscheidungswissen darüber, welche Stellhebel für die Stabilität und für die Verbesserung der Lieferantenbeziehungen genutzt werden können. Diese Reportings sind insbesondere für Warenkreditversicherer, Factorer und Finanzdienstleister von hohem Interesse: In welchem Verhältnis steht die Einhaltung von Nachhaltigkeitsstandards zur langfristigen Stabilität der Lieferantenbeziehung? Welche Auswirkungen ergeben sich daraus auf die Absicherung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen eines Unternehmens? Ist eine Lieferantenbeziehung so belastbar, dass globale Warenengpässe das Wachstum, die Bonität oder die Existenz eines Unternehmens nicht gefährden?

Die Risikophilosophie von Unternehmen sollte aus Eigenutz deshalb gerade den Blick auf den Zusammenhang von Nachhaltigkeit und Stabilität in den Lieferantenbeziehungen werfen und intensiv reflektieren, wie Lieferantenbeziehungen durch Nachhaltigkeit stabilisiert werden und Ausfallrisiken vermieden werden können. Denn die Produktion muss gerade in kritischen Zeiten laufen.



**→ Wir unterstützen Sie gerne.
Sprechen Sie uns an.**

Was können wir für Sie tun? Wir freuen uns auf Ihren Anruf

@
TARGOBANK unter
factoring@targobank.de
www.targobank.de

☎
TARGOBANK Servicenummer
Telefon: **0800 - 43 04 566**

🏠
TARGOBANK AG
Heinrich-von-Brentano-Straße 2
55130 Mainz