

Unternehmerischer Umgang mit Berichtspflichten zum Risikomanagement

Einsichten und Anregungen zur
Umsetzung der Anforderungen
aus dem LkSG

Diese Broschüre fasst die Ergebnisse der gemeinsamen Umfrage von
Control Risks und dem Nuremberg Campus of Technology zusammen

➤ Vorwort

Nachhaltigkeitsbezogene Berichtspflichten sind mit der Verabschiedung des deutschen Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes (LkSG), der Europäischen Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) und der Europäischen Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDD) deutlich komplexer geworden. Doch bei aller Unterschiedlichkeit im Detail sind doch die Formen und viele Inhalte der Berichtspflichten ähnlich. Die beiden letztgenannten Regulierungen sind noch zu jung, um Erkenntnisse zum konkreten Umgang von Unternehmen mit diesen zu erheben.

Anders ist es mit dem deutschen LkSG. Auch wenn die Berichtspflicht zu den Sorgfaltspflichten zunächst bis auf Ende 2024 verschoben wurde, ist der Umgang mit den dort geforderten Sorgfaltspflichten vor dem Hintergrund der sich ändernden Rechtslage nun nochmal wichtiger geworden. Es gilt allerdings, den Zweck und den Nutzen der Regulierungen im Blick zu behalten. Dies hatten wir bereits bei unserer Umfrage zu den Herausforderungen bei der Umsetzung der Anforderungen des LkSG im Sinn, die wir im 3. Quartal 2023 bei erstbetroffenen Unternehmen durchgeführt haben.

Entsprechend lag der Fokus von vornherein auf den strukturellen Fragen im Umgang mit dem LkSG.

Die Entwicklungen im Herbst und Winter haben uns an der politischen Ernsthaftigkeit und in der Konsequenz an der unternehmerischen Relevanz des Themas zweifeln lassen. Wir sind allerdings überzeugt, dass dieses Thema wichtig ist und Unternehmen von einer Handreichung zum Umgang mit Transparenz und Handlungsanforderungen in der Lieferkette profitieren können.

Für Verliebtheit mit Daten darf also kein Raum bleiben. Es muss dagegen abstrahiert und über den Tellerrand hinaus gedacht werden, damit mittel- und langfristig nicht nur regulatorische Anforderungen erfüllt, sondern tatsächlich Wettbewerbsvorteile durch nachhaltig belastbare Geschäftsmodelle erzeugt werden können.

Uns ist es ein Anliegen, unsere Einsichten deutlich zu machen, Anregungen zu teilen und so Impulse für die interessierte Öffentlichkeit und insbesondere für Unternehmen zu setzen.



Harald Nikutta

Partner und Geschäftsführer
Zentral- und Osteuropa
Control Risks



Prof. Dr. Frank Ebinger

Professur für Nachhaltigkeits-
orientiertes Innovations-
und Transformations-
management
Nuremberg Campus
of Technology

Die in diesem Papier enthaltenen Informationen stellen keine Garantie oder Gewährleistung der Control Risks GmbH („Control Risks“) oder des Nuremberg Campus of Technology („NCT“) für den zukünftigen wirtschaftlichen Erfolg des Kunden/Lesenden oder für die (Nicht-) Realisierung eines Risikos. Es kann nicht ausgeschlossen werden, dass die hierin enthaltenen Informationen nicht alle denkbaren Aspekte und möglichen Einschätzungen in Bezug auf ihren Gegenstand erfasst haben. Nichts in dieser Präsentation – weder Text noch Illustration – stellt eine Beratung rechtlicher, wirtschaftlicher oder faktischer Natur dar. Alle Informationen dienen lediglich der Veranschaulichung und Informierung. Control Risks und NCT haften weder für Schäden, die Dritten entstehen, noch für Schäden, die Sie selbst erleiden, wenn Sie sich auf den Inhalt dieser Präsentation beziehen oder sich darauf verlassen. Control Risks und NCT übernehmen keine Verpflichtung, über veränderte Umstände oder neue Ereignisse nach dem Datum der Präsentation zu berichten oder vorgenommene Schätzungen anzupassen. Alle Arbeitsergebnisse und Erkenntnisse stellen in keiner Weise und unter keinen Umständen eine Empfehlung oder einen Ratschlag für eine geschäftliche Entscheidung des Kunden/Lesenden dar. Dies liegt immer in der Verantwortung des Kunden/Lesenden.

➤ Wesentliche Einsichten zur unternehmerischen Umsetzung der Anforderungen des LkSG

Vor dem Hintergrund der geopolitischen Herausforderungen und der wirtschaftspolitischen Nutzung von Regulierung mögen und sollen diese Einsichten Anregungen bieten, wie Regulierung chancenreicher und langfristig wirksamer umgesetzt werden kann. Eine strategische Sichtweise und eine Erweiterung des Blickfeldes in Richtung Risiken und Chancen mag die Grundlage für eine erfolgreiche Innovation und Transformation bieten – eine *conditio sine qua non* im *post ceteris paribus* Zeitalter.



01

Einsicht 1

Die Umsetzung des LkSG wird von den Unternehmen primär als ein administratives Thema behandelt. Nur bei weniger als ein Viertel der Antwortenden wird die Unternehmensstrategie einbezogen.



02

Einsicht 2

Die Durchführung der Risikoanalyse wird mehrheitlich von methodisch fachfremden Bereichen, mit allerdings großer Zufriedenheit zu Ihrem Tun verantwortet.



03

Einsicht 3

Der Wille, die Einsichten aus der Risikoanalyse über die Dokumentationspflichten hinaus zu nutzen, ist hoch. Konzeptionell herrscht allerdings große Unklarheit; dies insbesondere mit Blick auf die Entwicklung und den Einsatz von Steuerungsindikatoren für das Management.



04

Einsicht 4

Die ESG-Herausforderungen liegen für die Unternehmen in allen Regionen der Welt; lediglich in Nordamerika und in Europa in deutlich reduziertem Umfang.



05

Einsicht 5

Der Ansatz des Risikomanagements in der Lieferkette ist ein weitgehend passiver, reaktiver und folgt eher bestehenden Abläufen in den Unternehmen.



06

Einsicht 6

Die Einsichten aus Hochrisikobefunden fließen aussagegemäß zwar bei zwei Dritteln der Antworten in Innovation und Transformation der Unternehmen ein; dies aber weitestgehend auf operativer, prozessualer Ebene.

➤ Inhaltsverzeichnis

1	Kurze Einführung in die Umfrage	04	6	Potenziale durch Hochrisikobefunde	31
2	Struktur der Befragung	08	7	Kritische Regionen für die Umsetzung des LkSG	34
3	Zuständigkeiten bei der Umsetzung des LkSG	10	8	Herausforderungen und Wunsch nach Unterstützung	37
4	Durchführung der Risikoanalyse und Umgang mit den Erkenntnissen	17	9	Wesentliche Erkenntnisse und Anregungen	40
5	Ableitung von Managementindikatoren	28	10	Quellenhinweise	44



1

Kurze Einführung
in die Umfrage

➤ Zusammenhänge: LkSG, CS3D, CSRD & Risikomanagement

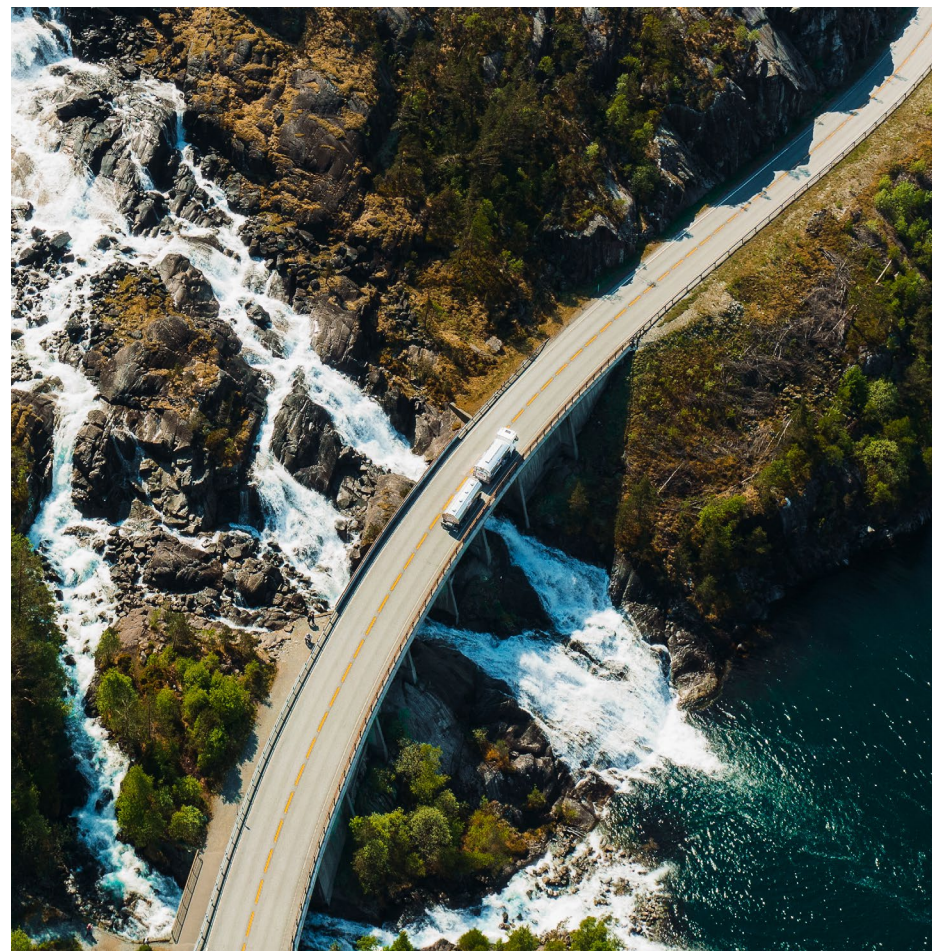
Die vorliegende Studie stellt einen ersten Fingerabdruck zu den Berichtsroutinen von berichtspflichtigen Unternehmen im Zusammenhang mit dem LkSG dar. Was zunächst nur eingeschränkt für das LkSG zu gelten scheint, ist aber deutlich weitreichender. Um eine Doppelberichterstattung zu vermeiden, wird zukünftig Unternehmen die Möglichkeit eingeräumt, die einen freiwilligen oder verpflichtenden Nachhaltigkeitsbericht nach § 289b HGB aufstellen, ihre Berichtspflicht nach § 10 Abs. 2 LkSG zu erlassen.

Dies ist insofern möglich, da die Regelungen und Standards den gleichen Handlungsmaximen folgen: Sie setzen im Zusammenhang mit der Einhaltung von Nachhaltigkeitskriterien auf Unternehmenstransparenz, Nachvollziehbarkeit und die klare Einhaltung von Normen als unternehmerische Sorgfaltspflichten, die auf (doppelter) Wesentlichkeit und Eigenverantwortung basieren. Im Zusammenhang mit der CSRD wird ein sogenannter Due Diligence-Prozess mit Bezug auf sogenannte „European Sustainability Reporting Standards“ (ESRS) eingeführt. Das

Risikomanagement wird explizit im ESRS 2 im Abschnitt 4 „Impact, risk and opportunity management“ als übergreifende Handlungsanleitung adressiert.

Voraussetzung für eine Anerkennung der Nachhaltigkeitsberichterstattung für das LkSG ist, dass die Angaben im Nachhaltigkeitsbericht extern geprüft wurden. Der Nachhaltigkeitsbericht ist dann anstelle des Berichts gem. § 10 Abs. 2 LkSG auf der eigenen Internetseite zu veröffentlichen (vgl. § 10 Abs. 5 und Abs. 6 LkSG) und bei der BAFA einzureichen (vgl. § 12 Abs. 3 LkSG). Alle weiteren Pflichten des LkSG bleiben erhalten. Ein ähnliches Vorgehen ist auch im Zusammenhang mit der CS3D zu erwarten.

Entsprechend wichtig wird das Risikomanagement und seine betriebliche Verantwortung im Kontext der gesamten nachhaltigkeitsorientierten Berichterstattung. Unternehmen stehen hiermit vor der Herausforderung, ihre Nachhaltigkeitsaktivitäten zu institutionalisieren und zu professionalisieren und damit ein aktives Risikomanagement zu betreiben.



➤ LkSG im Zentrum dieser Studie



Den Ausgangspunkt der vorliegenden Studie zum unternehmensbezogenen Risikomanagement bildet das deutsche LkSG. Es trat am 1. Januar 2023 in Kraft und umfasst wesentliche Ansätze der VN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte¹. Es kann als das „jüngste und wohl ambitionierteste Gesetz im weltweiten Trend der Verrechtlichung der bisher freiwilligen Unternehmensverantwortung“² betrachtet werden. Das LkSG verpflichtete zunächst deutsche Unternehmen mit mehr als 3000 Mitarbeitenden, verbindliche Standards hinsichtlich menschenrechtlicher und umweltbezogener Sorgfaltspflichten im eigenen Geschäftsbereich sowie in der Lieferkette umzusetzen, welche bei Nichterfüllung mit Bußgeldern sanktioniert werden.³ Seit 1. Januar 2024 fallen auch Unternehmen mit mehr als 1000 Mitarbeitenden in den Geltungsbereich des Gesetzes. Zu den erwünschten Auswirkungen der Gesetzgebung gehören das Schaffen von Transparenz und Nachhaltigkeit in komplexen,

globalen Lieferkettenstrukturen sowie eine weltweite Verbesserung der Menschenrechtslage.⁴

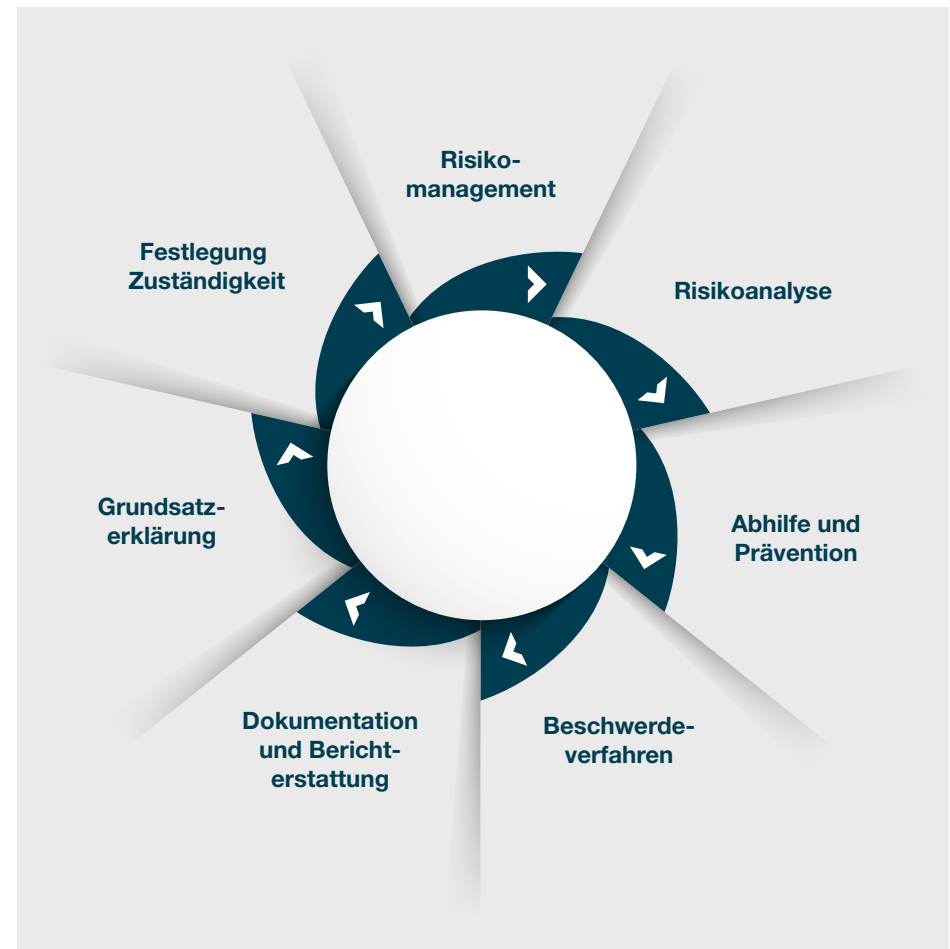
Auch wenn zunächst große Herausforderungen auf die in den Geltungsbereich des LkSG fallenden Unternehmen zukommen, kann das LkSG als Chance genutzt werden, nicht nur rechtliche Risiken und Reputationsschäden zu vermeiden, sondern den oftmals vernachlässigten Bereich des Risikomanagements strategisch neu auszurichten.^{5,6} Die Einrichtung eines wirksamen Risikomanagements dürfte den wesentlichen Motor für eine erfolgreiche Umsetzung der Sorgfaltspflichten bilden. Unternehmen stehen somit vor der Herausforderung, ein aktives Risikomanagement zu betreiben.⁷ Während die Anforderungen des LkSG als Chance genutzt werden können, die unternehmerische Zukunftsfähigkeit proaktiv sicherzustellen, wird die Regulierung in der Unternehmenspraxis häufig als reine Pflichterfüllung angesehen.⁸

Die Sorgfaltspflichten im LkSG

Wie einführend bereits angemerkt wurde, stehen in der Studie insbesondere die Sorgfaltspflichten *Festlegung betriebsinterner Zuständigkeiten*, das *Risikomanagement* und die *Risikoanalyse* im Fokus.

Die Risikoanalyse stellt eine essentielle Voraussetzung für ein wirksames Risikomanagement dar, da sie Unternehmen über ihre Risikosituation im eigenen Geschäftsbereich und in der Lieferkette aufklärt.¹¹ Für die Umsetzung der gesetzlichen Anforderungen soll zunächst festgelegt werden, wie die Anwendung des LkSG vorbereitet wird und welche Fachbereiche eingebunden werden (§ 4 Abs. 3 LkSG). Zur Umsetzung und Einhaltung der Sorgfaltspflichten muss nach § 4 Abs. 1 LkSG ein angemessenes und wirksames Risikomanagement implementiert werden.

Dabei sollen Unternehmen einen risikobasierten Ansatz verfolgen, in dessen Rahmen die akutesten Risiken prioritär angegangen werden.⁹ Das zentrale Element aller Sorgfaltspflichten bildet die Risikoanalyse.¹⁰ In den Geltungsbereich des LkSG fallende Unternehmen sind dazu verpflichtet, Risikoanalysen im eigenen Geschäftsbereich, bei unmittelbaren Lieferanten und anlassbezogen auch bei mittelbaren Zulieferern durchzuführen. Hierbei werden menschenrechtliche und umweltbezogene Risiken im eigenen Geschäftsbereich und in der Lieferkette identifiziert, gewichtet und priorisiert (vgl. § 5 LkSG). Die im Rahmen der Risikoanalyse gewonnenen Erkenntnisse dienen hiernach als Basis für die Einführung geeigneter Abhilfe- und Präventionsmaßnahmen.¹²





2

Struktur der
Befragung

➤ Methodik und Vorstellung der Befragten

Die Inhalte dieser Broschüre spiegeln die Ergebnisse einer zwischen August und Oktober 2023 durchgeführten Umfrage bei 38 berichtspflichtigen Unternehmen wider.

Die Erfahrungen und Einsichten der in der ersten Welle nach den Maßgaben des LkSG berichtenden Unternehmen sollen Orientierung für die ihnen nachfolgenden Unternehmen bieten.

Es wurde sichergestellt, dass ausschließlich Vertreter der von den Maßgaben des LkSG betroffenen Unternehmen an der Umfrage teilnehmen.

Die Teilnehmerquote kann mit gut 4 % der von der Umsetzung des LkSG betroffenen Unternehmen keineswegs als repräsentativ

bezeichnet werden. Allerdings lassen sich bestimmte Tendenzen ablesen und so sollen gewisse Einsichten abgeleitet werden.

Aufgrund des branchenübergreifenden Ansatzes der Umfrage blieb die Herkunft bzw. Zuordnung der teilnehmenden Unternehmen zu einzelnen Branchen ungefragt. Es kann aber konstatiert werden, dass es sich bei den teilnehmenden Unternehmen um einen Querschnitt von Branchen handelt.

Es wurde ausdrücklich darauf hingewiesen, dass die Beantwortung der Umfrage durch die für die Umsetzung des LkSG Verantwortlichen erfolgen soll.



A photograph of four business professionals (three men and one woman) seated around a large white conference table in a modern office with floor-to-ceiling windows. The man on the left is gesturing while speaking. The woman next to him is listening. The woman on the right is also listening, and the man on the far right is looking towards the speaker. A large blue diagonal graphic is overlaid on the image, containing the number '3' and the text 'Zuständigkeiten bei der Umsetzung des LkSG'.

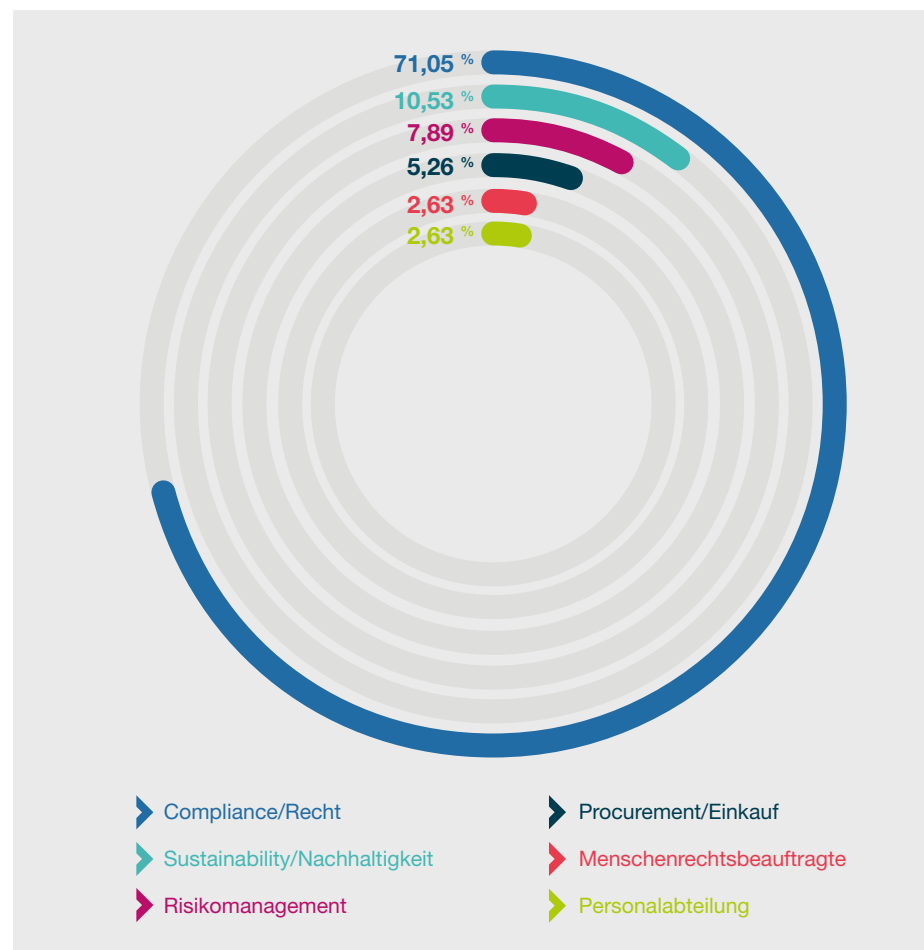
3

Zuständigkeiten
bei der Umsetzung
des LkSG

➤ Zuständigkeiten bei der Umsetzung

Zunächst wurde in der Befragung nach den hauptsächlichen Verantwortlichkeiten bei der Einführung der Sorgfaltspflichten des LkSG gefragt. Hier ergibt sich ein weitgehend klares Bild. Fast drei Viertel der Unternehmen legen die Verantwortlichkeit für die Umsetzung in die Hände ihrer Compliance- bzw. Rechtsabteilungen. Lediglich 10,53 % der Unternehmen machen ihre Nachhaltigkeitsabteilungen und nur 7,89 % das interne Risikomanagement für die Umsetzung verantwortlich.

Dies indiziert vor allem eine tendenziell eher defensive, administrative Bearbeitung des LkSG durch die Unternehmen. Hier kann aber auch vermutet werden, dass die häufig beklagte Unsicherheit im Umgang mit unbestimmten Rechtsbegriffen dazu führt, die Zuständigkeit der Umsetzung in die Hände fachlicher Kompetenzträger zu geben.



71,05 %

der Unternehmen legen die Umsetzung in die Hände der Compliance-/Rechtsabteilung

nur 10,53 %

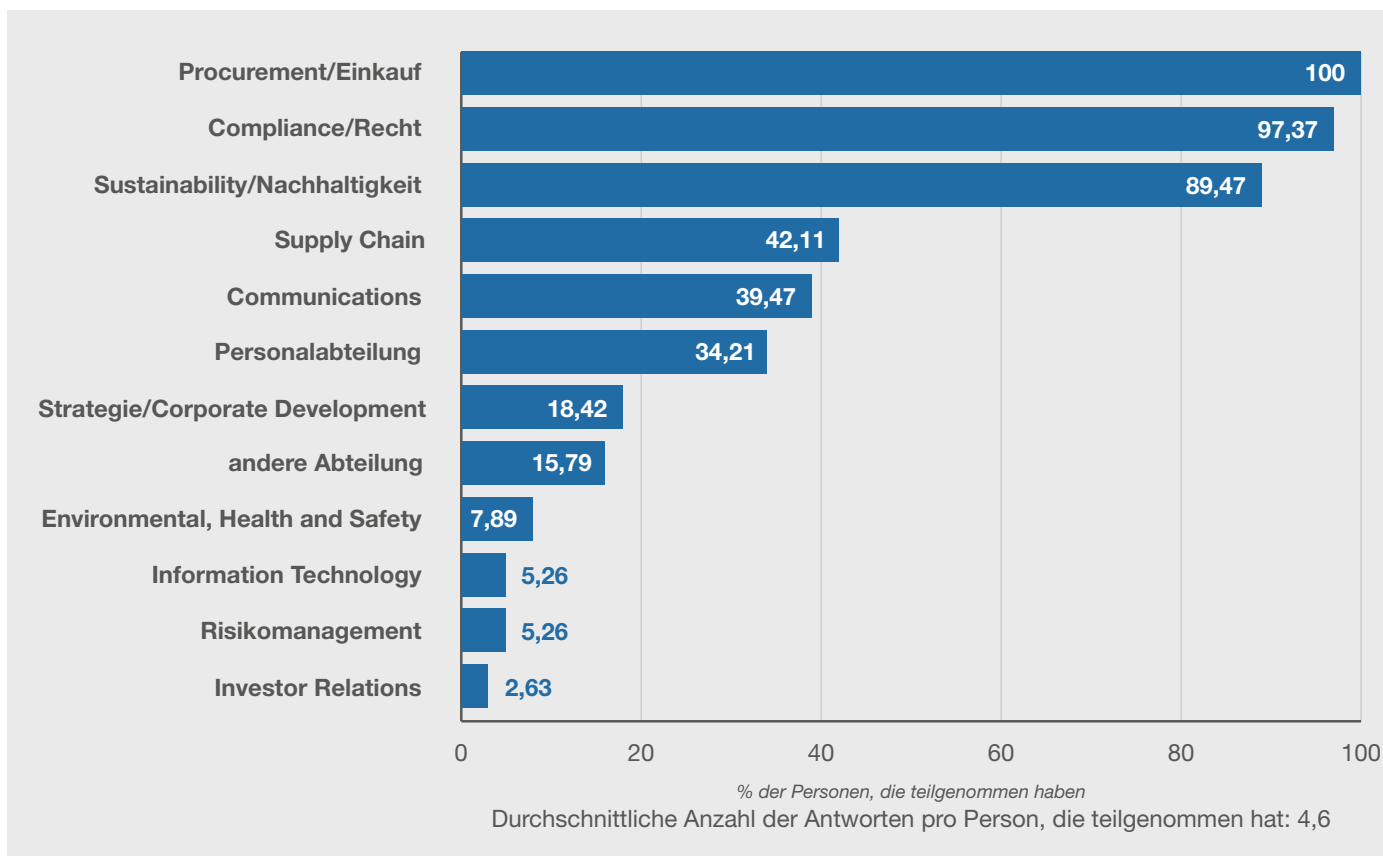
der Unternehmen legen die Umsetzung in die Hände der Nachhaltigkeitsabteilung

nur 7,89 %

der Unternehmen legen die Umsetzung in die Hände der Risikomanagementsabteilung

➤ Einbeziehung einzelner Abteilungen

Die Einführung der Sorgfaltspflichten wird von den Unternehmen als Querschnittsthema gesehen. Erwartungsgemäß ist eine Vielzahl von Abteilungen in die Umsetzung der Anforderungen des LkSG involviert.



100 %

der Unternehmen involvieren
den Einkauf

97,37 %

der Unternehmen involvieren
Compliance/Recht

89,47 %

der Unternehmen involvieren
die Nachhaltigkeitsabteilung

➤ Einbeziehung einzelner Abteilungen



Im Durchschnitt involviert jedes Unternehmen rund fünf Abteilungen. Dabei reicht die Spannweite von lediglich zwei bis zu elf bei der Umsetzung beteiligten Abteilungen.

Bei mehr als 90 % der Unternehmen sind zwischen drei und sechs Abteilungen involviert.

In allen Fällen sind dies der Einkauf und nahezu immer Compliance- bzw. die

Rechtsabteilung. Bei rund 90 % der Unternehmen werden zusätzlich die Nachhaltigkeitsverantwortlichen einbezogen.

Mit deutlichem Abstand sind fachliche Bereiche, wie Supply Chain, Kommunikation und Personalabteilung in die Umsetzung involviert. Dies ist immerhin bei durchschnittlich jedem dritten Unternehmen der Fall.

Eher zu den Ausreißern gehört die Abteilung Strategie/Corporate Development, die nur bei jedem sechsten Unternehmen einbezogen wird und damit lediglich doppelt so häufig wie die Umweltabteilung oder Health & Safety.

Das betriebliche Risikomanagement findet sich nur bei jedem zwanzigsten Unternehmen einbezogen, ebenso häufig wie die IT. Dieses Ergebnis überrascht doch sehr, da es sich bei den betrieblichen Sorgfaltspflichten im Rahmen des LkSG doch vornehmlich um Aspekte des Risikomanagements im Unternehmen und seinen Zulieferern handelt.

Für die Abteilungen Investor Relations, M&A, Management von Qualität und Subunternehmen sowie die Abteilung Menschenrechte ist die Einbeziehung statistisch betrachtet ein Einzelfall.



42,11 %

der Unternehmen involvieren das
Supply Chain Management

18,42 %

der Unternehmen involvieren
die Strategieabteilung

5,26 %

der Unternehmen involvieren das
Risikomanagement

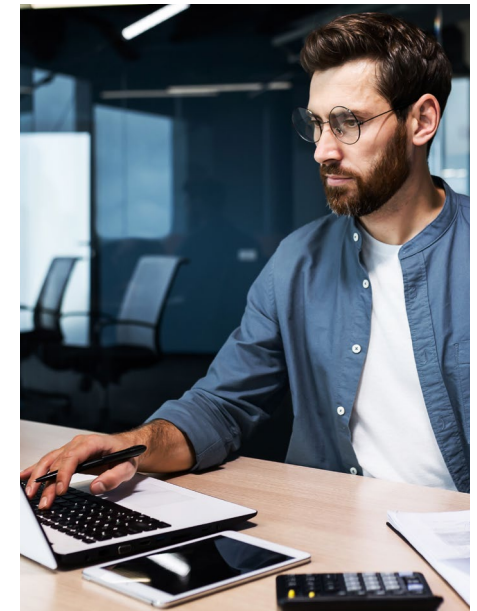
► Details zur Einbeziehung einzelner Abteilungen

Der Abteilung Compliance/Recht wird neben den funktionsspezifischen Aufgaben mehrheitlich eine themenführende Stellung zugeschrieben:

Umsetzung
Compliance/Recht
Gesamtkoordination Koordination
Menschenrechtsbeauftragte Strategische
Lead Projektleitung Governance Federführung

Dem Einkauf wird eine prägende Rolle beigemessen, die durch folgende Begrifflichkeiten maßgeblich umschrieben wird:

Verantwortung Operative_Umsetzung
Einkauf Risk_Ownership
Federführung
Standardsetzer Management



Die Abteilung Compliance/Recht steht für die Gesamtkoordination.

Der Einkauf steht für die operative Umsetzung.

► Details zur Einbeziehung einzelner Abteilungen

Die qualitativen Antworten im Zusammenhang mit der Einbeziehung einzelner Abteilungen lassen eine begrenzte, funktionale Integration in den Prozess erkennen. Dabei geht es vor allem um die Integration des spezifischen Abteilungswissens, nicht aber um einen gestaltenden Einfluss.

Hier wird anscheinend sehenden Auges auf Expertise verzichtet, z.B.:

- bei der Integration der Abteilung Strategie/Corporate Development in Richtung einer konstruktiven (Weiter-) Entwicklung des Geschäftsmodells und
- bei der Integration der Abteilung Risikomanagement die Einbindung prozeduraler und methodischer Kompetenz, beispielsweise bei der Risikoanalyse.

Zusammenfassend erscheint die Einbeziehung der Abteilungen recht unprofilert ausgestaltet.

Organisatorisch werden Compliance/Recht für die Governance und der Einkauf für die operative Umsetzung als die prägenden Abteilungen genannt.

Damit ist das LkSG initial also eher rechtlichoperativ bei den Unternehmen verankert – und so wird die inhärente strategische Chance in vielen der befragten Unternehmen möglicherweise vertan.



Vorhandene Kompetenzen wie das Risikomanagement und die Unternehmensstrategie sollten eingebunden werden, um Chancen zu erkennen und zu nutzen.



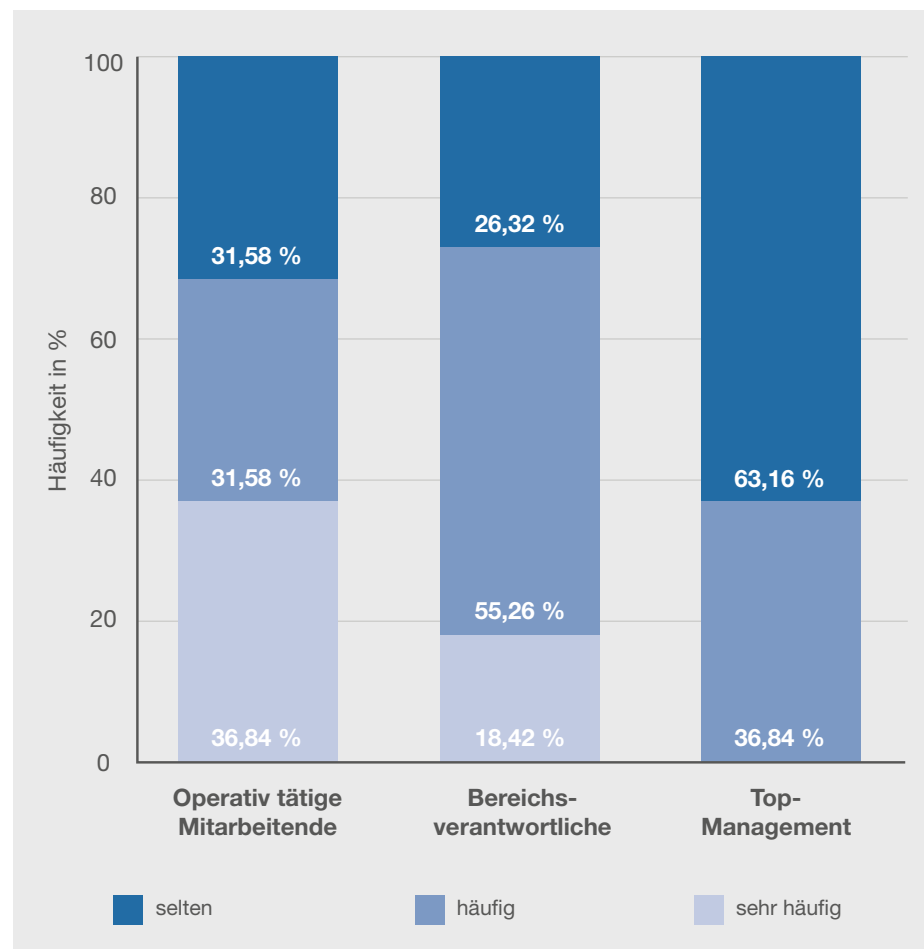
➤ Intensität der Befassung mit dem Thema

Um einen Eindruck zur Intensität der Befassung mit dem LkSG zu erhalten, wurden die Unternehmen danach gefragt, wie häufig sich einzelne Unternehmensebenen mit dem Thema auseinandersetzen.

Klar festzuhalten ist, dass sich erfreulicherweise alle Ebenen in den Unternehmen mit dem LkSG befassen, wenn auch unterschiedlich intensiv.

Es zeigt sich, dass das Thema gerade bei den Bereichsverantwortlichen die höchste Präsenz findet. Auch wenn Vergleichsbezüge zu anderen Themen fehlen, erscheint die Häufigkeit, mit der sich die Bereichsverantwortlichen mit dem Thema auseinandersetzen, ausgesprochen hoch.

Dagegen erscheint das LkSG weniger ein Thema des Top-Managements zu sein.



Die Ergebnisse zur Intensität hinsichtlich der Befassung mit dem LkSG zeigen, dass in den Unternehmen eine Art des kontrollierten Regelbetriebs gefunden werden soll.

Strategische Änderungsimpulse sind nicht zu erwarten.



4

Durchführung der
Risikoanalyse und
Umgang mit den
Erkenntnissen

► Kontext der Risikoanalyse

Neben einem funktionierenden und adressatengerechten Beschwerdemanagement ist eine wirksame Risikoanalyse das für die Funktionalität des LkSG vom Gesetzgeber vorgesehene Mittel der Wahl. Laut § 5 Abs. 1 LkSG besteht das Ziel der Risikoanalyse darin, die menschenrechtlichen und umweltbezogenen Risiken im eigenen Geschäftsbereich sowie bei den unmittelbaren Zulieferern zu ermitteln.

Wie muss die Risikoanalyse dazu gestaltet sein?

Hier lässt der Gesetzgeber den Unternehmen freie Hand. Vielmehr geht es darum, dass eine Risikoanalyse strukturiert eingesetzt sowie idealerweise ein lernender Ansatz verfolgt wird. Wie Schwellenwerte, zeitliche Absichtungen oder einzelne Risiken betrachtet werden, bleibt dem Anwender überlassen.

Im Rahmen der Umfrage war es wichtig, zu einer umfassenden Sicht bei möglichen Erkenntnissen aus der Risikoanalyse zu gelangen:

- erstens, potenziell zu berücksichtigende Einsichten aus bis zum Befragungszeitpunkt ausstehender Risikoanalysen,
- zweitens, die Einsichten aus erfolgten Risikoanalysen berücksichtigen, d.h. unter wessen Verantwortung mit welcher Zufriedenheit die Risikoanalyse durchgeführt worden ist, welche Schwachstellen bei der Durchführung bestanden und welche sich mit Blick auf die Nutzung der Ergebnisse ergeben.



► Status der Risikoanalyse

zum Zeitpunkt der Befragung im Sommer/Herbst 2023

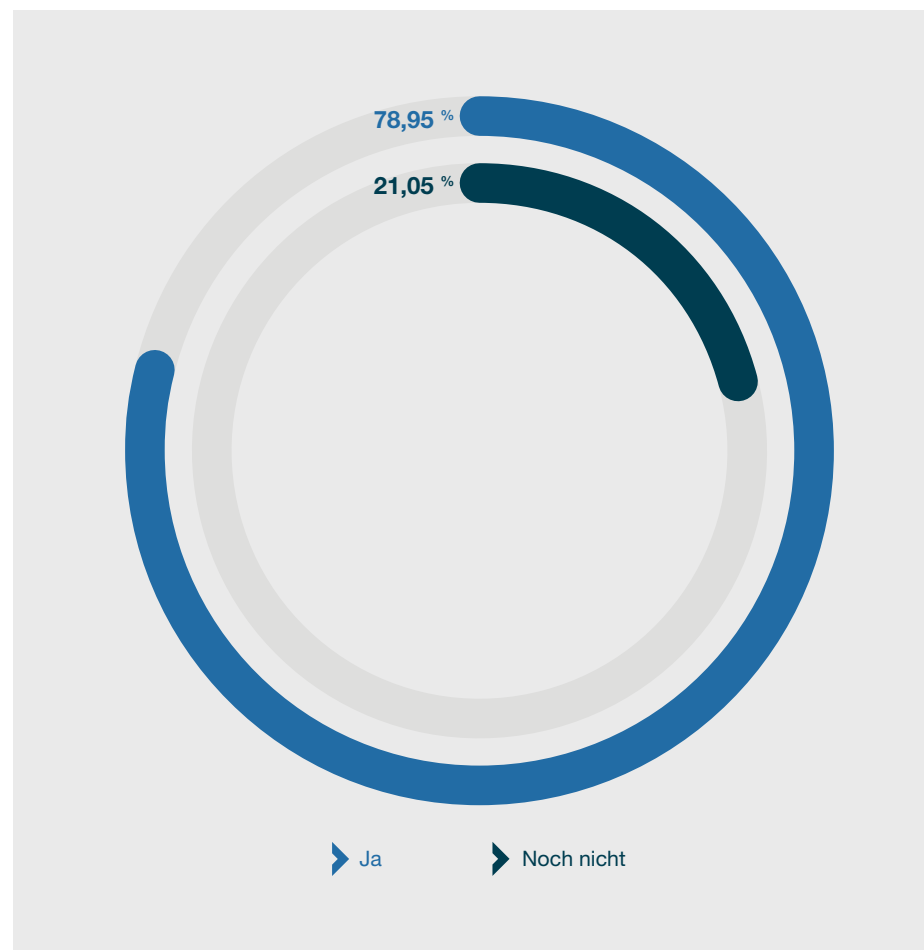
Erstaunlicherweise hatten zum Befragungszeitpunkt rund ein Fünftel der Befragten noch keine Risikoanalyse durchgeführt. Dabei lassen sich keine gemeinsamen Merkmale für die Gruppe der Unternehmen mit noch ausstehender Risikoanalyse ausmachen.

Die Gründe für noch nicht durchgeführte Risikoanalysen liegen im Wesentlichen in den untenstehend aufgelisteten Aspekten.

Die Übersicht mag durchaus als Checkliste für diejenigen gelten, die im Jahr 2024 die Anforderungen des LkSG umsetzen.

Gründe für noch nicht durchgeführte Risikoanalysen:

- eingeschränkte bis unzureichende Ressourcen
- unplanmäßiger Verlauf des Umsetzungsprojektes
- unterschätzter Aufwand beim Umgang mit der Anzahl an Lieferanten
- technische Herausforderungen
- fehlende methodische Kenntnisse zur Risikoanalyse



78,95 %

der Unternehmen haben bereits eine Risikoanalyse durchgeführt

21,05 %

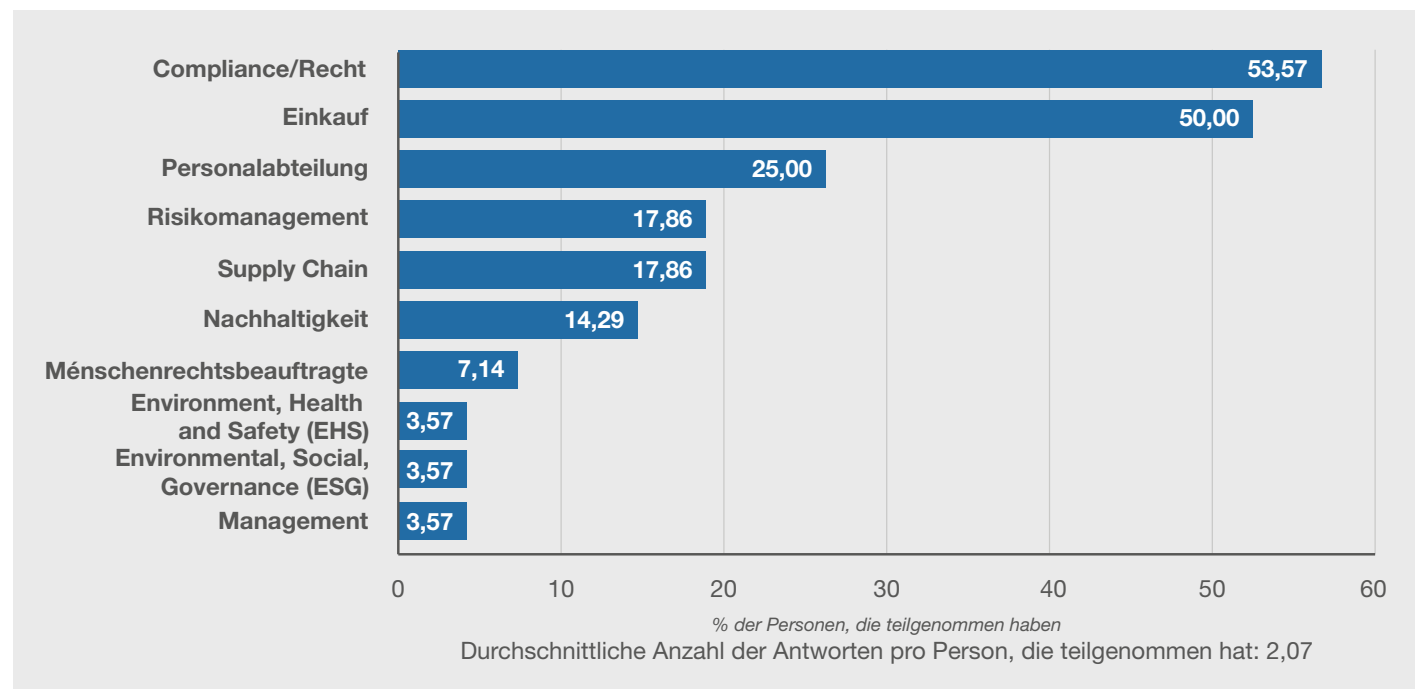
der Unternehmen haben noch keine Risikoanalyse durchgeführt

Interne Beteiligung an erfolgten Risikoanalysen

Unternehmensinterne Beteiligung an der Durchführung der Risikoanalyse

Auch wenn die Verantwortung für die Risikoanalyse meist in den Händen mehrerer Abteilungen liegt, tragen mehrheitlich Compliance/Recht und der Einkauf die Verantwortung. Allerdings lässt sich kein Muster als ein prägendes ausmachen.

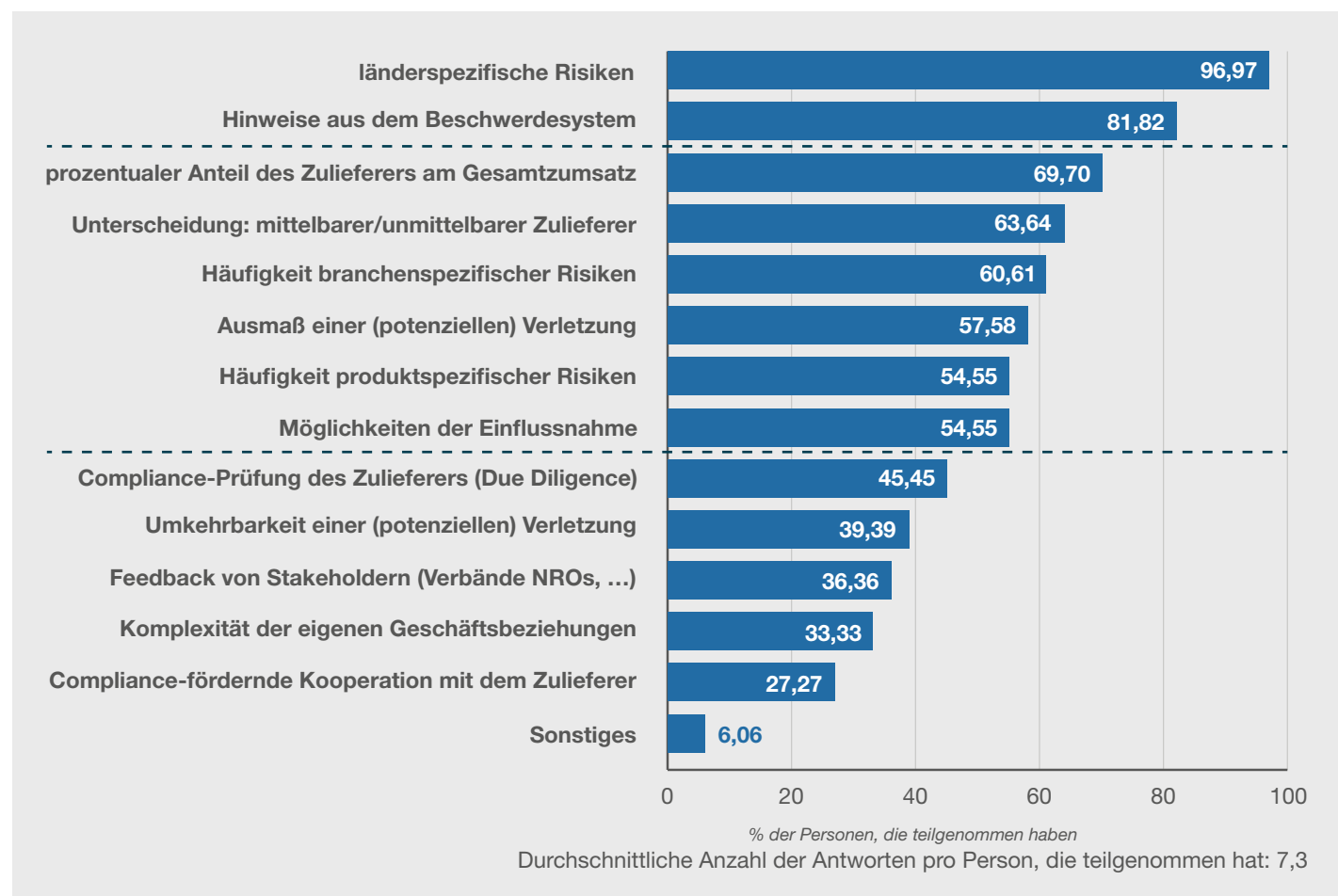
Das Risikomanagement ist erstaunlicherweise nur in jedem sechsten Unternehmen in die Risikoanalyse eingebunden. Die Durchführung der Risikoanalyse wird somit weitgehend methodisch fachfremd verantwortet. Dies mag eine Anregung für alle Verantwortlichen sein, die Aufgabenverteilung hinsichtlich der Umsetzung der Risikoanalyse nochmals zu prüfen. Es sollte sichergestellt werden, bestehende Kompetenzen bestmöglich zu nutzen.



In die Risikoanalyse ist meist die Abteilung Compliance/Recht einbezogen (53,57 %). Der Einkauf ist bei 50,00 % der befragten Unternehmen involviert.

Das betriebliche Risikomanagement wird erstaunlicherweise nur in jedem sechsten Fall einbezogen.

➤ Kriterien zur Identifizierung von Risiken



Ausgehend von den gesetzlich geforderten Kriterien, die bei der Gewichtung von Risiken Berücksichtigung finden sollen, ergibt sich ein buntes Bild zu den Kriterien, die Unternehmen tatsächlich berücksichtigen.

➤ Kriterien zur Identifizierung von Risiken

Die Grafik auf der vorangegangenen Seite 21 zeigt, dass von den vierzehn genannten Kriterien durchschnittlich mehr als sieben bei einer Gewichtung der Risiken Beachtung finden. Bis auf zwei Einzelfälle reicht die Bandbreite zwischen vier und zwölf Kriterien. Inhaltlich betrachtet lassen sich vier Erkenntnisse ableiten:

- Nahezu alle Unternehmen lassen länderspezifische Risiken bei der Gewichtung einfließen.
- Vier von fünf Unternehmen beziehen Hinweise aus dem Beschwerdesystem ein.
- Rund zwei Drittel der Unternehmen beachten bei der Gewichtung branchen- und produktspezifische Risiken, das Ausmaß einer Verletzung der Sorgfaltspflicht, die Bedeutung des Lieferanten sowie die Möglichkeiten der Einflussnahme. Diese Gruppe von Gewichtungsfaktoren zielt im Wesentlichen auf den eigenen Gestaltungsbereich ab.
- Erst in der letzten Gruppe finden sich insbesondere Faktoren, die über den eigenen Bereich hinausgehen und auf Zusammenarbeit abzielen. Erstaunlicherweise steht die Compliance-fördernde Kooperation mit den Zulieferern ganz

am Ende und wird nur von jedem vierten Unternehmen bei der Gewichtung einbezogen.

Schließlich lässt sich gut erkennen, dass die Angemessenheitskriterien (§ 3 Abs. 2, LkSG) und die Handreichung der BAFA in

der Praxis Anwendung finden. Allerdings, so berichten die Unternehmen in der Umfrage auch, sind viele vorgegebene Angemessenheitskriterien oftmals nicht leicht ermittelbar und auch nicht in den betrieblichen Systemen hinterlegt.



Das Gesamtbild entspricht einem tendenziell reaktiven und von Bekanntem ausgehenden Ansatz, der allerdings den Regelungszweck des Gesetzes bei dieser Momentaufnahme nur bedingt trifft.

➤ Einsichten aus erfolgten Risikoanalysen

Trotz der auf den vorangegangenen Seiten beschriebenen Schwierigkeiten bei der Suche und Anwendung spezifischer Kriterien, sind diejenigen Unternehmen, die bereits zum Befragungszeitpunkt eine Risikoanalyse durchgeführt und abgeschlossen haben, überwiegend mit ihrem Tun zufrieden, teils sogar sehr zufrieden. Hier lässt sich eine hohe Zufriedenheitsquote von mehr als 96 % feststellen.

Die Zufriedenheit bezieht sich auf den Prozess, wie auch auf die Aussagen der Risikoanalyse.

Insgesamt bestätigen die durchgeführten Risikoanalysen die vorher geschätzten Risikoprofile. Allerdings werden in Einzelfällen auch bisher ignorierte Risikopotenziale sichtbar.



10,71 %

der Unternehmen sind mit ihrer Risikoanalyse sehr zufrieden

85,71 %

der Unternehmen sind mit ihrer Risikoanalyse zufrieden

3,57 %

der Unternehmen sind mit ihrer Risikoanalyse unzufrieden

➤ Herausforderungen bei den Risikoanalysen



Als Schwachstellen bei der durchgeführten Risikoanalyse werden im Wesentlichen die auch mit der Umsetzung des LkSG generell angeführten Herausforderungen genannt:

- unzureichende (Personal-) Ressourcen und
- unklare Definitionen

Der für die Risikoanalyse besondere und von rund einem Drittel der Unternehmen angesprochene Aspekt ist die beschränkte und unklare Datenlage. Diese resultiert auch aus bedingt geeigneten oder schlecht

abgebildeten Lieferantenqualifikationen bis hin zu dezentralen Systemen und Prozessen damit gebrochenen Informationsstrukturen in den befragten Unternehmen.

In eine ähnliche Richtung weist auch der Aspekt, dass die Risikoanalyse zentral und damit ohne Vor-Ort-Kenntnisse durchgeführt wird.

Gerade der letzte Punkt mag mit Blick auf die Erweiterung der von den Anforderungen des LkSG betroffenen Unternehmen

relevant sein. Denn bereits für die großen Unternehmen scheint es schwierig zu sein, Informationen von Lieferanten – gerade von kleineren – so zu erhalten, wie diese benötigt werden. Hier mag ein strukturierter Ansatz besonders von Nöten sein.

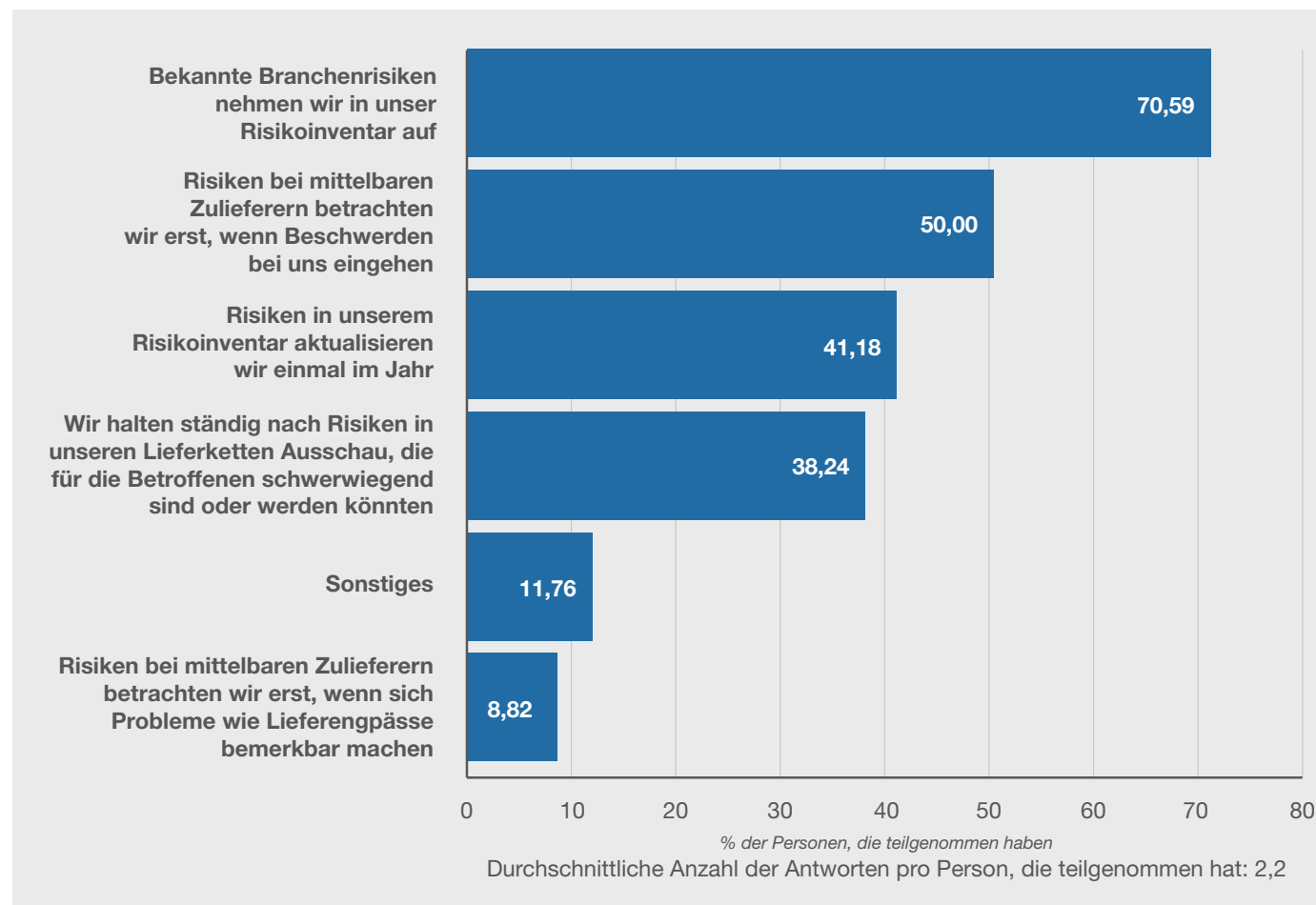
Als bemerkenswert darf hervorgehoben werden, dass jedes zehnte Unternehmen ausdrücklich keine Schwachstellen bei der Risikoanalyse identifiziert hat.



Zwei weitere Aspekte werden als Schwachstellen betont:

- unzureichende methodische Kenntnisse und
- kommunikative Aspekte mit Lieferanten

► Umgang mit Risiken, die tiefer in der Lieferkette liegen



Weniger als vier von zehn Unternehmen schauen aktiv über den eigenen Tellerrand hinaus.

In der Gesamtbetrachtung wirkt der verfolgte Ansatz eher passiv und reaktiv.

➤ Über die Dokumentationspflicht hinaus

Eine der Kernfragen zur Risikoanalyse lautet, ob über die in § 10 i.V.m § 3 Abs. 1 Nr. 3 LkSG festgelegte Dokumentationspflicht hinaus, ein Interesse besteht, die Ergebnisse zu nutzen.

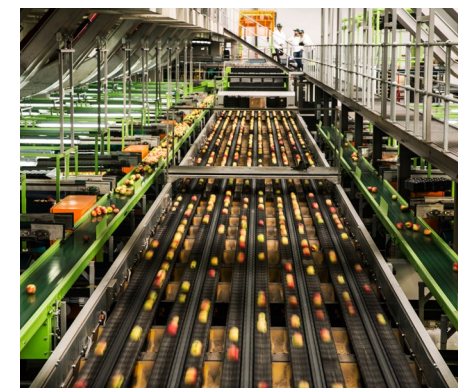
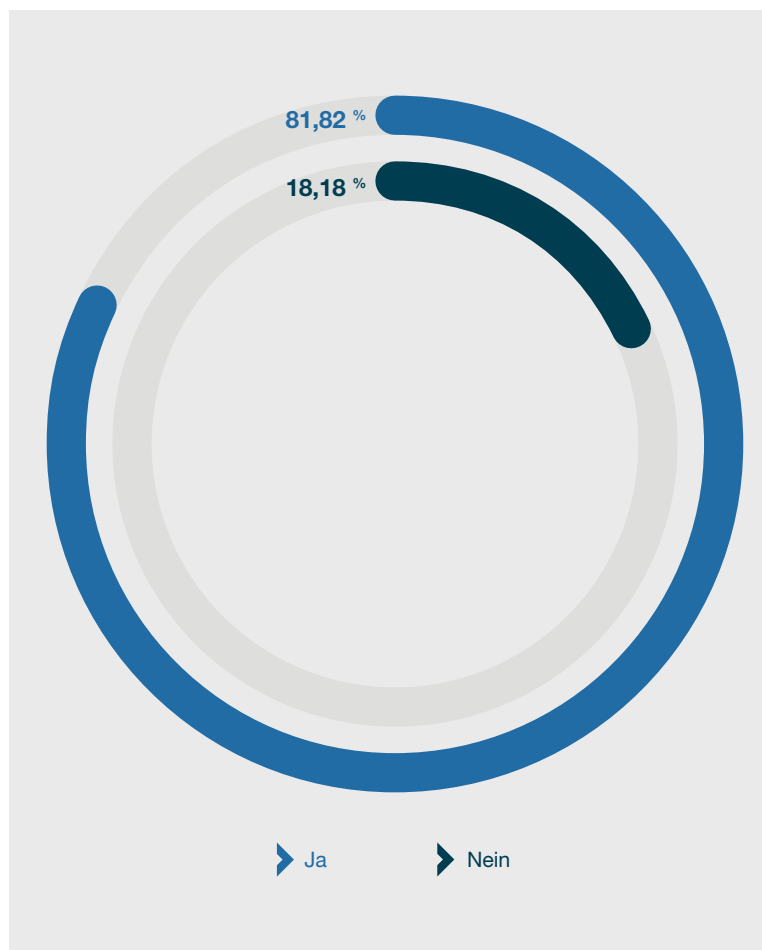
Genau dies ist anscheinend bei 81,82 % der befragten Unternehmen der Fall und zwar in Bezug auf:

- die Definition von Präventions- und Abhilfemaßnahmen,
- Anregungen zum Lieferantenmanagement sowie zu
- Anregungen für Informationssysteme und Berichtsformate.

Übergreifend kommt ein maßnahmenorientierter Ansatz zum Ausdruck, der für ein tatsächliches Interesse spricht, mit den Einsichten etwas zu tun.

Einzelne Rückmeldungen gehen sogar deutlich weiter, wie gemeinschaftliche Entwicklungsmaßnahmen mit Lieferanten oder risikogruppenspezifische Trainingsmaßnahmen.

Mit Blick auf die perspektivische Entwicklung weist jedes fünfte Unternehmen von denjenigen, die die Einsichten nutzen wollen, ausdrücklich darauf hin, dass es beabsichtigt, diese für strategische Entwicklung einzusetzen, primär bei der Beschaffung.



Vier von fünf Unternehmen wollen die Einsichten der Risikoanalyse über die Dokumentationspflicht hinaus nutzen.

Dies ist notwendig, um die Wirksamkeit der Risikoanalyse zu prüfen bzw. zu gewährleisten, was Teil der gesetzlichen Anforderungen ist.

➤ Über die Dokumentationspflicht hinaus

Bei genauerer Betrachtung der einzelnen Antworten zu den geplanten Nutzungserweiterungen treten einige strukturell in den Unternehmen zu berücksichtigende Hinderungsgründe auf. Hauptsächlich bleiben die Nennungen aber auf der rein operativen Ebene hängen.

Hinderungsgründe für eine wirksame Nutzung der Einsichten

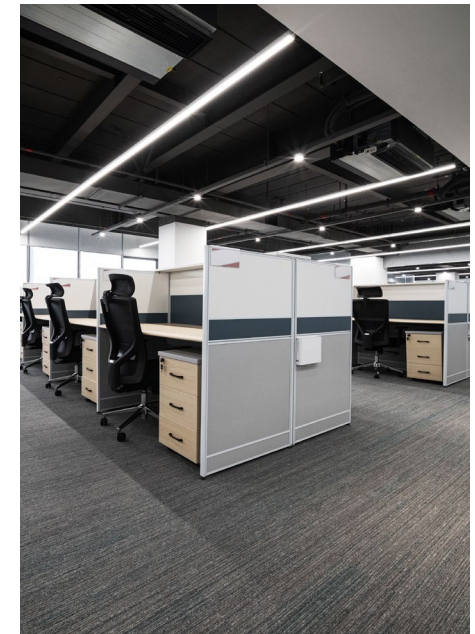
(Genannte Hinderungsgründe mit höchster Relevanz)

Intern

- fehlende Personalressourcen
- fehlende Transparenz
- unzureichende Mitwirkung der operativen Geschäftsbereiche
- unzureichende methodische Fähigkeiten

Extern

- fehlende Standards und Definitionen
- fehlende technische Werkzeuge zur Messbarkeit



Die genannten Hinderungsgründe stehen einer aktiven, über die Dokumentationspflicht hinausreichenden Nutzung im Wege.



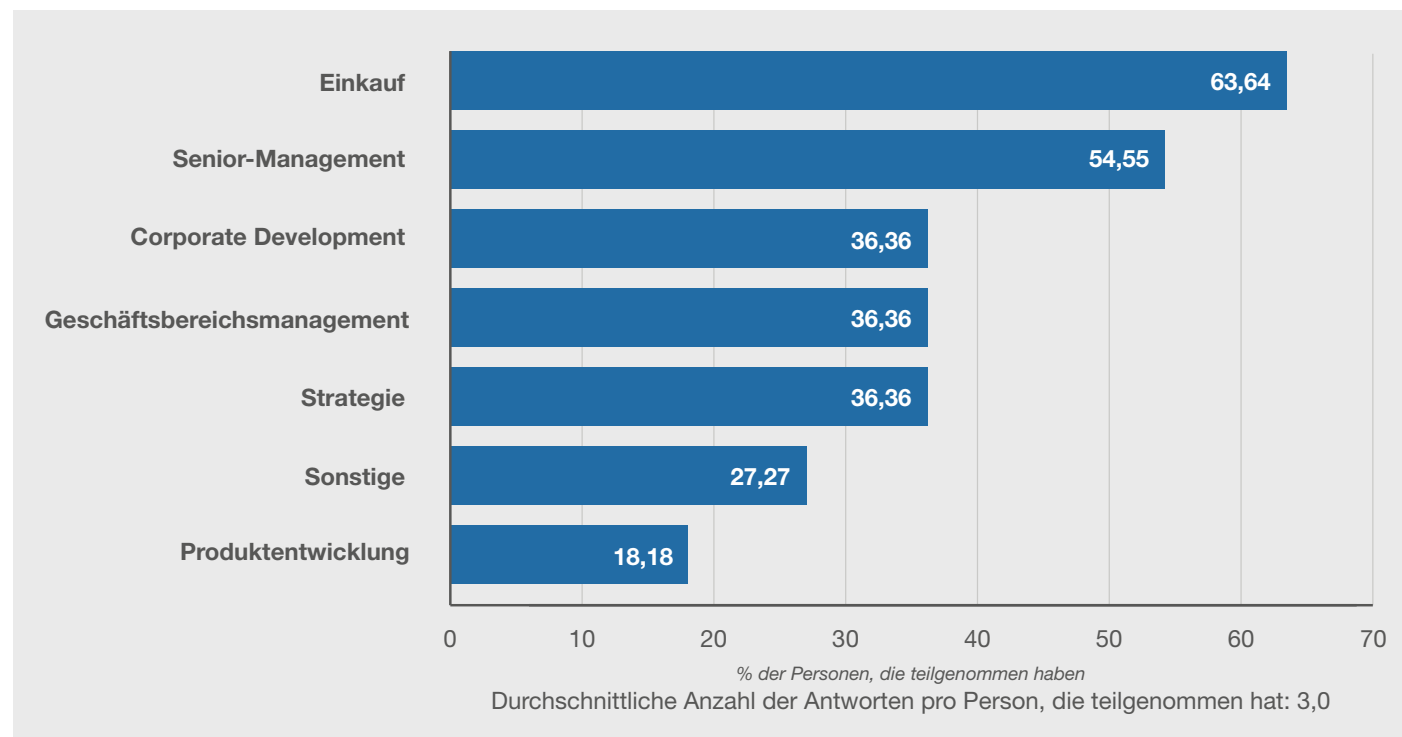
5

Ableitung von
Managementindikatoren

➤ Steuerbarkeit durch das Management

Um eine Vorstellung zu erhalten, inwieweit das Management die Entwicklung einer verantwortlichen Lieferkette steuern kann, sollte ein Eindruck bzgl. der Ableitung von Managementindikatoren aus Erkenntnissen der Umsetzung der Anforderungen des LkSG gewonnen werden. Dabei wurde festgestellt, dass weniger als die Hälfte der Unternehmen Indikatoren für das Management ableitet.

Durchschnittlich werden Indikatoren für drei Bereiche gemessen und berichtet. Der Bezug der Indikatoren ist in untenstehender Grafik abgebildet. Zu den Details der Indikatoren haben sich die antwortenden Unternehmen allerdings bedeckt gehalten.



42,42 %

der Unternehmen leiten Manage-
mentindikatoren ab

57,58 %

der Unternehmen leiten keine
Managementindikatoren ab

➤ Steuerbarkeit durch das Top-Management

Dass es also bei der Mehrheit der antwortenden Unternehmen an einer regelmäßigen Berichterstattung auf Basis klar definierter Managementindikatoren mangelt,

mag als ein Anhaltspunkt gelten, wie sehr sich das Thema einer verantwortlichen Lieferkette noch in der Entwicklung befindet. Und auch für diejenigen, die

bereits eine Art der Berichterstattung etabliert haben, scheint noch eine hohe Unsicherheit zu bestehen, das Thema richtig in den Griff zu bekommen.

In den meisten Fällen ist die Struktur der Berichterstattung also alles andere als vom Ende her gedacht, sondern wird gewissermaßen an das Thema angeflanscht. Üblicherweise finden sich solche Strukturen bei Themen, die erst einmal als Pflicht erfüllt werden.

In die ähnliche Richtung zeigen auch Berichtsweg und -rhythmus. Zwar berichten 85,71 % derjenigen Unternehmen, die Managementindikatoren auch an das Top-Management weiterzugeben. Als Zyklus nennen sie gleichverteilt zwischen viertel-, halb- und jährlichem Rhythmus. Eine kurzfristige Berichterstattung (wöchentlich und monatlich war ausdrücklich abgefragt) ist aber bei keinem Unternehmen vorgesehen.

Die Frage nach dem Inhalt der Berichte an das Top-Management blieb ebenso weitestgehend ohne Antwort. Die wenigen Antworten haben lediglich die ausdrückliche Ungeklärtheit dieses Themas zum Ausdruck gebracht.



Es mangelt aktuell noch an klar definierten Managementindikatoren.

Es bestehen einige Unsicherheiten, das Thema im „Griff“ zu haben.

Die Berichtszyklen in Richtung Topmanagement variieren zwischen viertel-, halb- und jährlichem Rhythmus.



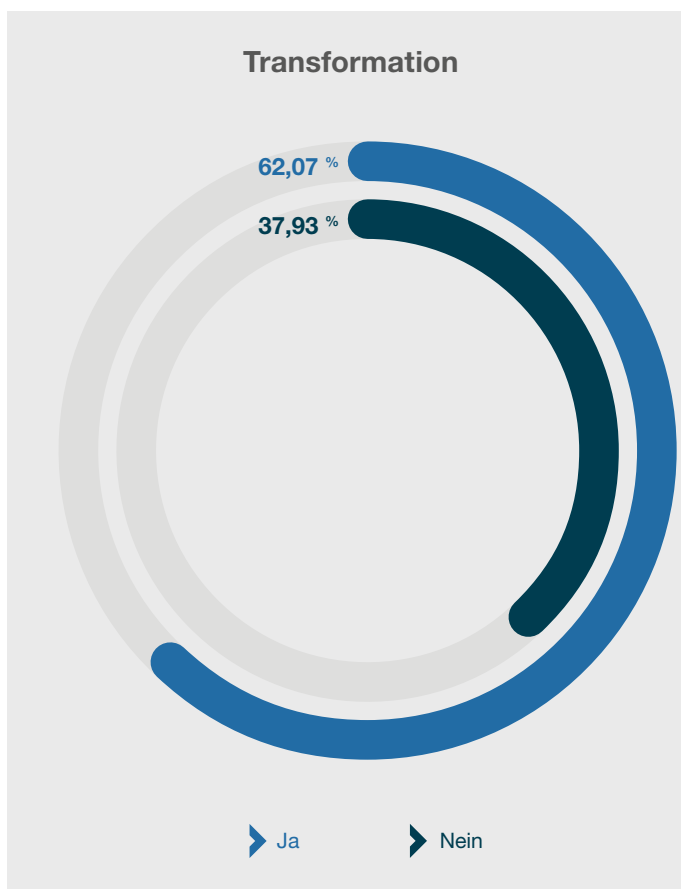
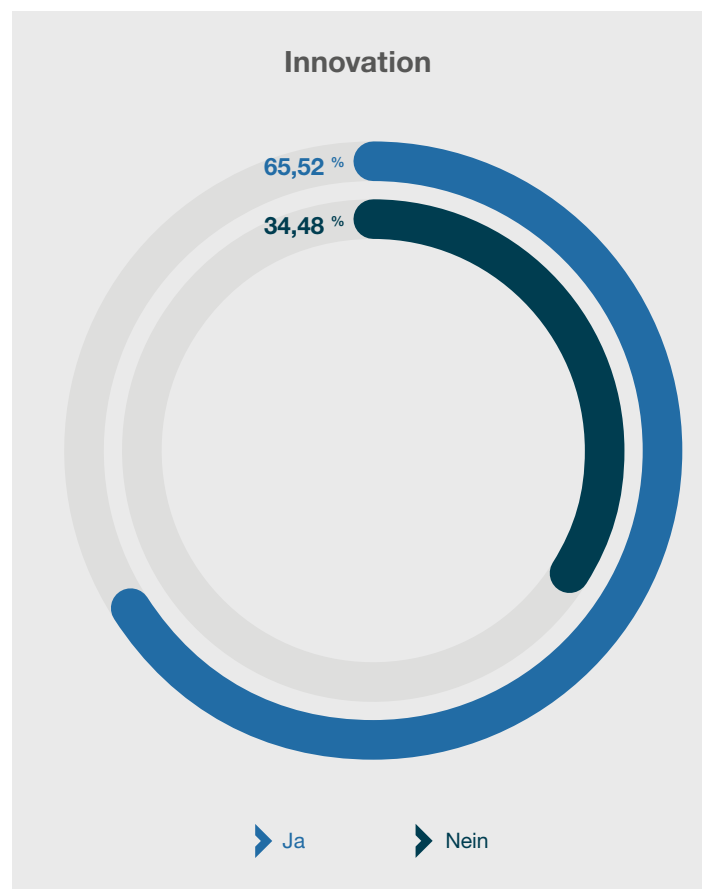


6

Potenziale durch
Hochrisikobefunde

► Beeinflussung der Unternehmensentwicklung durch Hochrisikobefunde

Mehr als ein Drittel der befragten Unternehmen lassen unmittelbar Chancen zur Unternehmensentwicklung liegen.



65,52 %

der Unternehmen sehen Innovationspotenziale durch Hochrisikobefunde

62,07 %

der Unternehmen sehen Transformationspotenziale durch Hochrisikobefunde

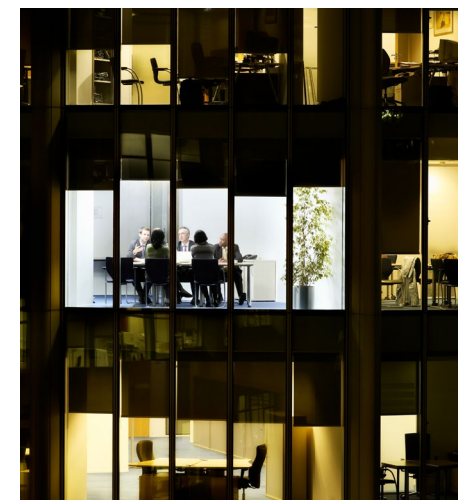
Trotz der hohen Bereitschaft, die Chancen zu nutzen, bleibt mehrheitlich unklar, wie dies zu tun sei.

➤ Beeinflussung der Unternehmensentwicklung durch Hochrisikobefunde

Der Mehrheit der Unternehmen ist bewusst, dass durch das LkSG Innovations- und Transformationspotenziale realisiert werden können. Insbesondere durch Hochrisikobefunde können Schwachstellen und damit einhergehende Verbesserungspotenziale aufgedeckt werden.

Die Frage nach dem „wie“ bleibt jedoch trotz der hohen Bereitschaft, die Chancen zu nutzen, selbst bei den ersten berichtenden Unternehmen weitestgehend ungeklärt. Die Ergebnisse der Umfrage lassen vermuten, dass mehr als ein Drittel der Unternehmen unmittelbar innewohnende Chancen durch strategische Veränderungen des Geschäftsumfeldes nicht in Erwägung ziehen wird. Vielmehr wird der Status-quo bestehender Strukturen angestrebt.

Ob Chancen realisiert werden können, hängt stark davon ab, ob die Erfüllung des LkSG als Befolgung von Vorgaben bewertet oder ob ein solches Thema strategisch angegangen wird. Unternehmen, die auf die reine Erfüllung von Compliance und Recht fokussiert sind, werden innewohnende Chancen schwerlich erkennen.

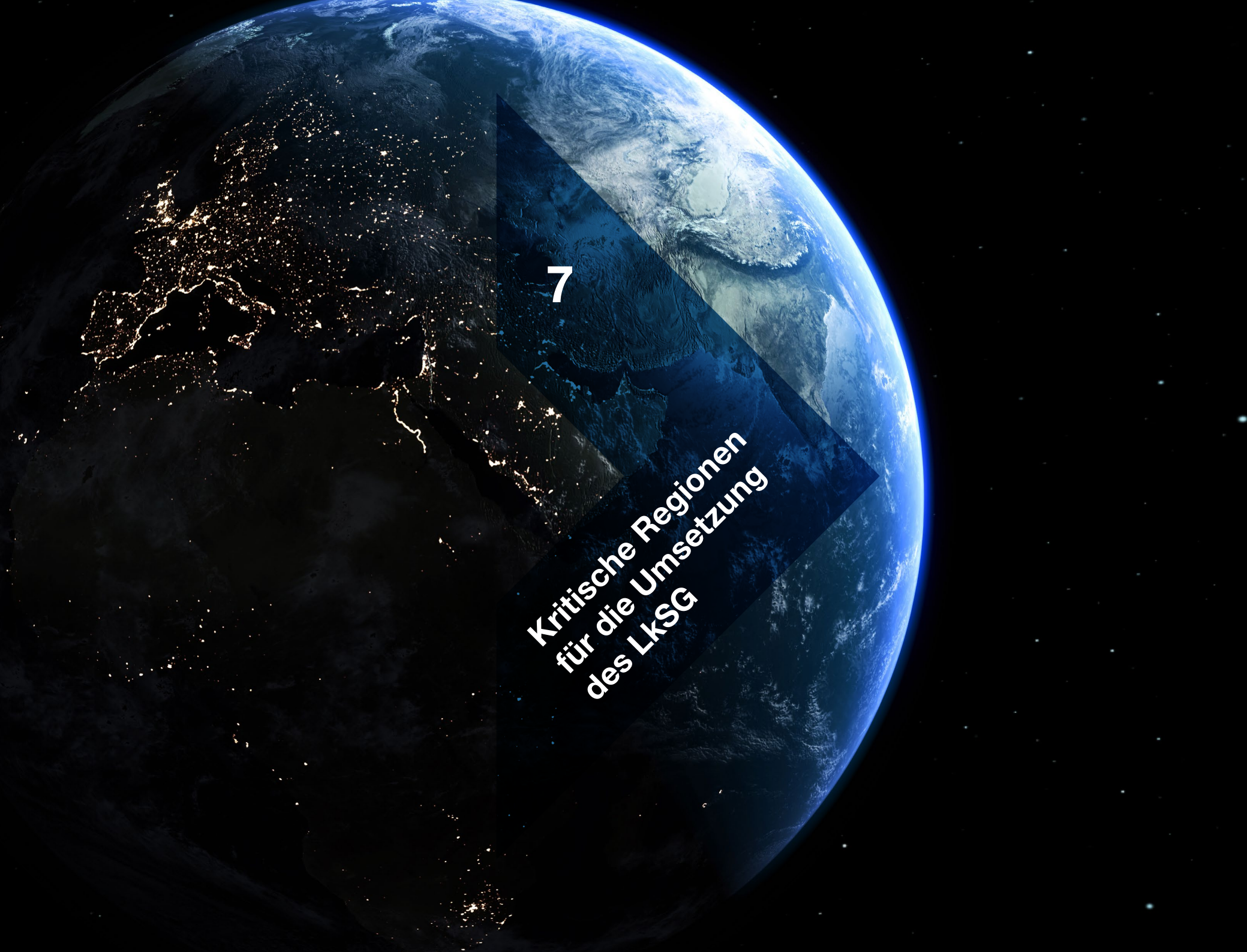


65,52 %

der Unternehmen sehen Innovationspotenziale durch Hochrisikobefunde

62,07 %

der Unternehmen sehen Transformationspotenziale durch Hochrisikobefunde

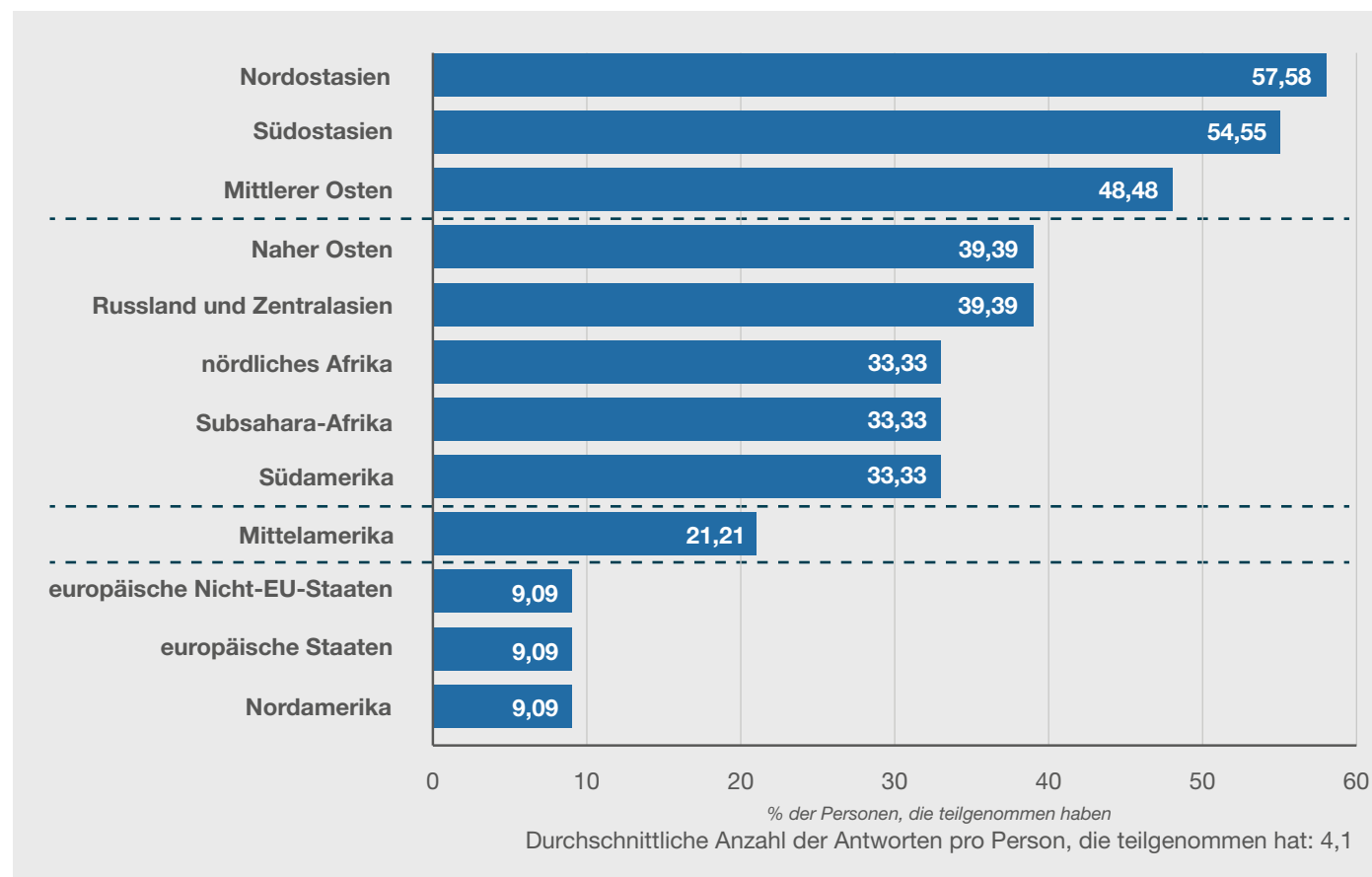


7

Kritische Regionen
für die Umsetzung
des LkSG

Regionale Herausforderungen mit dem LkSG

Einschätzung der Unternehmen bezüglich besonders herausfordernder Regionen für die Umsetzung des LkSG.



► Regionale Schwerpunkte

Für alle Unternehmen bestehen bestimmte herausfordernde regionale Schwerpunkte, wenn es um zu befürchtende Tatbestände im Sinne des LkSG geht. Es gibt jedoch nicht die eine Region, die eine besondere Herausforderung für die Unternehmen darstellt.

An der Spitze stehen für rund die Hälfte der Unternehmen die Regionen Asiens und des Mittleren Ostens, gefolgt mit etwas reduzierter Relevanz von den Regionen des Nahen Ostens und Zentralasiens (inklusive Russlands).

Afrika und Südamerika sind dagegen nur für jedes dritte Unternehmen mit besonderen Herausforderungen verbunden und Mittelamerika sogar nur für jedes fünfte Unternehmen.

Sehr deutlich fällt auf, dass Europa (sowohl EU-, als auch Nicht-EU-Länder) und Nordamerika nur für jedes zehnte Unternehmen mit besonderen Herausforderungen verbunden sind.

Detailfragen nach einzelnen Ländern haben kein hinreichend valides Bild ergeben.



A photograph of a professional meeting in a modern office with large windows. A man in a dark suit and tie is the central figure, gesturing with both hands as he speaks to a group of people. The group includes a woman with glasses on the left and a man with a beard in the background. In the foreground, the back of a person's head and shoulders are visible, looking towards the speaker. A blue diagonal graphic overlay is positioned across the center of the image, containing the number '8' and the German text 'Herausforderungen und Wunsch nach Unterstützung'.

8

Herausforderungen
und Wunsch nach
Unterstützung

➤ Herausforderungen

Eine Vielzahl von Herausforderungen rund um die Umsetzung des LkSG werden als von herausragender Relevanz markiert. Einige Herausforderungen stechen jedoch aufgrund der Anzahl an Nennungen deutlich heraus:

- rechtliche Unklarheiten, insbesondere zu auslegungsfähigen und auszulegenden Rechtsbegriffen
- der enorm hohe Umsetzungsaufwand, nicht zuletzt auch infolge fehlender pragmatischer Anregungen zur Umsetzung
- unzureichende Ressourcen, die von Personal über Sachkostenbudgets bis zur IT-Unterstützung reichen
- das Datenmanagement, von passender Führung über einen effektiven und effizienten Prozess bis hin zur Bewältigung einer teils hohen Anzahl an unterschiedlich aufgestellten Lieferanten
- unzureichende methodische Fähigkeiten, von der Durchführung der Risikoanalyse bis zur Berichterstattung

Einige Herausforderungen erscheinen allerdings speziell. Zum einen wird die unzureichende Transparenz in der Lieferkette genannt. Das überrascht insoweit, als ein wirksames Management der Lieferkette doch gerade eine hinreichende Transparenz voraussetzt. Zum anderen wird die Schwierigkeit genannt, den operativen Mitarbeitenden den Nutzen des Gesetzes zu vermitteln.

Mit Bezug zum internationalen Kontext werden von einigen, aber wenigen Antwortenden die schwierige Vermittlung dieser Regulierung im weltweiten Verbund und die notwendige Beachtung konfligierender Regulierungen, insbesondere mit Blick auf chinesische Maßgaben, als herausfordernd angeführt.

Die mangelnde Überzeugung des Managements ist erfreulicherweise eher eine Ausnahme.



➤ Wunsch nach Unterstützung



Es gibt unterschiedliche und eher vom Einzelfall geprägte Themen, bei denen sich die Unternehmen Unterstützung wünschen. Entsprechend lassen sich nur wenige Schwerpunkte ausmachen. Diese umfassen im Wesentlichen folgende Bereiche:

- Rund ein Fünftel der Unternehmen wünscht sich Unterstützung bei der Risikoanalyse.
- Jedes zehnte Unternehmen wünscht sich Unterstützung bei Abhilfe- und Präventionsmaßnahmen.

Ansonsten ist der Katalog bunt und reicht von speziellen Einzelfragen im Umgang mit kritischen Lieferanten bis zu gewünschten Anregungen zur Vereinfachung der vielfältigen Berichtspflichten. Mehrfach ausdrücklich genannt wird ein Unterstützungsbedarf beim Umgang mit Verstößen in China. Viele Unterstützungswünsche lassen sich allerdings dahingehend beschreiben, dass es um die Angemessenheit von Maßnahmen und in gewisser Weise das Finden des richtigen Maßes

geht. In der Gesamtbetrachtung erscheint vor allen Dingen der Wunsch nach Unterstützung bei der Risikoanalyse erstaunlich und in gewisser Weise widersprüchlich zu der zum Ausdruck gebrachten Zufriedenheit mit der Risikoanalyse. Hier kommt in gewisser Weise eine Unsicherheit zum Vorschein, die jedoch zur methodischen Fachfremdheit bei der Verantwortung der Risikoanalyse passt. Beachtlich ist, dass rund ein Viertel der Unternehmen keine Unterstützung wünscht und daher wohl mit der Umsetzung der Anforderungen des LkSG gut zurecht kommt.

Mit Blick auf die identifizierten Schwachstellen und genannten Herausforderungen erscheint dies allerdings inkonsistent. Dieser Sachverhalt kann jedoch ggf. der Personifizierung der Befragung geschuldet sein. Ein weiterer Grund mag darin liegen, dass die in der ersten Welle vom LkSG tangierten Unternehmen hinreichend mit Ressourcen ausgestattet sind. Dies mag mit Blick auf die nächste Welle durchaus anders sein.



Mehr Unterstützung bei der Risikoanalyse sowie bei Abhilfe- und Präventionsmaßnahmen



9

Wesentliche
Erkenntnisse
und Anregungen

➤ Erkenntnisse

Der Zweck von Regulierung besteht darin, ein existentes oder ein erwartetes Marktversagen zu unterbinden. Dies bedeutet, dass Regulierer immer dann eingreifen, wenn ein Missstand bereits besteht oder in absehbarer Zeit entstehen wird.

Auf Unternehmensseite wird Regulierung zumeist reaktiv begegnet. In der idealen Welt könnte allerdings auch eine Antizipation von Regulierung stattfinden. Dies könnte dazu führen, Strukturen und Geschäftsmodelle so anzupassen, dass sie den Maßgaben künftig zu erwartender Regulierung Rechnung tragen. Unternehmen müssten dazu den Regelungszweck verstehen und strategisch mit diesem umgehen wollen.

Genau dieses Verhalten, das wir in unserer Studie nur bedingt angetroffen haben, mag in Zeiten zunehmender Regulierung den Unternehmen einen dauerhaften Wettbewerbsvorteil bringen.

Die Art und Weise, wie Unternehmen mit Herausforderungen umgehen, hängt wesentlich davon ab, wer für deren Bewältigung verantwortlich ist. Wie ist also die Zuständigkeit verortet, die Zusammenarbeit strukturiert und wie wird das Thema prozedural gesteuert?

Für den Umgang mit den Herausforderungen des LkSG haben wir auf diese Fragen Antworten geliefert. Wir haben die Schwachstellen herausgearbeitet und Anregungen skizziert. Wir wünschen uns, dass diese Impulse gerade auch mit Blick auf die Umsetzung der Anforderungen der CS3D zu geeigneten Maßnahmen führen werden.

Durch unsere Fragen haben wir ausdrücklich auch auf Chancen hingewiesen. Dies sollte es allen Unternehmen leicht machen, die Wahl vor der sie im Kontext der Regulierung stehen, zu verstehen:

**Reaktiv und pflichterfüllend oder
strategisch und gestaltend**



➤ Anregungen



Um dauerhaften Erfolg sicherzustellen, gilt es, vor die Welle zu kommen. Wenn eben möglich muss ein „der Regulierung hinterherhecheln“ vermieden werden.

Transparenz trägt zur Erhöhung der Resilienz bei, indem Bezugspunkte für unser Handeln reflektiert werden. Ein modernes Risikomanagement sollte im weitest möglichen Sinne verstanden werden. Es umfasst Risiken und Chancen, indem sie neue Handlungsfelder identifizieren helfen. Dieses Verständnis gilt es zu fördern und das im Unternehmenskontext manifestierte Risikomanagement aufzubrechen. Denn dies hat sich aus verschiedensten Gründen auf Risiken im engeren Sinne kapriziert, also auf solche Themen, die operative Handlungsmöglichkeiten von Unternehmen direkt gefährden. In Zeiten hoher Stabilität mag dies auch eine durchaus legitime Sichtweise sein.

In Zeiten großer Veränderung bedarf es aber gerade eines Herangehens, das Perspektiven und Optionen ermöglicht und deren Wahrnehmung unterstützt. So betrachtet, muss ein Risikomanagement inhärent mit der Unternehmensstrategie verzahnt sein und Impulse für die unternehmerische Nachhaltigkeitstransformation liefern. Im Zentrum eines solchen Ansatzes sollte Reflektion, Kontextmarkierung, Innovation und Initiative stehen. So kann Compliance im Wettbewerb helfen, Standards sicht- und nachvollziehbar höher zu legen und Chancen im Wettbewerb zu generieren.

➤ Anregungen

Ein konstruktiver Blick tut Not und zwar ein strategischer aus der im Risikomanagement idealer Weise enthaltenen Chancensperspektive, um vor die Welle zu kommen und die Regulierung zum Anlass zu nehmen, über Wettbewerbsvorteile nachzudenken, die dann selbstverständlich auch gut kommuniziert sein wollen.

Doch wie lässt sich das hinbekommen?

Dazu einige ausgesuchte relevante Anregungen:

- Grundannahmen validieren, beispielsweise zur Stabilität des unternehmerischen Umfelds
- vorausschauend agieren und relevante Felder monitoren
- Impulse konzeptionell in Szenarien verarbeiten
- soweit relevant: Positivräume definieren und einfordern
- Geschäftsmodelle und Lieferketten frühzeitig entwickeln
- und dazu die passende Unternehmenskultur mit Fehler- und Fehlschlagstoleranz in der Entwicklung etablieren





10

Quellenhinweise

► Literatur

- ¹ Hembach, Holger: Praxisleitfaden Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz. Frankfurt am Main: Deutscher Fachverlag GmbH Fachmedien Recht und Wirtschaft, 2022.
- ² Grabosch, Robert (Hrsg.): Das neue Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz, 1. Auflage. Baden-Baden: Nomos, 2021.
- ³ Wagner, Eric; Ruttloff, Marc; Wagner, Simon: Das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz in der Unternehmenspraxis: Handbuch. München: C.H. Beck, 2022.
- ⁴ Deutscher Bundestag (2021): Entwurf eines Gesetzes über die unternehmerischen Sorgfaltspflichten in Lieferketten: Deutscher Bundestag Drucksache 19/28649.
- ⁵ Depping, Andre; Walden, Daniel: LkSG: Gesetz über die unternehmerischen Sorgfaltspflichten zur Vermeidung von Menschenrechtsverletzungen in Lieferketten (Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz – LkSG). München: C.H. Beck, 2022.
- ⁶ Wellbrock, Wanja: Ganzheitliches Risikomanagement in der Lieferkette – Strategisches Potenzial des Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes, in: ifo Schnelldienst, 75. Jahrgang. Jg., Heft Nr. 01, 2022, S. 12–15.
- ⁷ Nikutta, Harald; Ebinger, Frank: Regulierung als Chance, in: Ökologisches Wirtschaften, 38. Jg., Heft 3, 2023, S. 17–19.
- ⁸ Nikutta, Harald; Ebinger, Frank: Wer nur Compliance und Recht sieht, lässt Chancen liegen: Einsichten aus einer Befragung zur Umsetzung des Lieferkettengesetzes, in: Verantwortung, Heft 1, 2024, S. 63–64.
- ^{9,11} BAFA Handreichung (2022): Risiken ermitteln, gewichten und priorisieren: Handreichung zur Umsetzung der Risikoanalyse nach den Vorgaben des Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes.
- ^{10,12} Buttke, Livia; Rössel, Hannes; Ebinger, Frank: Risikoanalyse nach den Anforderungen des deutschen Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes, in: Ökologisches Wirtschaften, 37. Jg., Heft 3, 2022, S. 27–30.

Control Risks ist ein globales Beratungsunternehmen für Risikomanagement, das Unternehmen dabei unterstützt, sicher, compliant und resilient zu agieren. Mit wertvollen Einblicken und Informationen ermöglichen wir es Unternehmen, Chancen zu erkennen und ihr Wachstum voranzutreiben.

Das NCT ist ein Forschungscampus der Technischen Hochschule Nürnberg. Prof. Dr. Ebinger und sein Team arbeiten hier an praxisnahen Ansätzen zum betrieblichen Nachhaltigkeitsmanagement, zur Transparenz von Lieferketten sowie Digitalisierungsprozessen in mittelständischen Unternehmen. Prof. Dr. Ebinger unterstützt Unternehmen praxisnah bei der Umsetzung dieser Ansätze.

Impressum**Herausgeber:**

Control Risks
Messeturm
Friedrich-Ebert-Anlage 49
60308 Frankfurt am Main

Nuremberg Campus of Technology
(NCT) an der
Technischen Hochschule Nürnberg
Georg Simon Ohm
Fürther Straße 246b
90429 Nürnberg

Bildquellen:

Getty Images

Juli 2024

Download: www.th-nuernberg.de/lksg