

Risk & Compliance Advisory

Umgang mit Risiken innerhalb der Lieferketten

Abhilfe- und Präventionsmaßnahmen
entwickeln, umsetzen und dokumentieren

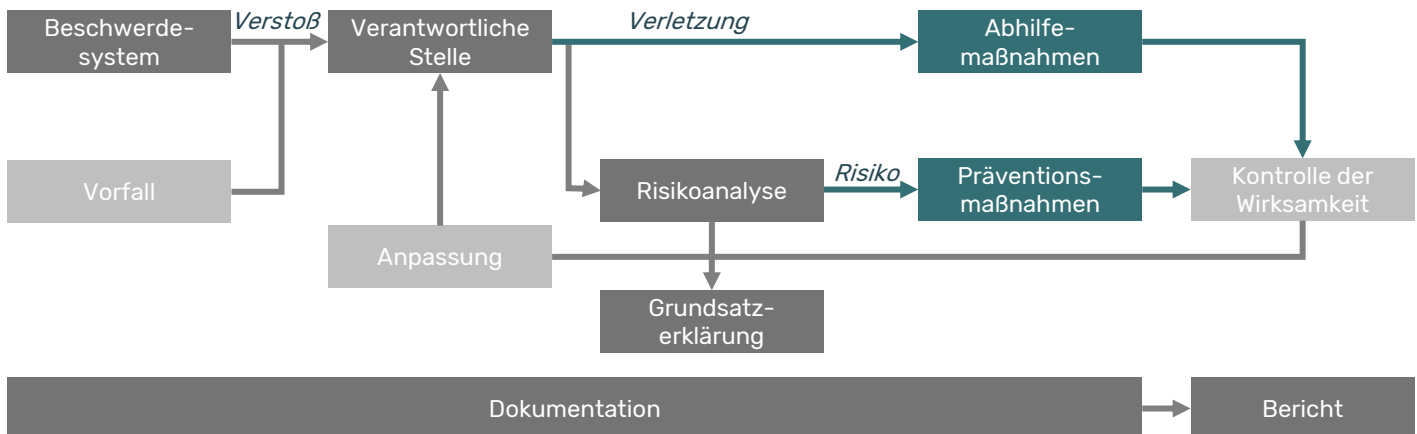


Status Regulatorik Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz - LkSG

Ab dem 1. Januar 2024 sind alle Unternehmen, die mindestens 1.000 Mitarbeiter beschäftigen und ihren Hauptsitz in Deutschland haben, LkSG pflichtig. Mit der Ausweitung des Anwendungsbereichs und der Senkung des Schwellenwerts sind nun ca. 3.000 weitere Unternehmen betroffen, die unverzüglich nach Inkrafttreten des Gesetzes mit der Erfüllung der Sorgfaltspflichten beginnen müssen. Am 15. März 2024 verabschiedeten die EU-Mitgliedsstaaten die EU-weite Lieferkettenrichtlinie (CSDDD). Diese wird schrittweise ab 2027 bis 2029 je nach Größe und Umsatz der Unternehmen umgesetzt und unterstreicht die wachsende Bedeutung des Themas im geopolitischen Diskurs. Die CSDDD legt neben den menschenrechtlichen Faktoren einen besonderen Fokus auf Umweltbelange und das Erreichen der Ziele des Pariser Klimaabkommens. Dies wird zu einer bedeutenden Erweiterung der deutschen Gesetzgebung in diesem Bereich führen.

Identifikation von hohen Risiken innerhalb der Lieferkette

Das LkSG sieht zwei zentrale Vorgänge zur Identifizierung von hohen Risiken und Verletzungen vor. Zum einen müssen Unternehmen nach §8 ein Beschwerdeverfahren implementieren, über das betroffene Personen sowie Stakeholder menschenrechtsbezogene oder umweltbezogene Verstöße melden können. Zum anderen muss nach §5 eine regelmäßige und ggfs. anlassbezogene Risikoanalyse erfolgen, welche den Kernprozess des LkSGs darstellt. Ein sachgemäßer Umgang mit den daraus identifizierten Risiken und Verstößen wird für Unternehmen nicht zuletzt wegen der zu befürchtenden Konsequenzen (Zwangsgeld, Bußgeld und Ausschluss von der Vergabe öffentlicher Aufträge) in Zukunft von besonderer Relevanz sein. Darüber hinaus wächst auch das öffentliche Interesse an dem Thema, da sowohl traditionelle als auch soziale Medien sowie NGOs vermehrt schwerwiegende Menschenrechtsverletzungen oder Umweltschäden innerhalb von Lieferketten aufdecken. Dies unterstreicht die Tatsache, dass Risiken oder Verstöße für Unternehmen teilweise unbemerkt bleiben oder nicht schnell genug behoben werden. Die Gründe dafür können vielfältig sein, darunter beispielsweise mangelnde Konsequenz, fehlendes Fachwissen oder eine falsche Sicherheit aufgrund unzureichender vertraglicher Zusicherungen. Nachdem das Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA) seinen Schwerpunkt im ersten Berichtsjahr auf die Überwachung des Risikomanagements und des Beschwerdeverfahrens gelegt hat, wird künftig auch verstärkt der Umgang mit Abhilfe- und Präventionsmaßnahmen in den Mittelpunkt rücken. Daher ist es für Unternehmen von entscheidender Bedeutung, eine umfassende Strategie dafür zu entwickeln, die einen fortlaufenden Prozess der Verbesserung durchläuft.



Die dargestellte Grafik zeigt den Risikomanagementprozess, der alle gesetzlich vorgeschriebenen Sorgfaltspflichten des LkSG umfasst (Grau). Elemente in Hellgrau sind keine expliziten Sorgfaltspflichten, spielen jedoch eine wichtige Rolle im Prozess. Die Grafik verdeutlicht, dass verifizierte Verletzungen durch die verantwortliche Stelle zu Abhilfemaßnahmen führen, während aus der Risikoanalyse hervorgehende Risiken zu Präventionsmaßnahmen führen (grün).

Risiko

Von einem Risiko wird gesprochen, wenn eine hinreichende Wahrscheinlichkeit eines Verstoßes besteht, dieser aber nicht unmittelbar bevorsteht. Um das Risiko eines eintretenden Verstoßes zu verringern, müssen Präventionsmaßnahmen nach § 6 des LkSGs auf Basis der Angemessenheitskriterien getroffen werden.

Verletzung

Eine Verletzung ist definiert als ein Verstoß, der mit hinreichender Sicherheit eintreten wird, bereits eingetreten ist oder unmittelbar bevorsteht. Abhilfemaßnahmen sollen nach § 7 und § 9 auf Basis der Angemessenheitskriterien getroffen werden.



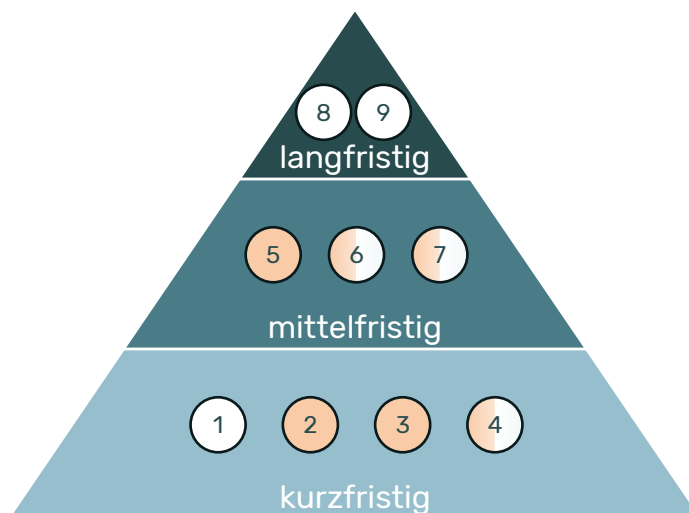
Umsetzung von Präventionsmaßnahmen

Präventionsmaßnahmen

Bei der Implementierung von Präventionsmaßnahmen ist eine angemessene Kommunikation und Zusammenarbeit mit den Lieferanten und Stakeholdern essenziell, denn nur so können potenzielle Verstöße und Risiken effektiv minimiert und langfristig verhindert werden. Dabei sollten die erwarteten Aufwände für alle Beteiligten stets fair und angemessen sein und keinesfalls ausschließlich auf die Lieferanten abgewälzt werden. Es ist entscheidend, dass das Gesetz nicht vorsieht, dass für alle Lieferanten flächendeckend die gleichen Maßnahmen implementiert werden, sondern vielmehr eine risikobasierte Abstufung erfolgt. Deshalb sollten Unternehmen ihre menschenrechtlichen und umweltrechtlichen Risiken im Rahmen einer Risikoanalyse sorgfältig bewerten und darauf basierend Risikofelder identifizieren. Für jedes Risikofeld werden anschließend eine Reihe wirksamer Maßnahmen festgelegt und im nächsten Schritt für priorisierte Risiken ausgewählt und umgesetzt. Da das BAFA keine spezifischen Richtlinien bezüglich Art, Häufigkeit oder Intensität der Maßnahmen bereitstellt, sollten Unternehmen stets darauf abzielen, durch das koordinierte Zusammenwirken verschiedener präventiver Maßnahmen und unter Berücksichtigung des jeweiligen Kontextes einen umfassenden Ansatz zur Risikobewältigung zu entwickeln. Auch wenn das Gesetz keine explizite Erfolgsverpflichtung vorschreibt, spielen die Schlüsselbegriffe "Wirksamkeit" und "Angemessenheit" eine zentrale Rolle bei der gesetzlich vorgeschriebenen Bemühungspflicht.

Die Grafik verdeutlicht, dass Präventionsmaßnahmen unterschiedliche Dimensionen annehmen können. Einige Maßnahmen lassen sich kurzfristig implementieren. Während andere umfangreicher sind und hohen Abstimmungsaufwand erfordern und daher erst mittel- bis langfristig umgesetzt werden können.

1. **Grundsatzklärung** (§ 6 Abs. 2) Das LkSG-pflichtige Unternehmen muss eine Grundsatzklärung über seine Menschenrechtsstrategie abgeben. Diese kann in einen bestehenden Verhaltenskodex (Code of Conduct), integriert werden.
2. **Vertragliche Zusicherungen** (§ 6 Abs. 4 Nr. 2) Etablierung von einem Lieferantenkodex oder spezieller vertraglicher Zusicherung für die Einhaltung von menschenrechtlichen oder umweltrechtlichen Risiken, die Lieferanten unterschreiben müssen.
3. **Selbstauskünfte** Fragen bzw. Checklisten, die den Lieferanten zugesendet werden können und wahrheitsgemäß beantwortet werden sollen.
4. **Schulungen** (§ 6 Abs. 3 Nr. 3 & Abs. 4 Nr. 3) Die Durchführung im eigenen Geschäftsbereich und bei Zulieferern bei betreffenden Mitarbeitern sind vom Gesetz empfohlen.
5. **Zertifizierungen** Bei Zertifizierungen sollten einige Qualitätsmerkmale und Standards erfüllt werden. Es sollte die Relevanz für den betroffenen Risikobereich sowie Rechteinhaber sichergestellt werden. Zertifizierungen sollten eher als zusätzlicher Indikator dienen.
6. **Audits** Ähnlich wie bei Zertifizierungsverfahren sollten bei Audits Faktoren wie Qualität, Kontext und Umfeld berücksichtigt werden. Darüber hinaus sind auch die Regelmäßigkeit und die Art der Durchführung (angekündigt oder unangekündigt) entscheidend für die Aussagekraft der Prüfungen.
7. **Individuelle Maßnahmen** Es ist vom Gesetzgeber durchaus vorgesehen, dass individuelle Maßnahmen eingeführt und durchgesetzt werden, die auf die jeweilige Situation des Unternehmens angepasst sind (Anreizsysteme, Transparenz, etc.).



Die dargestellte Grafik dient lediglich als Richtwert. Je höher das Risiko desto empfehlenswerter ist es eine Kombination aus mehreren Maßnahmen zu ergreifen!

Legende:

1. Umsetzung durch LkSG-pflichtiges Unternehmen
2. Bei der Umsetzung auf Lieferanten angewiesen
3. Kontextabhängig beides möglich

8. **Stakeholder Engagement** Gemeinsame Umsetzung von Maßnahmen mit Branchenverbänden, Unternehmenszusammenschlüssen oder in Zusammenarbeit mit NGOs oder anderen betroffenen Beteiligten.
9. **Beschaffungsstrategie & Einkaufspraktiken** (§ 6 Abs. 2 Nr. 2) Implementierung und Änderung unter Berücksichtigung der menschenrechtlichen und umweltrechtlichen Erwartungen.



Umsetzung von Abhilfemaßnahmen

Verstöße		
Unterschiedliche Herangehensweisen für Abhilfemaßnahmen §7, 9		
Eigener Geschäftsbereich im Inland und Ausland*	Unmittelbare Zulieferer	Mittelbare Zulieferer
Unverzüglich angemessene Abhilfemaßnahmen ergreifen, um die vorliegende Verletzung zu verhindern, zu beenden oder das Ausmaß der Verletzung zu minimieren	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konzept zur Minimierung oder Beendigung mit konkretem Zeitplan 2. Zusammenschluss mit anderen Stakeholdern, um die Einflussmöglichkeit zu erhöhen 3. Temporäres Aussetzen der Geschäftsbeziehung 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Risikoanalyse 2. Angemessene Präventionsmaßnahmen 3. Konzept zur Verhinderung, Beendigung oder Minimierung 4. Ggf. Grundsaterklärung aktualisieren
		
Ultima Ratio		
Muss (*in der Regel) zu einer Beendigung der Verletzung führen	Abbruch der Geschäftsbeziehung <u>nur unter bestimmten</u> Umständen	Abbruch der Geschäftsbeziehung rechtlich nicht nötig

Abhilfemaßnahmen

Das LkSG gibt verschiedene Ansätze vor, wie mit Verstößen im Bereich der Menschenrechte oder der Umwelt umgegangen werden soll. Es wird eine Differenzierung zwischen dem eigenen Geschäftsbereich, den unmittelbaren und mittelbaren Zulieferern vorgenommen. Das Hauptziel sollte immer sein, die Bedingungen für Menschen und Umwelt zu verbessern. In den meisten Fällen ist es dafür nicht ausreichend, dem Zulieferer Anweisungen zur Einstellung bestimmter Handlungen zu geben. Stattdessen bedarf es oft einer koordinierten Reihe von unterschiedlichen Maßnahmen, die in Zusammenarbeit mit den betroffenen Stakeholdern sorgfältig entwickelt und umgesetzt werden müssen. In diesem Zusammenhang sind Unternehmen, die dem Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz unterliegen, dringend auf die Unterstützung ihrer Lieferanten angewiesen, da die meisten Maßnahmen ohne deren Zustimmung bzw. Einverständnis nicht umsetzbar sind. Um den eigenen Einfluss zu maximieren, können Maßnahmen auch gemeinschaftlich in Unternehmenszusammenschlüssen, wie Branchenverbänden, anderen Lieferanten oder Abnehmern sowie NGOs, angegangen werden.

Auch wenn ein Abbruch der Geschäftsbeziehung möglich erscheint, so sollte dies laut Gesetzgeber nur als allerletztes Mittel in Betracht gezogen werden. Insbesondere bei Lieferanten, deren Produkte oder Dienstleistungen für die Geschäftskontinuität unverzichtbar sind und einen signifikanten Einfluss auf das Unternehmen haben, sowie bei Unternehmen, die von kritischen Ressourcen abhängig sind, bei denen aufgrund ihrer Natur eine grundlegende Änderung der Beschaffungsstrategie nicht realisierbar ist.

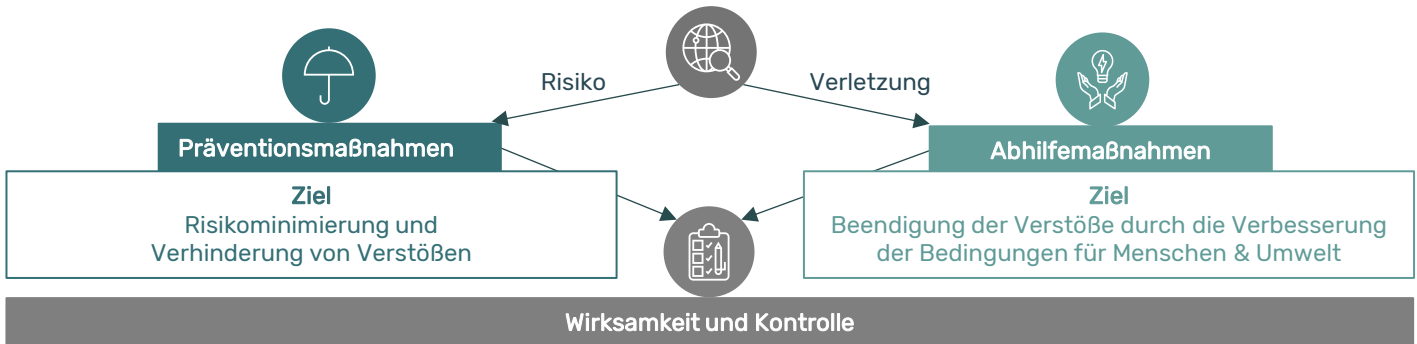
Überwachung Kontrolle und Reporting von Maßnahmen

Die Wirksamkeit der Präventions- und Abhilfemaßnahmen ist einmal im Jahr sowie anlassbezogen zu überprüfen. Dabei ist es besonders wichtig, messbare Indikatoren und Ergebnisse zu identifizieren, an denen ein Fortschritt erkennbar ist. Es ist außerdem ratsam, zusätzliche Daten zur Validierung der Wirksamkeit heranzuziehen. Eine effektive Strategie könnte darin bestehen, Rückmeldungen von betroffenen Stakeholdern und Rechteinhabern einzuholen. Im Rahmen der Überwachung sollte zudem immer risikobasiert geprüft werden, ob weitere Maßnahmen erforderlich sind und ob die bereits getroffenen Maßnahmen die gewünschten Ergebnisse erzielt haben. Abschließend sollten Good Practices und Learning abgeleitet werden und in zukünftige Entscheidungen über Maßnahmen eingebunden werden. In diesem Rahmen ist auch die Anpassung des Risikomanagements unverzichtbar, um dessen Wirksamkeit fortwährend sicherzustellen. Ein nicht zu vernachlässigender Punkt ist außerdem die transparente Kommunikation nach außen. Deshalb sollte eine konsistente Strategie festgelegt werden, um die erzielten Fortschritte der Maßnahmen und Bemühungen effizient zu kommunizieren.



plenum Beratungsansatz

Um die Herausforderungen zu bewältigen und die Chancen zu realisieren, die das LkSG bietet, stellt plenum ein auf Ihre speziellen Bedürfnisse angepasstes Konzept zur Verfügung. Aufgrund unserer Expertise im Bereich Nachhaltigkeit können wir Ihnen nicht nur bei der Auswahl geeigneter Maßnahmen zur Seite stehen, sondern Sie auch proaktiv bei der Umsetzung aller LkSG-relevanter Themen unterstützen. Durch unsere branchenübergreifenden Kompetenzen und Erfahrungen können wir auf Best-Practice-Lösungen und bewährte Verfahren zurückgreifen, um für Sie eine passende und pragmatische Lösung zu finden.



Die Einführung wirksamer Maßnahmen geht mit Veränderungen im Einkauf und internen Prozessen einher. Durch unsere Kompetenzen im Bereich Change- und Projektmanagement unterstützen wir Sie in diesem erfolgskritischen Veränderungsprozess und helfen Ihnen dabei, gesellschafts- und abteilungsübergreifende Lösungen zu realisieren.

Im Hinblick auf die Auswahl geeigneter Maßnahmen und die Organisation dieser können ausgewählte Softwarelösungen oder KI-Lösungen erfolgsversprechend sein. Mit unserer langjährigen Erfahrung und Experten in der IT-Architektur und der Produktivsetzung von Softwarelösungen wählen wir gemeinsam mit Ihnen die für Sie passende Software aus.

Durch die Kooperation mit unserem angesehenen Partner, der Luther Rechtsanwaltsgesellschaft GmbH, können wir bei akuten rechtlichen Fragen zum LkSG dessen Expertise und Beratung hinzuziehen.

<p>Chancen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reduktion von Haftungs- und Reputationsrisiken • Hohe Risiken systematisch verringern • Verbesserung des Risikomanagements • Kundenbindung und verbessertes Unternehmensimage • Lieferantenentwicklung und Lieferantenbeziehung verbessern 	<p>Herausforderungen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hoher Verwaltungs-/Abstimmungsaufwand • Interne Konflikte • Schwere Umsetzbarkeit • Vertragliche Absicherung nicht immer verlässlich • Maßnahmen sehr individuell wirksam/nicht pauschal anwendbar • Betrug/wenig Transparenz und Kontrolle bei Zulieferern
--	--

Nachhaltigkeit bei plenum

Wir begleiten Sie als kompetenter Sparringspartner bei Ihrem Weg in die Nachhaltigkeit und damit verbundenen Umsetzungen regulatorischer Anforderungen. Wir verfügen über 30 Jahre Erfahrung und motivierte Berater, die durch unsere branchenübergreifende Aufstellung von Risk und Compliance Themen mit den relevanten regulatorischen Anforderungen sowie Trends und Anforderungen des Marktes vertraut sind. Mit unserem erfahrenen Nachhaltigkeitsteam von mehr als 13 Beratern unterstützen wir Sie in der Implementierung von wirksamen Maßnahmen sowie in der Umsetzung aller vom LkSG erforderlichen Sorgfaltspflichten.

Luther.