

A photograph of four construction workers in safety vests and hard hats standing on a dirt path at a construction site. In the background, there are power lines and a bright sun. In the foreground, a yellow hard hat is on a blue surface, and a blue hard hat is on a white surface next to some papers and pens.

Risikomanagement im Zusammenhang mit Subunternehmer:

Sicherstellen der Compliance und
Unterbinden von Störungen in komplexen
Lieferketten

Risiken in der Lieferkette durch Unterauftragnehmer

Vor dem Hintergrund moderner komplexer Lieferketten sind Subunternehmer heute wichtiger denn je. Die Vergabe von Unteraufträgen an spezialisierte Unternehmen ermöglicht Auftraggebern die effizientere Durchführung von Projekten, während sie zugleich lokale Beschaffungs-, Diversitäts- und Umweltinitiativen unterstützen können. Es wird davon ausgegangen, dass 60 bis 70 % aller Auftragstätigkeiten an Subunternehmer vergeben werden,ⁱ die die meisten Arten von Aufgaben übernehmen.

In Anbetracht dieser Bedeutung ist es besorgniserregend, dass 32,4 % der Störungen in der Lieferkette durch Subunternehmer verursacht werden.ⁱⁱ Risiken im Zusammenhang mit Unterauftragnehmern sind beispielsweise fehlende Qualifikationen, unsichere Arbeitspraktiken, illegale Beschäftigungspraktiken und mangelnde Solvenz. Leider unterlassen zwei Drittel der Auftraggeber die erforderliche Due-Diligence-Prüfung der Subunternehmer ihrer Hauptauftragnehmer.ⁱⁱⁱ Zwischen Subunternehmern und dem Auftraggeber findet dabei häufig wenig bis gar keine direkte Kommunikation statt. Dies liegt daran, dass bei der Vergabe von Unteraufträgen immer mindestens ein Hauptauftragnehmer zwischen dem Auftraggeber und dem Subunternehmer steht.

Voraussetzung dafür, dass Auftraggeber im größtmöglichen Umfang von der Vergabe von Unteraufträgen profitieren, sind ein transparentes Subunternehmer-Management und die Rechenschaftspflicht gegenüber Investoren in Bezug auf deren Entscheidungen. Gleichmaßen können Haupt- und Unterauftragnehmer einen wichtigen Beitrag zur Risikominderung leisten, indem sie ihre Einstellungspraktiken auf die Compliance-Standards des Auftraggebers abstimmen, ihr Wertversprechen in Bezug auf ESG (Umwelt, Soziales und Unternehmensführung) quantifizieren und die Compliance-Kennzahlen zu ihrem Lieferkettennetzwerk veröffentlichen.

In diesem Whitepaper:



Übersicht über Bestimmungen, Zuständigkeiten und Herausforderungen im Zusammenhang mit Unterauftragnehmern



Informationen zu wichtigen Risiken im Zusammenhang mit Unterauftragnehmern



Best Practices für die Minderung dieser Risiken

ABSCHNITT 1

Vergabe von Unteraufträgen – wichtige Begriffe, Zuständigkeiten und Herausforderungen

Wichtige Begriffe im Zusammenhang mit der Vergabe von Unteraufträgen

Auftraggeber

: Das Unternehmen, das einen direkten Lieferanten mit Arbeiten oder der Lieferung von Materialien beauftragt und entsprechend bezahlt.

Direkter Lieferant

: Ein Unternehmen, das vom Auftraggeber damit betraut wird, Materialien zu liefern oder Dienstleistungen zu erbringen. Diese Unternehmen können zudem Aufträge an Subunternehmer vergeben.

Hauptauftragnehmer

: Ein Lieferant, der Subunternehmer mit der Ausführung von Arbeiten für den Auftraggeber betraut.

Subunternehmer

: Erledigt auf Anweisung eines Auftragnehmers bestimmte Aufgaben bzw. erbringt bestimmte Dienstleistungen. Diese Unternehmen stehen in keiner direkten Beziehung zum Kunden.

Subunternehmer-Management

: Abläufe im Zusammenhang mit der Einstellung, Schulung und Beaufsichtigung von Unterauftragnehmern. Je mehr Ebenen zwischen Auftraggeber und Subunternehmer liegen, desto größer ist das Risiko.

Rollen und Verantwortlichkeiten bei der Vergabe von Unteraufträgen

Voraussetzung für das effektive Subunternehmer-Management ist die Vertrautheit mit den Rollen und Verantwortlichkeiten innerhalb des Lieferkettennetzwerks. Jedes Unternehmen bildet einen „Knoten“ in diesem unstillen Netzwerk ohne festen Mittelpunkt. Die Rollen wechseln häufig, da ein Hauptauftragnehmer in einem Vertrag als Auftraggeber und in einem anderen als Subunternehmer fungieren kann. Damit das Netzwerk stabil bleibt, müssen sich alle Beteiligten das Risikomanagement zur Aufgabe machen.

Einer der schwerwiegendsten Fehler von Auftraggebern ist die Annahme, dass die Risiken von Subunternehmern sie nicht betreffen oder dass Investitionen in den Erfolg von Subunternehmern nicht zum Erfolg der Auftraggeber, Hauptauftragnehmer und Investoren beitragen. Ohne eine gezielte Strategie zur Bewältigung dieser Risiken können Verpflichtungen leicht zwischen Auftraggebern, Hauptauftragnehmern und Subunternehmern hin- und hergeschoben werden, ohne erfüllt zu werden. Diese Annahmen haben zudem zur Folge, dass die Stärken von Lieferkettennetzwerken ungenutzt bleiben. Indem sie mehr Verantwortung übernehmen und höhere Transparenz innerhalb des Netzwerks gewinnen, eröffnen sich allen Beteiligten Wachstumschancen.

Verantwortlichkeiten der Auftraggeber

- **Festlegen von Projektumfang und Anforderungen:** Projektdetails müssen klar und deutlich ausgearbeitet werden, einschließlich technischer Daten, Qualitätsstandards, Zeitrahmen und Budget.
- **Kontrolle von direkten Lieferanten und Auftragnehmern:** Alle Hauptlieferanten und Auftragnehmer müssen vorqualifiziert werden. Dadurch wird sichergestellt, dass diese über eine geeignete Ausbildung und Versicherung sowie entsprechende Qualifikationen, Sicherheitssysteme und Verfahren verfügen, um die Compliance-Standards zu erfüllen.
- **Festlegen von Compliance-Standards und -Erwartungen:** Compliance-Standards müssen an den Hauptauftragnehmer vermittelt und deren Anwendung auf Subunternehmer muss sichergestellt werden.
- **Überwachung und Beaufsichtigung:** Fortschritte müssen regelmäßig überprüft und kontrolliert werden. Dadurch wird die Einhaltung von Compliance-Standards und der Arbeitsziele sichergestellt.

Verantwortlichkeiten des Hauptauftragnehmers

- **Tätigkeit als Vermittler:** Es müssen Subunternehmer ausgewählt und vertragliche Verpflichtungen erfüllt werden.
- **Sicherstellung, dass Lizenzen und Versicherungen aktuell sind:** Alle rechtlichen Verpflichtungen müssen erfüllt werden.
- **Prüfung, Schulung und Überwachung von Subunternehmern:** Es muss sichergestellt werden, dass Subunternehmer qualifiziert sind und ihre Aufgaben gemäß den vom Auftraggeber festgelegten Compliance-Standards erfüllen.
- **Beziehungsmanagement:** Klare Kommunikation mit Subunternehmern und Auftraggebern, Performancemanagement und Einhaltung der Projektfristen müssen erfolgen.
- **Gefahrenbeseitigung:** Sicherheitsmaßnahmen müssen umgesetzt und Risikomanagement durchgeführt werden.

Verantwortlichkeiten der Subunternehmer

- **Sicherstellung, dass Lizenzen und Versicherungen aktuell sind:** Alle rechtlichen und regulatorischen Anforderungen müssen erfüllt werden.
- **Abschluss der erforderlichen Schulungen:** Es muss sichergestellt werden, dass Beschäftigte geeignete Schulungen erhalten haben, die das Risiko von Verletzungen und Todesfällen verringern.
- **Durchführung von Arbeiten oder Bereitstellung von Materialien:** Arbeiten müssen mit der vertraglich vereinbarten Qualität ausgeführt werden.
- **Meldung von Problemen und Fortschritten:** Es müssen Problem- und Statusmeldungen an den Hauptauftragnehmer erfolgen.



Gängige Herausforderungen bei der Vergabe von Unteraufträgen

Die Vergabe von Unteraufträgen in Lieferketten bringt zahlreiche Vorteile mit sich, darunter eine breite Beschaffungsbasis, die Möglichkeit, bedarfsabhängig flexibel zu reagieren, Zugang zu Fachwissen sowie einsatzortspezifische Vorteile. Sie ist jedoch auch mit Herausforderungen verbunden, die häufig technologische Lösungen erfordern. Dies gilt insbesondere, wenn Hauptauftragnehmer eine große Zahl von Subunternehmern beschäftigen, die Arbeiten für sie ausführen. So gibt es im Avetta-Netzwerk beispielsweise Hauptauftragnehmer mit Hunderten von Subunternehmern. Das Management derart enormer und komplexer Lieferkettennetzwerke ist mitunter extrem schwierig.

Herausforderungen der Auftraggeber

Auftraggeber sind Risiken wie beispielsweise der Rufschädigung durch Subunternehmer ohne direkten Vertrag ausgesetzt. Sie gehen mitunter davon aus, dass der Hauptauftragnehmer sich um alles kümmert. Ohne Transparenz in Bezug auf die Subunternehmer fehlt ihnen jedoch die Möglichkeit zu einem verantwortungsbewussten Risikomanagement.

Beispiele für die größten Herausforderungen von Auftraggebern:

- **Mutmaßungen in Bezug auf vertragliche Verpflichtungen:** Die Annahme, dass die Verantwortlichkeit des Hauptauftragnehmers Auftraggeber vor allen Risiken und Folgen schützt, ist eine gefährliche Risikovermeidungsstrategie.
- **Risiko der Rufschädigung:** Auftraggeber haften mitunter nicht rechtlich oder finanziell für Zwischenfälle. Das schützt sie jedoch nicht vor Imageschäden.
- **Betriebliches Risiko:** Ohne ein Konzept mit integrierten Systemen können Cybersicherheits-, Gesundheits- und Sicherheits- sowie geschäftliche Risiken, die von einem Subunternehmer ausgehen, Folgen für den Auftraggeber haben. Solche Risiken vervielfachen sich innerhalb der Auftraggeberorganisation und betreffen unter Umständen auch Partnerschaften innerhalb des Lieferkettennetzwerks.
- **Große Subunternehmer-Netzwerke:** Die Vorqualifizierung, das Management und die Überwachung einer großen Zahl von Subunternehmern kann ohne zuverlässige technische Lösungen zu einem Problem für Hauptauftragnehmer werden.

Herausforderungen der Hauptauftragnehmer

Hauptauftragnehmer müssen sich in gleichem Maße gegen finanzielle Risiken und Störungen im Projektablauf absichern wie Auftraggeber. Wenn Hauptauftragnehmer die Vorqualifizierung von Subunternehmern unterlassen und gegenüber ihren Kunden trotzdem rechenschaftspflichtig sind, können sie sich nicht schützen.

Beispiele für die größten Herausforderungen von Hauptauftragnehmern:

- **Vorqualifizierung von Unterauftragnehmern:** Schwierigkeiten bei der Ermittlung und Überprüfung zuverlässiger Subunternehmer lassen die Erfüllung von Verträgen und die angemessene Aufteilung der Haftung zur Herausforderung werden.
- **Mangel an Technologie:** Vielen Hauptauftragnehmern fehlt es an der Technologie zur Rationalisierung des Risikomanagements in Bezug auf Subunternehmer. Ohne integrierten technischen Support verzögert sich die Kommunikation und Probleme sind schwieriger zu beseitigen.
- **Erfüllung der Auftraggeberstandards:** Hauptauftragnehmer haben oft Schwierigkeiten beim Verständnis und der Umsetzung von Auftraggeberstandards. Hinzu kommt, dass es häufig keine klar vorgegebenen Kanäle für die Kommunikation zwischen den unterschiedlichen Ebenen mit Auftraggebern, Hauptauftragnehmern und Subunternehmern gibt.

Herausforderungen der Subunternehmer

Subunternehmer haben keinen direkten Zugang zu Auftraggebern und sehen sich aufgrund der fehlenden Transparenz unter Umständen weniger in der Verantwortung. Aufgrund des unzureichenden Informationsflusses erfüllen sie mitunter keine hohen Compliance-Standards oder kennen diese nicht einmal.

Beispiele für die größten Herausforderungen der Subunternehmer:

- **Mangelnde Aufsicht:** Unzureichende Aufsicht durch Hauptauftragnehmer und mangelnder Zugang zu den erforderlichen Ressourcen für die Problemlösung und das Änderungsmanagement.
- **Unzureichender Informationsfluss:** Je größer der Abstand zwischen Auftraggeber und Subunternehmer ist, desto problematischer werden die zielführende Kommunikation, die Vermittlung von Erwartungen, Standards und Projektinformationen sowie die Durchführung von Schulungen.
- **Probleme im Zusammenhang mit der Rechenschaftspflicht:** Die Nichteinhaltung von Standards kann Gesundheits- und Sicherheitsrisiken, Nacharbeiten und den Verlust von Aufträgen nach sich ziehen.
- **Mangel an Technologie:** Ohne integrierte Tech-Stacks und entsprechenden Support verzögert sich die Kommunikation und Probleme sind schwieriger zu beseitigen.



ABSCHNITT 2

Versteckte Risiken bei der Vergabe von Unteraufträgen

Risiken im Zusammenhang mit Subunternehmern sind vielfach nicht offensichtlich

Wie bereits erwähnt, besteht der Hauptgrund für das erhöhte Risiko im Zusammenhang mit Subunternehmern in der für den Auftraggeber (mitunter sogar für den ursprünglichen Auftragnehmer, da die Vergabe von Unteraufträgen häufig über mehrere Ebenen hinweg erfolgt) unzureichenden Transparenz. Zahlreiche Unternehmen führen Prüfungen sowie Vorqualifizierungen nur in Bezug auf ihre Hauptauftragnehmer und Lieferanten durch und verlangen nur von diesen Master-Servicevereinbarungen/Verträge. Eine direkte Verbindung mit Subunternehmer oder eine entsprechende Transparenz besteht hierbei nicht. Dadurch bleiben Risikoindikatoren im Zusammenhang mit Subunternehmern unsichtbar, was die Wahrscheinlichkeit von Vorfällen und Verstößen erhöht.

Zahlreiche Auftraggeber setzen darauf, dass die Hauptauftragnehmer potenzielle Subunternehmer ordnungsgemäß prüfen, deren angemessene Qualifikationen sicherstellen und Compliance-Anforderungen durchsetzen. Mitunter ist diese Erwartung sogar in strengen vertraglichen Vereinbarungen mit dem Hauptauftragnehmer festgeschrieben, sodass dieser für sämtliche von Subunternehmern verursachten Schäden haftet und der Auftraggeber von jeglichen rechtlichen oder finanziellen Verantwortlichkeiten freigestellt wird.

Ein derartiges Konzept lässt leider die zahlreichen schwerwiegenden Folgen für den Auftraggeber außer Acht, wenn Subunternehmer in Vorfälle verwickelt sind. Dazu gehören Probleme in Bezug auf die Projektqualität, erhebliche Projektverzögerungen, Cyberbedrohungen, Rufschädigung und Verstöße gegen Vorschriften. Bei Verstößen gegen das Arbeitsrecht, massiven Projektverzögerungen oder verheerenden Medienberichten über einen Vorfall im Zusammenhang mit dem Auftraggeber spielt es für Anteilseigner, Beschäftigte, Kunden, Investoren und Regulierungsbehörden keine Rolle, ob der Auftraggeber „vertraglich haftbar“ ist. Darüber führen Länder wie Kanada Gesetze (Bill S-211) ein, die Unternehmen die Verantwortung für die Aktivitäten ihrer gesamten Lieferkette zuschreiben.^{iv}

Häufige Szenarien mit Risiken im Zusammenhang mit Subunternehmern

- **Sicherheitsvorfälle:** Nur im Rahmen einer direkten Überprüfung erhalten Auftraggeber Kenntnis über die Qualifikationen von an Projekten beteiligten Subunternehmern. Ungeschulte Beschäftigte und unsichere Arbeitsbedingungen gefährden alle Anwesenden an einem Standort und erhöhen die Wahrscheinlichkeit von Unfällen.
- **Probleme im Zusammenhang mit Beschäftigung und Menschenrechten:** Unterlässt ein Auftraggeber die Überwachung seines ausgedehnten Netzwerks aus Subunternehmern und untergeordneten Lieferanten, bleiben mögliche Probleme im Zusammenhang mit Arbeitsbedingungen, fairen Löhnen, Kinderarbeit, moderner Sklaverei usw. unter Umständen unentdeckt.
- **Mangelnde finanzielle Stabilität:** Subunternehmer sind häufig Kleinunternehmen, die in der Regel anfälliger für finanzielle Probleme sind. Ohne direkte Überprüfung erhalten Auftraggeber keine Kenntnis darüber, ob nachrangige Subunternehmer kurz vor der Insolvenz stehen, was zu Verzögerungen, arbeitsrechtlichen Verstößen, unsicheren Arbeitsbedingungen oder minderwertiger Ausführung von Arbeiten führen kann.
- **Qualität:** Lagert ein Hauptauftragnehmer die Herstellung, die Produktion, den Vertrieb oder Arbeiten an einen oder mehrere Subunternehmer aus, verliert der Auftraggeber die unverzichtbare Transparenz im Hinblick auf die Qualität aller im Endprodukt enthaltenen Komponenten.
- **Cyberbedrohungen:** Im Hinblick auf Cyberbedrohungen ist jedes Glied der Wertschöpfungskette eine potenzielle Schwachstelle. Ein Cyberangriff selbst auf den kleinsten Subunternehmer kann schwerwiegende Folgen für die gesamte Lieferkette haben.
- **Schlupflöcher im Zusammenhang mit vergebenen Unteraufträgen:** Auftragnehmer, die ein hohes Risiko darstellen, versuchen unter Umständen, die Compliance-Standards und -Prozesse des Auftraggebers zu umgehen, indem sie sich als Subunternehmer eines Ihrer Hauptauftragnehmer registrieren.

Auswirkung von Vorfällen im Zusammenhang mit Subunternehmern

Kommt es in einem der oben erläuterten Risikoszenarien zu einem Vorfall, kann dies unabhängig von der direkten finanziellen oder rechtlichen Haftbarkeit schwerwiegende Folgen für den Auftraggeber haben:

- Schwere Imageschäden aufgrund der breiten Medienberichterstattung über einen Vorfall, ein Ereignis oder einen Verstoß.^v
- Projektverzögerungen, wenn Subunternehmer aufgrund von Konkurs, Unfällen oder anderen negativen Ereignissen Aufträge nicht erfüllen können.^{vi}
- Störungen von Geschäftsabläufen durch Cyberereignisse^{vii}, Rückrufaktionen^{viii}, Untersuchungen usw.
- Unzufriedenheit von Investoren, Mitarbeitenden und Kunden.^{ix}
- Strafen, Bußgelder und die erzwungene Einstellung von Projekten aufgrund von Verstößen gegen gesetzliche Vorschriften durch Subunternehmer.^x

Das Vertrauen darauf, dass Hauptauftragnehmer die Qualifikation der Subunternehmer sowie die Einhaltung der Vorschriften durch diese sicherstellen, ist offensichtlich ein hochgradig risikobehafteter Ansatz in Bezug auf das Subunternehmer-Management. Stattdessen sollten Auftraggeber proaktiv die gleichen strengen Überprüfungs- und Compliance-Anforderungen auf Subunternehmer anwenden wie auf ihre Hauptauftragnehmer.

ABSCHNITT 3

Abschnitt 3: Best Practices beim Risikomanagement in Bezug auf Subunternehmer

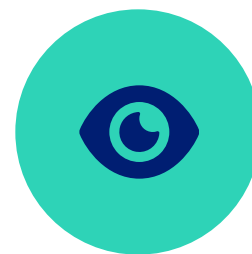
Voraussetzung für das angemessene Management von Risiken und Compliance im Zusammenhang mit Subunternehmern ist, dass Auftraggeber einen proaktiven, bewussten Ansatz verfolgen. Dieser Abschnitt erläutert Best Practices beim Risikomanagement in Bezug auf Subunternehmer, darunter:



Compliance-Anforderungen



Kommunikation zwischen Haupt- und Subunternehmern



Überwachung und Durchsetzung

Strategien und Taktiken rund um Compliance-Anforderungen

Compliance und Sicherheit müssen von der obersten Ebene ausgehen

Die Entwicklung einer unternehmensweiten Compliance- und Sicherheitsstrategie sollte hochrangige Entscheidungsträger:innen im gesamten Unternehmen einbeziehen, um die einheitliche Anwendung bei allen Projekten zu gewährleisten. Wie bei jeder größeren Initiative muss die Haltung eines Unternehmens zu Risiken und Compliance im Zusammenhang mit Subunternehmern von der Führungsebene ausgehen. Einheitliche Standards lassen sich praktisch im Rahmen einer konsistenten und gut kommunizierten Unterstützung von höchster Ebene erreichen. Klare Richtlinien und Verfahren müssen auf allen Ebenen des Unternehmens kommuniziert werden, von der Unternehmensleitung bis zu den Vorgesetzten an den Einsatzorten.

Subunternehmer müssen die Compliance- und Sicherheitsanforderungen des Auftraggebers einhalten

Das wirksamste Konzept für das Risikomanagement im Zusammenhang mit Subunternehmern ist die Sicherstellung, dass sämtliche Sicherheits- und Compliance-Anforderungen sowohl für Haupt- als auch für Subunternehmer gelten, und zwar auf Ebene des Unternehmens ebenso wie auf Ebene der Beschäftigten. Dadurch ist sichergestellt, dass in der gesamten Lieferkette einheitliche Risikoverfahren gelten und vom Auftraggeber leichter verwaltet, überwacht und durchgesetzt werden können (im Gegensatz zu separaten Regeln für Haupt- und Subunternehmer).

Durchsetzung von Anforderungen auf Unternehmensebene

Wie alle direkten Auftragnehmer müssen Subunternehmer umfassend auf Unternehmensebene überprüft werden. Hierbei müssen Verlaufsdaten zur Sicherheit und entsprechende Statistiken, Sicherheits- und Nachhaltigkeitspraktiken und entsprechende Richtlinien, die Finanzlage und potenzielle Cyberschwachstellen begutachtet werden. Die direkte Überprüfung sämtlicher Subunternehmer gewährleistet, dass Auftraggeber über die erforderliche Transparenz und Kontrolle verfügen, um sicherzustellen, dass für alle Beschäftigten dieselben Standards in Bezug auf Qualität und Compliance gelten.



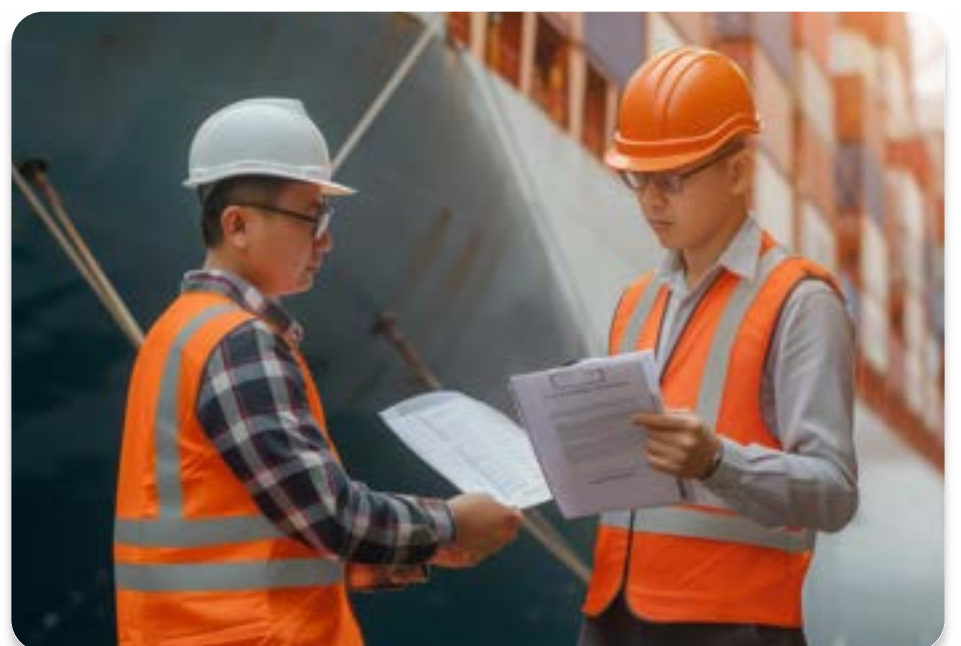
Durchsetzung der Compliance auf Beschäftigten- und Standortebene

Zuverlässige Compliance der Beschäftigten ist besonders für Subunternehmer entscheidend, da ein großer Teil des Risikos auf den Einsatzort entfällt, an dem Arbeiten ausgeführt werden. Alle Beschäftigten an einem Einsatzort, ob Mitarbeitende oder Personal von Haupt- und Subunternehmern, müssen für den Zugang zum Einsatzort und die Ausführung von Arbeiten dieselben Schulungs- und Compliance-Standards erfüllen. Schon eine einzige Ausnahme für einen Beschäftigten beeinträchtigt die Sicherheit aller Anwesenden am Einsatzort.

Standortzugangskontrollen und entsprechende Sicherheitsmaßnahmen können die ordnungsgemäße Qualifikation und Schulung von Beschäftigten wirksam gewährleisten, insbesondere in Verbindung mit On-demand-Schulungen über Mobilgeräte^{xi} und Tools für das Gefahrenmanagement am Standort^{xii}.

Gewährleistung eines ordnungsgemäßen Versicherungsschutzes

Versicherungen werden in Bezug auf Haupt- und Subunternehmer mitunter inkonsistent behandelt. Die Zuständigkeit für die meisten Versicherungsanforderungen liegt in der Regel beim Hauptauftragnehmer. Hierbei verbleibt die Haftung für von Subunternehmern ausgeführte Arbeiten beim Hauptauftragnehmer. Jedoch muss jeder Subunternehmer zum Schutz des Hauptauftragnehmers und des Auftraggebers nachweisen, dass eine Arbeitsunfallversicherung vorhanden ist.



Kommunikation zwischen Haupt- und Subunternehmern

Haben Sie bislang in Bezug auf das Subunternehmer-Management einen eher passiven Ansatz verfolgt, erfordert der Übergang zu einem eher proaktiven, direkten Programm klare Erwartungen und klare Kommunikation mit allen Haupt- und Subunternehmern.

Sobald Sie festgelegt haben, welche Anforderungen für Subunternehmer gelten sollen und wie die Erfassung sowie Verwaltung von Informationen über die Subunternehmer erfolgen sollen^{xiii}, gilt es, die nachstehenden Schritte zu beachten:



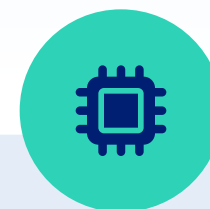
Hauptauftragnehmern muss Folgendes klar und deutlich vermittelt werden:

Ein Programm zur Subunternehmer-Compliance ist nur wirksam, wenn die Hauptauftragnehmer entsprechend informiert werden und sich beteiligen. Erwägen Sie die Nutzung unterschiedlicher Kommunikationskanäle (z. B. Town-Hall-Meetings, Webinare und E-Mails) zur Vermittlung der neuen Anforderungen des Subunternehmerprogramms gegenüber direkten Auftragnehmern.



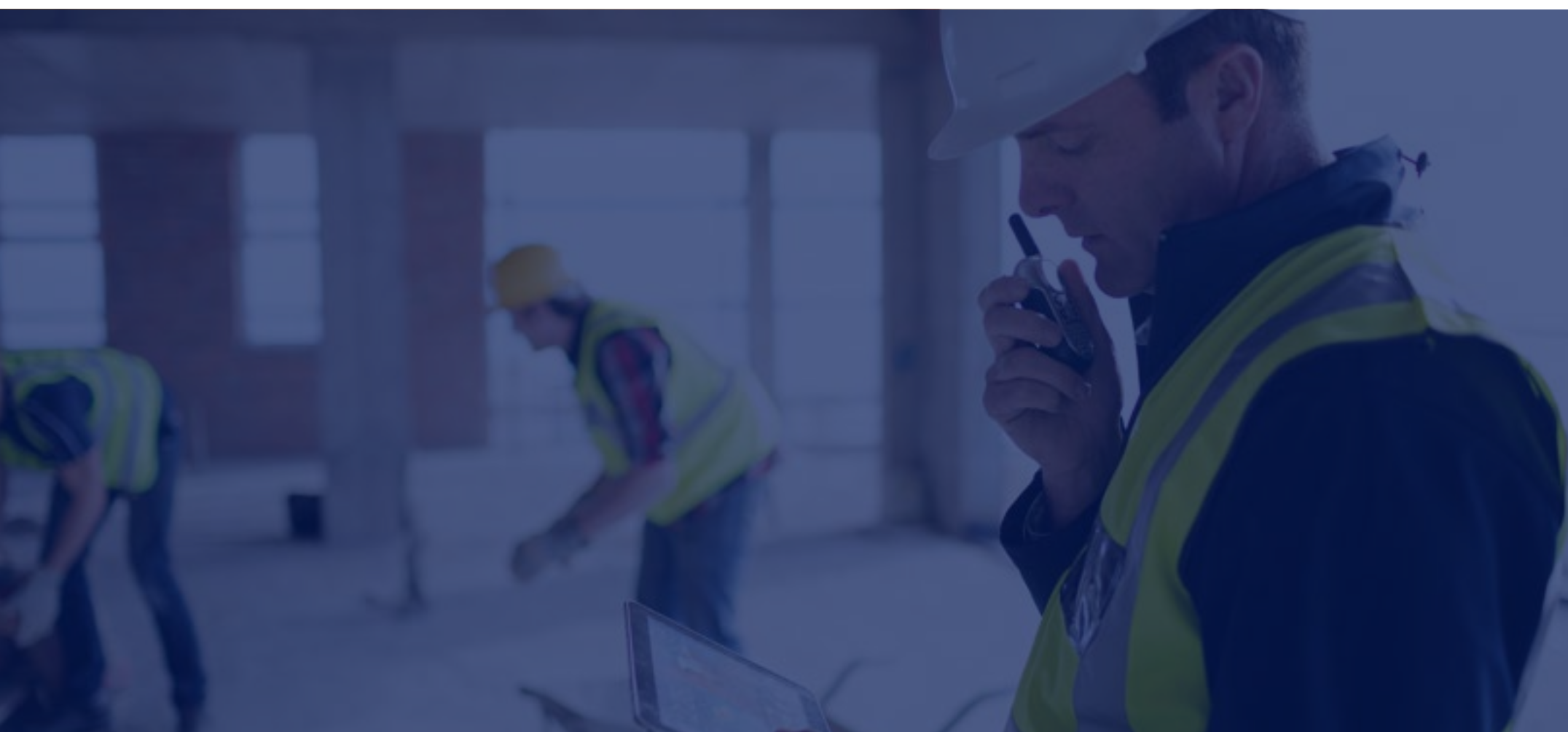
Überprüfen Sie Ihre Verträge:

Stellen Sie sicher, dass Ihre Verträge die Beziehungsdynamik zwischen Ihnen, den Hauptauftragnehmern und deren Subunternehmern regeln. Hierzu gehören ggf. auch Bestimmungen für den direkten Kontakt.



Einsatz von Technologie bei Vorqualifizierung, Beauftragung und Überwachung von Subunternehmern:

Nutzen Sie die Vorteile moderner technischer Lösungen für die Vorqualifizierung, Beauftragung und Überwachung von Subunternehmern sowie für die Kommunikation mit diesen. Stellen Sie sicher, dass Ihre Hauptauftragnehmer eine Einweisung in diese Systeme sowie eine entsprechende Schulung erhalten.



Überwachung und Durchsetzung

Selbst die beste Risikomanagementstrategie kann nicht verhindern, dass Führungskräfte vor Ort in die Versuchung geraten, geringfügige Compliance-Ausnahmen zu gestatten, um die störungsfreie Durchführung von Projekten zu gewährleisten (z. B. Beschäftigten den Zugang zu einem Einsatzort ohne geeignete Schulung zu ermöglichen, wenn diese die Schulung innerhalb der nächsten Woche absolvieren). Hauptauftragnehmer versuchen möglicherweise ebenso, die neuen Anforderungen zu umgehen, um bei konkretem Bedarf schnell Subunternehmer an Bord zu holen. Daher ist die Überwachung und Durchsetzung der Subunternehmer-Compliance entscheidend für die Aufrechterhaltung der Sicherheits- und Nachhaltigkeitsstandards in der gesamten Lieferkette.

Führen Sie regelmäßig Compliance-Audits, Standortbesuche und Kontrollen durch, die die ordnungsgemäße Qualifikation und Compliance Ihrer Haupt- und Subunternehmer sicherstellen. Dies ist vor allem bei an mehreren Standorten und weltweit tätigen Unternehmen von entscheidender Bedeutung. Nur so lassen sich die Transparenz in der erweiterten Lieferkette gewährleisten und entsprechende Sicherheitsgefahren, Kinderarbeit, Qualitätsmängel und weitere Risiken ausschließen.

Beispiele für Bereiche, in denen eine Überwachung und Durchsetzung erforderlich ist:

- **Audits von Sicherheitshandbüchern:** Führen Sie umfassende Audits der Sicherheitshandbücher und entsprechenden Unterlagen von Subunternehmern durch. Dadurch stellen Sie sicher, dass deren Prozesse Ihren Compliance-Standards entsprechen, und decken wichtige Lücken auf.
- **Implementierungsaudits:** Stellen Sie anhand tiefgreifender, evidenzbasierter Audits, bei denen Unterlagen, Zertifikate und weitere Dokumente verlangt werden, sicher, dass Subunternehmer die in ihren Sicherheitshandbüchern schriftlich festgelegten Verfahren ordnungsgemäß umsetzen und befolgen.
- **Vor-Ort-Kontrollen:** Machen Sie sich im Rahmen von Standortbesuchen ein Bild von den Praktiken und Verhaltensweisen am Einsatzort. Dadurch können Sie prüfen, ob Ihre Anforderungen, Sicherheitsvorschriften und vor Ort geltendes Recht eingehalten werden.
- **Versicherungsprüfung:** Prüfen Sie, ob der Versicherungsschutz Ihrer Subunternehmer Ihren spezifischen Anforderungen entspricht. Ermitteln Sie die Haftungsbegrenzungen und die Entschädigungssummen der Versicherungspolizen. Stellen Sie sicher, dass Sie das Auslaufen des Versicherungsschutzes im Auge behalten und entsprechend nachfassen.
- **Geschäfts- und Finanzrisiko:** Führen Sie Due-Diligence-Prüfungen Ihrer Subunternehmer durch, indem Sie diese hinsichtlich Finanzlage, rechtlicher Probleme, Verstößen gegen Sanktionen sowie negative Medienberichterstattung bewerten.
- **Cybersicherheit:** Schützen Sie Ihr Unternehmen vor Datenschutzverletzungen und Störungen im Betriebsablauf, indem Sie die Cybersicherheitslage Ihrer gesamten Lieferkette im Blick behalten. Arbeiten Sie gemeinsam mit Subunternehmern auf das Ziel hin, im Laufe der Zeit potenzielle Bedrohungen zu ermitteln und die Cyberresilienz der Subunternehmer zu stärken.

Fazit

Die Schaffung eines belastbaren, effizienten Lieferkettennetzwerks ist eine gemeinsame Aufgabe von Auftraggebern, Hauptauftragnehmern und Subunternehmern. Die Beseitigung von Risiken, die durch Subunternehmer entstehen, ist entscheidend für den Erfolg und die Stabilität aller Beteiligten – denn jeder Knoten des Netzwerks spielt eine Rolle und profitiert von Vorteilen. Das Ziel für alle Beteiligten sind Erfolg und nachhaltige Ergebnisse.

Dennoch kommt Auftraggebern eine zentrale Bedeutung bei der Setzung klarer Erwartungen und deren Vermittlung gegenüber den Auftragnehmern und Subunternehmern zu. Nur so lässt sich sicherstellen, dass auf allen Ebenen der Lieferkette verantwortungsbewusste Praktiken angewendet und entsprechende Verantwortung übernommen werden. Auftraggeber müssen sämtliche Subunternehmer in ihrem ausgedehnten Netzwerk direkt überprüfen und beaufsichtigen und dabei dieselben umfassenden Compliance-Anforderungen anwenden, die für die Hauptauftragnehmer gelten. Klare, von oben nach unten vermittelte Standards, zuverlässige Kommunikation sowie die Überwachung und Durchsetzung sind die wichtigsten Bausteine eines belastbaren Programms für die Subunternehmer-Compliance.

Letztlich sollten Auftraggeber die Vorteile moderner Lösungen für das Risikomanagement in der Lieferkette nutzen. Moderne Technologieplattformen helfen bei Vorqualifizierung, Audits, Business-Reviews, Finanzrisikoanalysen, Überwachung der Cybersicherheit und Versicherungsprüfung in Bezug auf Subunternehmer. Derartige Lösungen verringern den verwaltungstechnischen Aufwand, verbessern die Kommunikation zwischen den unterschiedlichen Lieferantenebenen, ermöglichen die Überwachung verschiedener Frühindikatoren in Echtzeit, bieten die Möglichkeit zur Vor-Ort-Schulung von Beschäftigten, bieten einen zentralen Ort für alle Vorqualifizierungs- und Compliance-Unterlagen sowie vieles mehr.

Avetta ist ein Software-as-a-Service (SaaS)-Unternehmen mit Lösungen für das Risikomanagement in der Lieferkette. Mehr als 130.000 Lieferanten in über 120 Ländern vertrauen auf die Plattform von Avetta. Unter [Avetta.com](https://www.avetta.com) erfahren Sie mehr über Tools für das Subunternehmer-Management, Vorqualifizierungsservices und Marktplatzangebote.



Quellenangaben

ⁱ **Quelle: Supply Chain Resilience Report 2021;**

<https://www.thebci.org/static/e02a3e5f-82e5-4ff1-b8bc61de9657e9c8/BCI-0007h-Supply-Chain-Resilience-ReportLow-Singles.pdf>

ⁱⁱ **Quelle: Supply Chain Resilience Report 2021;**

<https://www.thebci.org/static/e02a3e5f-82e5-4ff1-b8bc61de9657e9c8/BCI-0007h-Supply-Chain-Resilience-ReportLow-Singles.pdf>

ⁱⁱⁱ **Quelle: Supply Chain Resilience Report 2021;**

<https://www.thebci.org/static/e02a3e5f-82e5-4ff1-b8bc61de9657e9c8/BCI-0007h-Supply-Chain-Resilience-ReportLow-Singles.pdf>

^{iv} **Quelle: Fighting against forced labour with Bill S-211;**

<https://www.ohscanada.com/sponsored/fighting-against-forced-labour-with-bill-s-211/>

^v **Quelle: Child labour on Nestlé farms: chocolate giant's problems continue;**

<https://www.theguardian.com/global-development-professionals-network/2015/sep/02/child-labour-on-nestle-farms-chocolate-giants-problems-continue>

^{vi} **Quelle: Know Your Rights: Defenses for Creditors When a Construction Project Partner Goes Bankrupt;**

https://www.americanbar.org/groups/construction_industry/publications/under_construction/2022/fall2022/know-your-rights/

^{vii} **Delta cancels hundreds more flights as fallout from CrowdStrike outage persists;**

<https://www.cbsnews.com/news/delta-crowdstrike-outage-flight-status/>

^{viii} **Quelle: How product recalls spread through the supply chain;**

<https://www.supplychaindive.com/news/product-recalls-supply-chain-visibility/546491/>

^{ix} **Quelle: Did Foxconn Bring Down Apple Stock?;**

<https://seekingalpha.com/article/926801-did-foxconn-bring-down-apple-stock>

^x **Quelle: Supply Chain Act;**

<https://www.csr-in-deutschland.de/EN/Business-Human-Rights/Supply-Chain-Act/supply-chain-act>

Quellenangaben

^{xi} **Quelle: Elevate worker management and worksite safety;**
<https://www.avetta.com/clients/solutions/health-and-safety/worker-management>

^{xii} **Quelle: Introducing AskAva: Your Generative AI Risk Assistant;**
<https://pages.avetta.com/Avetta-AskAva-Post-webinar.html>

^{xiii} **Quelle: Extend visibility and compliance to your subcontractors;**
<https://www.avetta.com/clients/solutions/health-and-safety/subcontractor-management>

