Avetta

ESG in der Lieferkette:

Chancenwahrnehmung und Risikomanagement

Berücksichtigung von ESG-Risiken in der Lieferkette

Bei ESG (Environmental, Social, and Governance; Umwelt, Soziales und Unternehmensführung) handelt es sich um einen Rahmen, der auf CSR-Konzepten (Corporate Social Responsibility; gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen) sowie Finanzrisikobewertungen basiert und sich zu einem integralen Bestandteil moderner Geschäftspraktiken entwickelt hat. ESG ist ein Risikomanagement- und Wertschöpfungsinstrument, das Umweltauswirkungen, soziale Verantwortung und Governance-Strukturen von Unternehmen in den Blick nimmt.

Soziale und philanthropische Initiativen gibt es in der Wirtschaft zwar bereits seit Langem, trotzdem sind ESG und Nachhaltigkeit in den vergangenen Jahren aus mehreren Gründen verstärkt in den Blickpunkt gerückt:

- Unterschiedliche, weltweit erlassene Vorschriften stellen neue Anforderungen an Unternehmen. Es ist zu erwarten, dass weitere entsprechende Gesetze erlassen werden.
- Zahlreiche Investoren[1], Stakeholder und Kunden erwarten von Unternehmen, dass sich diese im Kampf gegen den Klimawandel und für die Einhaltung der Menschenrechte auf ESG konzentrieren.
- Nachhaltige Verfahren sind wirtschaftlich sinnvoll und erhöhen langfristig die betriebliche Effizienz.
- Umweltschutz, Unternehmensethik und der Schutz von Beschäftigten sind für die Nachhaltigkeit von Unternehmen und Lieferketten in dynamischen Märkten unerlässlich.

Vielfach wird fälschlicherweise angenommen, ESG-Praktiken seien kostspielig und kaum rentabel. Dies hat häufig eine zynische Einstellung gegenüber der Notwendigkeit derartiger Geschäftspraktiken zur Folge. Betrachten Unternehmen ESG als Investition, ist jedoch das Gegenteil der Fall. Beispielsweise sind die Senkung von Emissionen und die Einführung erneuerbarer Energiequellen zunächst mit Kosten verbunden. Diese Investitionen machen sich jedoch mittelfristig durch die Senkung der Betriebskosten und die Verbesserung der Reputation des Unternehmens bezahlt.

Wo kommt hierbei die Lieferkette ins Spiel? Damit Unternehmen Vorschriften, Richtlinien und Erwartungen in Bezug auf ESG erfüllen können, müssen sie sicherstellen, dass diese in der gesamten Lieferkette ebenso rigoros umgesetzt werden wie in den Unternehmen selbst. So entstehen beispielsweise 80 bis 90 % des CO2-Profils[2] eines Unternehmens in seiner Lieferkette.

ESG-Risiken haben mitunter tiefgreifende Auswirkungen auf das auftraggebende Unternehmen, können jedoch auch Lieferanten und Auftragnehmer betreffen. Das Verständnis dieser Risiken und eine proaktive Herangehensweise an diese sind für alle beteiligten Parteien von herausragender Bedeutung.

©2024 Avetta, LLC

ABSCHNITT 1

ESG in der Lieferkette – Geschichte, wichtige Begriffe, Trends und Vorschriften

Eine kurze Geschichte des Bereichs ESG

Die Prinzipien hinter ESG sind nicht neu. Sie haben sich aus den älteren CSR-Praktiken entwickelt. Beispielweise gab es in Unternehmen wie Cadbury[3] und Unilever[4] bereits Ende des 19. und Anfang des 20. Jahrhunderts Praktiken, die heute dem Bereich ESG zugerechnet würden. Diese Unternehmen hatten die Bedeutung der Verbesserung der Lebensqualität ihrer Beschäftigten sowie die des Umweltschutzes erkannt.

Der Begriff „ESG“ selbst ist jedoch in wesentlich jüngerer Zeit im Zusammenhang damit entstanden, dass Unternehmen und Investoren die Auswirkungen der Geschäftstätigkeit auf Gesellschaft und Umwelt auf breiterer Ebene ebenso berücksichtigen wollten wie in umgekehrter Perspektive die Risiken, die sich aus gesellschaftlichen und ökologischen Faktoren für die Stabilität des Unternehmens ergeben. CSR war häufig freiwillig. ESG ist für Unternehmen dagegen jedoch zunehmend verpflichtend. Die Ursache hierfür sind gesetzliche Anforderungen und die Erwartungen der Investoren.

Im Gegensatz zur häufig auf Einzelinitiativen konzentrierten CSR handelt es sich bei ESG um ein umfassendes Konzept, das weiter gefasste Anliegen in Bezug auf Umwelt, Gesellschaft und Governance auf betrieblicher Ebene einbezieht. Die Weiterentwicklung von CSR zu ESG verlagert den Fokus auf strukturiertere messbare Praktiken, die nun in mehrfacher Hinsicht entscheidend für den Erfolg von Unternehmen sind. Eine weitere Folge ist, dass sich entsprechende Aktivitäten von eher philanthropischen Initiativen lösen und durch Risikominderung und Wertschöpfung Teil des geschäftlichen Fundaments von Unternehmen werden.

Neben der Einwerbung von Investitionen, der Erfüllung von Compliance-Anforderungen und der Verbesserung der Unternehmensreputation kann ESG auch der Steigerung der Betriebseffizienz und der Kostensenkung dienen. Zahlreiche Unternehmen haben erkannt, dass nachhaltige und ethische Betriebsführung einen erheblichen positiven Einfluss auf den Gewinn haben kann. Beispielsweise verringert die Optimierung des Ressourceneinsatzes und die Nutzung erneuerbarer Energien das Abfallaufkommen und erhöht zugleich die Energieeffizienz. Beides trägt zur Senkung der Betriebskosten bei. Arbeitskosten und Effizienz sind weitere Beispiele: Fair behandelte Beschäftigte sind in der Regel produktiver und bleiben länger im Unternehmen. Außerdem ist es für Unternehmen dadurch einfacher, rare Fachkräfte anzuwerben und zu halten.

©2024 Avetta, LLC

Wichtige Begriffe im Zusammenhang mit ESG

Die im Zusammenhang mit ESG verwendeten Begriffe sind häufig verwirrend, da es bei einigen davon sowohl Überschneidungen als auch wichtige Unterschiede gibt.

ESG

Diese Abkürzung steht für „Environmental, Social and Governance“ (Umwelt, Soziales und Unternehmensführung) und bezeichnet eine Reihe von Standards und Praktiken in Bezug auf die ökologischen und gesellschaftlichen Auswirkungen von Unternehmen vor Ort bzw. auf globaler Ebene. Der Begriff wird hauptsächlich von Investoren zur Einschätzung der Risiken im Zusammenhang mit Unternehmen sowie von deren Wert verwendet.

Nachhaltigkeit

Die Begriffe „ESG“ und „Nachhaltigkeit“ werden häufig synonym verwendet. Es gibt jedoch einen wichtigen Unterschied. Nachhaltigkeit bedeutet in Bezug auf Unternehmen, negative Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft so gering wie möglich zu halten. Im Gegensatz dazu handelt es sich bei ESG um ein breiteres Konzept, zu dem nicht nur die Nachhaltigkeit, sondern auch weitere Kriterien gehören, die Unternehmen zur Entwicklung von Richtlinien und für die Performancemessung anwenden.

Governance

Das System von Regeln, Verfahren und Prozessen, durch die ein Unternehmen geleitet und kontrolliert wird. Hierzu zählen auch die Mechanismen, die die Rechenschaftspflicht des Unternehmens gegenüber Stakeholdern wie Aktionär:innen, Mitarbeitenden, Kunden und der breiteren Öffentlichkeit sicherstellen.

Soziales

Beim sozialen bzw. gesellschaftlichen Aspekt von ESG geht es um die Beziehung von Unternehmen zu ihren Mitarbeitenden, Lieferanten, Kunden und Standortgemeinden. Hierbei stehen die Auswirkungen von Unternehmen auf die Gesellschaft und die ethischen Standards im Mittelpunkt, die sie im Umgang mit Menschen einhalten.

Wesentlichkeit

Der Begriff Wesentlichkeit verweist auf ESG-Angelegenheiten, die für Unternehmen und Stakeholder von hoher Bedeutung sind. Hierbei werden sowohl die finanziellen Auswirkungen auf Unternehmen als auch die weiter reichenden sozialen und ökologischen Folgen berücksichtigt. Die Wesentlichkeit dient Unternehmen zur Priorisierung von ESG-Programmen sowie entsprechenden Investitionen in Bezug auf maximale Wirkung und Risikominderung.

Treibhausgase

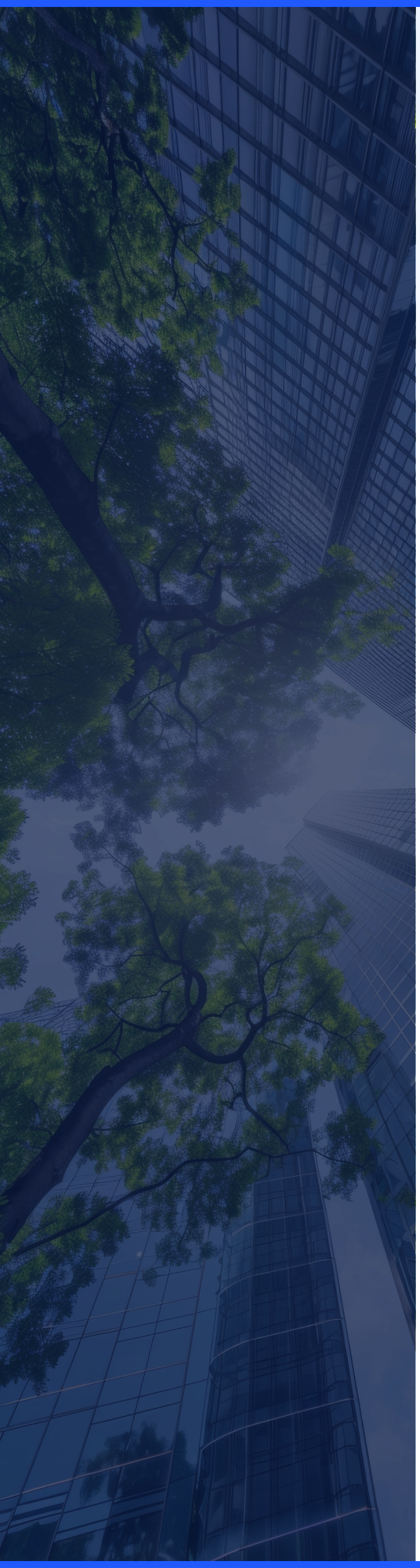
Treibhausgase sind Gase wie Kohlendioxid, Methan und Distickstoffoxid, die zur globalen Erwärmung beitragen und bedeutsam für die Bewertung von Umweltrisiken sind. Der Begriff „Treibhausgas“ wird häufig mit „CO2-Fußabdruck“ gleichgesetzt, jedoch umfassen Treibhausgase mehr als nur CO2. Unternehmen jeder Größe produzieren Treibhausgase, hauptsächlich durch die Nutzung fossiler Brennstoffe wie Kohle, Öl und Gas. Die Gesetzgebung konzentriert sich in erster Linie auf Kohlenstoff. Aufgrund seines hohen Treibhauspotenzials rückt jedoch auch Methan zunehmend in den Fokus.

Scope-1-, Scope-2- und Scope-3-Emissionen

Treibhausgasemissionen von Unternehmen können bei der Bewertung in unterschiedliche Kategorien aufgeteilt werden:

- **Scope-1-Emissionen** sind Emissionen, die Unternehmen direkt an ihren Standorten produzieren.
- **Scope-2-Emissionen** sind indirekte Emissionen im Zusammenhang mit Strom und Energieträgern, die Unternehmen einkaufen.
- **Scope-3-Emissionen** sind alle anderen indirekten Treibhausgasquellen im Zusammenhang mit der Geschäftstätigkeit von Unternehmen, die größtenteils in der erweiterten Lieferkette des Unternehmens erzeugt werden (beispielsweise durch erworbene Waren und Dienstleistungen). Scope-3-Emissionen sind für das Verständnis der Auswirkungen der Lieferkette auf den ökologischen Fußabdruck von Unternehmen besonders wichtig. Sie stehen im Mittelpunkt zahlreicher Vorschriften.

©2024 Avetta, LLC



Aktuelle Trends und neue Vorschriften

Aktuelle Trends zeigen, dass ESG aufgrund des höheren Bewusstseins in Bezug auf nachhaltige Geschäftspraktiken sowie aufgrund der entsprechenden Nachfrage an Bedeutung gewinnt. ESG gilt heute für multinationale Gesellschaften als ebenso wesentlich wie für Kleinunternehmen. Außerdem wird weltweit in erheblichem Umfang in die Senkung von Emissionen sowie in die Vorbereitung auf die Folgen des Klimawandels investiert, was für Unternehmen auf der Suche nach Kapitalgebern mittlerweile von entscheidender Bedeutung ist.

Das Drei-Säulen-Modell der nachhaltigen Entwicklung, das die Auswirkungen der Geschäftstätigkeit auf Mensch, Planet und Betriebsergebnis berücksichtigt, gewinnt zunehmend an Bedeutung. Unternehmen erkennen, dass Nachhaltigkeit nicht nur dem Umweltschutz dient, sondern zudem Werte für Stakeholder generiert. Diese entstehen unter anderem durch Energieeffizienz, Abfallreduzierung, Senkung der Materialkosten, Verringerung der Betriebsunterbrechungen, höhere Produktivität der Belegschaft sowie höhere Zuverlässigkeit der Lieferkette.

Darüber hinaus drängen neue Vorschriften, insbesondere in Bezug auf Zwangsarbeit, Kinderarbeit und Treibhausgasemissionen, Unternehmen zur Anwendung strikterer ESG-Praktiken. Die Entwicklung der Gesetzgebung prägt die Zukunft von ESG. Besonders deutlich zeigt sich das vor dem Hintergrund der Zunahme von Zwangsarbeit aufgrund von Arbeitskräftemangel, der durch den Klimawandel und soziopolitische Veränderungen in Folge der Pandemie noch verschärft wird. Neue und strengere Gesetze gegen moderne Sklaverei in Ländern wie Kanada, Australien und Frankreich nehmen Unternehmen in die Verantwortung für deren gesamte Lieferkette und verlangen, dass diese überprüft wird. Darüber hinaus rücken Treibhausgasemissionen, Abfallreduzierung und die Berichterstattung über CO2-Emissionen immer weiter in den Fokus, wodurch die Kreislaufwirtschaft an Bedeutung gewinnt. In Kalifornien verpflichten neue Gesetze Unternehmen zur Einreichung von Berichten über die Nachhaltigkeit ihrer Lieferketten.[5]

Diese Vorschriften beschränken sich nicht nur auf den Betrieb vor Ort, sondern betreffen auch globale Lieferketten, was die Bedeutung der Compliance noch weiter erhöht, während diese zugleich schwerer zu erreichen wird. Unternehmen werden verstärkt daran gemessen, ob ihre Tätigkeit nicht nur rechtskonform, sondern auch ethisch einwandfrei ist.

©2024 Avetta, LLC

ABSCHNITT 2

Verständnis der ESG-Risiken in der Lieferkette

Zusammenfassung der wichtigsten ESG-Risiken in der Lieferkette

ESG umfasst mehrere Risiken in Bezug auf Umwelt, Gesellschaft und Governance. Diese stellen mitunter Herausforderungen dar und können schwerwiegende Folgen für auftraggebende Unternehmen haben. So besorgniserregend sind diese Risiken unter anderem, da sie ohne ein umfassendes Risikomanagement- und Due-Diligence-Programm schwer zu ermitteln sind.

Nachfolgend sind die wichtigsten ESG-Risiken, die sich aus der Lieferkette ergeben können, sowie Beispiele für die Folgen ausgeführt.

Umweltrisiken

- Von Lieferanten und Auftragnehmern verursachte Emissionen, die 80 bis 90 % des gesamten CO2-Fußabdrucks eines Unternehmens ausmachen können
- Potenzielle Schädigung natürlicher Ökosysteme durch Materialbeschaffung und andere Aktivitäten in der Lieferkette, insbesondere durch Auftragnehmer mit Defiziten bei der Nachhaltigkeit
- Verstöße gegen Umweltvorschriften und -standards

BEISPIEL: Die Deepwater-Horizon-Katastrophe[6], die 2010 eine massive Ölpest im Golf von Mexiko zur Folge hatte, zog enorme Folgen für BP als Auftraggeber nach sich, darunter eine erhebliche Rufschädigung sowie hohe Kosten im Zusammenhang mit straf- und zivilrechtlichen Verfahren.

©2024 Avetta, LLC

Gesellschaftliche Risiken

- Zwangs- und Kinderarbeit, die in den letzten Jahren durch den weltweiten Arbeitskräftemangel selbst in Industrieländern zugenommen haben
- Sonstige Menschen- und Arbeitsrechtsanliegen, wie angemessene Entlohnung und sichere Arbeitsbedingungen
- Gesellschaftliche Auswirkungen und soziale Verantwortung in Bezug auf die Materialbeschaffung
- Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz

BEISPIEL: 2013 kam es in Bangladesch zum Einsturz eines Gebäudes, in dem mehrere Bekleidungsfabriken untergebracht waren.[7] Über 1.100 Beschäftigte kamen dabei ums Leben. Dem Gebäudeeigentümer waren die Sicherheitsmängel bekannt. Trotzdem drohte er, Beschäftigten den Lohn vorzuenthalten, sollten diese die Weiterarbeit verweigern. Da die Fabriken für mehrere große Modemarken tätig waren, löste die Katastrophe einen weltweiten Aufschrei hinsichtlich der Arbeitsbedingungen in der Bekleidungsbranche aus.

Governance-Risiken

- Korruption und Bestechung innerhalb der Lieferkette
- Mangelnde Transparenz und Rechenschaftspflicht im Geschäftsbetrieb
- Mangelnde Rechtskonformität und Einhaltung weltweiter Standards und Vorschriften

BEISPIEL: Der Petrobras-Skandal in Brasilien[8] liefert ein Beispiel für die verheerenden Auswirkungen von Bestechung und Korruption in der Lieferkette. Durch Schmiergeldzahlungen von Auftragnehmern an Führungskräfte von Petrobras kam es zu überhöhten Vertragspreisen und Milliardenverlusten. Die Beteiligung des auftraggebenden Unternehmens an Korruption hatte rechtliche Schritte und massive Geldstrafen zur Folge. Zudem brachen der Aktienkurs sowie das Vertrauen der Anleger ein und der Ruf des Unternehmens nahm weltweit Schaden.

©2024 Avetta, LLC

Auswirkungen von ESG-Risiken auf das auftraggebende Unternehmen

Die obigen Beispiele legen nahe, dass das Verhalten eines einzigen Auftragnehmers oder Lieferanten weitreichende Folgen für die Unternehmen an der Spitze der Lieferkette haben kann. Dazu gehören:

Rufschädigung

Die unmittelbarste und offensichtlichste Folge von ESG-Vorfällen ist häufig Rufschädigung. Nachrichten über unethische Praktiken oder Umweltverstöße von Lieferanten können sich rasch verbreiten und die öffentliche Wahrnehmung des auftraggebenden Unternehmens beeinträchtigen. Dies kann mit dem Verlust von Kundenvertrauen, Boykotten und einem erheblichen Imageschaden für das Unternehmen einhergehen. Unter Umständen entgehen dem Unternehmen dadurch Kredite und Investitionen, da ESG-Faktoren auch bei finanziellen Bewertungen zunehmend eine Rolle spielen.

Nichteinhaltung von Vorschriften

Regulatorische Compliance ist ein weiterer wichtiger Bereich, in dem sich ESG-Risiken manifestieren können. Weltweit werden strengere gesetzliche Vorschriften in Bezug auf Umweltstandards, Arbeitspraktiken und Unternehmensführung erlassen. Unternehmen, die gegen diese Vorschriften verstoßen, müssen mit rechtlichen Konsequenzen wie Geldbußen, Strafen, Projektverzögerungen und teuren Rechtsstreitigkeiten rechnen. Weltweit gibt es Gesetze, nach denen das auftraggebende Unternehmen selbst dann haftbar gemacht werden kann, wenn es keine Kenntnis von den illegalen Praktiken eines Lieferanten hatte.

Finanzielle Folgen

ESG-Risiken können auch erhebliche finanzielle Folgen haben. Mangelhafte Umweltpraktiken von Lieferanten können Verwerfungen in der Lieferkette verursachen, beispielsweise durch die Erschöpfung natürlicher Ressourcen oder die Schädigung von für die Produktion unerlässlichen Ökosystemen. Auch gesellschaftliche Angelegenheiten wie Streiks oder unzureichende Arbeitsbedingungen können zu einem öffentlichen Aufschrei und Projektverzögerungen führen. Solche Verwerfungen erhöhen die Betriebskosten, beeinträchtigen die Produktverfügbarkeit und schmälern den Unternehmensgewinn.

BEISPIEL: 2015 fand sich Nestlé ungewollt im Mittelpunkt der Aufmerksamkeit, nachdem eine Untersuchung ergeben hatte, dass in seiner Lieferkette für Meeresfrüchte in Thailand Zwangsarbeit und Menschenhandel üblich waren.[9] Nach den Enthüllungen sah sich Nestlé mit Prozessen, behördlicher Kontrolle, Kundenabwanderung und erheblichen Reputationsschäden konfrontiert.

Die Erfahrung von Nestlé unterstreicht, warum Lieferanten gründlich überprüft und überwacht werden müssen, um die Compliance in Bezug auf ethische Standards zu gewährleisten und rechtliche Konsequenzen sowie Rufschädigung zu vermeiden.

©2024 Avetta, LLC

Warum ESG für Auftragnehmer und Lieferanten von Bedeutung ist

Die wachsende Bedeutung von ESG bleibt auch für Lieferanten und Auftragnehmer nicht ohne Folgen. Tatsächlich ist deren ESG-Performance zunehmend entscheidend für die Beziehung zu den auftraggebenden Unternehmen. ESG verspricht Geschäftskontinuität und Marktzugang. Das sind die wichtigsten Gründe, aus denen sich Lieferanten diesem Thema widmen sollten. Mehr und mehr Unternehmen räumen ESG im Beschaffungsprozess Priorität ein. Lieferanten, die die geforderten Standards nicht erfüllen, setzen sich dem Risiko aus, Verträge oder neue Geschäftschancen zu verlieren.

Ein weiterer überzeugender Grund ist der Wettbewerbsvorteil. Lieferanten mit nachhaltigen Praktiken, die sich zudem im Zusammenhang mit gesellschaftlichen Anliegen und Governance engagieren, haben bessere Chancen bei der Gewinnung und Bindung von Auftraggebern. Sie zeichnen sich auf dem Markt nicht nur durch wettbewerbsfähige Preise, sondern auch als zuverlässige Partner aus, deren Ausrichtung den Werten und langfristigen Zielen des auftraggebenden Unternehmens entspricht.

Des Weiteren bringen ESG-Initiativen, wie bereits erwähnt, finanzielle Vorteile mit sich. Beispielsweise tragen energieeffiziente Prozesse und Abfallvermeidung zur Senkung der Betriebskosten bei. Robuste Governance-Praktiken begrenzen das Risiko von Betrug, Korruption und rechtlichen Problemen auf ein Minimum und sichern damit die finanzielle Gesundheit des Lieferanten. Zudem erhalten Lieferanten mit herausragender ESG-Performance leichter Zugang zu Finanzmitteln, da Investoren solche Unternehmen zunehmend bevorzugen.

©2024 Avetta, LLC

ABSCHNITT 3

Sieben Best Practices für das Management von ESG-Risiken in der Lieferkette

1. Frameworks und Standards einsetzen

Zu einem wirksamen ESG-Management in der Lieferkette gehört die Übernahme international anerkannter Frameworks und Standards. Diese liefern einen strukturierten Ansatz für die Integration von ESG-Belangen in Unternehmens-prozesse und stellen sicher, dass Initiativen an globalen Best Practices ausgerichtet sind.

Die wichtigsten Frameworks sind der UN Global Compact[10] mit Grundsätzen zu Menschenrechten, Arbeit, Umwelt und Korruptionsbekämpfung sowie die Global Reporting Initiative (GRI)[11], die Leitlinien für die Berichterstattung über die ESG-Performance bereitstellt. ISO-Normen[12] wie ISO 14001 zum Umweltmanagement und ISO 45001 zu Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz sind ebenfalls zuverlässige Werkzeuge für das Management spezifischer ESG-Risiken.

Für bestimmte Branchen stehen zudem maßgeschneiderte Leitlinien in Form von branchenspezifischen Verhaltenskodizes wie dem Ethical Trade Initiative (ETI) Base Code[13] zur Verfügung. Durch die Ausrichtung ihrer ESG-Strategien an diesen Frameworks erfüllen Unternehmen regulatorische Anforderungen und erhöhen ihre Glaubwürdigkeit gegenüber Investoren, Kunden und weiteren Stakeholdern.

2. ESG muss von oben ausgehen

Voraussetzung für die erfolgreiche Umsetzung von ESG-Initiativen ist ein starkes Engagement der Geschäftsleitung. Die oberste Führungsebene muss ESG-Initiativen Priorität einräumen und angemessene Ressourcen bereitstellen. Dies erfordert neben der Festlegung von Richtlinien auch die Verankerung von ESG-Prinzipien in der Unternehmenskultur sowie die Gewährleistung, dass diese Prinzipien auf jeder Ebene und Stufe der Lieferkette in die Entscheidungsfindung einfließen.

Die Integration in die Unternehmenskultur ist von entscheidender Bedeutung. Unternehmen müssen Nachhaltigkeit und Sicherheit in ihrer Kultur einen hohen Stellenwert zukommen lassen, was unternehmensweit proaktive Ansätze im Umgang mit ESG-Herausforderungen begünstigt. Erreichen lässt sich dies, indem sichergestellt wird, dass sich alle Mitarbeitenden motiviert und befähigt fühlen, zu den ESG-Zielen des Unternehmens beizutragen. Daneben ist die Festlegung realistischer, fundierter Ziele für die ESG-Compliance sowie die entsprechende Verbesserung von entscheidender Bedeutung. Unternehmen müssen Greenwashing durch unzutreffende oder übertriebene Behauptungen über ihre Umweltpraktiken vermeiden. Stattdessen sollten sie sich auf die Setzung praktischer Ziele konzentrieren, die auf einem tiefgreifenden Verständnis derzeitiger Kompetenzen und Praktiken beruhen.

©2024 Avetta, LLC

3. ESG-Risiken in der Lieferkette bewerten

Wirksames ESG-Management in der Lieferkette erfordert eine umfassende Risikobewertung sowie entsprechende Due-Diligence-Prozesse. Unternehmen müssen anhand von Risikomodellen ihre Lieferanten bewerten, Hochrisikoanbieter ermitteln und Probleme systematisch angehen. Dies umfasst die Abstimmung von Bewertungen und Due-Diligence-Prozessen auf vor Ort geltendes Recht, kulturelle Unterschiede und die spezifischen Herausforderungen der jeweiligen Branche.

4. Klein anfangen und anschließend den Reifegrad erhöhen

Bei den ersten Schritten im Rahmen von ESG-Initiativen, insbesondere bei der Datenerfassung und Überwachung innerhalb der Lieferkette, ist es für Unternehmen häufig vorteilhaft, klein anzufangen und anschließend den Reifegrad zu erhöhen.[14] Hierfür gibt es mehrere Gründe:

A.

Die Umsetzung einer neuen ESG-Initiative braucht Zeit. Erfolgreiche ESG-Programme müssen sich in Unternehmen auf unterschiedliche Abteilungen und betriebliche Prozesse auswirken. Der Versuch, zu schnell zu viele Veränderungen einzuführen, kann Konflikte und Überforderung zur Folge haben.

B.

Kulturwandel geschieht ebenfalls nicht über Nacht. Sie müssen nachvollziehbare Ziele setzen, klar kommunizieren, Vertrauen aufbauen und nachhaltige Veränderungen durchsetzen, um Mitarbeitende, Kunden, Investoren und sonstige Stakeholder mit ins Boot zu holen.

C.

Die Einführung eines strikten ESG-Erfassungsprogramms für Lieferanten und Auftragnehmer ist unter Umständen eine schwierige Aufgabe und kann auf Widerstände stoßen. Fangen Sie am besten langsam mit der Datenerfassung und der Einführung neuer Prozesse an.

Erfassen Sie zunächst einmal einfach Daten, bevor Sie damit beginnen, ESG-Kriterien in Beschaffungsprozesse und Lieferantenverträge einzubeziehen. Dadurch erleichtern Sie Auftragnehmern und Lieferanten die ersten Schritte mit Ihrem neuen Programm und Sie erhalten einen Überblick über die derzeitige Performance sowie Warnsignale. Anschließend lassen sich schrittweise strengere Anforderungen und vertragliche Verpflichtungen einführen sowie realistische Unternehmensziele festlegen.

©2024 Avetta, LLC

5. Direkt mit Lieferanten zusammenarbeiten

Die Einbindung und Beteiligung von Lieferanten ist für die Datenerfassung, die Überwachung und das Management von ESG innerhalb der Lieferkette unerlässlich. Unternehmen sollten eng mit Lieferanten zusammenarbeiten. So lässt sich die ESG-Performance durch Schulungen, Überwachung und fortlaufende Unterstützung erhöhen. Dies geht über die reine Datenerfassung hinaus. Die erfassten Daten müssen auch in den passenden Kontext gestellt werden. Zudem gilt es, alle ermittelten Risiken mit proaktiven Schritten anzugehen.

6. Schwerpunkt auf kontinuierliche Verbesserung setzen

ESG ist keine einmalige Initiative. Vielmehr handelt es sich um einen fortlaufenden Prozess der kontinuierlichen Verbesserung. Unternehmen müssen sich über aktuelle Best Practices und Vorschriften in Bezug auf ESG auf dem Laufenden halten und ihre Programme auf diese abstimmen. Dies erfordert den Einsatz sowohl von internen als auch von externen Ressourcen wie Branchenberichten, aktualisierten Vorschriften und professioneller Beratung, um sicherzustellen, dass das Unternehmen in Bezug auf seine ESG-Strategien eine Spitzenposition einnimmt.

Eine Roadmap für kontinuierliche Verbesserung ist ebenso unverzichtbar. Unternehmen sollten ihre Praktiken und Richtlinien auf Basis von neuen Informationen, geänderten Bedingungen und Stakeholder-Feedback aktualisieren. Transparenz und Kommunikation, sowohl innerhalb des Unternehmens als auch mit externen Stakeholdern, sind unerlässlich, wenn es darum geht, sich fortgesetztes Vertrauen zu sichern und das Engagement des Unternehmens für ESG zu unterstreichen.

©2024 Avetta, LLC

7. Einbindung von Stakeholdern

Die Einbindung von Stakeholdern ist beim ESG-Management unverzichtbar. Dazu gehören die Schulung und Fortbildung von Mitarbeitenden und Lieferanten hinsichtlich ESG-Prinzipien, die Sensibilisierung in Bezug auf die Bedeutung der Nachhaltigkeit und die Verdeutlichung, wie einzelne Maßnahmen zu weiter gefassten ESG-Zielen beitragen.

Der Aufbau von Partnerschaften mit NGOs (Non-Governmental Organizations, Nichtregierungsorganisationen) und weiteren Organisationen kann ebenfalls zur Stärkung von ESG-Initiativen beitragen. Unternehmen erhalten im Rahmen dieser Partnerschaften Zugang zu externem Fachwissen und entsprechenden Ressourcen, mit deren Hilfe sich komplexe ESG-Herausforderungen wirksamer angehen lassen. Zudem ergeben sich bei ESG-Programmen hierdurch regions- und branchenweite Skaleneffekte.

Darüber hinaus sollten Unternehmen Stakeholder, einschließlich Investoren, Kunden und Standortgemeinden, aktiv einbinden, um Feedback einzuholen und die Zusammenarbeit an ESG-Initiativen zu verbessern. Dies stärkt nicht nur die Beziehungen, sondern stellt zudem sicher, dass die ESG-Initiativen des Unternehmens den Erwartungen und Bedürfnissen der Stakeholder entsprechen, was sich positiv auf die Legitimierung und den Ruf des Unternehmens auswirkt.

©2024 Avetta, LLC

Fazit

Die Berücksichtigung von ESG in Bezug auf die Lieferkette ist nicht länger optional, sondern eine geschäftliche Notwendigkeit. Vor dem Hintergrund des weltweit zunehmenden Bewusstseins für ökologische und soziale Fragen, müssen Unternehmen dafür Sorge tragen, dass ihre Lieferketten nicht nur effizient, sondern auch nachhaltig und ethisch einwandfrei sind. Die gute Nachricht ist, dass dieser Wandel Unternehmen belohnt, die mit ihrem Engagement dem Wettbewerb voraus sind. Die Einführung von ESG-Praktiken trägt zu Gewinnsteigerung und Risikominderung ebenso bei wie zur Verbesserung der Reputation sowie zur langfristigen Wertschöpfung für alle Stakeholder.

Das Verständnis von ESG-Risiken in der Lieferkette sowie deren Bewältigung ist sowohl für auftraggebende Unternehmen als auch für deren Lieferanten entscheidend. Vorfälle im Zusammenhang mit ESG können, wie dargestellt, schwerwiegende Rufschädigung, Nichteinhaltung von Vorschriften und erhebliche finanzielle Konsequenzen für auftraggebende Unternehmen nach sich ziehen.

Die Einführung anerkannter Frameworks und Standards, das Engagement der obersten Führungsebene, die Durchführung gründlicher Risikobewertungen und die Einbeziehung von Stakeholdern ermöglichen Unternehmen ein wirksames ESG-Risikomanagement und langfristige Wertschöpfung. In einer Welt, in der ESG zunehmendes Augenmerk zukommt, sind Unternehmen, die sich diesen Herausforderungen stellen, besser für Erfolg und Wachstum aufgestellt.

Avetta ist ein SaaS-Unternehmen mit Lösungen für das Risikomanagement in der Lieferkette. Mehr als 130.000 Lieferanten in über 120 Ländern vertrauen auf die Plattform des Unternehmens. Unter Avetta.com erfahren Sie mehr über die ESG- und Nachhaltigkeitslösungen[15] des Unternehmens für die Lieferkette, die in seine umfassende Plattform für Auftragnehmerpräqualifizierung und -management integriert sind.[16]

©2024 Avetta, LLC

Unsere Autor:innen

Katie Martin, Director of Sustainability

Katie Martin ist eine multidisziplinäre Führungspersönlichkeit in den Bereichen Technologie, ESG und Nachhaltigkeit mit über 10 Jahren Erfahrung in Leitungspositionen bei der ESG- und Nachhaltigkeits-transformation von Unternehmen. Sie hat ESG- und Nachhaltigkeits-programme sowohl für Fortune-500-Unternehmen als auch für Start-ups in zahlreichen Branchen wie Mobilität, Bildung, bürgerschaftliches Engagement, Konsumgüter und umweltfreundliche Technik entwickelt, umgesetzt und bewertet.

2018 hat Katie Martin den globalen Bereich Social-Impact-Praxis der Digital-Ventures-Sparte der Boston Consulting Group aufgebaut sowie ESG-Methoden zur Erweiterung von Nachhaltigkeitskompetenzen und Datenmanagement von Unternehmen entwickelt und angewendet. Zudem hat sie die strategische Roadmap von BCG entwickelt und umgesetzt, die die Ausgestaltung von Dienstleistungen durch Kernangebote, Produktdesign, strategische Partnerschaften und interne Programmierung fördert.

Da über 90 % der Wirkung in Bezug auf ESG und Nachhaltigkeit in Lieferketten erzielt werden, wechselte Katie Martin 2022 zu Avetta, einem weltweit führenden Unternehmen für das Lieferketten-Risikomanagement. Als ESG & Sustainability Lead Principal bei Avetta entwickelt Katie Martin Lösungen für die unternehmerischen Ziele von ESG-Führungskräften in ihrer gesamten Lieferkette – von der anfänglichen Programmentwicklung bis hin zur Optimierung und Berichterstattung. Dabei erzielt sie durch den Einsatz der herausragenden Technologieplattform von Avetta transformative Ergebnisse für Partner. Sie verfügt über einen B.S. der Cornell University und einen MPA der NYU.

Mike Ford, Global Principal – EHS & Sustainability MSc. MSc. MCIPS. CMIOSH. FIIRSM. FRSPH.

Als geprüfter Sicherheitsexperte mit 30 Jahren Erfahrung in den Bereichen HSEQ, Audits in der ethischen Beschaffung und Menschenrechte war Mike Ford HSEQ-Leiter bei großen Infrastrukturprojekten, Versorgungs-unternehmen, im öffentlichen Nahverkehr und in der Fertigung, wo er für die Einhaltung von Projektvorgaben sowie die Präqualifizierung und Überwachung der direkten und indirekten Lieferkette verantwortlich zeichnete.

Über das International Institute of Risk and Safety Management ist Mike Ford als internationaler Fachexperte für das renommierte Campbell Institute tätig und prüft Einreichungen für die jährlich Vergabe von Sicherheitsawards. Er verfügt über zwei Masterabschlüsse in den Fachrichtungen Occupational Health and Safety Management sowie Procurement and Supply Chain Management. Zudem verfügt er über eine Zertifizierung als leitender Auditor in fünf Disziplinen.

Zu seinen Schwerpunkten zählen:

- Entwicklung und Durchführung von Risiko- und Bewertungsprogrammen für die globale Lieferkette mit Schwerpunkt auf multidisziplinären Lieferantenrisiken (EHS/Qual. CSR/Sust.).
- Einführung und Projektmanagement bei globalen Präqualifizierungs-programmen (Westafrika/APAC/Australien/Kanada/Skandinavien, Vereinigtes Königreich und Kontinentaleuropa) in einem breiten Branchenspektrum: Fertigung, Lebensmittel und Bau (einschließlich Projekten der öffentlichen Hand).

©2024 Avetta, LLC

Anhang:

Zusätzliche ESG-Ressourcen für die Lieferkette

Branchenressourcen

Es gibt eine Reihe von weltweit anerkannten Frameworks für die ESG-Berichterstattung, auf die Unternehmen ihre ESG-Initiativen abstimmen können, darunter:

- **United Nations Global Compact**
- **Global Reporting Initiative (GRI)**
- **ISO-Normen**
- **IFRS Sustainability Disclosure Standards**

Daneben gibt es noch branchenspezifische ESG-Kodizes und -Frameworks für Unternehmen, die ihre ESG-Programme feiner abstimmen möchten, darunter:

- **Ethical Trade Initiative (ETI) Base Code**
- **Sustainable Industry Classification System (SICS)**

ESG in the Supply Chain (PwC): In diesem Bericht fasst PricewaterhouseCoopers (PwC) die Ergebnisse einer Umfrage von 2022 zu Lieferkettentrends zusammen, einschließlich der wichtigsten Herausforderungen und Risiken hinsichtlich ESG in der Lieferkette.

Building Supply Chain Sustainability That Can Drive Revenues and Reduce Operational Risks (EY): Eine Umfrage von Ernst & Young von 2022 zum Thema Nachhaltigkeit in der Lieferkette, einschließlich der Einstellungen von Unternehmen sowie Herausforderungen, Trends und Aussichten rund um ESG in der Lieferkette.

Ziele für nachhaltige Entwicklung (Vereinte Nationen): Die Vereinten Nationen haben 17 Ziele für nachhaltige Entwicklung aufgestellt, die „zum Wohlstand und gleichzeitig zum Schutz des Planeten beitragen sollen".

WalkFree: Bei WalkFree handelt es sich um eine internationale Menschenrechtsgruppe, die sich weltweit für die Abschaffung moderner Sklaverei einsetzt.

Mehr von Avetta

How You Can Help End Child Labor in Your Supply Chain: Dieser Blog-Beitrag stellt Empfehlungen und Taktiken vor, mit denen Unternehmen dem Einsatz von Kinderarbeit in ihrer globalen Lieferkette entgegenwirken können.

Supply Chain ESG Strategy: How to Get Started or Advance in Maturity: Dieser Leitfaden enthält in erreichbare Meilensteine unterteilte Empfehlungen und Best Practices für Unternehmen, die ihre ersten Schritte im Bereich ESG unternehmen oder einen höheren Reifegrad erreichen möchten.

ESG- und Nachhaltigkeitsvorschriften: Informieren Sie sich über die wichtigsten ESG-Vorschriften weltweit, einschließlich der Anforderungen an die Nachhaltigkeitsberichterstattung, Offenlegung von Klimadaten und Due Diligence in Bezug auf die Lieferkette.

ESG vs EHS: A Modern Supply Chain Conundrum: Dieses Whitepaper untersucht die Überschneidungen bei EHS und ESG in modernen Lieferketten sowie die Vorteile der Integration beider Bereiche in einem gemeinsamen Programm.

©2024 Avetta, LLC

Anhang:

Zusätzliche ESG-Ressourcen für die Lieferkette

Mehr von Avetta [Forts.]

Benchmarking Organizational Commitment to ESG: Avetta hat gemeinsam mit dem National Safety Council (NSC) eine Umfrage zu Herausforderungen und Trends im Zusammenhang mit der EHS-Funktion innerhalb eines Unternehmens durchgeführt.

Using Procurement's Power for Good: A Global Approach to Ethical Sourcing: Avetta hat gemeinsam mit Procurious eine Umfrage unter Fachleuten aus dem Bereich Beschaffung und Lieferkette zu den wichtigsten Anliegen, geschäftlichen Faktoren, Best Practices und Technologien im Zusammenhang mit der ethischen Beschaffung durchgeführt.

5 Industries in Need of a Clean Supply Chain: Dieser Blog-Beitrag beleuchtet fünf Branchen mit Defiziten im Hinblick auf umweltfreundliche sowie menschenrechtsbewusste Praktiken in der Lieferkette und stellt mögliche Lösungsansätze vor.

ESG-Lösungen für die Lieferkette von Avetta: Die umfassende Plattform von Avetta für das Auftragnehmer-Risikomanagement bietet mehrere Möglichkeiten zur Messung, Minderung und Verwaltung von ESG-Risiken, die sich aus der Lieferkette ergeben:

- **Treibhausgas- und Scope-3-Emissionsberichterstattung**
- **Kapazitäten und Berichterstattung in Bezug auf Diversity-Sourcing**
- **ESG-Due-Diligence in Bezug auf Lieferanten**

Fallstudie von Avetta: Implementing a Robust ESG Reporting Platform: Diese Fallstudie zum Auftraggeber Pacific National beleuchtet, wie der australische Bahnspediteur mithilfe von Avetta wichtige Einblicke in ESG-Praktiken und Scope-3-Emissionen innerhalb seines Lieferantennetzwerks gewinnt.

Sustainability in the Supply Chain: Setting the Stage for CA 253 and CA 261 Reporting: Dieser Blog-Beitrag erläutert die Basics der Berichterstattung im Zusammenhang mit den kalifornischen ESG-Vorschriften, die von Unternehmen Berichte zur Nachhaltigkeit ihrer Lieferkette fordern.

©2024 Avetta, LLC

Literaturangaben

[1] Quelle: BlackRock Makes Sustainability the Focus of its Investment Strategy;
https://www.ai-cio.com/news/blackrock-makes-sustainability-focus-investment-strategy/

[2] Quelle: In the Race Against Time to Cut Emissions, Companies' Supply Chains are Key;
https://www.reuters.com/business/sustainable-business/race-against-time-cut-emissions-companies-supply-chains-are-key-2022-05-30/

[3] Quelle: Cadbury Sustainability;
https://www.cadbury.co.uk/about/impact/sustainability/

[4] Quelle: The Birth of Unilever's Sustainable Living Plan;
https://www.unilever.com/our-company/our-history-and-archives/2010-2020/

[5] Quelle: Sustainability in the Supply Chain: Setting the Stage for CA 253 and CA 261 Reporting;
https://www.avetta.com/blog/sustainability-in-the-supply-chain-setting-the-stage-for-ca-253-and-ca-261-reporting

[6] Quelle: What Do We Know About the Deepwater Horizon Disaster?
https://www.bbc.com/news/10370479

[7] Quelle: What Was the Rana Plaza Disaster and Why Did it Happen;
https://www.independent.co.uk/life-style/fashion/rana-plaza-factory-disaster-anniversary-what-happened-fashion-a9478126.html

[8] Quelle: Brazil Corruption Scandals: All You Need to Know;
https://www.bbc.com/news/world-latin-america-35810578

[9] Quelle: Nestle Confirms Labor Abuse Among Its Thai Seafood Suppliers;
https://www.ap.org/news-highlights/seafood-from-slaves/2015/nestle-confirms-labor-abuse-among-its-thai-seafood-suppliers/

[10] Quelle: United National Global Compact;
https://unglobalcompact.org/

[11] Quelle: Global Reporting Initiative;
https://www.globalreporting.org/

[12] Quelle: Building a Sustainable Path to ESG Reporting;
https://www.iso.org/climate-change/esg-reporting

©2024 Avetta, LLC

Literaturangaben

[13] Quelle: ETI Base Code;
https://www.ethicaltrade.org/eti-base-code

[14] Quelle: Supply Chain ESG Strategy;
https://www.avetta.com/blog/supply-chain-esg-strategy

[15] Quelle: Avetta Sustainability Solutions;
https://www.avetta.com/clients/solutions/sustainability-esg-dei

[16] Quelle: Avetta Platform Overview;
https://www.avetta.com/clients/solutions/platform-overview

©2024 Avetta, LLC