

Nachhaltiges Lieferkettenmanagement

Über Gesetze, Guidelines und Normen für mehr Nachhaltigkeit

Prozesse werden ausgelagert, Teile im Ausland vorgefertigt: Die Globalisierung hat die Bedeutung der Lieferketten für die Unternehmen verstärkt. Dass gleichzeitig die Nachhaltigkeit der Lieferketten je länger je wichtiger wird, zeigt sich nicht zuletzt bei den neuen Regularien und Qualitätsstandards, die aktuell entwickelt werden.

David Weiss

In der Schweiz steht aktuell die Revision des Bundesgesetzes über das öffentliche Beschaffungswesen (BöB) zur Diskussion, zu der die Kommission für Wirtschaft und Abgaben soeben die Detailberatung fortgesetzt hat. Der Aspekt der Nachhaltigkeit soll darin stärker aufgenommen werden. Ein klares Bekenntnis zur Nachhaltigkeit bei öffentlichen Beschaffungen bietet die Chance, die Schweizer Wirtschaft und insbesondere diejenigen Unternehmen zu stärken, welche sich durch hohe Qualitäts- und Nachhaltigkeitsansprüche auszeichnen. Eine Aufwertung der Rolle von Nachhaltigkeitskriterien bei der öffentlichen Beschaffung liegt auch im Sinne der Strategie Nachhaltige Entwicklung 2016-2019, in welcher der Bund festhält, dass er in seinem Konsumverhalten eine Vorbildfunktion einnimmt.

Mit dem aktuellen Revisionsentwurf bliebe noch genügend Spielraum, um je nach Auftrag individuelle Kriterien und Ziele festzulegen. Einerseits würden so Unternehmen begünstigt, die fortschrittlich sind und bereits greifbare Nachhaltigkeitskriterien anwenden. Andererseits haben aber auch Unternehmen, die erst damit beginnen, sich mit Nachhaltig-

David Weiss ist bei öbu verantwortlich für den Themenbereich Nachhaltige Lieferketten und Beschaffung. Davor war er Fachspezialist bei der Business Social Compliance Initiative (BSCI) und er war bei der Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit (DEZA) tätig.

keit zu beschäftigen, einen Anreiz, ihre Lieferkette umfassend zu überprüfen und eigene Ziele bezüglich Nachhaltigkeit zu setzen.

Reputations- und Compliance-Risiken

Nachhaltiges Lieferkettenmanagement kann nicht nur die Wettbewerbsposition bei öffentlichen Ausschreibungen stärken, sondern sie können dadurch auch Reputationsrisiken minimieren sowie regulatorische und Compliance-Risiken reduzieren. Innerhalb der folgenden Themenbereiche besteht besonders grosses Risikopotenzial:

Treibhausgasemissionen: Hohe THG-Emissionen in der Lieferkette führen zu regulatorischen sowie Kosten-Risiken. Ausserdem können durch veränderte Klimabedingungen



Bild: Samuel Zeller/Unsplash

Nicht nur die Lieferketten sind global, auch Umwelteffekte wie der Klimawandel wirken global.

auch physische Risiken auftreten – etwa wenn Extremwetterereignisse in Regionen stattfinden, in denen (Vor-)Lieferanten tätig sind.

Luftverschmutzung: Für Unternehmen ergeben sich, z. B. durch verschärfte Auflagen zur Luftreinhaltung, vor allem regulatorische Risiken entlang ihrer Wertschöpfungskette. Beispielsweise wurden in China die gesetzlichen Regelungen zur Feinstaubbelastung verstärkt.

Wasserverbrauch: Akuter Wassermangel führt zu Produktionsausfallrisiken bei Lieferanten. Zudem können künftige gesetzgeberische Massnahmen für Einschränkungen des Wasserverbrauchs oder für steigende Wasserkosten in der Lieferkette sorgen. Schliesslich bestehen Reputationsrisiken im Fall von sozialen Konflikten aufgrund von Wassermangel in Regionen, in denen (Vor-)Lieferanten tätig sind.

Landnutzung: Auch im Bereich Landnutzung bestehen regulatorische Risiken für Unternehmen. Ausserdem können der Ver-

Nachhaltiges Lieferkettenmanagement – aber wie?

öbu, der Verband für nachhaltiges Wirtschaften, unterstützt Unternehmen mit Informationen und Tools dabei, nachhaltige Beschaffungsprozesse einzuführen und Nachhaltigkeit ins Lieferkettenmanagement zu integrieren. Zu diesem Zweck betreibt der Verband in Zusammenarbeit mit PUSCH eine vom Staatssekretariat für Wirtschaft SECO unterstützte Online-Plattform für Nachhaltiges Lieferkettenmanagement, wo sich Unternehmen anhand von Praxisbeispielen, Merkblättern und aktuellen News zum Thema informieren können. Schritt für Schritt wird ausserdem durch den Management-Prozess zur Umsetzung eines Nachhaltigen Lieferkettenmanagements geführt. Mit einem kurzen Self-Check erhalten Unternehmen ausserdem schnell einen ersten Eindruck, wie nachhaltig ihr Lieferketten- und Beschaffungsmanagement ist, und wo es eventuell Optimierungsbedarf gibt.

Kompass Nachhaltigkeit – Nachhaltige Beschaffung für kleine und mittlere Unternehmen:
www.kompass-nachhaltigkeit.ch

lust von Naturflächen sowie die Einschränkung von Lebensräumen zu Reputationsrisiken bei denjenigen Unternehmen führen, deren Lieferkette ein hohes Mass an Landnutzung aufweist.

Erste ISO-Norm für nachhaltige Beschaffung

Es gibt diverse Standards und Labels, die bestimmte Abschnitte einer Lieferkette zertifizieren, aber nie die gesamte Lieferkette umfassen. Um die Zusammenarbeit mit Zulieferern zu fördern, die nach sozialen, ökonomischen und ökologischen Aspekten nachhaltig arbeiten, hat das Komitee der ISO/PC 277 deshalb im Jahr 2017 einen neuen Standard eingeführt.

ISO 20400 ist der weltweit erste Standard für nachhaltige Beschaffung und zielt darauf ab, Unternehmen dabei zu unterstützen, Praktiken und Richtlinien für eine nachhaltige Beschaffung zu entwickeln und zu

«Die Norm zur nachhaltigen Beschaffung ist eine Guidance-Norm.»

implementieren. Die Norm beschreibt, wie Einkäufer Kriterien für Nachhaltigkeit festlegen und in den Einkaufsprozess integrieren können. Sie ist für Unternehmen jeder Grösse anwendbar.

Ähnlich wie die ISO 26000 zur Unternehmerischen Gesellschaftlichen Verantwortung, ist die Norm zur nachhaltigen Beschaffung eine Guidance-Norm und kann daher nicht zertifiziert werden. Vielmehr zeigt sie den anwendenden Unternehmen den Prozess zur kontinuierlichen Verbesserung auf. Aufgrund der fehlenden Zertifizierung ist sie als Instrument zur externen Kommunikation wenig geeignet.

Ob sich ein Unternehmen an einem Standard, einem Label oder einer Norm orientiert, hängt davon ab, was es mit seinem Engagement bezweckt. Für eine strategische, fundierte Überarbeitung des Lieferkettenmanagements gemäss nachhaltigen Kriterien empfiehlt sich eine Norm, wie die neue ISO 20400. Zusätzlich dazu kann es für das Unternehmen lohnend sein, sich an bestimmte Standards und Labels zu halten.

Einerseits dienen diese als Informationsquelle für die Formulierung einer Beschaffungsstrategie oder von Verhaltenskodizes und vereinfachen den Prozess der Bewertung von



Abbau von Eisenerz im Nachbarland Österreich: Umweltschäden, die einmal angerichtet werden, machen vor der Landesgrenze nicht halt.

Lieferanten oder Produkten durch Audits. Andererseits sind sie unabdingbar für das Messen von Nachhaltigkeitsleistungen in der Lieferkette – und schliesslich die Kommunikation der Leistungen an die Kunden. Dieser letzte Punkt ist denn auch nicht zu vernachlässigen. Denn die Wachstumsraten des Marktes von zertifizierten und gemäss freiwilligen Nachhaltigkeitsstandards produzierten Produkten übertreffen das Wachstum des Marktes konventioneller Produkte schon seit Jahren.

Kakao-Lieferkette umkrepeln

Abgesehen von den zur Verfügung stehenden Informationen, Tools und Zertifizierungsmöglichkeiten, gibt es auch Branchen, welche neue Wege gehen. Ein Beispiel hierfür ist etwa die Schokoladebranche. CHOCOSUISSE, der Verband Schweizerischer Schokoladefabrikanten, hat im Jahr 2017 zusammen mit dem Staatssekretariat für Wirtschaft SECO und Nichtregierungsorganisationen wie Swisscontact und Helvetas die Schweizer Plattform für nachhaltigen Kakao ins Leben gerufen. Die Kakaoplattform setzt sich zum Ziel, mit diesem Multi-Stakeholder-Ansatz die Lebensbedingungen von Produzentinnen und Produ-

zenten substantiell zu verbessern und einen attraktiven Kakaosektor für die heutigen und zukünftigen Generationen zu schaffen.

Kurzum: Die Plattform will die Wertschöpfungskette der Schokolade nachhaltig umkrepeln. Neben der Vernetzung der Stakeholder – von den Akteuren in den Produzentenländern bis hin zu den Schokoladefabrikanten in der Schweiz – sind auch die Innovationsförderung und die Erarbeitung von Best-Practice-Guidelines wichtige Tätigkeiten der Trägerorganisationen.

Das Beispiel ist exemplarisch dafür, dass es keinen Königsweg gibt, sondern dass je nach Branche verschiedene Wege nach Rom führen. Es kann und muss sich nicht jedes Unternehmen zertifizieren lassen. Vielmehr ist allen diesen Ansätzen gemein, dass die Transparenz in der Wertschöpfungskette und die vermehrte Kommunikation gegenüber den Kunden für ein Nachhaltiges Lieferkettenmanagement absolut zentral sind. ■

Quellen

Jungmichel, Norbert, Christina Schampel und Daniel Weiss (2017): Umweltatlas Lieferketten – Umweltwirkungen und Hot Spots in der Lieferkette. Berlin/Hamburg: adelphi/Systain.



Nachhaltigkeit soll Einzug ins Bundesgesetz über das öffentliche Beschaffungswesen nehmen.