

FIN (Handel) - Nachhaltigkeitsmanagementsystem

Risikoanalyse Lieferkette

Mit Hilfe dieser Anleitung kann die jährliche Risikoanalyse zur Einhaltung von Nachhaltigkeitsanforderungen durchgeführt werden. Die Risikoanalyse berücksichtigt, ob ergriffene Maßnahmen (gültige Zertifizierungen und Inspektionen, Projektteilnahmen, Kooperationen mit Partnern aus der Lieferkette, Lieferantenauswahl, o.ä.) etwaige Risiken minimieren, oder ob weitere Maßnahmen erforderlich sind.

Schritt 1: Transparenz und Priorisierung der eigenen Lieferketten

- Auflistung aller Produkte und Lieferanten**

Welche Produkte erhält das Unternehmen von welchen Lieferanten?

Lieferant	Artikel
A	Tomate
A	Paprika
B	Tomate
C	Paprika
C	Gurke
D	Tomate
D	Gurke

- Verknüpfung der Produkt-Lieferantenkombinationen mit Herkunftsländern**

Aus welchen Ländern stammen die Produkte?

Lieferant	Artikel	Herkunftsland
A	Tomate	Niederlande
A	Paprika	Niederlande
B	Tomate	Spanien
C	Paprika	Spanien

Lieferant	Artikel	Herkunftsland
C	Gurke	Spanien
D	Tomate	Deutschland
D	Gurke	Niederlande

• **Priorisierung der Produkt-Lieferantenkombinationen**

- Gibt es strategisch wichtige Partner bei den Lieferanten (z.B. hoher Anteil am Umsatz, langjährige Partnerschaften, gemeinsame Projekte, exklusive oder langjährige Abnahmegarantien, hohe (saisonale) Lieferabhängigkeit, hohe Qualitätsstandards etc.)

Beispiel für Priorisierungsprozess:

- Die Parameter zur Bewertung von strategischen Lieferanten können mit einer Gewichtung in die Gesamtbewertung eingehen. Dazu wägt das Unternehmen ab, welche Kriterien in der Priorisierung die wichtigsten sind.
- Aus der Bewertung der einzelnen Lieferanten-Herkunftslander Kombinationen ergibt sich ein Gesamtscore. Anschließend können die Kombinationen (z.B. die besten 15% o.ä.) in Gruppen eingeteilt werden. Auf ihnen liegt der primäre Fokus bei der Risikobewertung, da sie strategisch die höchste Relevanz haben.

Lieferant	Artikel	Herkunftsland	Hoher Umsatzanteil (0,4)	Hohe (saison.) Lieferabhängigkeit (0,3)	Anteil an Retouren/ Bewertung Qualität (0,3 = gut und sehr gut; 0,2=befriedigend; 0,1=ausreichend)	Strategischer Lieferant?
A	Tomate	Niederlande	Nein	Nein	Gut	Nein (0,3)
A	Paprika	Niederlande	Ja	Ja	Sehr gut	Ja (1)
B	Tomate	Spanien	Ja	Ja	befriedigend	Ja (0,9)
C	Paprika	Spanien	Nein	Nein	Befriedigend	Nein (0,2)
C	Gurke	Spanien	Ja	Ja	Gut	Ja (1)
D	Tomate	Deutschland	Ja	Ja	Gut	Ja (1)
D	Gurke	Niederlande	Ja	Ja	Sehr gut	Ja (1)

Schritt 2: Identifikation von Risiken

• Identifikation von potenziellen Risiken

Im ersten Schritt der Risikobewertung müssen potenzielle Risiken identifiziert werden. Hierzu können allgemeine Fragen zu den einzelnen Kulturen und/oder Herkünften in Betracht gezogen werden, wie z.B. kulturspezifische Kriterien je Anbauland

- Arbeitskräfte-intensiv, viel Handarbeit vs. Automatisierungsgrad
- Ressourcenintensität: Wasser, Nährstoffe, Energie
- Anbauregion: (Umgebung) Naturschutzgebiet
- Schädlingsanfälligkeit
- Transportwege
- Anfälligkeit für Folgen des Klimawandels (extreme Trockenperioden die zu erhöhtem Ressourcenbedarf führen, o.ä.)

• Einbezug von Bewertungstools

Weiterhin kann eine Einschätzung potenzieller Risiken mit Hilfe bestehender Bewertungstools (zum Anbau einer Kultur) in einem bestimmten Land vorgenommen werden. Hier bieten sich CSR-Risikocochecks an, wie beispielsweise der MVO-Risikococheck, die Worldwide Governance Indicator oder z.B. ressourcenspezifische Tools, wie der Aqueduct Water Risk Atlas des World Resources Institute.

Diese Tools basieren auf unterschiedlichen Quellen (OECD, WTO, ILO, NGO und Medienberichte etc.), welche jedoch stets auf ihre **Aktualität** und **tatsächliche Relevanz** für den Anbau einer Kultur hinterfragt werden sollten.

• Informationen zu tatsächlichen Risiken

Auch Informationen zu tatsächlichen Risiken, von welchen das Unternehmen bereits Kenntnis hat, müssen in die Risikobewertung einfließen. Dazu gehören z.B.:

- Interne Auditunterlagen und Erfahrungen von Mitarbeitern (vor Ort)
- Abwägung zwischen Qualitäts- und Nachhaltigkeitsanforderungen
- Medien und NGO-Berichte
- Studien und Veröffentlichungen
- Allgemeine Reputation von Praktiken in ausgewählten Ländern, von Lieferanten, mit bestimmten Sorten/Kulturen

Schritt 3: Bewertung von Risiken in der eigenen Lieferkette

Anhand der identifizierten Risiken (Schritt 2) kann das Unternehmen die bestehenden Lieferbeziehungen (Schritt 1) nach ihrer Priorität bewerten und für sich gewichten.

• Gesamtbetrachtung der identifizierten Risiken in der eigenen Lieferkette

Potenzielle Risiken sind immer auch vor dem Hintergrund der Eintrittswahrscheinlichkeit und dem Grad der Einflussnahme durch die Aktivitäten des Unternehmens zu bewerten.

Beispielszenarien:

Lieferant C (Gurke, Spanien) ist ein strategisch wichtiger Lieferant. Gurken aus Spanien sind jedoch auf Grund des handarbeitsintensiven Anbaus laut NGO-Berichten aus dem Jahr 2023 und Amnesty International als risikoreich einzustufen, da es viele Verstöße gegen bestehendes Arbeitsrecht gibt. Zudem weist Spanien im Vergleich zu den Niederlanden und Deutschland deutlich schlechteren Wert im Korruptionsindex von Transparency International auf.

→ *Risikostufe: hoch*

Eine handarbeitsintensive Kultur wird in Dänemark angebaut und erfordert viele Saisonarbeitskräfte. Die dänische Gesetzgebung und Kontrollen gepaart mit dem dänischen Wert im Korruptionsindex von Transparency International (Dänemark führt den Index an) zeigen kein erhöhtes Risiko für eine Verletzung von Arbeits- und Sozialstandards von Saisonarbeitskräften auf.

→ *Risikostufe: moderat*

Weitere Ansätze und Anleitungen zur Durchführung einer Risikoanalyse

Quelle	Herausgeber
<u>Econsense</u>	Forum Nachhaltige Entwicklung der Deutschen Wirtschaft e.V.
<u>KMU Kompass</u>	Agentur für Wirtschaft und Entwicklung / Helpdesk Wirtschaft und Menschenrechte