

FIN (Handel) - Nachhaltigkeitsmanagementsystem

Risikoanalyse Lieferkette

Mit Hilfe dieser Anleitung kann die Risikoanalyse zur Einhaltung von Nachhaltigkeitsanforderungen in der Lieferkette 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

- **Auflistung aller Produkte/Artikel und Herkunftsländer**
Welche Produkte/Artikel handelt das Unternehmen aus welchem Herkunftsland?

Herkunftsland	Produkt/ Artikel
Niederlande	Tomate
Spanien	Gurke
Deutschland	Apfel

Hinweis: Der Detaillierungsgrad liegt im Ermessen des Unternehmens. Risikoorientiert können beispielsweise auch Produktgruppen gebildet und/oder Herkunftsländer zusammengefasst werden

- Beispiele Herkunftslandgruppen: Benelux, DACH, Lateinamerika, Südeuropa
- Beispiele Produktgruppen: Kernobst, Steinobst, Beeren, Kräuter

- **Verknüpfung der Produkte/Artikel und Herkunftsländer mit Lieferanten**
Von welchen Lieferanten stammen die Produkte/Artikel?

Herkunftsland	Produkt/ Artikel	Lieferant
Niederlande	Tomate	A
Spanien	Gurke	B
Deutschland	Apfel	C

• 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-Herkunftsländer 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.

Herkunfts-land	Produkt/ Artikel	Lieferant	Hoher Umsatz- anteil (ja = 0,4; nein = 0)	Hohe (saison.) Lieferab- hän- gigkeit (ja = 0,3; nein = 0)	Bewertung Qualität/ Anteil Retouren (0,3 = gut; 0,2 = befriedigend; 0,1 = ausreichend)	Indiz strategi- scher Lieferant (≤ 0,5 = nein; > 0,5 = ja)
Niederlande	Tomate	A	Nein (0)	Nein (0)	befriedigend (0,2)	Nein (0,2)
Spanien	Gurke	B	Ja (0,4)	Ja (0,3)	ausreichend (0,1)	Ja (0,8)
Deutschland	Apfel	C	Ja (0,4)	Ja (0,3)	gut (0,3)	Ja (1,0)

Schritt 2: Identifikation der Risiken

• Identifikation von potenziellen Risiken

Im ersten Schritt der Risikobewertung müssen potenzielle Risiken identifiziert werden. Hierzu können allgemeine Fragen zu den einzelnen Produkten/Produktgruppen in Betracht gezogen werden, wie z. B. kulturspezifische Kriterien im Herkunftsland/in den Herkunftslandregionen

- Arbeitsbedingungen: Arbeitskräfte-intensiv, viel Handarbeit vs. Automatisierungsgrad, Menschenrechtsverstöße, Kinderarbeit
- Ressourcenintensität: Wasser, Nährstoffe, Energie
- Anbauregion: (Umgebung) Naturschutzgebiet, Entwaldung
- Schädlingsanfälligkeit, hoher Pflanzenschutzmitteleinsatz
- 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-Risikochecks an, wie beispielsweise der MVO-Risikocheck, 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 bestehenden 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 der Risiken

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 B (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
Econsense	Forum Nachhaltige Entwicklung der Deutschen Wirtschaft e.V.
KMU Kompass	Agentur für Wirtschaft und Entwicklung / Helpdesk Wirtschaft und Menschenrechte