

Umsetzungstichtag für Unternehmen
mit > 1.000 Mitarbeitenden:
01.01.2024

DAS LIEFERKETTENSORGFALTPFLICHTENGESETZ (LkSG) IST DA,
DIE EU CORPORATE SUSTAINABILITY DUE DILIGENCE
RICHTLINIE (EU CSDDD) KOMMT.
SIND SIE BEREIT FÜR LIEFERKETTENTRANSparenZ?

Der H&C Ansatz hilft Ihnen dabei, rechtlich und
ethisch auf der sicheren Seite zu sein

Vorwort

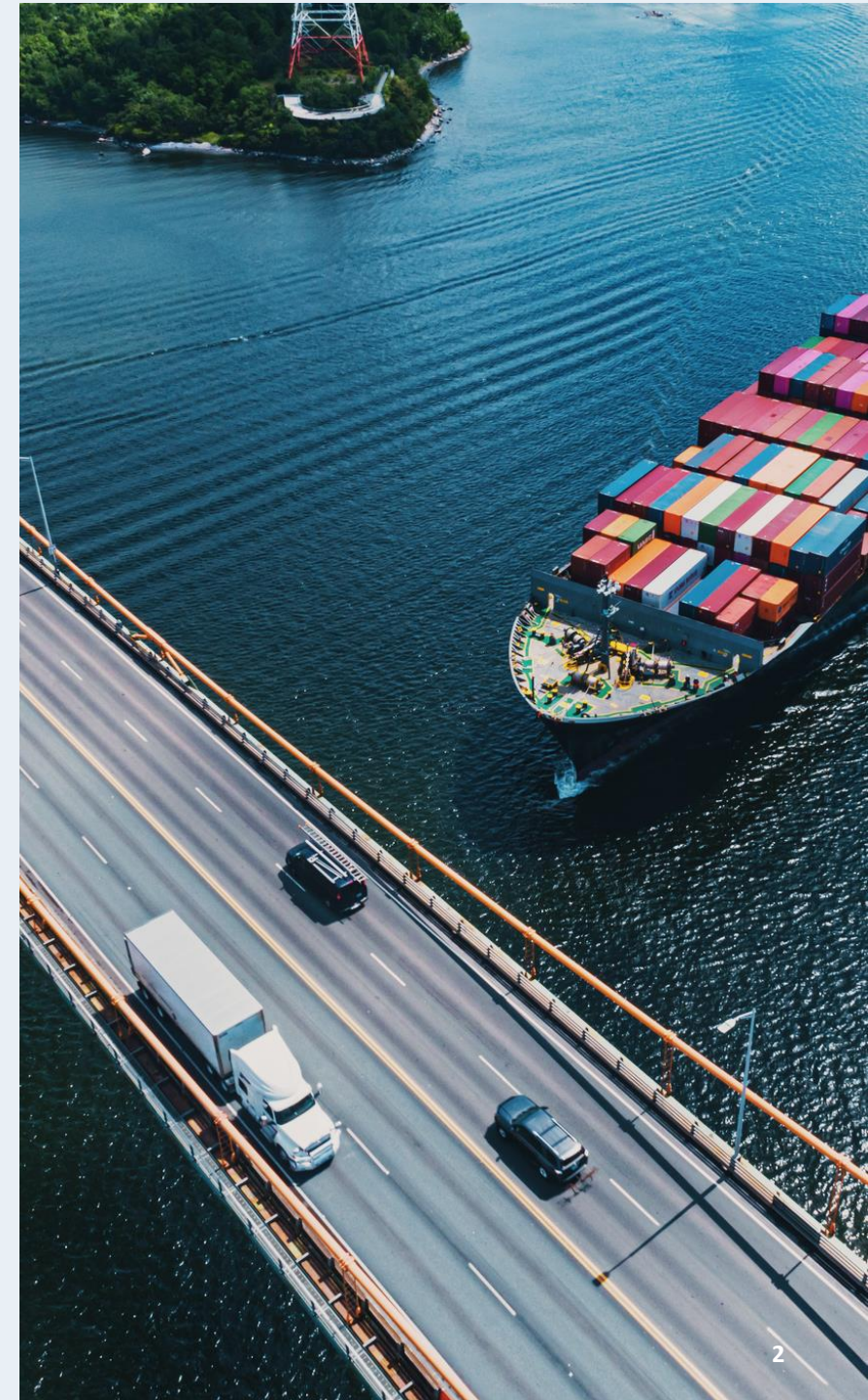
Das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) ist am 1.1.2023 in Kraft getreten. Betroffen sind seitdem rund 900 Unternehmen mit mehr als 3.000 Mitarbeitenden. **Ab dem 1.1.2024 dehnt sich der Kreis der Betroffenen deutlich aus. Rund 4.800 Unternehmen mit mehr als 1.000 Mitarbeitenden befinden sich dann in der Umsetzungspflicht.** Aber auch Unternehmen, die **formal nicht unter das LkSG fallen**, verspüren zunehmend **Handlungsdruck**, die Sorgfaltspflichten umzusetzen.

Auf europäischer Ebene weitet der vorliegende Richtlinienentwurf eines **EU-Lieferkettengesetzes** den Anwendungsbereich der Sorgfaltspflichten deutlich aus. Unternehmen sind deshalb gut beraten, zeitnah die Implementierung der Sorgfaltspflichten anzugehen und dabei frühestmöglich die sich daraus ergebenden **positiven Effekte** auf ESG-Compliance und Lieferkettentransparenz zu realisieren.

Wie steht es um Ihre LkSG-Compliance?

- Gilt bzw. wird das LkSG für Sie gelten und haben Sie alle Sorgfaltspflichten wirksam umgesetzt?
- Ist die Umsetzung der Sorgfaltspflichten entscheidend für die Auftragsvergabe bzw. das Kaufverhalten Ihrer Kunden?
- Fordern Ihre Mitarbeitenden, die Öffentlichkeit oder andere Stakeholder die Einhaltung der Sorgfaltspflichten?
- Haben Sie erste Maßnahmen abgeleitet und ihr Risikomanagementsystem bewertet?
- Haben Sie die in Ihrer Grundsatzerklärung verabschiedete Menschenrechtsstrategie effektiv in Prozesse, Rollen und Aufbauorganisation verankert?
- Haben Sie volle Transparenz in Ihre Lieferkette und Ihr Lieferantenportfolio?

Wir helfen Ihnen dabei, „White Spots“ zu identifizieren und beraten Sie bei der allumfassenden Implementierung. Dabei gehen wir mit Ihnen über die Zielgerade der Rechtskonformität hinaus, um die Chance von Sorgfaltspflichtenmultiplikatoren zu nutzen und damit eine Zusatzrendite aus der LkSG Implementierung zu gewinnen.



Von Lieferkettentransparenz zur Zusatzrendite

Kapitelübersicht



Rechtliche Grundlage

Deutsches und Europäisches
Lieferkettengesetz



Implementierungsansatz

Umsetzungsfelder
Phasen
Konzepte



Zusatzrendite

Sorgfaltspflichten-
multiplikatoren

Immer mehr Unternehmen sind zur Transparenz in ihren Lieferketten verpflichtet

LkSG und EU CSDDD: größer werdende Anwendungsbereiche



Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz

(LkSG)

Unternehmen, die ihre Hauptverwaltung, ihre Hauptniederlassung, ihren Verwaltungssitz, ihren satzungsmäßigen Sitz oder eine Niederlassung in **Deutschland** haben



MITARBEITENDE: > 3.000*
JAHR: 2023

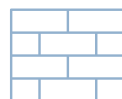


> 1.000*
2024

- Bezieht sich auf das Handeln des Unternehmens im **eigenen Geschäftsbereich** und dem Handeln mit **direkten und indirekten Zulieferern**
- Ernennung einer verantwortlichen Person
- Strafen bei Verstößen



Zwangs- und Bußgeld bis zu 800.000€ oder 2% des Jahresumsatzes



Ausschluss von öffentlichen Ausschreibungen für bis zu drei Jahre



EU Corporate Sustainability Due Diligence Directive

(CSDDD)**

Großunternehmen: > 500 Beschäftigte, > 150 Mio. € Jahresumsatz
Unternehmen aus Risikobranchen: > 250 Beschäftigte, > 40 Mio. €, davon mind. 20 Mio. € Umsatz aus Hochrisikosektoren (Textilien, Fischerei, Land-/Forstwirtschaft, mineralische Rohstoffe)



MITARBEITENDE: > 500
JAHR: 2025



> 250
2026

- Bezieht sich auf **eine etablierte direkte oder indirekte Geschäftsbeziehung**
- Unternehmen mit > 150 Mio. € Jahresumsatz müssen im Transformationsplan darlegen, wie sie zu Emissionsreduktionszielen des **Pariser Klimaabkommens** beitragen wollen
- **Sanktionen** bei fehlender oder mangelnder Umsetzung der Sorgfaltspflichten
- **Zivilrechtliche Haftung**, Schadensersatzansprüche von Klägern möglich, wenn bei Schädigung erforderliche Maßnahmen nicht ergriffen worden sind
- **Haftung der Geschäftsleitung**

* Diese Zahl umfasst sowohl befristet als auch unbefristet Beschäftigte aller angeschlossenen Unternehmen

** Aktueller Stand des Entwurfs zur RICHTLINIE DES EUROPÄISCHEN PARLAMENTS UND DES RATES 2022/0051 (COD)

Gemeinsamkeiten, jedoch weitere Risikoabdeckung durch EU CSDDD

Due Diligence Anforderungen zunehmend „breiter“ gefasst

PARALLELITÄTEN UND ERWEITERUNGEN

Anforderungen LkSG

Sorgfalts- pflichten

- Risikomanagement inkl. Risikoanalyse
- Betriebsinterne Zuständigkeit
- Grundsatzerklärung über Menschenrechte
- Präventions- und Abhilfemaßnahmen
- Beschwerdeverfahren
- Dokumentation
- Jährliche Berichterstattung
- Wirksamkeitsüberprüfungen

Erfasste Risiken Umwelt

- Keine Herstellung/Verwendung von Produkten mit Quecksilber (Minamata Abkommen)
- Keine Herstellung/Verwendung von gefährlichen Chemikalien (Stockholm-Konvention)
- Kein Import oder Export von gefährlichen Abfällen (Basler Übereinkommen)

Zusatz EU CSDDD

- Kein Import/Export gefährdeter Arten wildlebender Tiere und Pflanzen (CITES Vereinbarung)
- Biodiversität (Nagoya/Cartagena Protokolle)
- Schutz der Ozonschicht (Montreal Protokoll)
- Vorherige Zustimmung beim Import von bestimmten gefährlichen Chemikalien (UNEP/FAO)

Erfasste Risiken Menschenrechte

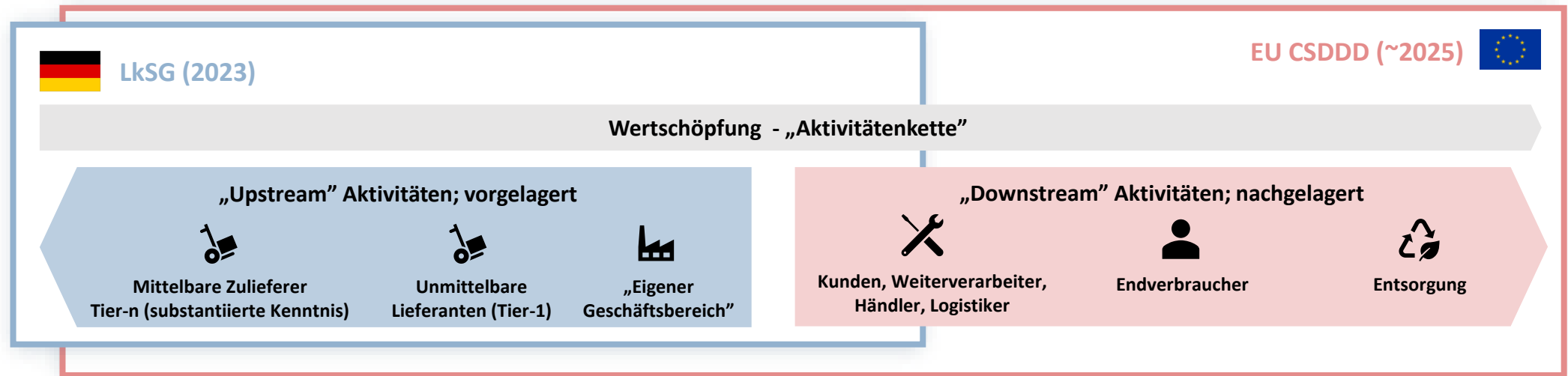
- Keine Kinderarbeit
- Keine Zwangsarbeit/moderne Sklaverei
- Keine Diskriminierung
- Angemessene Entlohnung
- Vereinigungsfreiheit
- Gesundheit & Sicherheit am Arbeitsplatz
- Keine schädliche Bodenveränderung & Gewässer- & Luftverunreinigung mit Auswirkungen auf Lebensgrundlagen
- Keine Zwangsräumung & Enteignung von Land
- Kein Missbrauch durch Sicherheitskräften

Zusatz EU CSDDD

- Keine Folter
- Keine Eingriffe in das Privatleben
- Recht auf Leben & Sicherheit
- Recht auf Freiheit & Sicherheit
- Meinungs- & Religionsfreiheit
- Keine unangemessene Unterbringung
- Recht auf Kindeswohl
- Kein Menschenhandel
- Recht der indigenen Völker auf Land & Ressourcen
- Recht auf natürliche Ressourcen eines Landes

Die EU CSDD erfasst auch Tätigkeiten der nachgelagerten Geschäftspartner

Die EU CSDDD umfasst auch „Downstream“ Aktivitäten



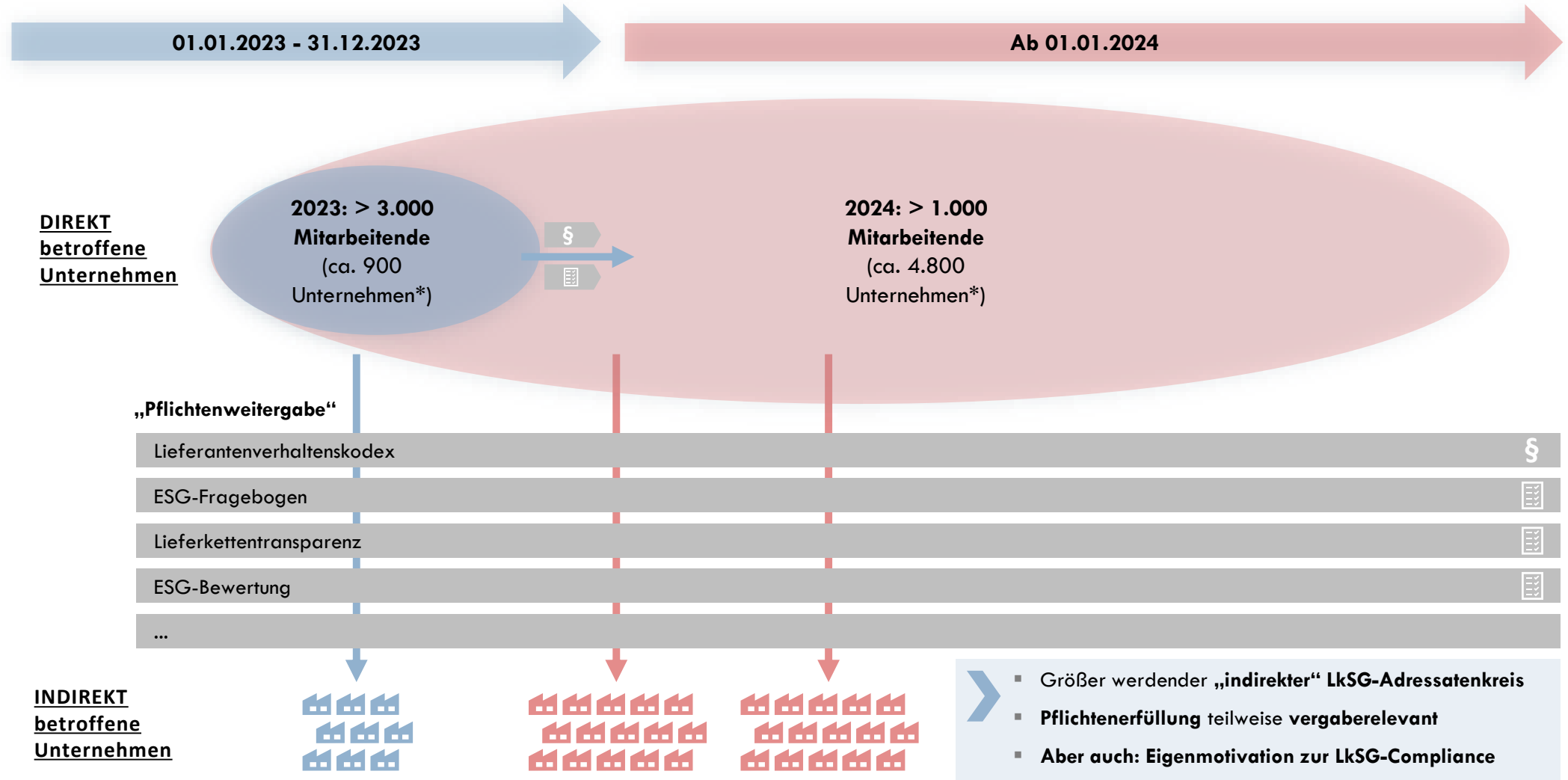
Im Folgenden fokussieren wir uns auf das LkSG...

...die Ansätze zur EU CSDDD ähneln diesem

- Die EU CSDDD ist noch nicht verabschiedet und Änderungen vorbehalten
- Im Folgenden Fokus auf dem Vorgehen bei der Implementierung des LkSG
- Eine vollständige LkSG Implementierung in Rollen, Prozessen und Aufbauorganisation ist die **beste Vorbereitung auf das Europäische Lieferkettengesetz**

Auch Unternehmen außerhalb des LkSG-Geltungsbereichs müssen Sorgfaltspflichten für ihre „Licence-to-operate“ umsetzen

Größer werdende Anwendungsbereiche auch außerhalb der Gesetzespflicht



*Schätzung: [Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung](#) (BMZ)

Von Lieferkettentransparenz zur Zusatzrendite

Kapitelübersicht



Rechtliche Grundlage

Deutsches und Europäisches
Lieferkettengesetz



Implementierungsansatz

Umsetzungsfelder
Phasen
Konzepte



Zusatzrendite

Sorgfaltspflichten-
multiplikatoren

Priorität LkSG-Implementierung: jetzt anstoßen und fertigstellen

Fünf greifbare Umsetzungsfelder

I. Governance



Betriebsinterne Zuständigkeiten (§4)

- Benennung & Instruieren von Verantwortlichen
- Einsetzung eines Menschenrechtsbeauftragten



Grundsatz- erklärung (§6)

- Erstellung basierend auf festgestellten Risiken & abgeleiteten Maßnahmen
- Kommunikation von Verfahren über Sorgfaltspflichten nach innen und außen
- Verankerung in der Organisation

II. Risikobewältigung



Risiko- management (§5)

- Identifikation und Reduktion/Behebung von Risiken/Verletzungen
- Monitoring & Evaluierung des Risikomanagements



Risikoanalyse (§5)

- Durchführung Risikoscreening
- Jährliche & anlassbezogene Bewertung/ Gewichtung & Priorisierung von Risiken: abstrakte & konkrete Risikoanalyse
- Information der Entscheider

III. Maßnahmenmanagement



Präventions- maßnahmen (§6)

- Verankerung generischer Maßnahmen, wie Lieferantenverhaltenskodex & -selektion
- Maßnahmendurchsetzung im eigenen Geschäftsbereich & gegenüber unmittelbaren Zulieferern



Abhilfe- maßnahmen (§7)

- Ergreifung von ad-hoc Maßnahmen zur Beendigung von Verletzungen
- Ggf. Beendigung der Geschäftsbeziehung mit Zulieferern (ultima ratio)

IV. Beschwerdemanagement



Beschwerde- Verfahren & Whistleblowing (§8)

- Einrichtung einer Anlaufstelle für Hinweise auf Risiken oder Verletzungen
- Etablierung & Publikation einer Verfahrensordnung für unparteiisches Handeln
- Evaluierung des Beschwerdemanagements

V. Dokumentation & Kommunikation

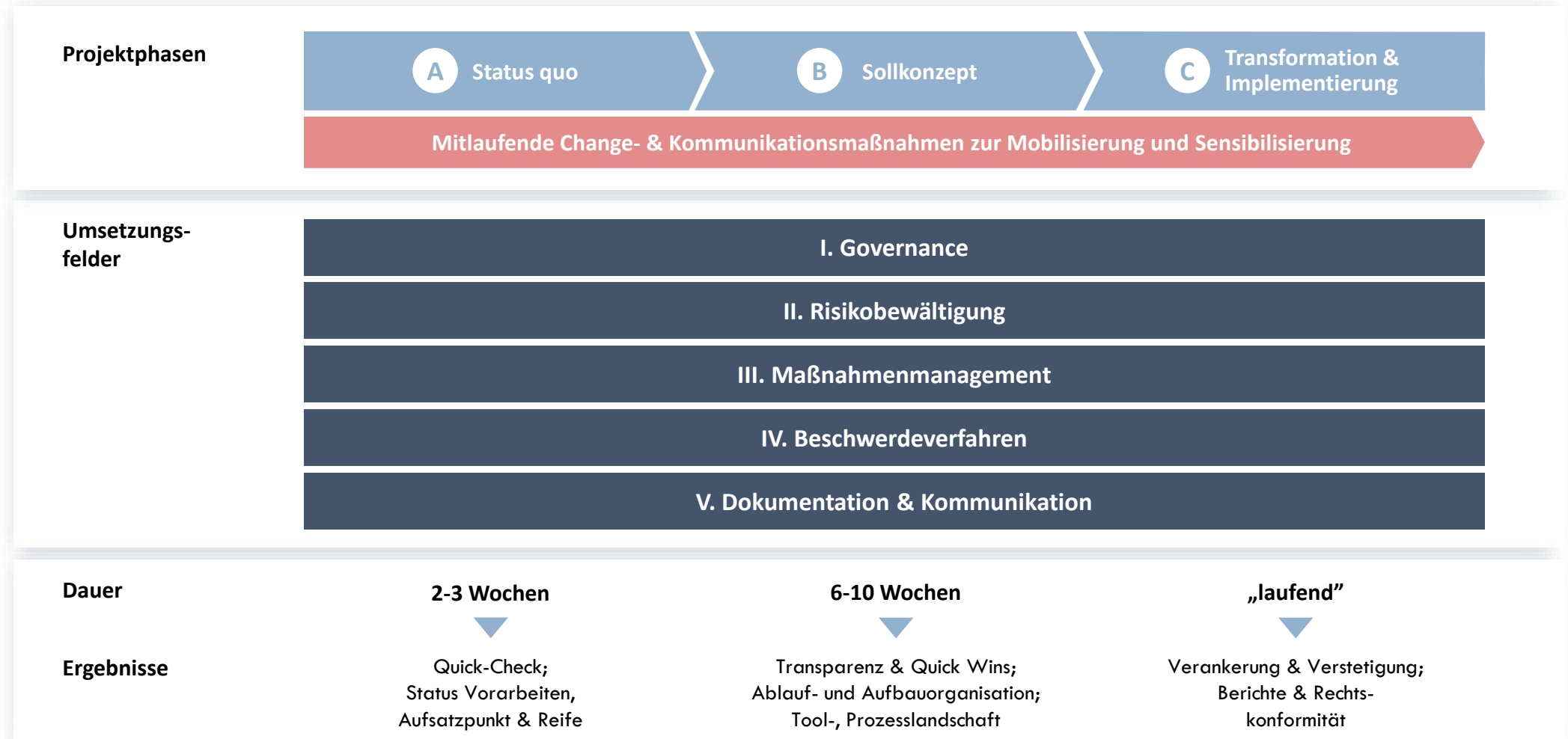


Berichtswesen (§10)

- Etablierung als Grundlage zur Kontrolle der LkSG-Einhaltung durch Aufsichtsbehörden
- Dokumentenmanagement
- Befüllung des BAFA* Fragebogens & Publikation auf Website

Wir empfehlen die Umsetzung in drei Phasen entlang fünf Feldern

H&C Projektvorgehen zur LkSG Implementierung



Analyse Status Quo: Verbesserungspotenzial, Konformität oder Zusatznutzen?

Reifegradbestimmung entlang der Umsetzungsfelder

Minimalanforderungen

I. Governance

Zuständigkeiten und Grundsatzerklärung sind vollständig erarbeitet

II. Risikobewältigung

Risiken wurden angemessen gewichtet, priorisiert und kommuniziert

III. Maßnahmenmanagement

Angemessene Präventions- und Abhilfemaßnahmen sind abgeleitet, umgesetzt und evaluiert

IV. Beschwerdeverfahren

Anonymisiertes Beschwerdeverfahren ist implementiert

V. Dokumentation & Kommunikation

Dokumentation für 7 Jahre gesichert, BAFA Fragenkatalog wurde verständlich befüllt und veröffentlicht

Zusatznutzen & -„rendite“ (Auswahl)

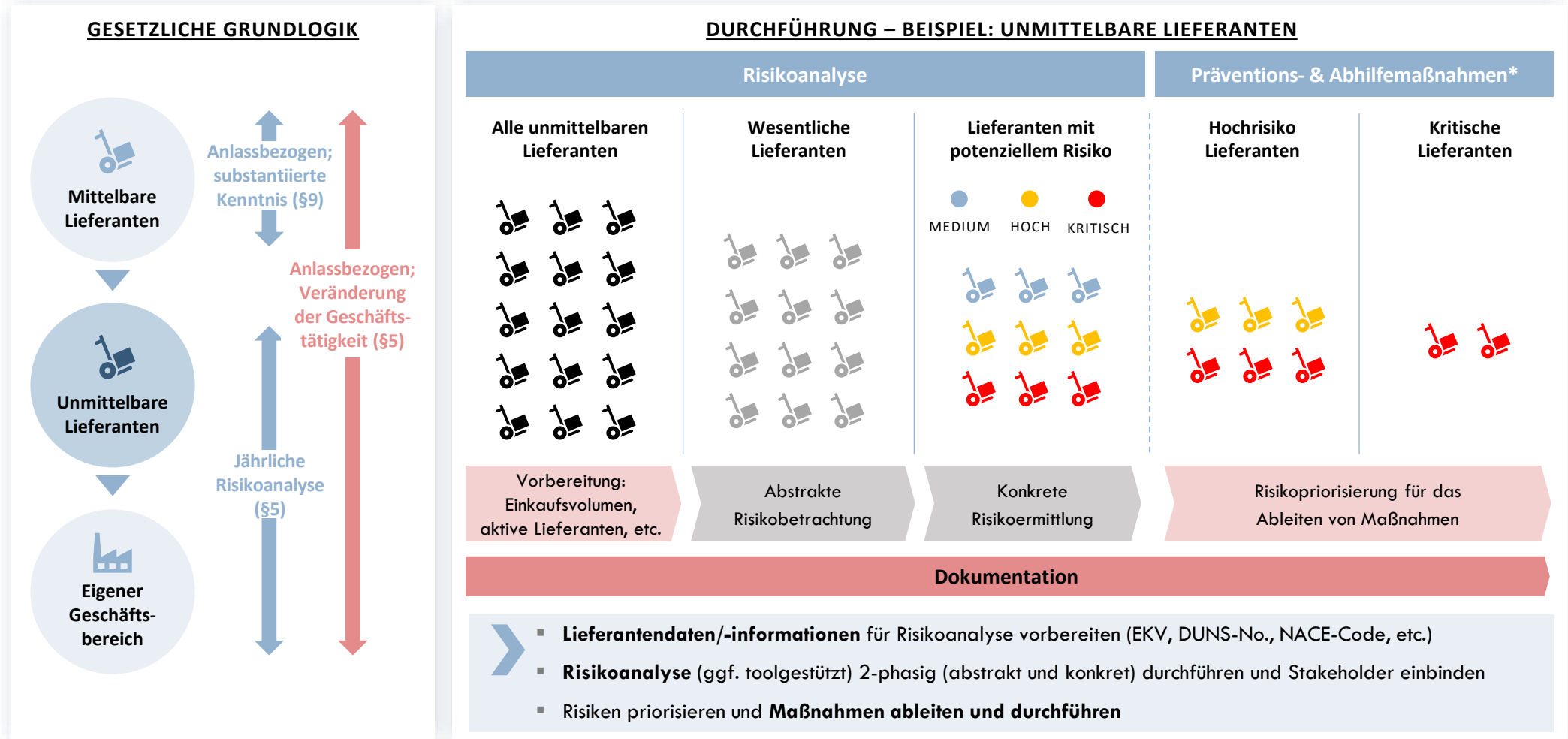
- Governance nachhaltig in Gesamtorganisation verankert
- Mitarbeitende als Change Maker aktiviert
- Schnittstellen klar definiert
- „Supply chain mapping“ (bis Tier-n) durchgeführt
- Maßnahmencontrolling eingeführt
- Maßnahmen- und Lieferantenmanagement verzahnt
- Beschwerdemanagement systembasiert etabliert
- Digitale Workflowsteuerung implementiert
- Berichtswesen automatisiert
- Kommunikationsprozesse etabliert

RECHTSKONFORMITÄT

- **Standortbestimmung** (bisherige) LkSG-Umsetzung durchführen
- Vorarbeiten, Daten und Dokumente **sichten, bewerten und Lücken identifizieren**
- Implementierungsplan mit **priorisierten Umsetzungsschwerpunkten** ableiten

Soll-Konzept: Risikoanalyse in mehreren Stufen durchführen

Vorgehen Risikoanalyse - Beispiel

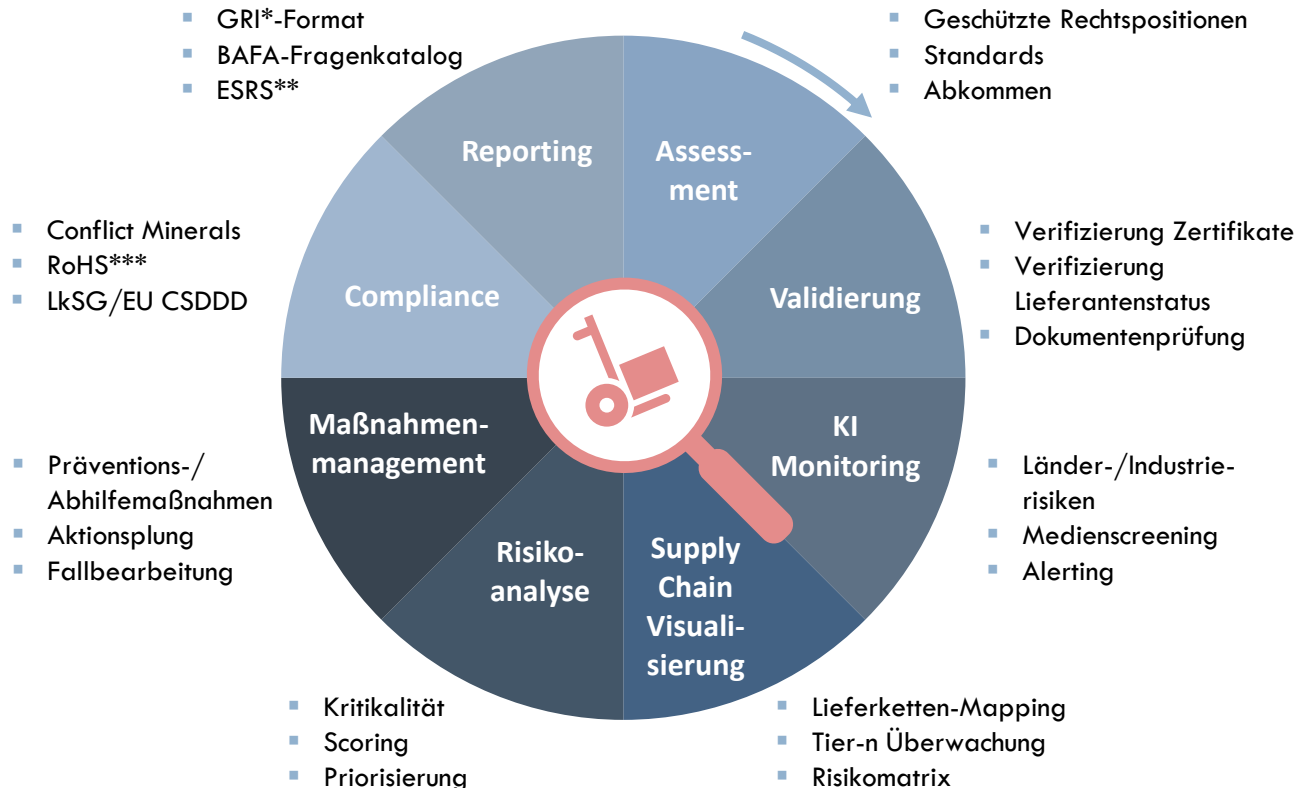


* Bezieht sich auf Maßnahmen, die von Risiken abgeleitet werden

Soll-Konzept: Digitalisierungslösungen zur Lieferkettentransparenz nutzen

Funktionalitäten & Auswahl von Tool-Lösungen

GRUNDFUNKTIONALITÄTEN PLATTFORMLÖSUNG FÜR LIEFERKETTENTRANSparenZ (BEISPIELE)



EVALUATION VON POTENTIELLEN TOOL-LÖSUNGEN

Bewertungskriterien

Must-haves:

- Überblick über alle Tier-1-Lieferanten §5 (1)
- Abstrakte Risikoanalyse: Risikoscreening nach Land & NACE-Sektor & Material §5 (1)
- Konkrete Risikoanalyse: Risikobewertung & Prioritätensetzung
- ...

Add-ons:

- Unterstützung bei der Aufforderung an Lieferanten (SCoC****)
- Schulung - Schulung für Lieferanten zum SCoC
- Carbon Rating
- Integration – Schnittstellen zu anderen Systemen
- ...

- Tool-Lösungen entsprechend **spezifischer Kriterien** (Anzahl Lieferanten, Branche, systemische Schnittstellen, Funktionalitäten, etc.) auswählen
- Tool **systemisch & prozessual** integrieren
- Toolnutzung **standortübergreifend ausrollen**

* Global Reporting Initiative

** European Sustainability Reporting Standard

*** Restriction of Hazardous Substances in Electrical & Electronic Equipment

**** Supplier Code of Conduct

Soll-Konzept: LkSG-Anforderungen in nachhaltiges Lieferantenmanagement einbetten

LkSG-bezogenes Aufgabenspektrum - Beispiel

RELEVANTE UNTERNEHMENSBEREICHE & AUFGABEN

Compliance Office

- Risikoanalysen
- Rechtskonformität
- Implementierung von Hinweisgebersystemen

SCM

- Wertschöpfungs-transparenz
- Lieferketten-management
- Management von Lieferbeziehungen

Legal

- Interne Rechtsberatung
- Vertragsgestaltung
- Wissens- und Technologiemanagement



Sustainability Office

- Strategische Unternehmensausrichtung auf Nachhaltigkeit
- Management umwelt- und menschenrechtsbezogener Risiken

Einkauf

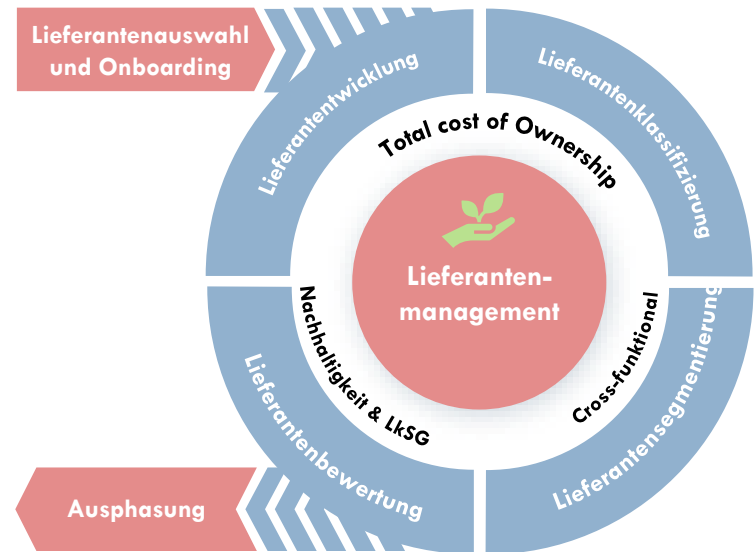
- Einkaufsstrategien & Prozesse
- Materialgruppen- und Lieferantenmanagement
- Cost-value-engineering

Qualität

- Prozess-, Arbeits-, Produkt-, & Dienstleistungsqualität
- Vorgabe/Einhaltung von Standards & Anforderungen
- Auditierung

Orchestrierung der Individualaufgaben zur Umsetzung der Anforderungen

NACHHALTIGES LIEFERANTENMANAGEMENT



Nukleus der Umsetzung an Lieferantenschnittstelle

- LkSG-Anforderungen und Aufgaben in **relevanten unternehmerischen Funktionen verankern**
- **Ablauforganisation** entsprechend Sorgfaltspflichten anpassen
- **Ende-zu-Ende Risikomanagement** eng mit Lieferantenmanagement verzahnen

Transformation: Risikodashboards nutzen, um den Überblick zu behalten

Ein Beispiel

MEHRDIMENSIONALE (ZIEL-) KPIS

Ausgewogene Kennzahlen

- LkSG Compliance: Supplier Assessment und Score
- Risiken: Umwelt-/ menschenrechts-bezogen, Elementarrisiken, wirtschaftliche Risiken
- KPIs: ESG-Score, Qualität (PPM), OTIF
- Parameter: Lieferantendaten und Überwachung der Lieferkette
- Risiken individuell pro Standort

Historisch und zielorientiert:

- Lagging KPIs
 - Entwicklung im Zeitverlauf
 - Identifikation von Schwächen
- Leading KPIs
 - Definition Erwartungshaltung
 - Gradmesser der Entwicklung

LIEFERANTEN(RISIKO)AKTE (SCHEMATISCH) VISUALISIERUNG IN „LIVE-DASHBOARDS“



REPORTING & ESKALATION

Adressatengerechte Berichte, z.B.:

- Echtzeit-Transparenz auf Standort-, Länder-, Produkt-Warengruppen-Ebene
- Individuelle Lieferantenrisikoreports
- Flop-Portfolio

Präventive Eskalation:

- Abstrakte Risikobetrachtung mit Länder-/ Sektor-/Materialperspektive basierend auf Medienberichten, Compliance Status, usw.
- Konkrete Risikobetrachtung mit Risikobewertung und Priorisierung auf Basis der LkSG Angemessenheitskriterien
- Systematisches und ursachen-basiertes Ableiten von Maßnahmen

- Reporting „breit“ mit wesentlichen **steuerungs- und risikomanagementrelevanten Kennzahlen** (ESG, Versorgung, Qualität) versehen
- **Maßnahmenmanagement** integrieren
- **Lieferantenkommunikation** ermöglichen

Transformation: Dokumentation rechtskonform gestalten

Fortlaufende Dokumentation (§10) ist erforderlich, Standards können verwendet werden

DARLEGUNGSPFLICHT & STANDARDS

Bericht muss nachvollziehbar Auskunft geben über

- Menschenrechtsstrategie und Verankerung
- Risikoanalyse und Präventionsmaßnahmen
- Feststellungen von Verletzungen und Abhilfemaßnahmen
- Beschwerdeverfahren
- Wirksamkeitsüberprüfungen der Maßnahmen
- Bewertung des Beschwerdeverfahren und des Risikomanagements
- Kommunikation der Ergebnisse
- Schlussfolgerungen



BAFA Fragenkatalog muss beantwortet und zusammen mit der Grundsatzerklärung über die Menschenrechtsstrategie hochgeladen werden

- LkSG-Bericht bis spätestens **4 Monate nach Ende des Geschäftsjahres** einreichen
- Bericht auf **Unternehmenswebsite** veröffentlichen
- LkSG-Informationen in **integrierten Nachhaltigkeitsbericht** überführen

WEITERE BERICHTSSTANDARDS

Auswahl:

- European Sustainability Reporting Standards (ESRS)
- UN Global Compact
- Global Reporting Initiative (GRI)
- Deutscher Nachhaltigkeitskodex (DNK)

BEISPIEL:

	ESRS			
	General	Environmental	Social	Governance
Requirements		Climate Change	Own workers	Business conduct
Disclosures		Pollution	Workers in the value chain	
		Water & marine resources	Affected communities	
		Biodiversity & ecosystems	Consumer & end-users	
		Resource use & circular econ.		

Der ESRS Berichtstandard ist in erster Linie relevant für die EU CSRD*, aber auch für die EU CSDDD

Von Lieferkettentransparenz zur Zusatzrendite

Kapitelübersicht



Rechtliche Grundlage

Deutsches und Europäisches
Lieferkettengesetz



Implementierungsansatz

Umsetzungsfelder
Phasen
Konzepte



Zusatzrendite

Sorgfaltspflichten-
multiplikatoren

LkSG ist Pflicht, birgt aber hohes Potenzial für Resilienz, Vertrauen und Digitalisierung

Mehrwerte aus dem LkSG

„SORGFALTPFLICHTENMULTIPLIKATOREN“



DIE UMSETZUNG HAT EINFLUSS AUF VIELE BEREICHE



Strategie

Prozesse

Organisation

Steuerung

Fähigkeiten

Tools

- Nachhaltigkeitsstrategie und -richtlinien
- Einkaufs- und Supply-Chain-Strategie
- CSR/ESG-orientierte Prozess- und Kontrollsysteme
- (Neue) organisatorische Rollen
- Mitarbeiterqualifikation & -aufbau
- Transparenz zu Lieferkettenverflechtungen & Traceability bis Tier-n
- Professionalisiertes Lieferanten-Performance, Risiko- und Qualitätsmanagement
- An internationale Standards angelehntes externes Berichtswesen
- Lieferantequalifikation, -bewertung und -entwicklung
- Digitalisierung und Automatisierung des Risikomanagements
- ...



Erwartbare „Zusatzrendite“ aus Umsetzung LkSG und EU CSDDD

H&C ESG Consulting: Nachhaltigkeit ganzheitlich betrachten

Unsere Services



Strategien für Nachhaltigkeitswirkung

Wir helfen bei der Entwicklung und Umsetzung von Nachhaltigkeitsstrategien mit klaren Zielen, die u.a. mit den UN SDGs und ESG-Anforderungen verknüpft sind, und unterstützen dabei, Geschäftsmodelle nachhaltig zu verändern.



Verankerung der Nachhaltigkeit

Wir schaffen langfristige Stakeholder-Werte durch die Integration von Nachhaltigkeit, der ökologischen, sozialen, und Governance-Dimensionen in unternehmerische Prozesse, Rollen und der Aufbauorganisation.



Rechtskonformität & Resilienz

Wir stellen mit unseren Kunden sicher, dass regulatorische Anforderungen erfüllt sind, unternehmerische Sorgfaltspflichten gewahrt und Risiken erkannt, angemessen adressiert und wirkungsvoll minimiert werden.



Insights für bessere Entscheidungsfindung

Wir ermöglichen unseren Kunden datenbasierte Erkenntnisse, auf deren Grundlage sie und ihre Stakeholder fundierte Entscheidungen treffen und geeignete Maßnahmen im Rahmen ihrer ESG-Agenda ergreifen können.

Wir freuen uns von Ihnen zu hören



Dr. Dirk D. Müller | Partner

EXPERTISE

- Globale Orga.-Transformationen
- SCM & Lieferkettenmanagement
- Industriegüter & Prozessindustrien
- Nachhaltigkeitsstrategie & Wachstum
- Compliance u.a. LkSG & CSRD



Dr. Larissa C.S.K. Asante | Senior Associate

EXPERTISE

- Nachhaltigkeitsstrategie & Wachstum
- SCM & Supply Chain Due Diligence
- Menschenrechte
- ESG-Daten-Analyse
- Compliance u.a. LkSG & CSRD

📞 **+49 211 302726 0**

✉️ **Dirk.Mueller@horn-company.de**

HORN & COMPANY

Internationale Top-Management-Beratung

DÜSSELDORF | BERLIN | FRANKFURT | HAMBURG | KÖLN | MÜNCHEN | NEW YORK | SINGAPUR | WIEN