



ETHOS ENGAGEMENT PAPER

Unternehmerische Umwelt- und Sozialverantwortung im Beschaffungsketten- Management

Oktober 2013

Die **Ethos Stiftung** schliesst über 140 schweizerische Pensionskassen und gemeinnützige Institutionen zusammen. Sie wurde 1997 zur Förderung einer nachhaltigen Anlagetätigkeit und eines stabilen und gesunden Wirtschaftsumfelds gegründet.

Die Stiftung ist Eigentümerin des **Unternehmens Ethos Services SA**, welches Beratungs- und Vermögensverwaltungsmandate für nachhaltige Anlagen betreut. Ethos Services bietet institutionellen Investoren nachhaltige Anlagefonds, Analysen von Generalversammlungen mit Stimmempfehlungen, ein Programm für den Aktionärsdialog mit Unternehmen sowie Nachhaltigkeits-Ratings und -Analysen von Unternehmen an.

2012 lancierte die Ethos Stiftung den **Verein Ethos Académie**, der Privatpersonen zur Mitgliedschaft offensteht, die die Aktivitäten von Ethos unterstützen möchten. Dieser gemeinnützige und steuerbefreite Verein hat zurzeit ca. 200 Mitglieder. Ethos Académie führt Sensibilisierungsaktivitäten im Bereich nachhaltiger Anlagen durch, v.a. mittels eines elektronischen News-Service, Vorträgen und Diskussionsrunden, Unterstützung bei der Ausübung der Aktionärsstimmrechte sowie der Mitfinanzierung von Studien.

www.ethosfund.ch
www.ethosacademie.ch

Signatory of:



Kontakt:

Dr. Yola Biedermann, Head of
Corporate Governance and
Sustainability

Christophe Diederich,
Sustainability Analyst

© Ethos, Oktober 2013.
Jede vollständige oder
auszugsweise Wiedergabe bedarf
der Zustimmung von Ethos. Zitate
sind nur mit Quellenangabe
erlaubt.

Gedruckt auf „RecyStar“, 100%
Altpapier ohne Bleichmittel.
Fotos: Keystone, Gettyimages,
Heiner H. Schmitt.

INHALT

ZUSAMMENFASSUNG	3
HERAUSFORDERUNGEN UND RISIKEN IN DER BESCHAFFUNGSKETTE	4
ERWARTUNGEN DER ANLEGER	5
1. Beurteilung der Nachhaltigkeitsrisiken in der Beschaffungskette	5
2. Integration des Beschaffungsketten-Managements in die Nachhaltigkeitsstrategie	5
3. Ausarbeiten einer Politik für den Umgang mit den Lieferanten	6
4. Umsetzung der Politik für den Umgang mit den Lieferanten	6
5. Kontrolle der Konformität und Beurteilung der Umwelt- und Sozial-Performance der Lieferanten	7
6. Berichterstattung über die Beschaffungskette	8
DOKUMENTE UND QUELLEN	9

ZUSAMMENFASSUNG

Der Begriff der unternehmerischen Umwelt- und Sozialverantwortung schliesst nicht nur die Aktivitäten eines Unternehmens ein, sondern auch jene der ganzen Wertschöpfungskette. Die Unternehmen müssen also ihre Beziehungen zu den Lieferanten und die damit verbundenen Herausforderungen mitberücksichtigen.

Häufig beinhaltet die vorgelagerte Phase der Wertschöpfungskette bedeutende soziale und ökologische Risiken. Werden diese nicht

angemessen bewirtschaftet, können sie hohe Kosten für die Unternehmen und ihre Investoren nach sich ziehen.

Die Erwartungen der Investoren an ein nachhaltiges Beschaffungsketten-Management stützen sich auf das Konzept des nachhaltigen Investierens (Socially Responsible Investment – SRI) und die sechs folgenden Elemente:

1. Beurteilung der Nachhaltigkeitsrisiken in der Beschaffungskette

2. Integration der Beschaffungskette in die Nachhaltigkeitsstrategie

3. Ausarbeiten einer Politik für den Umgang mit den Lieferanten

4. Umsetzung der Politik für den Umgang mit den Lieferanten

5. Kontrolle der Konformität und Beurteilung der Umwelt- und Sozial-Performance der Lieferanten

6. Berichterstattung über die Beschaffungskette

HERAUSFORDERUNGEN UND RISIKEN IN DER BESCHAFFUNGSKETTE

Die unternehmerische Umwelt- und Sozialverantwortung beschränkt sich nicht auf die Auswirkungen der eigenen unternehmenseigenen Aktivitäten. Zahlreiche Unternehmen lagern Tätigkeiten aus und ziehen Lieferanten bei. Damit stehen die Unternehmen zunehmend vor bedeutenden Herausforderungen in den Bereichen Umwelt und Soziales innerhalb der Beschaffungskette. Und die Lieferanten befinden sich häufig in Entwicklungsländern mit günstigeren Arbeitskräften und weniger strengen Umweltvorschriften.

Die Beschaffungskette setzt die Unternehmen also Nachhaltigkeitsrisiken aus, die ihrer Entwicklung schaden können: Verstöße gegen das Arbeits- und die Menschenrechte, Umweltverschmutzungen, Verletzungen der Grundsätze für Good Governance usw. Werden diese Gefährdungen der nachhaltigen Entwicklung nicht gemanagt, können sie für die Unternehmen ebenso wie für die Investoren schwerwiegende Konsequenzen haben.

Ein vorausschauendes Risikomanagement für die ganze Wertschöpfungskette schützt vor Reputationsrisiken und steigert das Beschaffungsketten-Management. So kann ein nachhaltiges Beschaffungsketten-Management dank innovativen Methoden zu tieferen Kosten und neuen Geschäftsmöglichkeiten führen.

Geschäftsrisiken

Ein ungenügendes Management der Beschaffungskette hat häufig Auswirkungen auf die Rentabilität. Fehlende menschenwürdige Arbeitsbedingungen erhöhen beispielsweise die Fluktuation und beeinträchtigen die Loyalität sowie die Motivation der Beschäftigten. Die Beschaffungssicherheit wird ebenfalls gefährdet und stellt somit ein kommerzielles Risiko für das Abnehmer-Unternehmen dar: Verletzungen des Arbeits- und der Menschenrechte können vor allem in Entwicklungsländern einen vollständigen Unterbruch der Beschaffung nach sich ziehen.

Im Bereich der Umweltverträglichkeit führen immer mehr Firmen Lebenszyklusanalysen durch, um sämtliche ökologische Auswirkungen ihrer Produkte und Dienstleistungen beurteilen zu können. Solche Analysen führen häufig nicht nur zu einer Senkung der Umweltbelastung, sondern dank einer effizienteren Nutzung der Ressourcen auch der Kosten.

Gesetzliche Risiken

Zunehmend erlassen die Gesetzgeber in verschiedenen Ländern Bestimmungen zur Einhaltung der Menschenrechte in der Beschaffungskette. Damit können Unternehmen mit einer Beschränkung des Marktzugangs sanktioniert werden, wenn diese indirekt zu Komplizen von Verstößen gegen die Menschenrechte werden.

Reputationsrisiken

Ein Unternehmen kann seine Reputation beträchtlich gefährden, wenn es beispielsweise auf Lieferanten mit Problemen im Bereich der Zwangsarbeit, Kinderarbeit, Umweltverschmutzung oder Gefährdung der Biodiversität setzt. Schnell prangern Nichtregierungsorganisationen oder Vertreter der Zivilgesellschaft solche Missstände an. Dies kann dazu führen, dass die Loyalität und das Vertrauen der Konsumenten und der Anleger bedeutend und dauerhaft schwinden. Ebenso leidet die Attraktivität des Unternehmens als Arbeitgeber.

ERWARTUNGEN DER ANLEGER

Eine immer grössere Anzahl sozial verantwortungsbewusster Investoren berücksichtigt bei ihren Investitionsentscheidungen und darunterliegenden Analysen die mit der Beschaffungskette verbundenen sozialen und ökologischen Risiken. Diese können den Unternehmenswert beeinträchtigen oder gegen den Grundsatz der nachhaltigen Entwicklung verstossen.

Um den Wert ihrer Investitionen zu schützen, formulieren immer mehr institutionelle Anleger präzise Erwartungen an ein nachhaltiges Management der Beschaffungskette. Dabei stehen die folgenden sechs Grundsätze im Vordergrund.

1. BEURTEILUNG DER NACHHALTIGKEITS-RISIKEN IN DER BESCHAFFUNGSKETTE

Bevor eine für die Beschaffungskette spezifische Politik ausgearbeitet und umgesetzt wird, sollten die Unternehmen ihre Lieferanten vorerst erfassen und ihre Exposition gegenüber den Risiken in der Beschaffungskette gründlich prüfen. Diese Etappe ist für jene Unternehmen wesentlich, die sich in hohem Mass auf Zulieferer aus Weltregionen stützen, in denen die Einhaltung der sozialen und ökologischen Standards nicht immer gesichert ist.

Die Unternehmen müssen zwingend die Charakteristiken ihrer wichtigsten Lieferanten, die Zahl ihrer Angestellten, die Standorte der Produktionsbetriebe sowie die Beschaffenheit und Menge der bezogenen Waren kennen. Dies gilt sowohl für Industrieprodukte, als auch für Rohstoffe.

2. INTEGRATION DER BESCHAFFUNGSKETTE IN DIE NACHHALTIGKEITS-STRATEGIE

Das nachhaltige Beschaffungsketten-Management ist eine Schlüsselvoraussetzung für eine umfassende Nachhaltigkeitsstrategie. Dies verlangt das Engagement der Führungsinstanzen, die Identifizierung der mit dem Management der Beschaffungskette verbundenen Chancen und Risiken, die Ausarbeitung von Programmen und die Offenlegung von Zielen.

Als Hauptvoraussetzung für den Erfolg der Nachhaltigkeitsstrategie des Unternehmens braucht es eine angemessene Corporate Governance. Daher sollten auf verschiedenen Hierarchiestufen Zuständigkeiten für die Lieferantenbeziehungen festgelegt werden: im Verwaltungsrat, in der Geschäftsleitung oder direkt in den betroffenen Abteilungen (z.B. Einkauf, nachhaltige Entwicklung).

Die Erwartungen nachhaltiger Anleger an ein nachhaltiges Beschaffungsketten-Management basieren auf den folgenden sechs Prinzipien:

1. Beurteilung der Nachhaltigkeitsrisiken in der Beschaffungskette
2. Integration der Beschaffungskette in die Nachhaltigkeitsstrategie
3. Ausarbeiten einer Politik für den Umgang mit den Lieferanten
4. Umsetzung der Politik für den Umgang mit den Lieferanten
5. Kontrolle der Konformität und Beurteilung der Umwelt- und Sozial-Performance der Lieferanten
6. Berichterstattung über die Beschaffungskette

3. AUSARBEITEN EINER POLITIK FÜR DEN UMGANG MIT DEN LIEFERANTEN

Das Unternehmen sollte eine Politik für den Umgang mit Lieferanten ausarbeiten sowie soziale und ökologische Anforderungen an die Lieferanten stellen.

Für die Lieferantenbeziehungen müssen die Unternehmen Minimalstandards vorsehen. So können sie sich im Speziellen auf bestehende grundlegende Normen beziehen. Dazu zählen etwa die Allgemeine Erklärung der Menschenrechte, die Konventionen der Internationalen Arbeitsorganisation und die zehn Grundsätze des Global Compact der Vereinten Nationen.

Erlass eines Verhaltenskodexes für Lieferanten

Die Unternehmen sollten eine Politik für den Umgang mit den Lieferanten erlassen und diese im Verhaltenskodex erwähnen. Zur Best Practice gehört, dass die Unternehmen einen Lieferanten-Verhaltenskodex erarbeiten, anwenden und den Lieferanten zur Annahme unterbreiten.

Der Lieferanten-Verhaltenskodex soll das Verhalten des Unternehmens gegenüber seinen Lieferanten sowie das Verhalten dieser Lieferanten gegenüber ihren eigenen Zulieferern beschreiben. Dies betrifft sowohl soziale wie ökologische Aspekte: die Schaffung eines Umweltmanagementsystems, die Anwendung von Gesundheits- und Sicherheitsnormen bei der Arbeit, das Verbot von Kinder- und Zwangsarbeit, die Gewerkschaftsfreiheit, die Bezahlung von anständigen Löhnen und die Korruptionsbekämpfung.

Beteiligung an Initiativen des Wirtschaftssektors

Es gibt bereits zahlreiche Initiativen von Unternehmen desselben Wirtschaftssektors für eine gemeinsame Lieferantenpolitik. Solche Initiativen bündeln Informationen, Ressourcen, Erfahrung, Best Practices und Know-how.

Diese Initiativen können zur Lösung komplexer und spezifischer Probleme der einzelnen Sektoren beitragen, die von einzelnen Unternehmen nicht individuell bewältigt werden können. Hier einige Beispiele für solche Zusammenschlüsse: Fair Labor Association (Landwirtschaft und Bekleidungsindustrie), Sustainable Apparel Coalition (Bekleidungsindustrie), Forest Stewardship Council (Holzwirtschaft), Electronics Industry Citizenship Coalition (Elektronikindustrie), Extractive Industries Transparency Initiative (Bergbau), 4 C Association (Kaffeeanbau), Responsible Jewellery Council (Schmuckbranche).

4. UMSETZUNG DER POLITIK FÜR DEN UMGANG MIT DEN LIEFERANTEN

Die von einem Unternehmen erlassene Lieferantenpolitik muss mittels einer Strategie auch umgesetzt werden. Die Effizienz und Glaubwürdigkeit eines Verhaltenskodexes zeigt sich nicht nur in seinen Absichten, sondern vor allem in seiner operativen Wirksamkeit.

Systematische Information

Die Politik der Unternehmen für ein nachhaltiges Management der Beschaffungskette und die definierten Standards müssen den Angestellten und Lieferanten bekannt sein. Das setzt voraus, dass die Dokumente zur Lieferantenpolitik systematisch allen Mitarbeitenden und Lieferanten abgegeben werden. Die Umwelt- und Sozial-Standards müssen von allen beteiligten Parteien angenommen werden.

Die Bekanntmachung der Lieferantenpolitik muss von einer gezielten Kommunikation begleitet werden. Ihre Anforderungen sind mit Bezug auf die Herausforderungen für das Unternehmen klar und genau zu erläutern. Sie können mit konkreten Beispielen, Fragen und Antworten illustriert werden. Wichtig ist weiter, dass die Politik in die lokalen Sprachen übersetzt wird. Ergänzende Richtlinien können erarbeitet und verteilt werden. Für die regelmässige Aktualisierung der Politik und Dokumente können adäquate und moderne Kommunikationskanäle wie Intranet oder Internet genutzt werden.

Schulung der Lieferanten

Das Unternehmen sollte in den Betrieben der Lieferanten Schulungen durchführen, um die Einhaltung der Umwelt- und Sozialstandards zu fördern und das Wissen über Nachhaltigkeitsprogramme zugunsten der Angestellten, des Umweltschutzes, der lokalen Bevölkerung und der Korruptionsbekämpfung usw. zu erweitern. In diese Prozesse können zudem spezialisierte Nichtregierungsorganisationen integriert werden. Die Schulung muss auch innerhalb des Unternehmens gewährleistet sein, insbesondere für die direkt mit den Lieferanten in Kontakt stehenden Mitarbeitenden, wie die Einkaufs-Verantwortlichen.

5. KONTROLLE DER KONFORMITÄT UND BEURTEILUNG DER UMWELT- UND SOZIALPERFORMANCE DER LIEFERANTEN

Die Umwelt- und Sozial-Performance der Lieferantenbeziehungen sollten regelmässig überprüft und die Konformität mit der Lieferantenpolitik kontrolliert werden.

Kontrolle der Konformität

Eine Kontrolle der Einhaltung der Lieferantenpolitik kann in verschiedener Form erfolgen. Der einfachste Weg besteht in einer Befragung der Lieferanten zur Selbstbeurteilung, selbst durchgeführten Betriebsbesichtigungen oder Interviews mit den Mitarbeitenden. Gemäss Best Practice werden allerdings Konformitätsprüfungen durch externe und unabhängige Prüfer empfohlen, welche auch unangekündigte Besuche durchführen können.

Mit solchen Audits soll die Einhaltung der Umwelt- und Sozialstandards des Unternehmens geprüft werden. Ausserdem kann so überprüft werden, ob die vorgängig zwischen dem Unternehmen und dem Lieferanten festgelegten Korrekturmassnahmen für allfällige früher festgestellte Mängel befolgt werden.

Messung der Performance

Als Ergänzung zur Konformitätskontrolle ist die Performance der Lieferanten zu messen. Damit kann ihre Eigeninitiative und ihr Engagement für die nachhaltige Unternehmensführung beurteilt werden. Zu diesem Zweck können in Absprache mit den Lieferanten Nachhaltigkeitsziele festgelegt werden, die über die Einhaltung der Standards hinausgehen.

Bei Problemen ist es wichtig, dass die Unternehmen auf Verbesserungsmaßnahmen bestehen, anstatt die vertragliche Zusammenarbeit mit den Lieferanten zu beenden. Falls die Probleme trotz Verbesserungsbemühungen bestehen bleiben, kann das Unternehmen die Zusammenarbeit mit dem entsprechenden Lieferanten beenden.

Die systematische Konformitätsprüfung und Performance-Messung erleichtern die Wahl des Lieferanten. Zahlreiche Nichtregierungsorganisationen sind auf die Prüfung und Zertifizierung von Arbeitsrechtsstandards im Rahmen der Beschaffungskette spezialisiert: zum Beispiel Social Accountability International, welche den Standard SA8000 entwickelte, oder Fair Labor Association.

6. BERICHTERSTATTUNG ÜBER DIE BESCHAFFUNGSKETTE

Langfristig orientierte Anleger berücksichtigen bei ihren Investmententscheidungen zunehmend Informationen zur Beschaffungskette von Unternehmen. Folglich müssen die Unternehmen, welche bezüglich ihrer Lieferantenkette spezifischen Risiken ausgesetzt sind, nachvollziehbar über das Thema informieren. Insbesondere müssen die Unternehmen Informationen über die wesentlichen – positiven wie negativen – sozialen und ökologischen Auswirkungen ihrer Beschaffungsverfahren und -betriebe offenlegen.

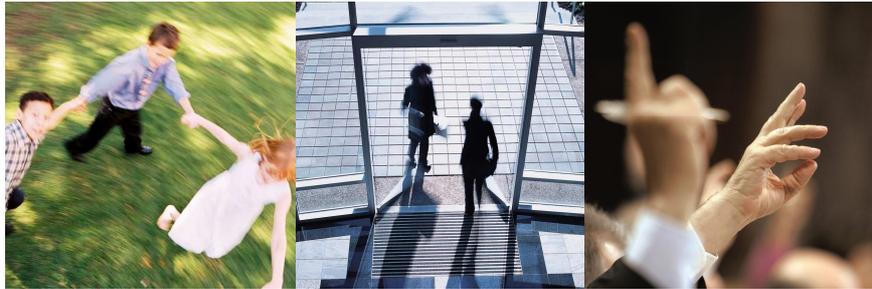
Von den Unternehmen wird erwartet, dass sie die für ihre Beschaffungskette angewandten Umwelt- und Sozial-Managementsysteme beschreiben. Dazu gehören Informationen über die Risikoanalyse, die Grundsätze, die Strategien, die Ziele und die Ergebnisse der Überprüfungen. In dieser Hinsicht wird empfohlen, die von der Global Reporting Initiative (GRI) für das Management der Beschaffungskette entwickelten Performanceindikatoren anzuwenden.

Die Investoren sind zudem an der Konformität der Lieferanten mit der Lieferantenpolitik interessiert: Prozentsatz der Konformität, Erklärungen über wiederkehrende Fälle von Verstössen, Art der getroffenen Korrekturmassnahmen und Sanktionen.

Schliesslich soll die Nachhaltigkeitsberichterstattung über die Herausforderungen in Verbindung mit der Lieferantenkette und über die Probleme mit den Lieferanten informieren, welche bei den Anspruchsgruppen Kritik auslösen. Dazu gehören beispielsweise konfliktträchtige Beziehungen zu den Gewerkschaften und der lokalen Bevölkerung sowie Verletzungen der Menschenrechte von Wanderarbeitern.

DOKUMENTE UND QUELLEN

- „Supply Chain Sustainability: A Practical Guide to Continuous Improvement“
United Nations Global Compact Office & BSR, 2010
- „OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen“
Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, 2011
- „Menschenrechtsleitlinien für Unternehmen: Umsetzung des Rahmenwerks „Protect, Respect and Remedy“ der Vereinten Nationen“
UNO-Menschenrechtsrat, 2011
- „Tripartite Declaration of Principles concerning Multinational Enterprises and Social Policy“
Internationale Arbeitsorganisation, 2006
- „Supply Chain Sustainability“, section: „guidance material“
United Nations Global Compact website



info@ethosfund.ch
www.ethosfund.ch

Ethos
Place Cornavin 2
Postfach
CH-1211 Genf 1
T +41 (0)22 716 15 55
F +41 (0)22 716 15 56

Büro Zürich:
Gessnerallee 32
CH-8001 Zürich
T +41 (0)44 421 41 11
F +41 (0)44 421 41 12