Presse-Information

Konfliktmineralien

Studie zur Bedeutung von Due Diligence in der Wertschöpfungskette

Heilbronn, 5. Februar 2016

Wie können Unternehmen Nachhaltigkeit entlang der gesamten Wertschöpfungskette sicherstellen? Diese Frage erforschten Dr. Martin Schleper von der German Graduate School of Management and Law (GGS) und ein Team der Universität Sussex in einer europaweiten Studie am Beispiel von Konfliktmineralien. Viele Unternehmen befinden sich dabei in einem Dilemma, denn einerseits benötigen sie Rohstoffe wie Zinn, Tantal, Wolfram oder Gold für ihre Produkte. Andererseits werden mit deren Abbau häufig blutige Kämpfe und kriminelle Strukturen – primär in der Demokratischen Republik Kongo und dessen Anrainerstatten – finanziert und aufrechterhalten. Die Forscher befragten europaweit 27 Supply Chain-Experten aus den Industriezweigen Raumfahrt und Verteidigung, Maschinenbau, Schmuck, Automobile sowie Elektronik, um herauszufinden, wie Unternehmen ihrer Sorgfaltspflicht in der Lieferkette (Due Diligence entlang der Supply Chain) nachkommen: von den Beweggründen über die Einführung von Maßnahmen bis hin zu den daraus resultierenden Effekten. Abhängig von Größe, Branche und Position in der Lieferkette konnten die Wissenschaftler damit konkrete Handlungsempfehlungen für Unternehmen im Umgang mit Konfliktmineralien ableiten.

German Graduate School of Management and Law gGmbH
Bildungscampus 2
74076 Heilbronn, Germany

Telefon 07131 645636-0
Telefax 07131 645636-27
E-Mail info@ggs.de
www.ggs.de

Sitz Heilbronn
Registergericht Stuttgart HRB 109182
Geschäftsführer:
Prof. Dr. Dirk Zupancic
Prof. Dr. Tomás Bayón

KSK Heilbronn
Konto 230013726 BLZ 620 500 00
IBAN DE42 6205 0000 0230 0137 26
SWIFT-BIC HEISDE66XXX
USt-IdNr. DE263395048

Presse-Information

Kundendruck führt zu mehr Verantwortung

Die Beweggründe, Due Diligence-Maßnahmen entlang der Wertschöpfungskette durchzuführen, sind höchst unterschiedlich. Etwa, weil die Unternehmen freiwillige Verpflichtungen oder gesetzliche Verordnungen erfüllen müssen. Dabei kommt der Impuls zur Sorgfaltspflicht von außen. Im Gegensatz dazu wirken Unternehmen, die für die Konfliktmineralienproblematik sensibilisiert sind, motivierend auf andere Unternehmen, die sich dann ebenfalls dieser Thematik annehmen. Vor allem in der Elektronik- und Schmuckindustrie ist dieser Typ ausgeprägt. Dies geht soweit, dass sich einzelne Unternehmen einem Benchmarking stellen und Probleme und bewährte Praktiken des Konfliktmineralienmanagements in informellen Industriegruppen diskutieren und austauschen. Darüber hinaus kann die Implementierung von Due Diligence auch eine Bedingung zur Aufnahme von Geschäftsbeziehungen darstellen. In diesem Fall sind Lieferanten verpflichtet, den Bestimmungen mächtiger Kunden zu folgen, die um ihren Ruf fürchten, und deshalb vorgelagerten Unternehmen ihre Anforderungen diktieren.

Due Diligence folgt Mustern

Doch wie können Unternehmen die Einführung der Sorgfaltspflicht sicherstellen? In ihrer Studie fanden die Forscher drei dominierende Muster: Compliance, Commitment und das analytische Muster. Compliance ist in den untersuchten Branchen weit verbreitet und wird in der Regel sehr strikt durchgesetzt. Hierzu zählen beispielsweise die Ausgabe von Verhaltenskodizes, die Formulierung verpflichtender Richtlinien sowie Vertragsklauseln zur ethischen Rohstoffbeschaffung. Die Vorgabe von Compliance-Maßnahmen erfordert allerdings eine marktbeherrschende Stellung in der Wertschöpfungskette. In der Regel werden Compliance-orientierte Ansätze deshalb von größeren Unternehmen verfolgt.
Das zweite Muster Commitment basiert vorwiegend auf kooperativen Praktiken. In ihm

German Graduate School of Management and Law gGmbH
Bildungscampus 2
74076 Heilbronn, Germany

Telefon 07131 645636-0
Telefax 07131 645636-27
E-Mail info@ggs.de
www.ggs.de

Sitz Heilbronn
Registergericht Stuttgart HRB 109182
Geschäftsführer:
Prof. Dr. Dirk Zupancic
Prof. Dr. Tomás Bayón

KSK Heilbronn
Konto 230013726 BLZ 620 500 00
IBAN DE42 6205 0000 0230 0137 26
SWIFT-BIC HEISDE66XXX
USt-IdNr. DE263395048

Presse-Information

finden sich Unternehmen, die sich engagieren und ihre Lieferanten bei der Erfüllung der Due Diligance-Anforderungen unterstützen. Insbesondere bei Unternehmen aus der Automobil-, Elektronik- und Maschinenbauindustrie findet man dieses Muster. Der Commitment-Ansatz konzentriert sich auf positive Maßnahmen wie Lernen, Kooperation, positive Anreizsysteme und gegenseitigen Respekt. Firmen, die sich am analytischen Muster orientieren, haben zumeist noch keinen Compliance-Prozess abgebildet, sind aber auf dem Weg dorthin. Sie wollen detaillierte Einblicke in die Zusammensetzung der eingekauften Produkte und Komponenten gewinnen. Dazu analysieren sie die chemischen Strukturen der Produkte, um Informationen über eventuelle Konfliktmineralien innerhalb von Produkten und Komponenten zu erhalten.

Verantwortung zahlt sich aus

Unternehmen, die Due Diligence-Ansätze implementieren, profitieren anhand der Studie von drei Effekten. Da sie die Kundenerwartungen erfüllen, erzielen sie Reputationseffekte und können ihre Attraktivität bei Kunden, Investoren und weiteren Stakeholdern steigern. Die Folge sind höhere Marktanteile, nicht nur für das eigene Unternehmen, sondern für die ganze Wertschöpfungskette. Aufgrund gesunkener Kosten durch effektiveres Risikomanagement verbessert sich häufig auch die finanzielle Situation des Unternehmens. Denn durch die Offenheit der Lieferanten können Gefahrenherde leichter identifiziert und die Produkte als konfliktfrei vermarktet werden, was insbesondere für den US-Markt von Bedeutung ist. Das gemeinsame Ziel der sozialen Verantwortung funktioniert entlang der Wertschöpfungskette nur durch einen gemeinsamen Dialog, der wiederum neue Netzwerke und Allianzen erzeugt. Diese zahlen sich dann gerade in Krisenzeiten oder bei neu auftretenden Gesetzgebungen aus.

German Graduate School of Management and Law gGmbH
Bildungscampus 2
74076 Heilbronn, Germany

Telefon 07131 645636-0
Telefax 07131 645636-27
E-Mail info@ggs.de
www.ggs.de

Sitz Heilbronn
Registergericht Stuttgart HRB 109182
Geschäftsführer:
Prof. Dr. Dirk Zupancic
Prof. Dr. Tomás Bayón

KSK Heilbronn
Konto 230013726 BLZ 620 500 00
IBAN DE42 6205 0000 0230 0137 26
SWIFT-BIC HEISDE66XXX
USt-IdNr. DE263395048

Presse-Information

Management muss Due Diligence vorleben

Doch wie kann die Einführung von Sorgfaltsmaßnahmen in der Praxis forciert werden? An erster Stelle stehen nach Meinung der befragten Experten externe Tools und Unterstützungssysteme wie beispielsweise die Conflict Free Smelter Initiative (CFSI), die iPoint Conflict Minerals Platform oder das neu gegründete octopus-data.net, die einen standardisierten Informationsaustausch zwischen Unternehmen ermöglichen und bei der Identifizierung konfliktmineralhaltiger Produkte helfen. Vertrauen und Macht sind wiederum wichtige Werte, um Compliance-, Commitment- und analytische Muster zu implementieren. Vor allem Großunternehmen in Endkundennähe können mit ihrem Einfluss Wertschöpfungsketten nachhaltig prägen. Dies geht allerdings nur, wenn das Konfliktmineralienmanagement vom Top-Management unterstützt wird, idealerweise durch die Formulierung eines klaren und gelebten Leitbilds sowie das Aufbringen der nötigen Ressourcen.

Barrieren bei der Einführung

Häufig verhindern Lücken im regulativen Rahmen die Einführung von Due Diligence-Maßnahmen. Einige Regularien beinhalten etwa wenig konkrete Formulierungen wie „angemessene Maßnahmen“, die Schlupflöcher für Konfliktmineralien zulassen. Ein weiteres Hindernis taucht unmittelbar in der Marktstruktur auf. Denn die Zahl der zertifizierten Schmelzereien ist derzeit zu gering, um den Bedarf an konfliktfreien Rohstoffen flächendeckend bedienen zu können. Auch die Komplexität der Wertschöpfungsketten erschwert die Implementierung. Sei es durch große geografische Entfernungen oder Produkte mit unklarer Herkunft ihrer Bestandteile, was die Durchführung analytischer Verfahren erschwert. Bleibt noch der ökonomische Faktor: Die Einführung von Due Diligence-Standards verursacht Kosten und trifft oftmals auf begrenzte Ressourcen vor allem in mittelständischen und kleinen Unternehmen.

German Graduate School of Management and Law gGmbH
Bildungscampus 2
74076 Heilbronn, Germany

Telefon 07131 645636-0
Telefax 07131 645636-27
E-Mail info@ggs.de
www.ggs.de

Sitz Heilbronn
Registergericht Stuttgart HRB 109182
Geschäftsführer:
Prof. Dr. Dirk Zupancic
Prof. Dr. Tomás Bayón

KSK Heilbronn
Konto 230013726 BLZ 620 500 00
IBAN DE42 6205 0000 0230 0137 26
SWIFT-BIC HEISDE66XXX
USt-IdNr. DE263395048

Presse-Information

Abgeleitete Handlungsempfehlungen

Durch die aus den Interviews gewonnenen Erkenntnisse konnte die Forschergruppe konkrete Empfehlungen zur Einführung von Due Diligence-Maßnahmen ableiten. Unternehmen, die nah am Endkunden sind, verfügen in der Regel über ein hohes Maß an Einfluss bei ihren Zulieferern und sind stärker regulativen Maßnahmen ausgesetzt. Diesen Unternehmen wird die Einführung einer Compliance-Kultur empfohlen. Hersteller von Komponenten (First-Tier-Lieferanten) unterliegen entweder regulativen Anforderungen oder sollten Konfliktmineralienmanagement aus Wettbewerbsgründen vorweisen. Ist ein entsprechendes Bewusstsein vorhanden, empfehlen die Forscher diesen Unternehmen, die Compliance-Anforderungen an Lieferanten weiterzugeben. Analytische Ansätze eignen sich hingegen für Komponentenhersteller, die erstmalig mit Compliance-Anforderungen konfrontiert sind. Im Gegensatz dazu sind Schmelzereien und Raffinerien stark den Anforderungen des Gesetzgebers und ihrer Kunden ausgesetzt, haben aber oft nicht die finanziellen Mittel, um ihnen gerecht zu werden. In diesem Fall könnten die Compliance-Maßnahmen an Zertifizierungsorganisationen ausgelagert werden, die wiederum von größeren Unternehmen abwärts der Wertschöpfungskette finanziert werden.

Die Studie eruiert die Einführung von Due Diligence-Maßnahmen als effektiven Ansatz für ein nachhaltiges Risikomanagementsystem entlang globaler Wertschöpfungsketten. Als Alternative zu etablierten Zertifizierungsmechanismen helfen sie, bislang nicht regulierte Wertschöpfungsketten von problematischen Rohstoffen zu befreien. Nicht nur bei Konfliktmineralien, sondern auch bei der Produktion von Palmöl, Sojabohnen oder tropischen Hölzern, die häufig mitverantwortlich für schwere Konflikte sind.

German Graduate School of Management and Law gGmbH
Bildungscampus 2
74076 Heilbronn, Germany

Telefon 07131 645636-0
Telefax 07131 645636-27
E-Mail info@ggs.de
www.ggs.de

Sitz Heilbronn
Registergericht Stuttgart HRB 109182
Geschäftsführer:
Prof. Dr. Dirk Zupancic
Prof. Dr. Tomás Bayón

KSK Heilbronn
Konto 230013726 BLZ 620 500 00
IBAN DE42 6205 0000 0230 0137 26
SWIFT-BIC HEISDE66XXX
USt-IdNr. DE263395048

Presse-Information

Link zur englischen Version des Fachartikels frei verfügbar unter:
https://www.researchgate.net/publication/284798733_Conflict_Minerals_and_Supply_Chain_Due_Diligence_An_Exploratory_Study_of_Multi-tier_Supply_Chains

Ansprechpartner:

Thomas Rauh
Pressesprecher
Bildungscampus 2
74076 Heilbronn

Tel.: 07131 / 64 56 36 - 45
Mobil: 0176 / 16456315
E-Mail: thomas.rauh@ggs.de

German Graduate School of Management and Law gGmbH
Bildungscampus 2
74076 Heilbronn, Germany

Telefon 07131 645636-0
Telefax 07131 645636-27
E-Mail info@ggs.de
www.ggs.de

Sitz Heilbronn
Registergericht Stuttgart HRB 109182
Geschäftsführer:
Prof. Dr. Dirk Zupancic
Prof. Dr. Tomás Bayón

KSK Heilbronn
Konto 230013726 BLZ 620 500 00
IBAN DE42 6205 0000 0230 0137 26
SWIFT-BIC HEISDE66XXX
USt-IdNr. DE263395048