

imug Kompetenzen

Global Supply Chain Monitoring – Früherkennung zur Risikominimierung

Globalisierung ist mehr als eine Rahmenbedingung nachhaltigen Wirtschaftens: Globalisierung ist die internationale Vernetzung ökonomischer, ökologischer und sozialer Aktivitäten von Unternehmen. Die tatsächliche Ausgestaltung der Wirtschaftsweise eines Unternehmens in Entwicklungs- und Schwellenländern ist dabei sozusagen der „Lakmustrtest“ für das Vertrauen in die Globalisierung. Im Zentrum gesellschaftlicher Anforderungen stehen dabei Lieferanten und Zuliefererbetriebe, deren sozial-ökologische Performance vermehrt kritisch hinterfragt wird. Vor diesem Hintergrund haben sich bereits zahlreiche Umwelt- und Sozialstandards herausgebildet, deren strikte Anwendung und Einhaltung von verschiedenen Stakeholdergruppen vehement eingefordert wird.

Zahlreiche Unternehmen haben bereits damit begonnen, sozial-ökologische Kriterien in ihr Lieferantenmanagement zu integrieren. Ein wesentlicher Bestandteil eines globalen Lieferantenmanagementsystems sollte dabei ein externes System zur Früherkennung

Supply Chain Management: Issues

soziale Issues

- Arbeitsbedingungen
- Arbeitsicherheit
- Armutsbekämpfung
- Auslands-Direktinvestitionen
- Boykotte
- Codes of Conduct
- Diskriminierung
- Entlohnung
- Frauenrechte
- Gesundheitsschutz
- Kinderarbeit
- Korruption, Bestechung
- Menschenrechte
- Protestaktionen
- Social Labelling
- Sozialstandards
- Vereinigungsfreiheit
- Zertifizierung, Auditierung
- Zwangsarbeit
- ...

ökologische Issues

- Abfall
- Abholzung
- Abwässer
- Altlasten
- Artenschutz
- Bodenschutz
- Emissionen
- Giftstoffe
- Grenzwerte
- Landschaftsverbrauch
- Naturschutz
- Produktionsverfahren
- Ressourcenverbrauch
- Umweltschäden
- Wasserschutz
- ...



von Risiken sein. Ein derartiges System dient der vorausschauenden Identifikation und Vermeidung von umweltbezogenen und sozialen Schwachstellen bei Lieferanten sowie der Antizipation gesellschaftlicher sowie sozial-ökologischer Trends und Entwicklungen in den Regionen vor Ort.

imug-Leistungen

Stakeholder Mapping - Identifikation von NGOs und Watchdogs

Im Bereich der Ausgestaltung unternehmerischer Lieferanten- und Standortbeziehungen formulieren immer mehr global arbeitende NGOs und Watchdogs ihre Erwartungen an die Unternehmen. Darüber hinaus haben sich diese Stakeholder mittlerweile zu einem System aus „Checks and Balances“ positioniert, das die globalen Unternehmenstätigkeiten „überwacht“. Im Rahmen dieser Analyse gilt es, diese Stakeholdergruppen zu identifizieren und im Rahmen von Stakeholder Maps zu verorten.

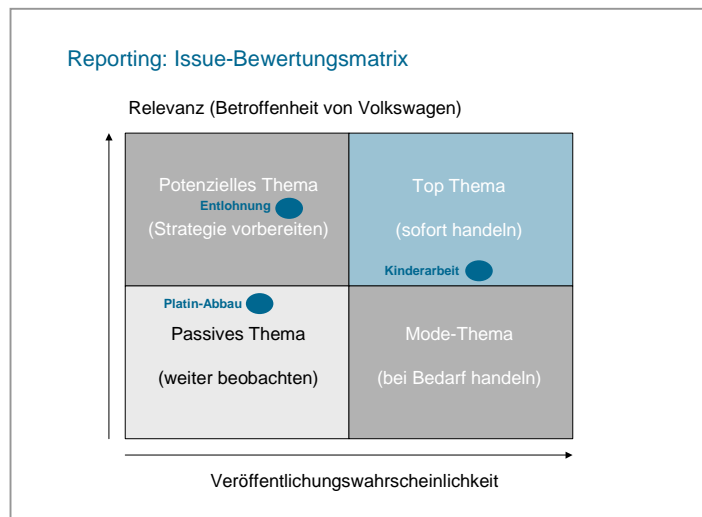
Die Stakeholder Map dient der Verbesserung der Systematisierung und Strukturierung gesellschaftlichen Anspruchsgruppen im Themenkomplex „Nachhaltigkeit und Lieferanten-/Standortbeziehungen“.

Dabei werden die wesentlichen strategischen Anspruchsgruppen im Bereich

NGO und Watchdogs in einer bestimmten Region identifiziert und nach einem Kriterienraster bewertet. Durch die Kombination von unterschiedlichen Bewertungskriterien im Sinne der Portfolio-Analyse entstehen so spezifische „Landkarten“ von Stakeholdern. Folgende Fragestellungen sollen durch die Stakeholder Maps beantwortet werden:

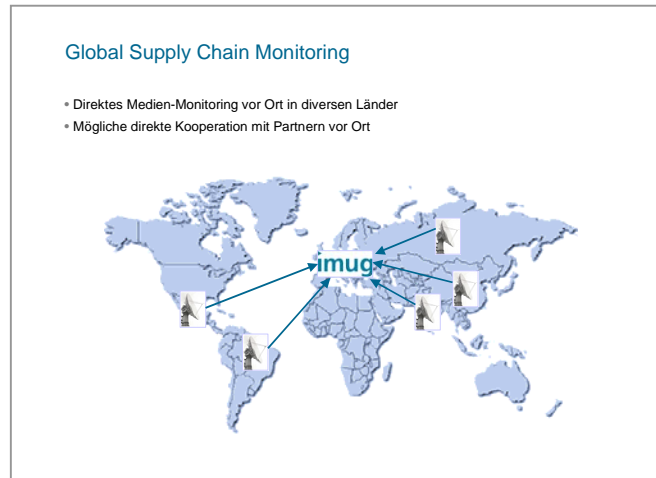
- Wer sind die zentralen NGOs/ Watchdogs im Themenkomplex „Nachhaltigkeit und Lieferanten-/Standortbeziehungen“ in der betreffenden Region?
- Welche Issues haben diese Stakeholder besetzt?
- Welche sozial-ökologischen Forderungen bestehen hinsichtlich der Unternehmenstätigkeit?
- Wie lassen sich die Stakeholder bezüglich Reputation, Vernetzungsgrad und Kooperationsfähigkeit einordnen?

Die Erstellung von Stakeholder Maps erfolgt durch ein umfassendes internationales Print- und Online-Medienscreening, Internet-Research, die spezifische Auswertung von Sekundärstudien sowie bei Bedarf direkten Kontakten zu Partnerorganisationen in den verschiedenen Regionen.



Global Issue Map - Identifikation von strategisch relevanten Issues

Neben der Analyse der Anspruchsgruppen vor Ort stellt sich die Frage, welche Issues im Themenkomplex „Nachhaltigkeit und Lieferanten-/Standortbeziehungen“ von den relevanten Stakeholder in welchen Regionen aufgegriffen und kommuniziert werden. Zu diesem Zweck wird eine umfassende Inhaltsrecherche bei den im Rahmen der Stakeholderanalyse identifizierten Institutionen durchgeführt. Ziel



ist es, eine Art „Global Issue Map“ zu entwickeln, auf der unterschiedlichen Regionen die entsprechenden Issues oder „Problembereiche“ zugeordnet sind. Dieses „Issue-Mapping“ ist die Arbeitsbasis für:

- die Abbildung von stakeholderbezogenen Meinungsbildungsprozessen im Themenfeld
- die Einschätzung der Bedeutsamkeit verschiedener Issues sowie der Unternehmensbetroffenheit
- die antizipative Ableitung strategierelevanter Trends sowie die Analyse von Themenkonjunkturen
- Desktop-Research zu bedeutenden Meinungsbildner und Stakeholderaktivitäten
- sämtlicher Beratungsleistungen, die auf umfassender, detaillierter Umfeldinformation beruhen

Die Erstellung von Global Issue Maps erfolgt durch ein umfassendes internationales Print- und Online-Medienscreening, Internet-Research, die spezifische Auswertung von Sekundärstudien sowie bei Bedarf direkten Kontakten zu Partnerorganisationen in den verschiedenen Regionen.

„Watching the Watchdogs“ – Monitoring und Controlling der Lieferantenperformance

Die Überprüfung der tatsächlichen sozial-ökologischen Lieferantenperformance in vielen Regionen der Welt erweist sich aus Unternehmenssicht häufig als sehr komplex und ist mit großem Ressourcenaufwand verbunden. Umfassende Zertifizierungen und kontinuierliche Unternehmensbesuche erweisen sich schon jenseits der First-Tier-

Beziehungen zwar als notwendige aber zugleich auch große unternehmerische Herausforderung. Mit dem „Watching the Watchdogs-Ansatz“ kann dieses optionale Controlling-Instrumentarium sinnvoll ergänzt werden. Ziel dieses Konzeptes ist es, die Informationsmacht internationaler Staaten- und Unternehmens-Watchdogs zur frühzeitigen Identifizierung potentieller Probleme im Bereich der sozial-ökologischen Unternehmensperformance zu nutzen. Institutionen wie Corporate Watch, Global Witness, Kodex Watch oder Transparency International verfügen über ein wirkungsvolles Beobachtungsnetzwerk, dass in alle Regionen der Welt

Watching the Watchdogs

- Identifikation global arbeitender Watchdogs im sozial-ökologischen Bereich 
- Kontinuierliche Beobachtung
- Informationen über schwarze Listen, Skandale, Verstöße, Diskussionsstände, etc. 

Watchdogs

- Corporate Europe Observatory
- Corporate Watch
- Corp Watch
- German Watch
- Global Witness
- Kodex Watch
- Social Watch
- WEED (corporate accountability)
- ...









reicht. Durch die systematische mediale Beobachtung dieser Organisationen können frühzeitig, wichtige Informationen über neue Issues, schwarze Listen, Skandale, Verstöße, Diskussionsstände und andere Informationen zur Lieferantentätigkeit vor Ort gewonnen werden. Umgehend kann dann eine potentielle Betroffenheitsanalyse im auftraggebenden Unternehmen erfolgen und ggf. Gegenmaßnahmen eingeleitet werden.

Reporting

Die Analyseergebnisse aus dem Monitoring und Scanning-Prozess werden in ein Reporting überführt. Berichtselemente sind:

- Stakeholder Maps und Stakeholder Steckbriefe
- Global Issue Maps
- Newsticker (unregelmäßige, aktuelle Kurzmeldungen zu Skandalen, neuen Entwicklungen, etc.)
- kontinuierliche Regionen Reports