

# Verantwortung im globalen Lieferkettenmanagement



Ein Gastbeitrag  
von Horst Lautenschläger, Herne

In unregelmäßigen Abständen veröffentlicht [Neues Wirtschaftswunder](#) (NWW) Gastbeiträge renommierter Experten zu aktuellen Themen der sozial-ökologischen Transformation.

17. September 2020

Zwei gegensätzliche Grundeinstellungen von Unternehmern begegneten mir in den 1990er Jahren. Der eine war Inhaber einer Gießerei, der das deutsche Lohnniveau zu hoch fand und deshalb seinen Betrieb nach Tschechien verlegte. Dort konnte er zusätzlich hohe Kosten für Arbeitsschutzeinrichtungen einsparen. Auf meine Frage, ob es nicht schädlich sei, wenn seine Arbeiter die giftigen Dämpfe einatmen müssten, entgegnete er stolz: „Das ist nicht schlimm. Wenn die nach zehn Jahren kaputt sind, schmeiße ich sie eben weg. Es gibt genügend neue.“ Den Betrieb gibt es längst nicht mehr.

Der andere Unternehmer war Inhaber einer Gruppe von Maschinenbauunternehmen mit Standorten in vier Kontinenten. Von ihm wurde eine Plakataktion öffentlich, mit der er seine über 2000 Mitarbeiter\*innen konfrontierte. Zu sehen war ein lustiges Motiv mit etwa fünf Kinderpopos, jeder in einer anderen Hautfarbe. Begleitet war das Bild von einer klaren Ansage des Chefs: Wer sich mit ausländerfeindlichen Absichten zu Wort meldet, hat mit fristloser Kündigung zu rechnen. Das Unternehmen erfreut sich noch heute an seiner treuen, engagierten Belegschaft.

Die Botschaft: Nachhaltiges Wirtschaften lohnt sich auch für Unternehmer, hemmungsloser Geiz aber nicht! Wer sein Handeln nach ethischen Prinzipien ausrichtet, wer also Verantwortung, Respekt, Gerechtigkeit und Integrität verkörpert, vervielfältigt den Nutzen, den alle Beteiligten durch ihre aktive Mitwirkung erbringen.

## Vom Nutzen globaler Lieferketten

Mit fortgesetzter Globalisierung industrieller Produktion erweitert sich die Anzahl der Beteiligten in Lieferketten und deren Ausdehnung auf andere Kontinente. Das Herauswachsen aus der vertraut gewordenen innereuropäischen Welt erfordert andere Formen der Organisation verteilter Verantwortung. Ausländische Lieferanten befinden sich in „Drittländern“, ihre Produkte müssen Zollgrenzen überqueren. Lieferprozesse lassen sich nicht durch einfach normierte Prozesse mit IT-Unterstützung bewältigen. Die Verantwortung eines Importeurs richtet sich auch auf Menschen, und nicht nur auf Zulieferbetriebe. Zunehmend tritt in unser Bewusstsein, dass wir nicht nur mit Waren handeln:

- Chemische Substanzen aus Indien für die Herstellung **deutscher Gesundheits-Produkte**: In Abwässern rund um die Pharma-Fabriken in Hyderabad sowie im dortigen Fluss Musi sind hohe Konzentrationen von Antibiotika zu finden, aber auch gefährliche, multiresistente Erreger, die sich global ausbreiten.
- **Rindfleisch** und **Soja-Futtermittel** aus Brasilien zur weiteren Verwendung in Deutschland: Das Abbrennen der Regenwälder in der Amazonas-Region dient zur Gewinnung riesiger Weideflächen und zum industriellen Anbau von Soja und Zuckerrohr mit der Folge, dass die Existenz der dort lebenden Völker vernichtet wird – und gleichzeitig unsere Atemluft reduziert.

## Hemmnisse für nachhaltiges Wirtschaften überwinden

Zur typischen Preiskalkulation eines europäischen Einkäufers von **Textilien** aus Bangladesch gehört, dass bedeutende wirtschaftliche Beiträge von Arbeiter\*innen nicht berücksichtigt



werden. Unvergütete Zwangsarbeitszeiten sind als „externe Kosten“ nicht bewertbar; **Hungerlöhne** für 16-Stunden-Arbeitstage gehören zum **realen Transaktionswert**, der auch als gesetzliche Basis für die Bemessung des Zollwerts beim Import gilt.

Ganz und gar nicht nachhaltig ist auch das unbeschreibliche Elend, das im Kongo verursacht wird, wenn 12-jährige Knaben als Kindersoldaten rekrutiert werden. Dies geschieht zwecks Sicherung der Transportwege für die Lieferung von **Rohstoffen** in alle Welt, wie z.B. Kupfer, Koltan, seltene Erden etc. Abseits jeglicher Zollwertermittlung. Mit unfairem Handel, unter Duldung von Kriegsverbrechen.

Viele Menschen am Anfang unserer Import-Lieferketten helfen uns, unseren Wohlstand zu mehren. Dabei werden sie aber massiv benachteiligt, weil sie nicht mit den europäischen Importeuren am Verhandlungstisch sitzen. Gleichwohl haben sie Respekt verdient. Wer unter heutigen Verhältnissen nachhaltig wirtschaften will, muss sich aus der isolierten Betrachtung des eigenen Betriebes lösen, die Partner eines Netzwerks einbeziehen und weitergehende externe Bezüge berücksichtigen. Bei der Berechnung von Wirtschaftlichkeit sind auch solche **externen Kosten zu internalisieren**, die durch Gesellschaft und Umwelt (insbesondere in Drittländern) getragen werden.

## Alte Sorgfaltspflichten im neuen Fokus

Für globale Lieferketten sind verbindliche Sorgfaltspflichten seit vielen Jahren einzuhalten. Sie gelten in großer Vielfalt für Tätigkeiten in Import, Export und multiperspektivischer Logistik. In der aktuellen Debatte über neue **Handelsabkommen** und ein **Lieferkettengesetz** erscheint es unerlässlich, sie als Maßstab zur Klärung von Verantwortlichkeiten heranzuziehen. Die handeltreibenden Akteure unterliegen komplexen Anforderungen **staatlicher Zertifizierungssysteme**, z.B. a) der EU-Zollverwaltung: „AEO“ (Authorized Economic Operator – Zugelassener Wirtschaftsbeteiligter), b) der US-Homeland-Security: „C-TPAT“ (Customs-Trade Partnership Against Terrorism) oder c) der Zivilluftfahrt: „Sichere Luftfracht“. Die neue Fokussierung auf **Menschenrechte** rundet den Pflichtenkatalog sinnvoll ab.

Die Verantwortung der handelnden Personen ergibt sich einerseits aus der Rechenschaft gegenüber ihrem Unternehmen oder Auftraggeber, andererseits aus Gesetzen, Regeln und Normen. Die Zuschreibung von Pflichten auf unterschiedliche Verantwortungsträger ist auf „Erfüllung“ gerichtet, d.h. Ausführung eines Auftrages oder Einhaltung einer Norm (**Compliance**) und/oder auf „Mehrwert“ im Sinne von **nachhaltigem Wirtschaften**.

Im Gegensatz zu diversen internationalen Regeln erwecken einige deutsche Vorschriften leider den **Anschein einer Begrenzung persönlicher Verantwortung**. Dazu gehören insbesondere § 76 Abs. 1 Aktiengesetz und § 2 Abs. 1 Betriebsverfassungsgesetz. Durch deren Wortlaut bzw. durch höchstrichterliche Auslegung wird sowohl Vorständen als auch Betriebsräten nahegelegt, dass sie sich nur um ihr eigenes Unternehmen und ihre intern Beschäftigten kümmern dürften.

## Ende der Verantwortungslosigkeit

Auf den Boden der Tatsachen ruft aber das Landgericht München I mit seinem **Compliance-Urteil** (vom 10.12.2013 – 5 HKO 1387/10, Rn93): "Die Einrichtung eines mangelhaften



Compliance-Systems und auch dessen unzureichende Überwachung [...] bedeutet eine Pflichtverletzung". Der ehemalige Vorstand eines Konzerns wurde verurteilt, wegen unzureichender Einrichtung und Überwachung des Compliance-Management-Systems rund 15 Mio. € Schadensersatz an seine ehemalige Arbeitgeberin zu zahlen, obwohl er kein Wissen von den Unregelmäßigkeiten hatte. Der Vorstand hatte ein geeignetes Überwachungssystem einzurichten, damit Entwicklungen früh erkannt werden, die den Fortbestand des Unternehmens gefährden. Ausdrücklich erwähnte das Gericht, dass eine auf **Schadensprävention und Risikokontrolle** angelegte Compliance-Organisation einzurichten sei.

Wer einmal eine Compliance-Organisation eingerichtet hat, erfüllt die wesentliche Bedingung zur Umsetzung der ethischen Prinzipien von **Respekt, Gerechtigkeit und Integrität**. Respekt vor der Leistung der zugunsten unseres Wohlstands arbeitenden Menschen, ein begrenzter Beitrag zur Gerechtigkeit in Ländern mit mangelhaften Gesetzen für Arbeits- und Umweltschutz, Herstellung der Integrität unserer Lieferkettengemeinschaft. Kurz: Initiierung fairer Handelsbedingungen.

Wesentlicher Vorteil dieses Vorgehens ist die **Unterbrechung einer Abwärtsspirale** im „race to the bottom“ – einer Spirale, die durch unethisches Handeln von Wettbewerbern betrieben wird und in letzter Konsequenz zur Verantwortungslosigkeit führt. Eine Compliance-Organisation wird durch den Zoll als Kontrollorgan unseres Staates unterstützt. Dessen Kompetenzen und langjährige Erfahrung in Drogenbekämpfung, Waffenkontrolle und Artenschutz können zu bahnbrechenden Verbesserungen im Umwelt- und Menschenrechtsschutz eingesetzt werden. Das ist effizient und haushaltsschonend.

## Effiziente Organisation der Verantwortungsteilung

Zur Steuerung globaler Lieferketten gehört in allen Unternehmen die sichere Einhaltung der geltenden Vorschriften. Die staatlichen Regeln sind vielfältig; sie betreffen Umsatzsteuer, Einfuhrverbote, Genehmigungspflichten, Sanktionen gegen ausländische Staaten, Unternehmen oder Personen. Den Unternehmen werden aber auch vereinfachte Verfahren angeboten, mit denen sie selbst einen Teil der behördlichen Überwachungstätigkeiten übernehmen. Im Tausch gegen weniger behördliche Kontrolle übernehmen sie aber auch besondere Verantwortung und Rechenschaftspflichten.

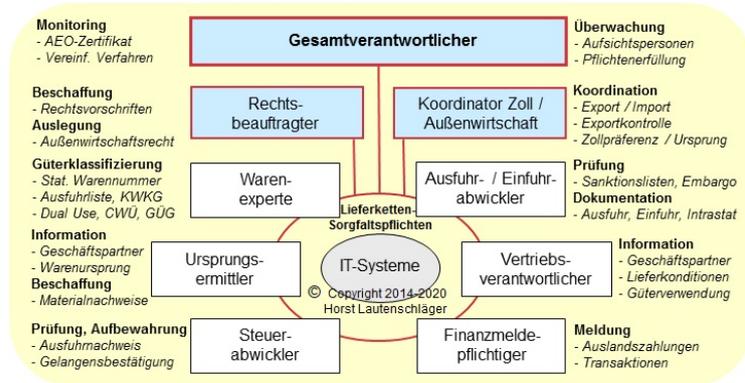
In den Außenhandelsunternehmen hat sich eine Praxis herausgebildet, im Rahmen interner Kontrollsysteme die umfassende Gesamtverantwortung einer Geschäftsführung auf die Schultern mehrerer sachkundiger Personen zu verteilen. Jedes Unternehmen kann, passend für seine individuellen Verhältnisse, z.B. jemanden aus der Einkaufsabteilung zur Bestimmung des Warenursprungs ernennen, eine weitere Person mit Vertriebsverantwortung zur Überprüfung der Kundschaft auf eine mögliche Nähe zu terroristischen Aktivitäten, oder um eine Verwendung harmloser Produkte für verbotene militärische Zwecke auszuschließen.

Zwischen Gesamt- und Spartenverantwortung übernimmt meist jemand die Aufgabe der Koordination zwischen den inner- und außerbetrieblichen Aktivitäten. Das bedeutet auch, bei der Steuerung der Lieferketten mitzuwirken, damit die Beteiligten nichts versäumen. So wird nicht nur Schaden verhindert, sondern auch Vorsorge getroffen, dass niemand eine strafbare oder mit Bußgeld bedrohte Handlung begeht. Außerdem besteht so die Möglichkeit, Zweifelsfragen



zu klären, bevor ein Fehler passiert. Eine wichtige Funktion ist auch die Auflösung von Interessenkonflikten.

Die nebenstehende Grafik veranschaulicht die Differenzierung verschiedener Rollen. Sie ist geeignet zur eigenverantwortlichen Identifizierung von Personen, die diese Rollen verkörpern sollen. Je nach Größe eines Unternehmens und Komplexität seiner Hierarchie können die Rollen auf mehrere Personen verteilt oder auf wenige Personen zusammengefasst werden.



Details siehe in: „Lieferketten gestalten statt verwalten“. Köln 2016

Die Tiefe der gegebenen staatlichen Regulierung erfordert für jede Tätigkeit im Außenhandel eine große Aufmerksamkeit. Hinzu kommt, dass die Regeln unter dem Vorbehalt jederzeitiger Änderung stehen. Was bis gestern galt, gilt ab heute nicht mehr oder in anderer Weise. Was im Verhältnis zu einem Handelsland erlaubt ist, kann in anderen Fällen verboten sein. All das betrifft Unternehmen jeder Größenordnung und Gesellschaftsform und unabhängig von der Höhe ihres Umsatzes, und zwar einzig aufgrund des Umstands, dass sie am internationalen Handel über die Außengrenzen der EU teilnehmen.

International tätige Unternehmen tun gut daran, in engem Kontakt mit den zuständigen staatlichen Überwachungsorganen zu operieren. Die Ministerien für Finanzen (mit ihrer nachgeordneten Zollbehörde) und Wirtschaft (Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle) wirken intensiv in das laufende Geschehen hinein. In vielen Fällen erteilen sie auch Bewilligungen für verschiedene Erleichterungen in der Abwicklung bürokratischer Verfahren. Sogar von anderen Staaten werden diese teilweise anerkannt (z.B. AEO-Zertifikat).

**Zehn Argumente** sprechen dafür, dass die gegenwärtigen Strukturen der deutschen Außenwirtschaftspraxis gut geeignet sind, für einen nachhaltig fairen Handel zu sorgen. Dabei werden die Interessen der Menschen und Umwelt gewahrt und gleichzeitig der hiesige **Wettbewerb gestärkt**.

### ① Supply Chain Governance bleibt nicht bei Corporate Governance stehen

Die globale Handelspraxis lehrt uns beständig, dass Störungen in den geregelten Abläufen zum Alltag gehören. Eine gute Steuerung jeder Zusammenarbeit in internationalen Handelspartnerschaften ist deshalb unverzichtbar. Hierzu gehört, Störungen zu beobachten, Ursachen festzustellen und Lösungen zu deren Beseitigung zu finden. Aus alledem folgt, dass ein gedachter Idealprozess im Laufe des ständigen Monitorings immer mehr den Erfordernissen aller Stakeholder entsprechen muss. Das Managementprinzip zur Bewertung dieser Steuerung nennen wir Supply Chain Governance.

Es genügt nicht, die rein top-down-orientierten Managementprinzipien anzuwenden, die dem gegenwärtigen Corporate-Governance-Kodex zugrunde liegen. Deren begrenzte Gültigkeit für große Konzerne ist nicht geeignet für die verantwortliche Führung in partizipativen



Kooperationen komplexer Netzwerke. Auch die Beschränkung auf eindimensionale CSR-Berichtspflichten bietet keinerlei Unterstützung für Änderungen, die sich aufgrund von Ergebnissen aus Lieferkettenkontrollen als notwendig erweisen.

## ② Verbindlich, nicht freiwillig

Wir sprechen von einer Vielzahl von Lieferketten, in denen Menschenrechts- und Umweltschutz verletzt werden. Im Falle des sogenannten Textilbündnisses zeigte sich, dass dessen freiwillige Selbstverpflichtung durch einfachen Austritt einiger Unternehmen eine Totgeburt war. So hat sich klar erwiesen, dass dem unbestreitbaren Schutzbedürfnis vieler Stakeholder nur mit einer verbindlichen Regelung geholfen werden kann.

Am Beispiel der Exportkontrolle wurde längst klargestellt, dass nur sanktionsbewehrte Regeln beachtet werden. Anhand des Chemiewaffenübereinkommens (CWÜ) konnten wir nachvollziehen, welches monumentale Unglück beim geplanten Bau einer Senfgasfabrik in Libyen verhindert wurde. Ein deutscher Zulieferbetrieb konnte sich nicht hinter Nichtwissen verstecken, das er beanspruchte, weil die Fabrik angeblich zur Herstellung von Pharma-Tabletten gedacht war.

Das Einschreiten der deutschen Staatsgewalt wurde möglich, weil die Lieferkettenkontrolle durch das CWÜ angeordnet ist und die Aufsichtspflichten im § 130 des Ordnungswidrigkeitengesetzes geregelt sind. Die disziplinierende Wirkung basiert auf dem Prinzip: Jemand im eigenen Unternehmen wusste von etwas Verbotenem, und genau dafür wird der Inhaber (Vorstand, Geschäftsführung) mit Strafe oder Buße sanktioniert. Das §130-Korrektiv gilt für jeden Fall von Organisationsfehlern, auch für Handlungen im Ausland. Es wird nicht etwa mit einem neuen Lieferkettengesetz erfunden.

## ③ Eigenschutz für ungebührliche Haftungsrisiken

Der beste Schutz gegen untragbare Verantwortung für Einzelpersonen ist die Verhinderung von unzulässigem Verhalten durch selbst organisierte, kluge Aufgabenverteilung. Dies geschieht mit einem internen Managementsystem, in dem unterschiedliche Sorgfaltspflichten auf jeweils fachkompetente Mitarbeiter\*innen übertragen werden. Für Lieferketten aller Art wurden flexible Mechanismen in vielen europäischen Unternehmen lange erprobt und von den Zollbehörden abgenommen.

Die Unternehmen werden dabei als besonders vertrauenswürdig eingestuft und z.B. als „Zugelassene Wirtschaftsbeteiligte“ (Authorized Economic Operator – AEO) zertifiziert. Das Vertrauen müssen sie sich aber ständig neu verdienen und unterliegen fortan einer laufenden Überwachung durch die Zollverwaltung, einschließlich strenger Dokumentationspflichten für alle Geschäftsvorgänge. Das solcherart staatlich-privat verzahnte Monitoring-System sichert eine weitgehende Minimierung von Risiken für die verantwortlichen Personen, erteilt aber niemandem eine Absolution oder Immunität.

## ④ Compliance: nicht so gut wie Integrity

Auch unabhängig von deutschen Zollregularien können im weltweiten Handel stets Fehler mit großer Tragweite passieren. Deshalb sollte jedes Außenhandelsunternehmen sorgfältig darauf achten, möglichst alle Pflichten gegenüber allen Beteiligten in ihren Lieferketten zu erfüllen, auch wenn sie manchmal nebensächlich erscheinen mögen. Mit dem Compliance-Konzept gelingt ihnen meist aber nur die zweitbeste Lösung. „Compliant“ zu sein heißt nur,



gegebene Regeln einzuhalten – was ja selbstverständlich ist. Gerade in wenig überschaubaren Verhältnissen länderübergreifender Lieferketten werden die Akteure oft zu Bremsern, indem sie darauf bestehen: „Dafür bin ich nicht zuständig.“ So begrenzen sie ihre persönlichen Risiken und schwächen das Unternehmen.

Mit einem anderen Konzept gewinnt das Unternehmen viel mehr. Das-Integrity-Konzept überwindet die Blickverengung und macht das Unternehmen stärker. Die Akteure werden zu Beschleunigern, indem sie sagen: „Das darf ich nicht zulassen.“ Den Führungspersonen in den Unternehmen ist zu empfehlen, bewusst nach dem Integrity-Konzept zu arbeiten und ihrer Belegschaft entsprechende Handlungsspielräume zu geben. So entgehen sie einer Unverantwortlichkeitskultur, die ihnen im ständigen Wandel der Geschäftsprozesse und Umgebungseinflüsse im Wege stehen würde.

#### ⑤ **Betroffen ist nur der EU-Außenhandel, und zwar in kleinen und großen Unternehmen**

Zu Unrecht wird manchen kleinen Unternehmen Angst gemacht, wenn man ihnen Fragen zum Ursprung oder Zustandekommen der von ihnen gehandelten Waren stellt. Es ist jedoch kaum vorstellbar, dass ein neues Lieferkettengesetz unangemessene Lasten aufbürdet. Sollte eine Konditormeisterin sich Gedanken über die Herkunft des Kakaos für ihre Kuchenglasur machen, so genügt es in der Regel, sich bei ihrem Lieferanten eine Auskunft einzuholen. Das gleiche trifft auf den Klempnermeister zu, der wissen möchte, unter welchen Arbeitsbedingungen seine Kupferrohre hergestellt wurden. Keine/r von beiden sollte aber verpflichtet sein, Nachforschungen anzustellen.

Wiederum kann jedes Unternehmen von umfangreichen Nachweis- und Sorgfaltspflichten betroffen sein, sobald es Handelsbeziehungen zu Partnern außerhalb des EU-Zollgebietes unterhält. Dabei spielt die Unternehmensgröße grundsätzlich keine Rolle. Bei der Abgrenzung, ob man Güter innerhalb des EU-Binnenmarktes frei handeln darf, kommt es darauf an, ob man sie dort in den Verkehr bringt. Tut man dies, dann ist man Importeur und muss alle Importeurespflichten erfüllen. Dazu gehört auch die Inanspruchnahme dritter Dienstleister, wie z.B. Spediteure oder Frachtführer.

#### ⑥ **OECD-Leitsätze zur Sorgfaltspflicht bei Mineral-Import**

Anspruchsvoll kann der Import von Rohstoffen sein, bei denen wenig vertrauenswürdige Menschen in einer Lieferkette mitwirken, z. B. wenn wertvolle Minerale wie Zinn, Tantal, Wolfram oder Gold aus sogenannten Konflikt- und Hochrisikogebieten eingeführt werden. In manchen rohstoffreichen Gebieten kommt es beim Abbau von Mineralen zu weit verbreiteten Menschenrechtsverletzungen, Kinderarbeit, sexueller Gewalt, zum Verschwindenlassen von Menschen oder zu Zwangsumsiedlungen. Zur Förderung verantwortungsvoller Lieferketten hat deshalb die OECD-Staatengruppe im Jahr 2011 ein Regelwerk verabschiedet, das als „OECD-Leitsätze für die Erfüllung der Sorgfaltspflicht“ bekannt geworden ist.

Was zunächst den OECD-Mitgliedstaaten zur Anwendung empfohlen wurde, ist mit der EU-Verordnung Nr. 2017/821 vom 17. Mai 2017 in Deutschland zu einer staatlichen Aufgabe geworden. Die Bundesanstalt für Geowissenschaften und Rohstoffe (BGR) wird ab Januar 2021 prüfen, ob die Regeln für Importbeschränkungen (für Minerale) eingehalten werden. Importeure sind damit auf eine Zusammenarbeit mit dieser Behörde angewiesen und müssen der Zollverwaltung bei jedem Importvorgang Rechenschaft über die Einhaltung der jeweils aktuellen BGR-Vorschriften ablegen. Das trifft z.B. bei Importen aus der Demokratischen Republik



Kongo zu. Im Rahmen von Übergangsfristen haben die Unternehmen die Möglichkeit, sich mit ihren Pflichten vertraut zu machen.

### ⑦ Ähnlichkeiten bei Import- und Export-Beschränkungen

Neu ist an dieser Regulierung, dass mit ihr eine verantwortungsvolle Staatsführung und nachhaltige Wirtschaftsentwicklung gefördert wird. Das angewandte Mittel ist die staatliche Überprüfung zum Zeitpunkt des EU-Importvorgangs. Durch die Erfüllung der Sorgfaltspflicht und mittels Transparenz soll mit Hilfe deutscher Behörden verhindert werden, dass Gewinne aus dem Handel mit Mineralen und Metallen zur Finanzierung bewaffneter Konflikte in gescheiterten Staaten verwendet werden.

Gar nicht neu ist hingegen die Tatsache, dass überhaupt eine staatliche Regulierung in Lieferketten eingreift. Seit vielen Jahren geschieht dies schon unter permanenter und strenger Aufsicht der deutschen Zollverwaltung. In Exportgeschäften wirkt zusätzlich eine Überwachungsbehörde mit, und zwar das Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA). Das BAFA prüft u.a., ob die Regeln für Exportbeschränkungen (z.B. Dual Use-Güter, Waffen, Terrorbekämpfung) eingehalten werden. Auf Antrag von Ausführern erteilt sie Genehmigungen in Fällen von Handelsbeschränkungen. Ebenso wie das BGR ist das BAFA im Geschäftsbereich des Bundesministeriums für Wirtschaft tätig. Die mit allen Beteiligten zusammenarbeitende Zollverwaltung unterliegt der Aufsicht des Bundesministeriums der Finanzen. Die Führung der zahlreichen Binnen- und Grenzzollämter obliegt der Generalzolldirektion. Für Fälle der Strafverfolgung wird das Zollkriminalamt eingeschaltet.

### ⑧ Wirtschaft und Behörden unterstützen sich gegenseitig

In Deutschland hat sich eine auffallend wirtschaftsfreundliche Haltung bei den Überwachungsbehörden herausgebildet. Dies steht in deutlichem Gegensatz zu den meisten Kulturen anderer Länder, wo die Unternehmen als Zollbeteiligte eher eine unterwürfige Haltung einnehmen, bevor ihnen die Staatsgewalt eine Last auferlegt oder sie gnädig befreit. Hierzulande gilt die Haltung: Wenn es der (exportierenden) Wirtschaft gut geht, ist das die beste Förderung für Staat und Gesellschaft. Vertrauenswürdige Exportunternehmen genießen dafür zahlreiche Privilegien bei der Ausübung von Sorgfaltspflichten bei Dokumentation und Assistenz im Rahmen von Zollkontrollen. Im Gegenzug reduzieren sie aber auch viel Arbeitslast bei den operativen Tätigkeiten der Zollverwaltung.

Insbesondere bei Konzernen hat sich allerdings eine Haltung herausgebildet, die ein besonderes Verständnis von Resilienz offenbart. Resilienz als soziologischer Begriff für die "Fähigkeit von Gesellschaften, externe Störungen zu verkraften" wird immer deutlicher zu einer Forderung, dass ordnungspolitische Einflüsse des Staates bloß nicht die ausgedachten Idealprozesse in „eigenen“ Lieferketten stören sollen und deshalb zu eliminieren sind. Den bösartigen Aktivitäten gescheiterter Staaten gegen ihre eigenen Völker an den anderen Enden der Lieferketten haben sie andererseits nichts entgegenzusetzen. Eine abgestimmte Wirtschafts-, Außen-, Menschenrechts- und Entwicklungspolitik sollte dem Versuch der Durchsetzung einseitiger Wirtschaftsinteressen aktiv entgegenreten.

### ⑨ Zivilgesellschaftliche Kräfte vor Ort sind einzubeziehen

Immer offensichtlicher ist die schlechte Regierungsführung des brasilianischen Präsidenten, der die rücksichtslose Vernichtung der Existenzgrundlagen ganzer Völker in Amazoniens



Regenwäldern unterstützt und sich jede Art von Kritik anderer Regierungen verbittet. Umso mehr gerät die deutsche Bundesregierung in Erklärungsnot, warum sie das unwidersprochen geschehen lässt. Sie ignoriert damit ihre völkerrechtliche Verpflichtung zum Schutz bedrohter Völker gemäß Artikel 1 der Menschenrechtspakte von 1966. Sie nutzt aber auch nicht die herausragenden Möglichkeiten der etablierten Kontrollmechanismen im Zusammenhang mit dem deutschen Außenwirtschaftsrecht und der EU-Zollpolitik.

Das breite gesellschaftliche Bündnis, das ein Lieferkettengesetz mit der verbindlichen Festlegung von Sorgfaltspflichten fordert, erwartet eine klare Abwendung von der bisherigen Regierungshaltung, der Wirtschaft eine freiwillige Selbstkontrolle über Corporate-Governance-Regeln zu gewähren. Sie beobachtet, dass die Freiwilligkeit nicht nur ohne Erfolge bleibt, sondern den bedrängten und Hilfe suchenden Völkern in den Rücken fällt. Gefragt ist hingegen ein neuer Ansatz, bei dem die zivilgesellschaftlichen Kräfte vor Ort zu einem Ausgleich gegen menschenverachtende Praktiken einbezogen werden. Dies soll intersektoral geschehen, das heißt, über die Grenzen teilweise geregelter Sektoren hinaus, wie z.B. Textilien, Kakao, Arzneimittel, Nukleartechnologie, Waffen, Minerale, Tropenholz etc. Es soll eine gesamtheitliche Regelung der Verantwortlichkeiten aus einem Guss schaffen, die nicht nur Shareholder schützt, sondern alle Stakeholder, die an unseren Lieferketten in irgendeiner Art beteiligt sind – und deren Mitwirkung an unserem Wohlstand mehr als ein Trinkgeld wert ist.

#### ⑩ Positive Einflüsse auf neue EU-Freihandelsabkommen

In der gegenwärtigen EU-Ratspräsidentschaft steht es der Bundesregierung gut an, sich nicht nur für ein Lieferkettengesetz einzusetzen, das alle etablierten Kontrollmechanismen für eine breitere Anwendung bereitstellt. Sie soll darüber hinaus ihren Einfluss geltend machen, derartige Regeln zur Sicherung von Sorgfaltspflichten in den bestehenden und künftigen Handelsabkommen zu verankern. Andernfalls wären die Verträge wertlos, weil sie einerseits den Schutz der Stakeholder unterminieren und gleichzeitig negative Erfolge für unseren eigenen Wohlstand produzieren würden.

Das gesteigerte Abbrennen von Tropenwäldern zum Zwecke der Landgewinnung für Soja, Zuckerrohr, Palmöl oder Rindfleisch ist nur ein Beispiel von vielen, die den Verantwortungsträgern die Augen öffnen sollen für die Tatsache, dass das menschengemachte Elend dringend beendet werden muss. Nicht zuletzt ist unübersehbar, dass jede unterlassene Hilfeleistung den Migrationsdruck an den anderen Enden unserer Lieferketten erhöht. Auch in dieser Beziehung ist heutige Generalprävention deutlich kostengünstiger als jede spätere Maßnahme zur Flüchtlingsabwehr oder -integration.

**Über unseren NWW-Gastautor: Horst Lautenschläger ist Trainer für Logistik und Zoll. Langjährige internationale Tätigkeit für Industrie- und Handelsunternehmen in verschiedenen Branchen. Ehemals Gutachter für die Weltzollorganisation, Mitglied im Zollarbeitskreis des VDMA, im Verkehrsausschuss der IHK Mittleres Ruhrgebiet etc. Organisator von Menschenrechtsarbeit als Gründungsmitglied von Amnesty International Bochum. Autor von „Lieferketten gestalten statt verwalten (Risiken eindämmen, Effizienz erhöhen, Leidensdruck verringern)“, Bundesanzeiger Verlag, Köln 2016.**

