



# ESG.Table

## Lieferkettengesetze: Falsche Interpretationen von Umfragedaten schaden der Sache

*Von Elisabeth Fröhlich*

**Studien zur Wirkung der Lieferkettenregulierung bieten wichtige Erkenntnisse. Die verfügbaren Daten tragen jedoch einige der Schlussfolgerungen nur teilweise.**

In der öffentlichen Debatte um Nachhaltigkeitsgesetze auf nationaler oder europäischer Ebene spielen Umfragen unter Unternehmen eine wichtige Rolle – sie werden regelmäßig sowohl von Befürwortern als auch Gegnern einer solchen Regulierung angeführt. Gerade erst wieder angesichts der Diskussionen über eine Reform von CSRD, CSDDD und EU-Taxonomie auf EU-Ebene im Rahmen des sogenannten Nachhaltigkeits-Omnibusses.

**Die Erhebung der Daten erfolgt zumeist methodisch solide und die Auswertung liefert durchaus wichtige Erkenntnisse.** Dazu zählt beispielsweise, dass Unternehmen offensichtlich häufig nur unzureichend über die notwendigen Daten verfügen, um die Regulierungsanforderungen zu erfüllen. Deutlich wird zudem, dass die Unternehmen erheblich in Personal und Technologie investieren müssen, um die Anforderungen des Gesetzgebers auf nationaler oder europäischer Ebene zu erfüllen. Gut wäre es, es bei solchen Ergebnissen zu belassen, welche von den Daten haltbar gedeckt sind.

**Immer wieder überschreiten die Autorinnen und Autoren dieser Untersuchungen mit ihren Interpretationen aber die Aussagekraft ihrer Daten. Forschende sprechen von einer Überdehnung der inferenzstatistischen Aussagekraft.** Das schadet der Sache. Vor diesem Hintergrund verfolge ich einen alternativen Ansatz, indem ich die Ergebnisse ausgewählter Studien aus den Jahren 2024 und 2025 inhaltlich systematisiere. Im Mittelpunkt steht dabei nicht, ob sich positive oder negative Korrelationen hinsichtlich der Akzeptanz des Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes (LkSG) durch Unternehmen nachweisen lassen, sondern die Frage, wie Unternehmen auf ihrem Weg zu einer erfolgreichen, nachhaltig ausgerichteten Transformation wirkungsvoll unterstützt werden können.

**Der alleinige Fokus auf rein betriebswirtschaftliche Kennzahlen – wie er in solchen Studien erfolgt – suggeriert zudem, dass skeptische Unternehmen kein intrinsisches Interesse an Menschenrechten, Klimaschutz oder Biodiversität hätten.** Diese Annahme weise ich aufgrund meiner Erfahrungen mit vielen Unternehmen nachdrücklich zurück.

**Solange Studien von Akteuren mit partikularen Interessen stammen, muss die Lösungsfindung leider fragmentiert bleiben.** Auf dieses grundsätzliche Problem verweist der israelische Historiker Yuval Noah Harari im Kapitel „Entdeckung des Nichtwissens“ (Nexus 2024). Er fragt, ob Kuratorinnen und Kuratoren wirklich die Erkenntnissuche über ihr Machtinteresse stellen können. Können sie dies nicht, dann haben die Umfragen von Akteuren

mit Partikularinteressen eine eingeschränkte Aussagekraft, egal, ob sie von einem Unternehmensverband oder einer NGO stammen. Das wäre nur dann nicht der Fall, wenn solche Akteure unabhängige wissenschaftliche Institutionen oder Meinungsforschungsinstitute mit dem Design entsprechender Umfragen beauftragen, ohne dabei selbst in irgendeiner Form darauf einzuwirken.

**Im Falle der Debatte um die Lieferkettengesetze, lenken viele der Studien von der eigentlichen Sache ab, dass die Erfüllung der Regulierung den Unternehmen dabei helfen könnte, sich resilient für die Zukunft aufzustellen.** Noch lassen viele Unternehmen diese Chance verstreichen, weil sie sich darauf beschränken, betriebswirtschaftliche Haftungsrisiken für sich auszuschließen und die Berichtspflichten zu erfüllen. Ein solch compliance-getriebenes Mindset ist aber rückwärtsgerichtet. Nach vorne gerichtet wäre es dagegen, wenn Unternehmen ihre Lieferketten auf mögliche Risiken hin analysieren, in den Dialog mit ihren Lieferanten treten und gemeinsam mit ihnen kooperative Lösungen anstreben.

**Aber dazu braucht es ein Management in Unternehmen, bei dem die Steuerung der Nachhaltigkeit und Finanzen verzahnt erfolgt (Integration).** Daneben müssen Unternehmen eine Netzwerk- und Datenfähigkeit durch digitale Plattformen sowie standardisierte Prozesse entlang der Lieferkette aufbauen (Kompetenz). Die gegenwärtig genutzten IT-Werkzeuge reichen hierfür bei Weitem nicht aus. Zudem sollten die Unternehmen die zahlreichen Synergiepotenziale der verschiedenen Nachhaltigkeitsregime nutzen (Konvergenz).

**Diese drei Säulen – Integration, Kompetenz und Konvergenz – könnten die Grundlage für eine nachhaltige Transformation und die Entwicklung zukunftsfähiger Geschäftsmodelle von Unternehmen bilden.** Damit tragen Unternehmen dazu bei, dass die Risiken für die Verletzung von Menschen und Umweltrechten in ihren Lieferketten sinken. Gleichzeitig schaffen Unternehmen innovative Geschäftsmodelle, die sie selbst stärken und Europas Zukunfts- und Wettbewerbsfähigkeit sichern. Wer diese Risiken frühzeitig anpackt und Chancen und Risiken in einem Atemzug betrachtet, verwandelt sie in Wettbewerbsvorteile – genau das steckt im Kern der doppelten Wesentlichkeit, welche die EU als ein zentrales Prinzip in der Nachhaltigkeitsberichterstattung verankert hat. Schon lange befassen sich Unternehmen in ihrer Risikoanalyse damit, wie sich Entwicklungen von Umwelt, Gesellschaft und Wirtschaft auf ihr finanzielles Ergebnis auswirken könnten. Neuerdings müssen sie sich auch damit beschäftigen, welche Folgen ihr eigenes Tun darauf haben könnte.

**Aber diesen Weg geht niemand allein.** Für mich steht fest: Wir brauchen einen offenen, lernorientierten Austausch, bei dem man sich gegenseitig inspiriert und unterstützt. Ich glaube, dass nur eine wirklich unvoreingenommene Austauschplattform den Unternehmen dabei helfen kann, und hier ist die Wissenschaft klar im Vorteil gegenüber der Praxis. Unser Selbstkorrekturmechanismus erlaubt es, Fehler nicht nur zuzulassen, sondern gezielt zu nutzen, um weiterzukommen – ein Privileg, das ich sehr schätze. Wenn wir auf Grundlage solider Forschung gemeinsam praxistaugliche Kosten-Nutzen-Analysen, standardisierte Datenschnittstellen und lernfähige Governance-Strukturen entwickeln, wächst auch die Bereitschaft in den Unternehmen, sich auf die aktuellen Nachhaltigkeitsvorgaben einzulassen. Genau dafür setze ich mich ein.

*Elisabeth Fröhlich ist die Gründerin des Ispira Think Tank und begleitet Unternehmen bei der nachhaltigen Transformation. Die Betriebswirtin war vorher mehr als 16 Jahre an der CBS International Business School tätig.*