



# DAS DEUTSCHE LIEFERKETTENSORGFALTS- PFLICHTENGESETZ

Analyse der Berichte anhand eines Wirkungsmodells

254

Unternehmen

313

Berichte

2023–2024

Berichtsjahre



**Global Compact**  
Netzwerk Deutschland

# INHALT

|                                                                                         |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Zusammenfassung</b> .....                                                            | <b>3</b>  |
| <b>I. Die gesetzgeberische Wirkungsannahme: ein Logikmodell</b> .....                   | <b>5</b>  |
| <b>II. Methoden</b> .....                                                               | <b>7</b>  |
| <b>III. Inputs: Die Compliance-Grundlage</b> .....                                      | <b>7</b>  |
| Kommunikation der Grundsatzerklärung .....                                              | 8         |
| Gesonderte Zuständigkeit: der Mehrheitsansatz .....                                     | 8         |
| Integration in Unternehmensbereiche .....                                               | 8         |
| <b>IV. Aktivitäten (proaktiv): Risikoanalyse und Prävention</b> .....                   | <b>9</b>  |
| Priorisierte Risikokategorien .....                                                     | 10        |
| Das Muster „Keine Risiken“: Unterberichterstattung oder Realität? .....                 | 10        |
| Präventionsmaßnahmen .....                                                              | 11        |
| <b>V. Outputs: Feststellung von Verstößen</b> .....                                     | <b>11</b> |
| Geografische Verteilung der Verstöße .....                                              | 12        |
| Priorisierung im Vergleich zur Feststellung .....                                       | 12        |
| Feststellungsmethoden und Wirksamkeit .....                                             | 13        |
| Struktur des Beschwerdeverfahrens .....                                                 | 14        |
| Zugang zum Beschwerdeverfahren .....                                                    | 14        |
| Die Wirkung externer Hinweise .....                                                     | 14        |
| Beschwerdegestütztes Lernen .....                                                       | 15        |
| <b>VI. Aktivitäten (reaktiv) und Ergebnisse: von der Feststellung zur Behebung</b> .... | <b>16</b> |
| Ablauf von der Feststellung bis zur Abhilfemaßnahme .....                               | 16        |
| Abhilfemaßnahmen .....                                                                  | 18        |
| Ergebnisse der Behebung .....                                                           | 20        |
| Vertragsbeendigung als Ultima Ratio .....                                               | 21        |
| <b>VII. Tier-Durchdringung: Grenzen der Einbindung</b> .....                            | <b>22</b> |
| <b>VIII. Die Kausalkette in der Praxis</b> .....                                        | <b>24</b> |
| Die 172 Unternehmen ohne festgestellte Verstöße .....                                   | 25        |
| <b>IX. Bewertung: Was hat das Gesetz erreicht?</b> .....                                | <b>26</b> |
| Dokumentierte Erfolge .....                                                             | 27        |
| Einschränkungen und Vorbehalte .....                                                    | 27        |
| Die bewusst gesetzten Grenzen des Gesetzes .....                                        | 28        |
| Prüfung der gesetzgeberischen Intention .....                                           | 28        |
| <b>Literatur</b> .....                                                                  | <b>32</b> |
| <b>Impressum</b> .....                                                                  | <b>33</b> |

# ZUSAMMENFASSUNG

Das deutsche Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) trat 2023 in Kraft. Es verpflichtet die in seinen Anwendungsbereich fallenden Unternehmen, menschenrechtliche und umweltbezogene Risiken im eigenen Geschäftsbereich und in ihren Lieferketten zu ermitteln, ihnen vorzubeugen und gegebenenfalls Abhilfemaßnahmen zu ergreifen sowie dem Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA) jährlich Bericht zu erstatten. Gegenstand unserer Untersuchung sind LkSG-Berichte von 254 Unternehmen der ersten Anwendungsphase (mehr als 3.000 Beschäftigte), die für die Berichtsjahre 2023 oder 2024 veröffentlicht wurden. Entlang der Wirkungskette des Gesetzes – Managementsysteme, Risikoanalyse, Prävention, Aufdeckung (durch interne Prozesse und Beschwerdekanaäle) sowie Abhilfemaßnahmen – gelangt unsere Analyse zu den folgenden 9 Befunden:

## **Befund 1: Die Vorgaben zu Managementsystemen wurden nahezu flächendeckend erfüllt.**

98 % der Unternehmen richteten Risikomanagementsysteme ein, 97 % verabschiedeten Grundsatzserklärungen und 98 % führten Beschwerdeverfahren ein – eine deutliche Abweichung von der freiwilligen Verpflichtung mit einer Erfüllungsquote von 13–17 % unter dem Nationalen Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte (NAP). (Siehe [Abschnitt III](#))

## **Befund 2: Die Risikoanalyse identifiziert vorherrschende menschenrechtliche Risiken; Risiken aus Umweltübereinkommen werden nicht berichtet.**

97 % der Unternehmen führten eine jährliche Risikoanalyse durch. Gleichwohl berichteten 47 %, in ihrem eigenen Geschäftsbereich keine priorisierten Risiken festgestellt zu haben – obwohl dieselben Unternehmen Risiken bei unmittelbaren Zulieferern aktiv priorisierten. 52 Unternehmen stuften (un)angemessene Löhne (M6; menschenrechtliche Risikokategorien des BAFA-Fragebogens M1–M10 siehe Grafik 11) bei Zulieferern als Risiko ein, berichteten jedoch kein entsprechendes Risiko für die eigene Belegschaft; beim Arbeitsschutz (M3) zeigte sich dies bei 55 Unternehmen. Der Unterschied zwischen der nach innen und der nach außen gerichteten Risikoberichterstattung wird im entsprechenden Abschnitt ausführlicher analysiert. (Siehe [Abschnitt IV](#))

## **Befund 3: Beschwerdeverfahren sind der wichtigste Kanal zur Aufdeckung von Verletzungen bei mittelbaren Zulieferern.**

Die proaktive Aufdeckung (ohne externe Auslöser) betrug 12 % bei unmittelbaren Zulieferern (5 von 40) und 0 % bei mittelbaren Zulieferern (0 von 33). Beschwerdeverfahren gleichen dies aus: 27 der 33 Unternehmen (82 %), die Verletzungen bei mittelbaren Zulieferern aufdeckten, hatten Beschwerden erhalten. Dies entspricht der Idee des § 8: Die gesetzgeberische Annahme, dass Beschwerdekanaäle Probleme sichtbar machen, die durch Audits nicht erreicht werden, wird durch die Daten bestätigt. (Siehe [Abschnitt V](#))

## **Befund 4: Unternehmen bevorzugen unternehmensinterne Beschwerdeverfahren.**

79 % der Unternehmen richteten eigene unternehmensinterne Beschwerdeverfahren ein; 16 % kombinierten interne und externe Kanäle; 2 % griffen ausschließlich auf externe Anbieter zurück. Die Unternehmen bevorzugten deutlich die unmittelbare Kontrolle über ihre Systeme zur Aufdeckung von Verletzungen. (Siehe [Abschnitt V](#))

---

#### **Befund 5: Externe Informationen verbessern die Aufdeckung erheblich.**

Speziell bei mittelbaren Zulieferern deckten Unternehmen, die aufgrund substantiierter Kenntnis eine anlassbezogene Risikoanalyse gemäß § 9 (Frage B1.2 des BAFA-Fragebogens; § 9-RA) durchgeführt hatten, in 47 % der Fälle (29 von 62) Verletzungen auf; bei Unternehmen, die sich ausschließlich auf reguläre Prozesse stützten, waren es 2 % (4 von 192) – ein Unterschied um den Faktor 22. Über alle Stufen hinweg lag die Aufdeckungsquote bei 48 % (66 von 137) unter den Unternehmen, denen externe Informationen vorlagen (Beschwerden und/oder eine anlassbezogene Risikoanalyse nach B1.2 gemäß § 9), gegenüber 7 % (8 von 117) bei Unternehmen ohne solche Informationen. (Siehe [Abschnitt V](#))

---

#### **Befund 6: Die Aufdeckung löst Abhilfemaßnahmen aus; Abhilfemaßnahmen führen zur Behebung.**

Von den Unternehmen, die Verletzungen aufdeckten, ergriffen 87 % (eigener Geschäftsbereich), 90 % (unmittelbare Zulieferer) beziehungsweise 91 % (mittelbare Zulieferer) Abhilfemaßnahmen – die durch die Aufdeckung ausgelöste reaktive Aktivität. Die selbst berichteten Behebungsquoten (Outcome) reichten von 75 % im eigenen Geschäftsbereich über 57 % bei unmittelbaren Zulieferern bis zu 11 % bei mittelbaren Zulieferern. Dies spiegelt die abnehmenden Einflussmöglichkeiten auf tieferen Stufen der Lieferkette wider. (Siehe [Abschnitt VI](#))

---

#### **Befund 7: Die Aufdeckung bei mittelbaren Zulieferern hängt vollständig von externen Informationen ab.**

Von 33 Unternehmen, die Verletzungen bei mittelbaren Zulieferern aufdeckten, berichteten 29 (88 %) über Auslöser in Form substantiierter Kenntnis (§ 9); allen 33 Unternehmen lagen externe Informationen vor – entweder durch Auslöser nach § 9 oder über ihre Beschwerdeverfahren. Kein Unternehmen deckte Verletzungen bei mittelbaren Zulieferern allein durch proaktive interne Prozesse auf. (Siehe [Abschnitt VII](#))

---

#### **Befund 8: Die Reichweite des Gesetzes ist jenseits von Tier 1 bewusst begrenzt.**

Das LkSG sieht abgestufte Pflichten vor: Für den eigenen Geschäftsbereich und unmittelbare Zulieferer (Tier 1) gelten umfassende Pflichten (§ 7); Pflichten in Bezug auf mittelbare Zulieferer (ab Tier 2) werden hingegen erst durch substantiierte Kenntnis ausgelöst (§ 9). Die Daten bestätigen diese Ausgestaltung: Von den 117 Unternehmen, denen keine externen Informationen vorlagen, deckte keines Verletzungen bei mittelbaren Zulieferern auf. (Siehe [Abschnitt VII](#))

---

#### **Befund 9: Die Kausalkette greift – auf die Aufdeckung folgen Abhilfemaßnahmen.**

97 % der Unternehmen erfüllten sämtliche Anforderungen an die erforderlichen Input-Systeme (§§ 4, 6, 8). Von den 74 Unternehmen (29 %), die Verletzungen aufdeckten, ergriffen 67 (91 %) auf mindestens einer Ebene Abhilfemaßnahmen. Die Wenn-dann-Logik des Gesetzes bestätigt sich in der Praxis; wenn die Kette bei der Aufdeckung abbricht, ist dies auf die abgestufte Ausgestaltung des Gesetzes und nicht auf ein Umsetzungsdefizit zurückzuführen. (Siehe [Abschnitt VIII](#))

### Grafik 1: Logikmodell – LkSG-Wirkungsmodell mit beobachteten Ergebnissen

Die Prozentangaben geben den Anteil der berichtenden Unternehmen an, die die Anforderungen der jeweiligen Stufe erfüllen.



Über die neun Befunde hinweg zeigen die Daten ein konsistentes Muster: Wo das Gesetz eine Pflicht vorgibt, berichten die Unternehmen über entsprechende Maßnahmen; wo die Verpflichtung abgestuft oder bedingt ist (z. B. § 9), spiegelt sich diese Abstufung auch in der berichteten Praxis wider. Die deutlichste Abweichung betrifft die Umweltkomponente von Ergebnis 2: Risiken aus Umweltübereinkommen (Risikokategorien U1–U3 siehe Grafik 11) werden nahezu überhaupt nicht identifiziert; lediglich vier Unternehmen berichten eine Verletzung. Ob dies auf die geringe sektorale Relevanz der erfassten Stoffe, begriffliche Unsicherheit darüber, was als priorisierbares Risiko aus Umweltübereinkommen gilt, oder auf ein tatsächliches Umsetzungsdefizit zurückzuführen ist, lässt sich anhand der Berichtsdaten allein nicht bestimmen.

## I. DIE GESETZGEBERISCHE WIRKUNGSANNAHME: EIN LOGIKMODELL

### Bewirken verbindliche Sorgfaltspflichten Veränderungen?

Das LkSG schreibt in den §§ 3–10 einen sequenziellen Prozess mit zwei unterschiedlichen Wegen zur Feststellung von Risiken und Verstößen vor. Der **interne Feststellungsweg** führt **von Managementsystemen über die Risikoanalyse** (§ 5). Der **externe Feststellungsweg** ermöglicht Meldungen über **Beschwerdeverfahren** (§ 8), wodurch **bei substantiiertem Kenntnis** (§ 9) gegebenenfalls Untersuchungspflichten ausgelöst werden. Beide Wege münden in die Anforderungen an Abhilfemaßnahmen nach § 7.

Das LkSG begründet eine Bemühenspflicht: Unternehmen müssen angemessene und wirksame Sorgfaltsprozesse umsetzen – und nicht lediglich darüber berichten. Die jährliche Berichtspflicht (§ 10) dient der Stärkung der Rechenschaftspflicht. Die in dieser Studie analysierten Daten stammen aus diesen Berichten. **Wir untersuchen, welche Erkenntnisse die Unternehmensberichte über die Umsetzung der Sorgfaltspflichten vermitteln; wir können nicht beurteilen, ob diese Bemühungen tatsächliche Wirkungen entfalten, z. B. Verbesserungen im Leben von Beschäftigten.**

Diese Analyse verwendet das **Logic Model Framework Inputs-Aktivitäten-Outputs-Ergebnisse-Wirkungen (IAOOI: Inputs, Activities, Outputs, Outcomes, Impact)** zur Strukturierung ihrer Untersuchung des LkSG. Das Modell unterscheidet zwischen den von Unternehmen eingesetzten Ressourcen (Managementsysteme, Risikoanalyse), ihren Tätigkeiten (Präventions- und Abhilfemaßnahmen), den aus diesen Tätigkeiten hervorgehenden Resultaten (identifizierte Risiken, festgestellte Verstöße) und den eintretenden Veränderungen (Behebung von Verstößen). Wirkungen (Impact) – also Fragen, ob sich das Leben von Beschäftigten tatsächlich verbessert oder die Umwelt besser geschützt ist – sind von dieser Analyse ausgenommen. Die Abschnitte III–VI untersuchen nacheinander die einzelnen Stufen: Inputs (Abschnitt III), Aktivitäten (proaktiv) (Abschnitt IV), Outputs (Abschnitt V) sowie Aktivitäten (reaktiv) und Ergebnisse (Abschnitt VI). Abschnitt VII untersucht, wie tief das Gesetz nach Lieferkettenstufen reicht. Abschnitt VIII zeichnet das Verhalten aller betrachteten Unternehmen entlang der vollständigen Kausalkette nach. Abschnitt IX bewertet die gesamte Kette anhand der gesetzgeberischen Intention, indem jeder Befund an den in der Gesetzesbegründung dargelegten Zwecken gemessen wird.

## Grafik 2: Leistungsstand auf den einzelnen Stufen

% aller 254 Unternehmen

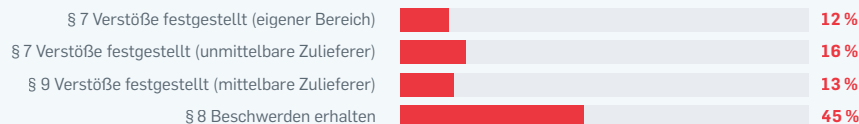
### INPUTS



### AKTIVITÄTEN (proaktiv)



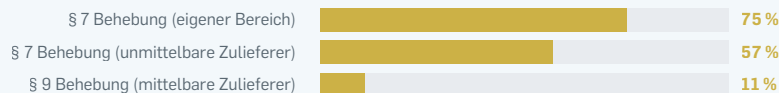
### OUTPUTS



### AKTIVITÄTEN (reaktiv)



### ERGEBNISSE



## II. METHODEN

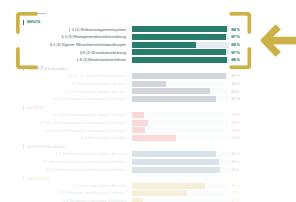
Diese Studie analysiert **254 Unternehmensberichte, die im Rahmen der Berichtspflicht nach dem LkSG beim BAFA eingereicht wurden** (§ 10). Die Stichprobe beruht auf den 313 bis Juli 2025 eingereichten Berichten; bei den 59 Unternehmen, die in beiden Jahren Berichte eingereicht hatten, wurde der jeweils jüngste Bericht berücksichtigt. Der BAFA-Fragebogen generiert 169 Variablen in Abschnitten, die den §§ 4–10 entsprechen. Sämtliche Daten beruhen auf Selbstauskünften. Die Unternehmen beantworten den standardisierten BAFA-Fragebogen zu Risikomanagementsystemen, Risikoanalyse, Präventionsmaßnahmen, Abhilfemaßnahmen und Beschwerdeverfahren. Die Feststellung von Verstößen und die Ergebnisse ihrer Behebung werden von den Unternehmen selbst bewertet.

Die Analyse ordnet die Unternehmensberichte einem Logic Model Framework (Inputs-Aktivitäten-Outputs-Ergebnisse) zu und ermöglicht damit die Beurteilung, ob sich die Kausalannahme des LkSG in den Umsetzungsmustern widerspiegelt. **Wir prüfen jeden Befund anhand der gesetzgeberischen Intention** gemäß der Gesetzesbegründung. Ausführliche Angaben zur Bildung der Stichprobe, zu den Variablendefinitionen, Kodierungsregeln und Analyseverfahren enthält der begleitende Methodenbericht „LkSG Disclosure Analysis: Methods and Technical Documentation“ (UN Global Compact Netzwerk Deutschland).

Bei der Interpretation der Ergebnisse sind mehrere Einschränkungen zu beachten: **Sämtliche Daten beruhen auf Selbstauskünften und wurden nicht verifiziert** – bejaht ein Unternehmen die Feststellung eines Verstoßes, handelt es sich um eine Selbsteinschätzung und nicht um eine unabhängige Bestätigung. Auch die Ergebnisse der Behebung werden von denselben Unternehmen berichtet, die die Abhilfemaßnahmen umgesetzt haben; dadurch können Verzerrungen durch Eigenperspektive und soziale Erwünschtheit entstehen. Die Feststellungsquoten bilden also insgesamt ab, was Unternehmen nach eigener Angabe festgestellt haben, nicht jedoch, was in ihren Lieferketten tatsächlich vorliegt. Das Ausbleiben gemeldeter Verstöße ist daher kein Nachweis dafür, dass keine Verstöße bestehen. Zudem ist die **Stichprobe auf Unternehmen beschränkt, die den Beschäftigtenschwellenwert mindestens 3000 Beschäftigte des LkSG erreichen, und sie umfasst nur die ersten beiden Berichtsjahre 2023 und 2024**.

Mit zunehmender Reife der Berichterstattung können sich die Muster entsprechend verändern. Die Längsschnittanalyse basiert auf den 59 Unternehmen, die in beiden Jahren Berichte eingereicht haben.

## III. INPUTS: DIE COMPLIANCE-GRUNDLAGE



*Haben die Unternehmen die erforderlichen Systeme eingerichtet?*

Dieser erste Abschnitt untersucht, ob die Unternehmen die erforderlichen **organisatorischen Managementsysteme** gemäß **§§ 4, 6 und 8** eingerichtet haben.

### Grafik 3: Erfüllung der Anforderungen an Managementsysteme

% aller 254 Unternehmen



Diese Werte weichen deutlich vom bisherigen Ausgangsniveau freiwilliger Pflichterfüllung ab. Die NAP-Monitoring-Erhebung von 2020 ergab, dass lediglich 13–17 % der Unternehmen vergleichbare Standards erfüllten.

## Kommunikation der Grundsatzerklärung

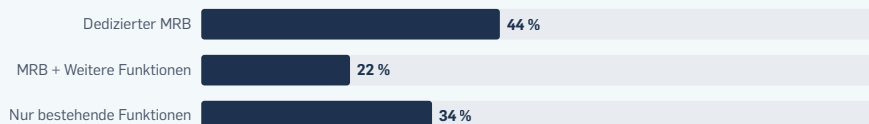
§ 6 (2) verpflichtet Unternehmen zur Abgabe einer Grundsatzerklärung über ihre Menschenrechtsstrategie. Über die Frage ihrer Veröffentlichung hinaus fragt der BAFA-Fragebogen danach, welche Gruppen informiert oder kontaktiert wurden. Die Unternehmen berichten von einer **nahezu flächendeckenden Ansprache der gesetzlich relevanten Adressaten**: eigene Beschäftigte (99 %), unmittelbare Zulieferer (99 %) und die Öffentlichkeit (99 %). Betriebsräte wurden von 93 % der Unternehmen informiert. Bemerkenswert ist, dass kein Unternehmen angab, die Grundsatzerklärung gezielt gegenüber mittelbaren Zulieferern kommuniziert zu haben – dies entspricht der abgestuften Pflichtenstruktur des Gesetzes, nach der mittelbare Zulieferer nicht vom Rahmen der proaktiven Pflichten erfasst werden. Allerdings **holten 90 % der antwortenden Unternehmen vertragliche Zusicherungen ihrer unmittelbaren Zulieferer** zur „Einhaltung und Umsetzung der Erwartungen entlang der Lieferkette“ ein. Dadurch wurden die Anforderungen an die Sorgfaltspflichten über vertragliche Mechanismen faktisch an mittelbare Lieferkettenstufen weitergegeben.

## Gesonderte Zuständigkeit: der Mehrheitsansatz

§ 4 (3) verlangt die Festlegung einer betriebsinternen Zuständigkeit für die Überwachung des Risikomanagements. **66 % der Unternehmen ernannten einen eigenen Menschenrechtsbeauftragten – 44 % ausschließlich, 22 % in Kombination mit weiteren Funktionen; die übrigen Unternehmen (34 %) verteilten die Zuständigkeit auf bestehende Funktionen** (Compliance-Teams, Geschäftsleitung oder Abteilungsleitungen).

### Grafik 4: Zuständigkeit für Menschenrechte: gesondert oder verteilt

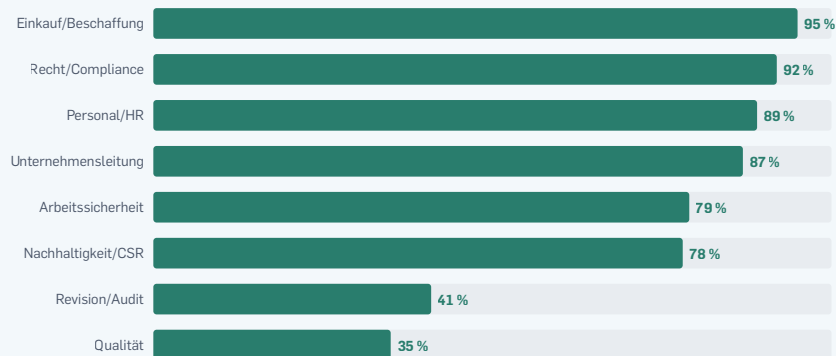
% aller 254 Unternehmen



## Integration in Unternehmensbereiche

Über die ernannten Beauftragten hinaus **verankerten die Unternehmen die Menschenrechtsstrategie in mehreren Unternehmensbereichen**. Beschaffung/Einkauf (95 %) und Recht/Compliance (92 %) wiesen eine nahezu flächendeckende Integration auf – dies spiegelt den Lieferkettenfokus des Gesetzes wider. Personalwesen (89 %) und Geschäftsführung/Management (87 %) folgten mit geringem Abstand, während Arbeitssicherheit (79 %) und Nachhaltigkeit/unternehmerische Sozialverantwortung (CSR) (78 %) eine starke, jedoch nicht flächendeckende Verankerung zeigten. Funktionen der internen Revision waren bei 41 % der Unternehmen eingebunden; dies deutet darauf hin, dass die Sorgfaltspflichten möglicherweise noch nicht vollständig in die internen Kontrollsysteme integriert sind.

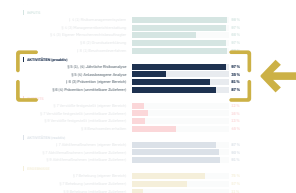
**Grafik 5: Integration der Menschenrechtsstrategie in Unternehmensbereiche**  
% aller 254 Unternehmen



#### Befund 1:

Die Vorgaben für Managementsysteme erreichten innerhalb von zwei Jahren eine Erfüllungsquote von 97–98 % – eine Abkehr von den 13–17 % während der freiwilligen Pflichterfüllung unter dem NAP.

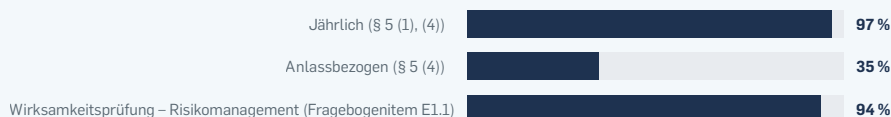
## IV. AKTIVITÄTEN (PROAKTIV): RISIKOANALYSE UND PRÄVENTION



*Welche Risikokategorien priorisieren die Unternehmen?*

Die zweite Stufe untersucht, ob die Unternehmen die **Risikoanalyse** gemäß § 5 durchgeführt haben.

**Grafik 6: Durchführung der Risikoanalyse**  
% aller 254 Unternehmen



## Priorisierte Risikokategorien

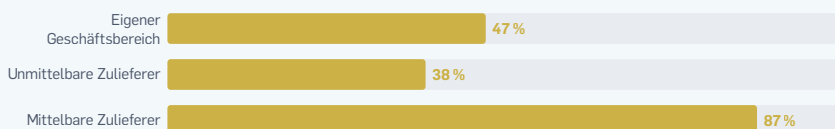
Das LkSG definiert **10 menschenrechtliche Risikokategorien** (M1–M10) und **3 umweltbezogene Risikokategorien** im Zusammenhang mit Verpflichtungen aus Umweltübereinkommen (U1–U3: Übereinkommen von Minamata, Stockholm und Basel). Die Unternehmen gaben an, welche Kategorien sie auf den verschiedenen Lieferkettenstufen priorisierten. **Arbeitsschutz (M3) dominierte auf allen Lieferkettenstufen**. Die vollständigen Priorisierungs- und Feststellungsquoten nach Kategorie und Lieferkettenstufe sind in Grafik 11 dargestellt.

## Das Muster „Keine Risiken“: Unterberichterstattung oder Realität?

**47 % der Unternehmen gaben an, in ihrem eigenen Geschäftsbereich keine priorisierten Risiken identifiziert zu haben.** Dies steht in einem Spannungsverhältnis zum breiteren Datensatz. 55 Unternehmen priorisierten den Arbeitsschutz (M3) bei unmittelbaren Zulieferern, meldeten jedoch im eigenen Geschäftsbereich kein M3-Risiko; 52 verfuhr ebenso bei angemessenen Löhnen (M6), 40 bei Diskriminierung (M5). Diese Kategorien sind jedem großen Arbeitgeber immanent – jedes Unternehmen zahlt Löhne, beschäftigt Arbeitnehmer\*innen und betreibt Einrichtungen, für die Arbeitsschutzpflichten gelten. **Unternehmen mit mindestens einer priorisierten Kategorie identifizierten bei unmittelbaren Zulieferern im Durchschnitt 3,5 Risikokategorien, im eigenen Geschäftsbereich hingegen lediglich 2,1.** Darüber hinaus priorisierten 42 % der Unternehmen, die für den eigenen Geschäftsbereich keine Risiken meldeten, im selben Berichtszeitraum Risiken bei unmittelbaren Zulieferern; sieben Unternehmen ohne priorisierte Risiken im eigenen Geschäftsbereich stellten dort gleichwohl Verstöße fest – und zwar über externe Kanäle statt durch die interne Risikoanalyse; diese bildeten eine Teilgruppe einer größeren erörterten Gruppe von 30 Unternehmen mit Feststellungen auf mindestens einer Lieferkettenstufe (Abschnitt VIII). Die Diskrepanz zwischen der nach innen und der nach außen gerichteten Risikoberichterstattung bedarf einer näheren Prüfung. Ob sie tatsächlich geringere Risikoprofile im eigenen Geschäftsbereich, eine konsequentere Erfüllung der Sorgfaltspflichten auf Zuliefererebene oder eine systematische Unterberichterstattung über Risiken im eigenen Geschäftsbereich widerspiegelt – möglicherweise weil Feststellungen im eigenen Geschäftsbereich unmittelbare regulatorische und reputationsbezogene Folgen haben –, lässt sich allein anhand der Berichtsdaten nicht bestimmen.

### Grafik 7: Unternehmen ohne gemeldete priorisierte Risiken

% aller 254 Unternehmen, nach Lieferkettenstufe



#### Befund 2:

97 % führten eine jährliche Risikoanalyse durch. Allerdings meldeten 47 % keine priorisierten Risiken im eigenen Geschäftsbereich.

## Präventionsmaßnahmen

Gemäß § 6 müssen Unternehmen **Präventionsmaßnahmen umsetzen, um identifizierten Risiken zu begegnen, bevor Verstöße eintreten**. Der BAFA-Fragebogen erfasst die Umsetzung anhand festgelegter Kategorien:

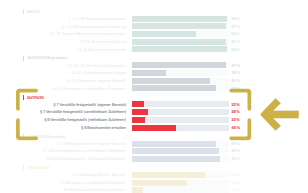
### Grafik 8: Arten von Präventionsmaßnahmen (§ 6)

% der 222 Unternehmen, die Präventionsmaßnahmen gegenüber unmittelbaren Zulieferern angaben (§ 6 (4)); Mehrfachnennungen möglich



**Vertragliche Zusicherungen dominieren** – 89 % der Unternehmen geben an, von Zulieferern Verpflichtungserklärungen zur Einhaltung der Vorgaben zu verlangen. § 6 (4) LkSG nennt ausdrücklich das Einholen vertraglicher Zusicherungen als eine zulässige Präventionsmaßnahme, jedoch gleichwertig neben anderen Ansätzen. Die beobachtete Präferenz für vertragliche Mechanismen beruht auf einer unternehmerischen Entscheidung: Unternehmen nutzen ihre **Geschäftsbeziehungen als primäres Instrument, um die Erwartungen an die Erfüllung der Sorgfaltspflichten entlang der Lieferkette weiterzugeben**.

## V. OUTPUTS: FESTSTELLUNG VON VERSTÖßEN



### Wie werden Verstöße festgestellt?

Ein entscheidender Prüfstein für Managementsysteme und Aktivitäten ist, ob sie zur Feststellung tatsächlicher Verstöße beigetragen haben. Ebenso interessant ist, ob der interne und der externe Feststellungsweg unterschiedlich wirksam sind. Das Gesetz sieht zwei Feststellungswege vor: einen internen Feststellungswege, der von der Risikoanalyse (§ 5) ausgeht, und einen externen, über den Informationen durch Beschwerdeverfahren (§ 8) und durch substantiierte Kenntnis über eine Verletzung (§ 9) einfließen. Dieser Abschnitt untersucht, ob diese Wege funktionieren und ob sie auf den verschiedenen Lieferkettenstufen unterschiedlich wirksam sind.

### Grafik 9: Feststellung von Verstößen nach Lieferkettenstufe

% aller 254 Unternehmen



**74 Unternehmen (29 %) stellten auf mindestens einer Lieferkettenstufe Verstöße fest.** Die Feststellungsquoten waren bei unmittelbaren Zulieferern am höchsten (16 %), gefolgt von mittelbaren Zulieferern (13 %) und dem eigenen Geschäftsbereich (12 %).

## Geografische Verteilung der Verstöße

**Grafik 10: Ort der Verstöße – eigener Geschäftsbereich**  
% der 30 Unternehmen, die Verstöße im eigenen Geschäftsbereich feststellten

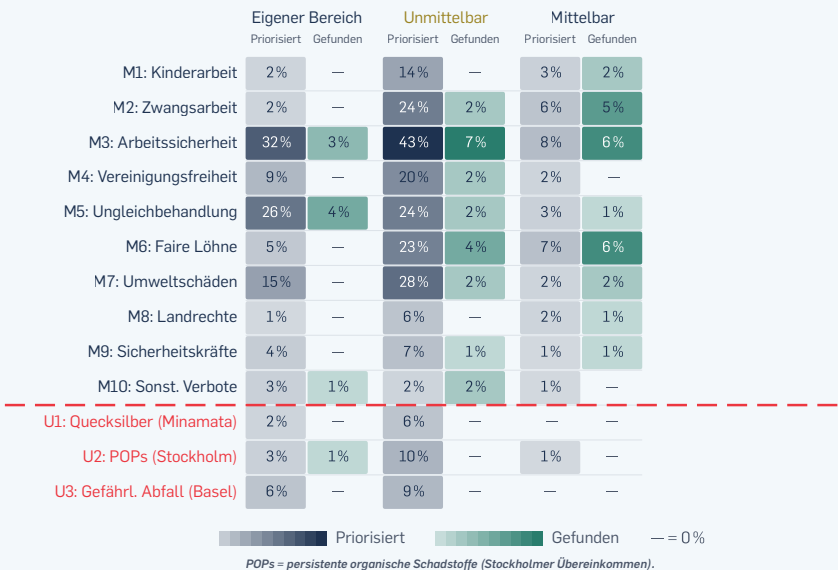


Von den 30 Unternehmen, die Verstöße im eigenen Geschäftsbereich feststellten, identifizierten 40 % Verstöße sowohl im Inland als auch im Ausland, 40 % ausschließlich im Inland und 20 % ausschließlich im Ausland. Die Gruppe von 6 Unternehmen, die ausschließlich im Ausland Verstöße feststellte, passt zur beabsichtigten Reichweite des Gesetzes, die über Tätigkeiten mit Sitzbezug zu Deutschland hinausgeht: Die Pflichten nach dem LkSG erstrecken sich auf den weltweiten eigenen Geschäftsbereich eines Unternehmens und nicht nur auf dessen deutschen Hauptsitz.

## Priorisierung im Vergleich zur Feststellung

Das LkSG verpflichtet Unternehmen, Risiken zu identifizieren und zu priorisieren. Entsprechen die festgestellten Verstöße jedoch den priorisierten Risiken? Das folgende **Diagramm vergleicht bei unmittelbaren Zulieferern die Quoten der Risikopriorisierung (wonach Unternehmen suchen) mit den Quoten festgestellter Verstöße (was sie feststellen).**

**Grafik 11: Risikopriorisierung im Vergleich zu festgestellten Verstößen nach Lieferkettenstufe**  
% aller 254 Unternehmen



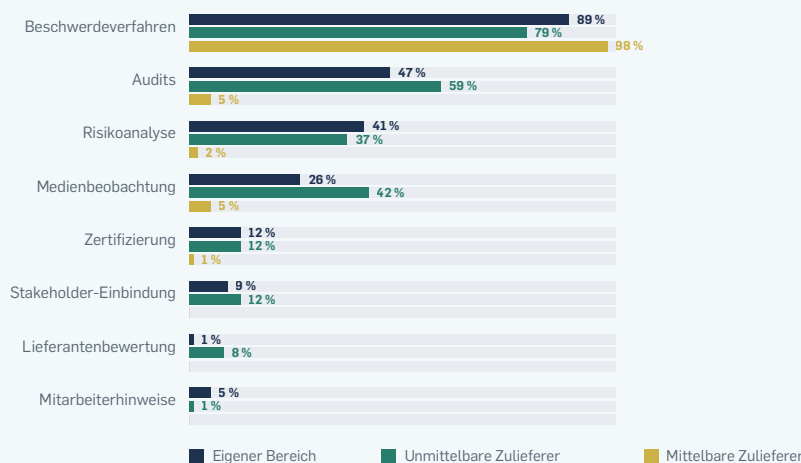
Die Grafik zeigt systematische Muster über die Lieferkettenstufen hinweg. M3 (Arbeitsschutz) weist die stärkste Übereinstimmung zwischen Priorisierung und Feststellung auf – Unternehmen stellen fest, wonach sie suchen. **Unmittelbare Zulieferer werden am intensivsten geprüft, während die Priorisierung bei mittelbaren Zulieferern weiterhin gering bleibt.** Bei den Verpflichtungen aus Umweltübereinkommen (U1–U3) liegen die Feststellungen nahezu bei null – die einzigen Ausnahmen bildeten 4 Unternehmen, die im eigenen Geschäftsbereich Verstöße gegen das Stockholmer Übereinkommen zu langlebigen organischen Schadstoffen (U2) feststellten: 3 Unternehmen des VW-Konzerns (VW AG, VW Sachsen, Audi AG) sowie MAN Energy Solutions SE (seit Juni 2025 Everllence SE).

## Feststellungsmethoden und Wirksamkeit

Die Unternehmen setzten **8 verschiedene Methoden zur Feststellung von Verstößen** ein. Ihre relative Wirksamkeit unterschied sich deutlich nach Lieferkettenstufe:

### Grafik 12: Verfahren zur Identifizierung von Verstößen nach Lieferkettenstufe

% der Antworten, die Identifizierungsverfahren auf der jeweiligen Stufe beschreiben; Mehrfachnennungen möglich; einschließlich Unternehmen ohne festgestellte Verstöße



**Beschwerdeverfahren erwiesen sich als am häufigsten genannter Identifizierungskanal** auf allen Lieferkettenstufen. Bei mittelbaren Zulieferern – zu denen Unternehmen weder unmittelbare Vertragsbeziehungen unterhalten noch Zugang für Audits haben – nannten 98 % der Unternehmen, die ihre Verfahren zur Identifizierung von Verstößen auf dieser Stufe beschrieben, das Beschwerdeverfahren. Die proaktive Feststellung (ohne externe Auslöser) lag bei 12 % für unmittelbare Zulieferer (5 von 40) und kam für mittelbare Zulieferer nicht vor (0 von 33). § 10 (2) verlangt eine jährliche Berichterstattung über die Überprüfung des Risikomanagements; 94 % der Unternehmen gaben an, über ein Verfahren zur Überprüfung der Angemessenheit und Wirksamkeit ihres Risikomanagements zu verfügen (Frage E1.1 im BAFA-Fragebogen).

### Befund 3:

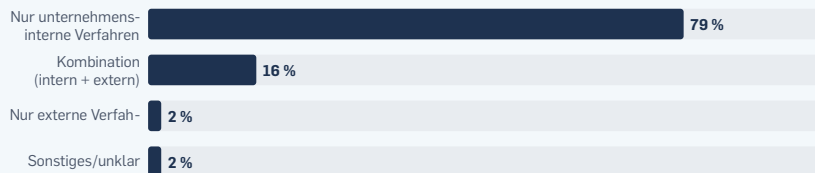
Beschwerdeverfahren dienen als primärer Feststellungskanal bei mittelbaren Zulieferern – 27 der 33 Unternehmen mit festgestellten Verstößen (82 %) hatten Beschwerden erhalten. Die proaktive Feststellung betrug 12 % (unmittelbare Zulieferer) und 0 % (mittelbare Zulieferer).

## Struktur des Beschwerdeverfahrens

§ 8 verpflichtet Unternehmen, ein Beschwerdeverfahren einzurichten oder sich an einem solchen zu beteiligen. Die Unternehmen entschieden sich überwiegend für unternehmensinterne Verfahren (79 %); 16 % nutzten eine Kombination aus internen und externen Kanälen und 2 % ausschließlich externe Anbieter. Die Unternehmen bevorzugten eindeutig die unmittelbare Kontrolle über ihre Feststellungssysteme.

### Grafik 13: Struktur des Beschwerdeverfahrens

% aller 254 Unternehmen



#### Befund 4:

79 % der Unternehmen entschieden sich für unternehmensinterne Beschwerdeverfahren; 2 % stützten sich ausschließlich auf externe Anbieter. Die Unternehmen bevorzugten eindeutig die unmittelbare Kontrolle über ihre Feststellungssysteme.

## Zugang zum Beschwerdeverfahren

§ 8 verlangt, dass Beschwerdeverfahren für Personen zugänglich sind, die potenziell von der unternehmerischen Tätigkeit betroffen sind. Der BAFA-Fragebogen fragt danach, welche Interessengruppen Zugang zu dem Verfahren haben.

### Grafik 14: Zugänglichkeit des Beschwerdeverfahrens nach Interessengruppe

% aller 254 Unternehmen mit Zugang für die jeweilige Interessengruppe



**Der Zugang ist für die relevanten Gruppen nahezu vollumfänglich gewährleistet:** eigene Beschäftigte (96 %), Beschäftigte von Zulieferern (96 %) und Gemeinschaften im Umfeld von Unternehmensstandorten (94 %). Auch externe Interessengruppen einschließlich NGOs und Gewerkschaften haben bei 95 bzw. 96 % der Unternehmen Zugang.

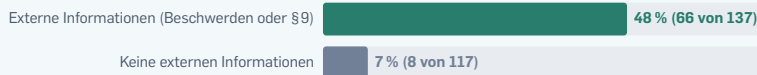
## Die Wirkung externer Hinweise

§ 9 begründet eine **Investigationspflicht**, wenn Unternehmen **substantiierte Kenntnis** von möglichen Verstößen bei mittelbaren Zulieferern erlangen. Dieser externe Auslöser aktiviert weitergehende Untersuchungs- und Handlungspflichten.

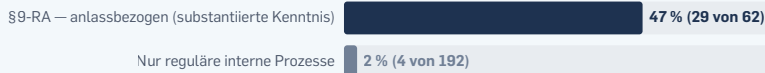
### Grafik 15: Quoten festgestellter Verstöße nach Informationsquelle

Vergleich externer Informationen (§ 9-Auslöser) mit ausschließlich interner Feststellung

#### ALLE STUFEN — Aufdeckungsquote nach Informationsquelle



#### MITTELBARE ZULIEFERER — Quote nach § 9-Auslöser



Externe Information = eingegangene Beschwerde (§ 8) oder anlassbezogene Risikoanalyse (§ 9-RA). n = 254 Unternehmen.

Speziell bei der Feststellung von Verstößen bei mittelbaren Zulieferern stellten Unternehmen, die aufgrund substantiiertem Kenntnis eine anlassbezogene Risikoanalyse (B1.2 § 9-RA) durchführten, in 47 % der Fälle (29 von 62) Verstöße fest, gegenüber 2 % (4 von 192) bei Unternehmen, die sich ausschließlich auf routinemäßige Prozesse stützten – ein 22-facher Unterschied. Über alle Lieferkettenstufen hinweg stellten Unternehmen, die externe Informationen in irgendeiner Form erhielten (Beschwerden und/oder eine B1.2 § 9-RA), in 48 % der Fälle (66 von 137) Verstöße fest, gegenüber 7 % (8 von 117) bei Unternehmen ohne solche Informationen – ein 7-facher Unterschied. Der Zusammenhang ist korrelativ: Unternehmen mit Beschwerden oder § 9-Auslösern sind wahrscheinlich größer, stärker international exponiert und stehen unter intensiverer Beobachtung; sie können daher aus Gründen, die über den externen Hinweis selbst hinausgehen, mehr Verstöße feststellen.

#### Befund 5:

Externe Informationen erhöhten die Quote festgestellter Verstöße auf mindestens einer Lieferkettenstufe von 7 % (8 von 117) auf 48 % (66 von 137). Beschwerdeverfahren und § 9-Auslöser sind nicht lediglich administrativer Compliance-Aufwand; sie bilden den primären Feststellungsweg.

## Beschwerdegestütztes Lernen

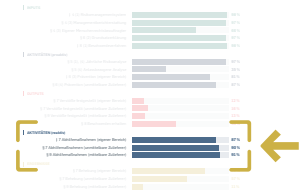
§ 8 verpflichtet Unternehmen dazu, Beschwerden entgegenzunehmen, die §§ 7 und 9 verpflichten, auf Beschwerden und festgestellte Verstöße zu reagieren. **115 Unternehmen (45 %) erhielten im Berichtszeitraum Beschwerden.** Die Erläuterungen dieser 115 Unternehmen zeigen, wie Erkenntnisse aus Beschwerden in das Risikomanagement zurückfließen. Zum Beispiel:

**Adidas AG:** „Wir nutzen diese Informationen sowie die Erfahrungen aus eingegangenen Beschwerden, um die Wirksamkeit dieser Verfahren zu überprüfen und zu verbessern und unsere eigenen Geschäftspraktiken sowie Präventions- oder Abhilfemaßnahmen weiterzuentwickeln.“

**Alstom Transportation:** „Unmittelbar im Zusammenhang mit dem Abschluss der Untersuchungen wurde die oberste Leitung der DACH-Region in aggregierter Form über die Fälle informiert. In einem regelmäßigen ‚DACH-All-Employee-Call‘ distanzierte sie sich ausdrücklich von derartigen Fällen.“

Diese Erläuterungen deuten darauf hin, dass Unternehmen **Beschwerdeverfahren** nicht lediglich als formale Compliance-Anforderung, sondern **als operative Rückkopplungsschleifen** nutzen – um Probleme aufzudecken, zu untersuchen und ihre Praktiken entsprechend anzupassen. Eine ausführliche Analyse der Ausgestaltung und Wirksamkeit von Beschwerdeverfahren in der Gesamtstichprobe enthält der begleitende Bericht über Beschwerdeverfahren (UN Global Compact Netzwerk Deutschland).

## VI. AKTIVITÄTEN (REAKTIV) UND ERGEBNISSE: VON DER FESTSTELLUNG ZUR BEHEBUNG



*Wenn Unternehmen Verstöße feststellen, ergreifen sie dann Abhilfemaßnahmen – und führen diese zur Behebung?*

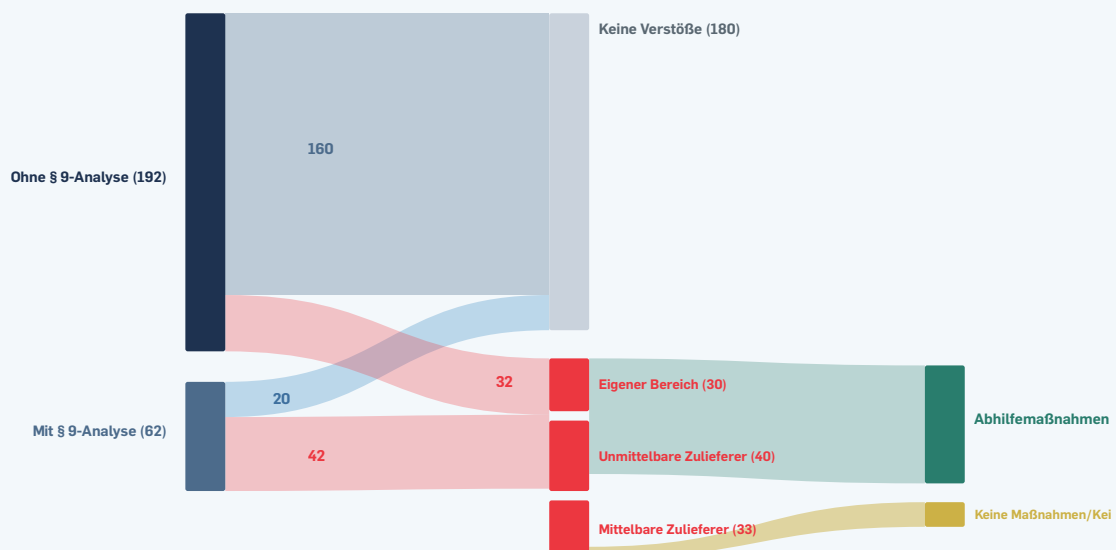
Die Feststellung von Verstößen erfüllt ihren letztlichen Zweck – den Schutz betroffener Personen und ihrer Rechte – nur, wenn sie Korrekturmaßnahmen auslöst. **§ 7 verpflichtet Unternehmen zur Durchführung von Abhilfemaßnahmen**, also zu einer reaktiven Aktivität, die durch festgestellte Verstöße ausgelöst wird. Die tatsächliche Veränderung infolge der Abhilfemaßnahmen soll das Ergebnis sein. Dieser Abschnitt zeichnet beide Phasen nach.

### Ablauf von der Feststellung bis zur Abhilfemaßnahme

**Grafik 16 zeichnet nach, wie festgestellte Verstöße in Abhilfemaßnahmen übergehen**, wobei zwischen dem internen und dem externen Feststellungsweg unterschieden wird.

**Grafik 16: Zwei Feststellungswege und Ablauf der Abhilfemaßnahmen**

Alle 254 Unternehmen entlang des internen und externen Feststellungswegs



Ohne § 9-Analyse: keine anlassbezogene Risikoanalyse aufgrund substantiierter Kenntnis berichtet (Beschwerden können gleichwohl eingegangen sein).  
Mit § 9-Analyse: anlassbezogene Risikoanalyse nach § 9 (3) durchgeführt (Fragebogenitem B1.2).

Verstöße-Knoten:  $30 + 40 + 33 = 103 > 74$  einzigartige Unternehmen, da Feststellungen an mehreren Stufen möglich sind.

Das Sankey-Diagramm veranschaulicht, wie die 254 Unternehmen die beiden Feststellungswege durchlaufen und zu Abhilfemaßnahmen übergehen. Mehrere Muster sind hervorzuheben:

**Der interne Feststellungsweg dominiert quantitativ, ist bei der Feststellung auf mittelbarer Zuliefererebene jedoch weniger leistungsfähig.** 192 Unternehmen führten keine durch § 9 ausgelöste anlassbezogene Risikoanalyse durch; 75 von ihnen erhielten gleichwohl Beschwerden über ihre Beschwerdeverfahren. Von diesen 192 stellten 30 Verstöße im eigenen Geschäftsbereich oder bei unmittelbaren Zulieferern fest – jedoch nur 4 Verstöße bei mittelbaren Zulieferern. Der interne Feststellungsweg, der Risiken durch strukturierte Analysen sichtbar machen soll, stößt ab Tier 2 an seine Grenzen.

**Der externe Feststellungsweg ist für die Feststellung von Verstößen bei mittelbaren Zulieferern unverzichtbar.** 62 Unternehmen erhielten Hinweise, die eine substantiierte Kenntnis begründeten (§ 9). In dieser Gruppe wurden 29 Verstöße bei mittelbaren Zulieferern festgestellt – gegenüber 4 Feststellungen auf dem internen Feststellungsweg. Der externe Feststellungsweg ersetzt interne Prozesse nicht, ist auf mittelbaren Lieferkettenstufen jedoch deutlich effektiver.

Beide Wege münden in Abhilfemaßnahmen. **Von den 74 Unternehmen, die auf mindestens einer Lieferkettenstufe Verstöße feststellten, ergriffen 67 (91 %) Abhilfemaßnahmen** – unabhängig davon, ob sie über den internen oder externen Weg zur Feststellung gelangten. Der Feststellungsmechanismus beeinflusst, wo Verstöße festgestellt werden; er scheint jedoch nicht zu beeinflussen, ob Unternehmen nach der Feststellung von Verstößen reagieren.

#### **Grafik 17: Reaktion mit Abhilfemaßnahmen nach Feststellung**

*% der Unternehmen mit festgestellten Verstößen, die Abhilfemaßnahmen einleiteten*

*(je Stufe: eigener Geschäftsbereich n=30, unmittelbare Zulieferer n=40, mittelbare Zulieferer n=33)*



§ 6 (5) verlangt eine jährliche Überprüfung der Wirksamkeit von Präventionsmaßnahmen; § 7 (4) verlangt Entsprechendes für Abhilfemaßnahmen. **Der Fragebogen erfasst hierzu ein allgemeines Prüfitem: 94 % gaben an, über ein Verfahren zur Überprüfung der Angemessenheit und Wirksamkeit des Risikomanagements zu verfügen** (E1.1).

## Abhilfemaßnahmen

Gemäß § 7 müssen Unternehmen bei festgestellten Verstößen Abhilfemaßnahmen ergreifen – Maßnahmen zur Beendigung des Verstoßes, zur Minimierung des Schadens und zur Verhinderung einer Wiederholung. Die Analyse der Erläuterungen zu Abhilfemaßnahmen von Unternehmen, die Verstöße feststellten, zeigt eine konsistente Typologie unternehmerischer Reaktionen:

### Fallbeispiele aus den Berichten

#### Adidas AG

**Sachverhalt:** Zwei Beschäftigte kamen 2023 bei Wartungsarbeiten in Betriebsstätten von Zulieferern durch Stromschläge ums Leben.

**Reaktion:** Das Unternehmen führte Schulungen zur elektrischen Sicherheit für Beschäftigte der Zulieferer und das Wartungspersonal durch. Zudem initiierte es ein internes Schulungsprogramm für Beschaffungsteams, damit diese Verbesserungen der elektrischen Sicherheit entlang der Lieferkette unterstützen können. Beide Programme wurden 2024 fortgesetzt.

#### BASF SE

**Sachverhalt:** Bei einem Vor-Ort-Audit im März 2023 wurde festgestellt, dass im Rohstofflager eines Zulieferers Rauchmelder, Temperatursensoren und automatische Sprinkleranlagen fehlten.

**Reaktion:** Das Unternehmen erarbeitete einen Korrekturmaßnahmenplan, der die Installation sämtlicher Sicherheitseinrichtungen bis Ende März 2023 vorsah. Der Zulieferer bestätigte die Umsetzung aller Maßnahmen; der Fall wurde abgeschlossen.

#### Berliner Verkehrsbetriebe (BVG)

**Sachverhalt:** Beschäftigte eines Sicherheitsdienstleisters waren an Fehlverhaltensvorfällen beteiligt.

**Reaktion:** Das Unternehmen sperrte die betroffenen Beschäftigten unverzüglich und bestellte den Dienstleister zu einem Gespräch ein. Es verpflichtete ihn, einen Maßnahmenplan mit dokumentierten Maßnahmen vorzulegen, den Supplier Code of Conduct der BVG zu unterzeichnen, seine Einstellungsverfahren zu überarbeiten, Sensibilisierungsschulungen für Beschäftigte zu den Inhalten des Kodex durchzuführen und einen anonymen Beschwerdekanal zur Meldung von Fehlverhalten einzurichten.

#### Coca-Cola Europacific Partners (CCEP)

**Sachverhalt:** Bei einem unmittelbaren Zulieferer in Irland entstand ein Gewerkschaftskonflikt über die Vertretung der Beschäftigten an einem Produktionsstandort.

**Reaktion:** Der Zulieferer und die Gewerkschaft leiteten über die Nationale Kontaktstelle ein OECD-Schlichtungsverfahren ein. CCEP bewertete dieses als wirksames anerkanntes Vermittlungsverfahren und richtete regelmäßige Besprechungen ein, um den Fortgang des Verfahrens zu überwachen.

#### Evonik Industries AG

**Sachverhalt:** Sozialaudits ergaben an Betriebsstätten von Zulieferern „schwerwiegende“ und „kritische“ Feststellungen im Bereich Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz.

**Reaktion:** Das Unternehmen verpflichtete die Zulieferer, innerhalb von zehn Tagen nach dem Audit Korrekturmaßnahmenpläne vorzulegen. Das Auditteam prüfte die Pläne auf Angemessenheit und gab sie erforderlichenfalls zur Verbesserung zurück. Als „schwerwiegend“ oder „kritisch“ eingestufte Mängel müssen innerhalb von zwölf Monaten behoben und durch ein erneutes Audit verifiziert werden. Das Unternehmen behält sich vor, die Zusammenarbeit zu beenden, wenn Zulieferer besonders schwerwiegende Mängel ohne Verbesserung aufweisen; 2023 traten jedoch keine derartigen Fälle auf.

### **Fresenius SE**

**Sachverhalt:** Bei zwei von einem externen Dienstleister beschäftigten Leiharbeiter\*innen traten 2022 Unregelmäßigkeiten in der Entgeltabrechnung auf, darunter fehlerhafte Entgelthöhen und nicht gezahlte Sozialleistungen.

**Reaktion:** Nach der Klärung wurden sämtliche Leiharbeiter\*innen ordnungsgemäß vergütet. Der Dienstleister beglich die abweichenden Entgeltzahlungen und Sozialleistungen im Berichtszeitraum. Er legte einen umfassenden Korrekturmaßnahmenplan mit Maßnahmen zur Behebung der Verstöße, zur Verhinderung ihrer Wiederholung und zum Schadensausgleich vor. Zudem wurde mit dem Dienstleister eine Menschenrechtsvereinbarung geschlossen, um bei künftigen Vorfällen eine unverzügliche Kommunikation sicherzustellen.

### **GlobalFoundries Inc.**

**Sachverhalt:** Audits stellten bei unmittelbaren Zulieferern Verstöße fest, darunter unzulässige, von Arbeitsmigrant\*innen erhobene Vermittlungsgebühren, Vertragsstrafen bei vorzeitiger Beendigung, das Einbehalten persönlicher Dokumente, fehlerhaft berechnete Löhne und übermäßige Arbeitszeiten.

**Reaktion:** Das Unternehmen verpflichtete die Zulieferer, den betroffenen Arbeitsmigranten erhobene Gebühren zu erstatten, Arbeitsverträge zur Streichung von Gebühren- und Kautionsregelungen zu überarbeiten, einbehaltene persönliche Dokumente zurückzugeben, fehlerhaft berechnete oder vorenthaltene Löhne auszus zahlen und wirksame Verfahren für das Arbeitszeitmanagement einzuführen. Jede Korrekturmaßnahme wurde auf den konkret festgestellten Verstoß zugeschnitten.

### **Heidelberger Druckmaschinen AG**

**Sachverhalt:** Ein Zuliefereraudit stellte Arbeitsschutzprobleme fest, darunter unzureichenden Gehörschutz und nicht zugängliche Überlaufeinrichtungen, durch die verunreinigtes Wasser in den Boden gelangen könnte.

**Reaktion:** Das Unternehmen erörterte die Verstöße mit dem Zulieferer und legte Korrekturmaßnahmen fest, insbesondere die Bereitstellung von Gehörschutz für Beschäftigte und die Gewährleistung der Zugänglichkeit der Überlaufeinrichtungen. Die Umsetzung der vereinbarten Maßnahmen wurde anschließend in einem Audit überprüft.

### **Vitesco Technologies GmbH**

**Sachverhalt:** Arbeitsmigrant\*innen an einer Betriebsstätte eines Zulieferers hatten unzulässige Vermittlungsgebühren entrichtet.

**Reaktion:** Nach Überprüfung der Angaben der Arbeitsmigrant\*innen setzte das Unternehmen ein Erstattungsverfahren um. Zudem führte es Präventionsmaßnahmen ein, um künftige Verstöße zu vermeiden. Das Wiedergutmachungsverfahren und die Wirksamkeit der Präventionsmaßnahmen wurden durch ein Kontrollaudit bestätigt.

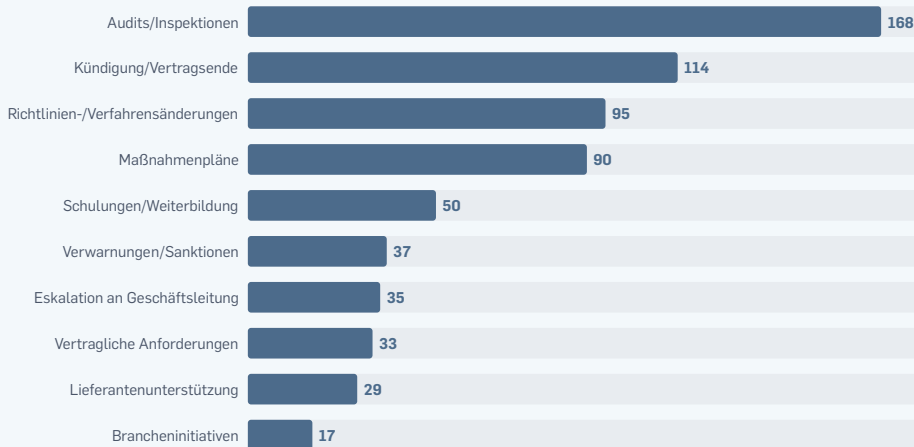
### **ZF Friedrichshafen AG**

**Sachverhalt:** Im Berichtszeitraum wurden Menschenrechtsvorfälle gemeldet, die eine Reaktion nach dem Incident-Management-Standard des Unternehmens erforderten.

**Reaktion:** Das Unternehmen folgte seinem Standardverfahren für das Management von Menschenrechtsvorfällen und arbeitete mit Zulieferern zusammen, um Maßnahmen zur Behebung der festgestellten Verstöße festzulegen. Abhängig von Risikobewertung, Einflussvermögen und Kritikalität umfassten die Reaktionen die Einbindung lokaler Sachverständiger, die Erstellung von Korrekturmaßnahmenplänen mit Zulieferern, die Anforderung einer Validierung von Fragebögen zur Selbsteinschätzung, die Teilnahme an Menschenrechtsschulungen und die Durchführung von Vor-Ort-Audits. Zur Überprüfung der Fortschritte und zur erforderlichen Unterstützung wurden Folgetermine angesetzt.

### Grafik 18: Arten von Abhilfemaßnahmen (§ 7)

Häufigkeit der Maßnahmenarten, die die 74 Unternehmen mit festgestellten Verstößen nannten



Häufigkeit der von 74 Unternehmen genannten Maßnahmenarten

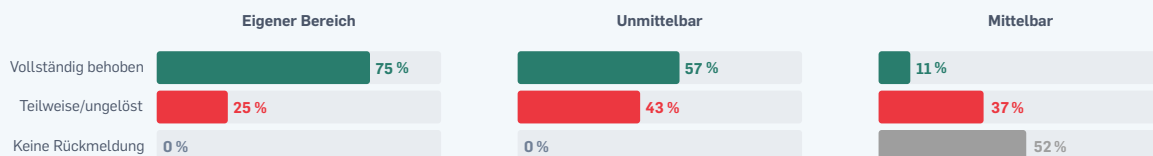
Die Daten zeigen eine Reaktionshierarchie. **Audits und Inspektionen sind die am häufigsten genannten Maßnahmen** – sie werden sowohl zur erstmaligen Feststellung als auch zur Überprüfung der Umsetzung von Korrekturmaßnahmen eingesetzt. Dass Audits häufiger genannt werden als Korrekturmaßnahmenpläne, deutet darauf hin, dass nicht alle Audits Nachkontrollen darstellen; einige scheinen als eigenständige Überwachungsinstrumente zu fungieren. **Die Beendigung von Geschäftsbeziehungen steht an zweiter Stelle**, was darauf hinweist, dass Unternehmen den Ausstieg als Abhilfemaßnahme nutzen, wenn Korrekturmaßnahmen scheitern (§ 7 (3) Ultima Ratio). Änderungen von Richtlinien und Verfahren sowie Korrekturmaßnahmenpläne bilden systemische Reaktionen. Schulungen und Weiterbildungsmaßnahmen adressieren Kapazitätsdefizite. Verwarnungen und Disziplinarmaßnahmen betreffen vor allem den eigenen Geschäftsbereich. Die Unterstützung von Zulieferern und Brancheninitiativen stellen kooperative Ansätze dar.

## Ergebnisse der Behebung

Der BAFA-Fragebogen fragt die Unternehmen, ob festgestellte Verstöße behoben wurden. Grafik 19 fasst den **selbstberichteten Behebungsstatus** der 74 Unternehmen zusammen, die Verstöße feststellten.

### Grafik 19: Status der Behebung von Verstößen (Selbstauskunft)

% nach Ergebnis der Behebung (je Stufe: eigener Geschäftsbereich n=30, unmittelbare Zulieferer n=40, mittelbare Zulieferer n=33)



Ein zentraler Punkt für die Auslegung: Das LkSG begründet eine Bemühenspflicht und keine Erfolgsgarantie. Ein Unternehmen, das sich nach bestem Wissen und Gewissen um Abhilfe bemüht, einen Zulieferer aber nicht zu Veränderungen zwingen kann, hat das Gesetz erfüllt. **Die Behebungsquoten messen daher Einflussvermögen und Wirksamkeit, nicht die rechtliche Pflichterfüllung.** Die **Quoten eingeleiteter Abhilfemaßnahmen von 87–91 %** (die reaktive Aktivität) bilden den Maßstab für die Pflichterfüllung; die **Behebungsquoten von 75–11 %** (das Ergebnis) spiegeln wider, was Unternehmen angesichts ihrer Position in der Lieferkette tatsächlich erreichen können.

Diese Zahlen sind mit Vorsicht auszulegen. „Behoben“ beruht auf einer Selbsteinschätzung des Unternehmens und nicht auf unabhängiger Verifizierung. Das Muster über die Lieferkettenstufen hinweg entspricht der **Struktur der abgestuften Pflichten**: Die Behebungsquoten reichen von 75 % (eigener Geschäftsbereich) über 57 % (unmittelbare Zulieferer) bis 11 % (mittelbare Zulieferer). Darüber hinaus machten 52 % der Unternehmen, die Verstöße bei mittelbaren Zulieferern feststellten, keine Angaben zur Behebung. Die gesetzlichen Anforderungen an Abhilfemaßnahmen sind jenseits von Tier 1 bewusst weniger weitreichend: § 7 LkSG begründet umfassende Pflichten zu Abhilfemaßnahmen für den eigenen Geschäftsbereich und unmittelbare Zulieferer, während § 9 bei mittelbaren Zulieferern lediglich „angemessene“ Maßnahmen verlangt, die am tatsächlichen Einflussvermögen des Unternehmens ausgerichtet sind.

Eine gesonderte Analyse der Erläuterungen zu Abhilfemaßnahmen (n = 70 Unternehmen mit Beschreibungen) ergibt Folgendes:

- 81 % beschreiben Kooperation als primäre Reaktion – Korrekturmaßnahmenpläne, Schulungen, Programme zur Entwicklung von Zulieferern
- 84 % nennen die Beendigung der Geschäftsbeziehung als Möglichkeit, typischerweise als letztes Mittel nach gescheiterter Kooperation
- Bei Verstößen unmittelbarer Zulieferer mit berichteten Ergebnissen: 22 Unternehmen erreichten eine vollständige Behebung, 12 eine teilweise Behebung, 3 keine Behebung
- 13 Unternehmen meldeten nicht behobene Verstöße bei unmittelbaren Zulieferern; 10 bei mittelbaren Zulieferern

## Vertragsbeendigung als Ultima Ratio

Nicht alle Verstöße wurden behoben. Der BAFA-Fragebogen fragt, ob Verstöße „nicht innerhalb eines absehbaren Zeitraums behoben werden konnten“ – ein Auslöser für die Prüfung der Ultima Ratio einer Vertragsbeendigung nach § 7 (3). Die nachstehenden Erläuterungen veranschaulichen den Verlauf von der Feststellung über gescheiterte Abhilfemaßnahmen bis zur Beendigung der Geschäftsbeziehung:

### Boehringer Ingelheim Corporate Center GmbH

**Sachverhalt:** Ein Audit bei einem unmittelbaren Zulieferer stellte 2023 Abweichungen von den geltenden Standards fest, darunter Überstunden oberhalb der lokalen gesetzlichen Vorgaben.

**Reaktion:** Das Unternehmen erarbeitete gemeinsam mit dem Zulieferer einen Korrekturmaßnahmenplan mit konkreten Maßnahmen und Umsetzungsfristen. 2024 wurde ein Folgeaudit zur Überprüfung der Pflichterfüllung durchgeführt. Das Audit ergab jedoch, dass der Zulieferer die vereinbarten Maßnahmen nicht umgesetzt hatte und die Anforderungen weiterhin nicht erfüllte. Nach Prüfung aller möglichen Maßnahmen und unter Berücksichtigung der mangelnden Kooperationsbereitschaft des Zulieferers entschied das Unternehmen, die Vertragsbeziehung zu beenden.

### ThyssenKrupp AG

**Sachverhalt:** Audits stellten bei 8 Zulieferern 32 Pflichtverstöße fest, insbesondere in den Bereichen Arbeitsschutz, Arbeitszeit und angemessene Entlohnung.

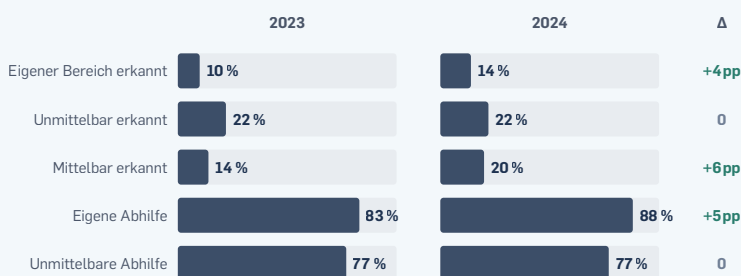
**Reaktion:** Das Unternehmen legte im Rahmen eines Korrekturmaßnahmenplans strukturierte Korrekturmaßnahmen fest, stimmte diese mit jedem Zulieferer ab und verfolgte ihre Umsetzung nach. Zu den ersten Abhilfemaßnahmen gehörten die Nachrüstung fehlender Arbeitsschutzvorkehrungen, die Bereitstellung persönlicher Schutzausrüstung, die Überarbeitung arbeitsvertraglicher Regelungen und die Gewährleistung ausreichender Ruhezeiten. Nachdem die 8 Zulieferer die zunächst vereinbarten Abhilfemaßnahmen jedoch nicht umgesetzt hatten, verhängte das Unternehmen einen Bestellstopp und beendete die Geschäftsbeziehungen.

Diese Fälle zeigen, dass **§ 7 (3) wie vorgesehen funktioniert: Wenn Korrekturmaßnahmen scheitern, nutzen Unternehmen die Vertragsbeendigung als letztes Mittel.** Die ausführlichen Erläuterungen zu gescheiterten Abhilferversuchen deuten darauf hin, dass Unternehmen die Dokumentationspflicht ernst nehmen. Zudem zeigen die Beschreibungen, dass Unternehmen Geschäftsbeziehungen nicht leichtfertig beenden, ohne zuvor Korrekturversuche unternommen zu haben.

### Grafik 20: Muster im Jahresvergleich

59 Unternehmen mit Berichten sowohl für 2023 als auch für 2024

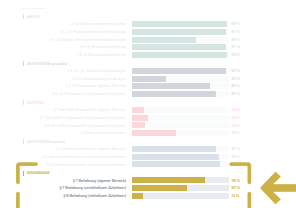
59 Unternehmen reichten sowohl für 2023 als auch für 2024 Berichte ein, wodurch ein vorläufiger Längsschnittvergleich möglich ist. In den Rest dieser Studie ist jeweils nur der jüngste Bericht eingeflossen.



### Befund 6:

Von den Unternehmen mit festgestellten Verstößen leiteten 87–91 % Abhilfemaßnahmen ein – die durch die Feststellung ausgelöste reaktive Aktivität. Die selbstberichteten Behebungsquoten reichten von 75 % im eigenen Geschäftsbereich bis 11 % bei mittelbaren Zulieferern und spiegeln das abnehmende Einflussvermögen auf tieferen Lieferkettenstufen wider.

## VII. TIER-DURCHDRINGUNG: GRENZEN DER EINBINDUNG



### Wie tief reicht das Gesetz – und wie tief sollte es reichen?

Das LkSG schafft bewusst eine **Struktur der abgestuften Pflichten**. Nach § 7 haben Unternehmen umfassende Präventions- und Abhilfepflichten für den eigenen Geschäftsbereich und unmittelbare Zulieferer – einschließlich unverzüglicher Abhilfemaßnahmen (§ 7 (1)), der Minimierung von Schäden (§ 7 (2)) und der Beendigung der Geschäftsbeziehung als Ultima Ratio, wenn Verstöße nicht beendet werden können (§ 7 (3)). Nach § 9 entstehen Pflichten in Bezug auf mittelbare Zulieferer nur bei substantiierter Kenntnis – typischerweise durch Beschwerdeverfahren, Medienberichte oder Feststellungen von NGOs – und verlangen lediglich Maßnahmen, die dem tatsächlichen Einflussvermögen des Unternehmens angemessen sind (§ 9 (3)). Diese Ausgestaltungsentscheidung beruht auf der gesetzgeberischen Einschätzung, dass eine Erstreckung umfassender Sorgfaltspflichten auf mehrstufige Lieferketten operativ nicht praktikabel wäre.<sup>1, 2</sup>

<sup>1</sup> Deutscher Bundestag. (2021). Gesetzentwurf der Bundesregierung: Entwurf eines Gesetzes über die unternehmerischen Sorgfaltspflichten in Lieferketten. BT-Drs. 19/28649.

<sup>2</sup> Bundesministerium für Arbeit und Soziales. (2025). „FAQ zum Lieferkettengesetz“. Abschnitt VI.4. Verfügbar unter: <https://www.csr-in-deutschland.de/DE/Gesetze/Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz/FAQ/faq-art.html>

Die Corporate Sustainability Due Diligence Directive der EU (**CSDDD**), die 2029 zur Anwendung kommt, verfolgt einen **anderen Ansatz**. Während das LkSG nur die vorgelagerte Lieferkette erfasst, umfasst die CSDDD **eine breitere Aktivitätenkettenkette** einschließlich nachgelagerter Distribution und Lagerung. Von noch größerer Bedeutung ist, dass die CSDDD **proaktive Sorgfaltspflichten auf mittelbare Zulieferer erstreckt** – also dieselben Pflichten, die für unmittelbare Zulieferer gelten –, anstatt die Einbindung mittelbarer Lieferkettenstufen auf reaktive Maßnahmen bei substantiierter Kenntnis zu beschränken. Die abgestufte Struktur des LkSG, deren bestimmungsgemäße Funktionsweise unsere Daten bestätigen, stellt eine politische Gestaltungsentscheidung dar, die CSDDD eine andere.

Die Berichtsdaten spiegeln diese Ausgestaltung wider. Die proaktive Feststellung (ohne externe Auslöser) betrug 12 % bei unmittelbaren Zulieferern (5 von 40) und 0 % bei mittelbaren Zulieferern (0 von 33). Auf den externen Feststellungsweg – Beschwerdeverfahren, über die substantiierte Kenntnis vermittelt wird – entfallen 29 der 33 Feststellungen bei mittelbaren Zulieferern (88 %). Von den 117 Unternehmen, die keine externen Informationen erhielten (weder Beschwerden noch substantiierte Kenntnis), stellte keines Verstöße bei mittelbaren Zulieferern fest. Dieses Ergebnis entspricht der gesetzlichen Architektur: Die Feststellung von Verstößen bei mittelbaren Zulieferern hängt vollständig von externen Informationen ab.

#### **Befund 7:**

##### **Die Feststellung von Verstößen bei mittelbaren Zulieferern hängt vollständig von externen Informationen ab.**

Von 33 Unternehmen, die Verstöße bei mittelbaren Zulieferern feststellten, meldeten 29 (88 %) Auslöser aufgrund substantiierter Kenntnis (§ 9). Alle 33 hatten externe Informationen erhalten – entweder durch § 9-Auslöser oder Beschwerdeverfahren. Kein Unternehmen stellte Verstöße bei mittelbaren Zulieferern allein durch proaktive interne Prozesse fest.

#### **Befund 8:**

**Die Reichweite des Gesetzes ist jenseits von Tier 1 bewusst begrenzt.** Die abgestuften Pflichten – umfassende Pflichten nach § 7 und ausgelöste Pflichten nach § 9 – beruhen auf einer bewussten gesetzgeberischen Entscheidung. **Die Daten bestätigen, dass die Struktur bestimmungsgemäß funktioniert.**

## VIII. DIE KAUSALKETTE IN DER PRAXIS

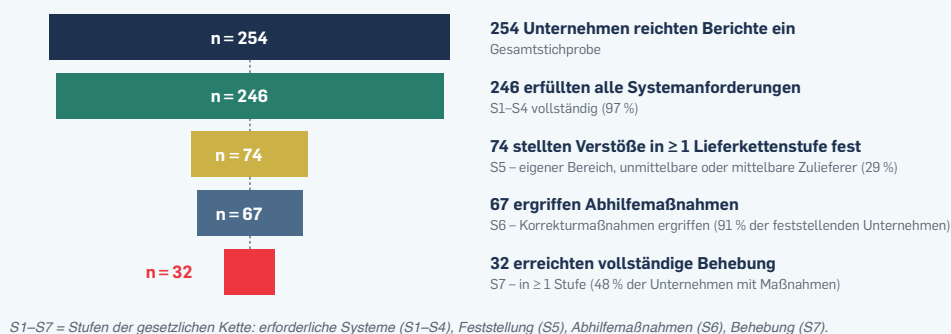
### Wie viele Unternehmen folgten tatsächlich der Wenn-dann-Logik des Gesetzes – von Anfang bis Ende?

Die vorangehenden Abschnitte untersuchen jede Stufe des Logikmodells des LkSG isoliert: wie viele Unternehmen Managementsysteme etablierten, eine Risikoanalyse durchführten, Verstöße feststellten und Abhilfemaßnahmen versuchten. Die Wirkungsannahme des Gesetzes ist jedoch eine sequenzielle Kette und keine Checkliste. Jede Stufe ist nur dann aussagekräftig, wenn sie an die nächste anschließt. Dieser Abschnitt verfolgt jedes der 254 Unternehmen entlang der vollständigen Kette – von Inputs über Feststellung bis zu Abhilfemaßnahmen und Behebung – und fragt, wo Verknüpfungen tragen und wo sie abbrechen.

Die Analyse ordnet jedes Unternehmen einem Compliance-Pfadtyp zu, basierend auf seinem Fortschreiten durch **4 Stufen**: (1) vollständige Input-Compliance – alle vier erforderlichen Systeme vorhanden; (2) Feststellung von Verstößen auf mindestens einer Lieferkettenstufe; (3) versuchte Abhilfemaßnahmen, wo Verstöße festgestellt wurden; und (4) erreichte Behebung. Die Klassifikation beruht auf den primären Ja/Nein-Feldern im BAFA-Fragebogen je Stufe und wird anhand narrativer Felder quervalidiert, wenn Ja/Nein-Daten fehlten.

#### Grafik 21: Die Kausalkette des LkSG – Compliance-Pfade der Unternehmen

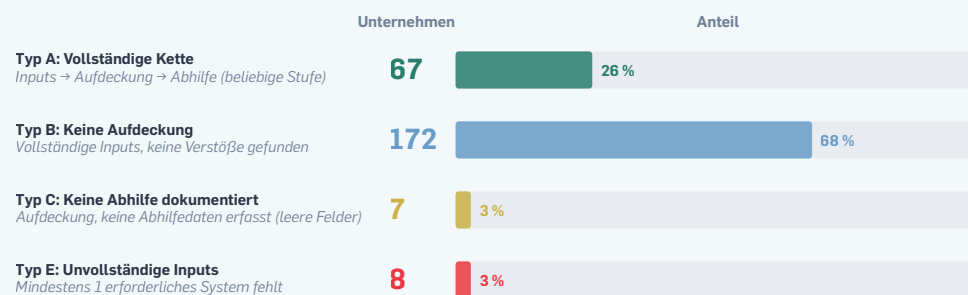
Die Unternehmen entlang der vollständigen Sequenz Inputs → Feststellung → Abhilfemaßnahmen → Behebung



Der Trichter zeigt, wo die Logik des Gesetzes trägt und wo sie bricht. Input-Compliance ist nahezu vollständig; die Kette verengt sich an der Stufe der Feststellung von Verstößen stark. Grafik 22 klassifiziert die Unternehmen nach Compliance-Pfadtyp.

## Grafik 22: Typologie der Compliance-Pfade:

Alle 254 Unternehmen nach Fortschreiten entlang der Kausalkette klassifiziert



### Befund 9:

Die Kausalkette trägt bei Unternehmen, die die Stufe der Abhilfemaßnahmen erreichen. 97 % der Unternehmen erreichten vollständige Input-Compliance (alle erforderlichen Managementsysteme vorhanden). 26 % der Unternehmen (n=67) durchliefen die Kette bis zu Abhilfemaßnahmen auf mindestens einer Lieferkettenstufe (Typ A); 91 % der Unternehmen mit festgestellten Verstößen gingen zu Abhilfemaßnahmen über. Für die 68 % der Unternehmen, die auf keiner Lieferkettenstufe Verstöße feststellten (Typ B), können die Berichtsdaten nicht zwischen risikoärmeren Lieferketten und geringerer Feststellungsfähigkeit unterscheiden. 7 Unternehmen stellten Verstöße fest, ohne dass Abhilfemaßnahmen dokumentiert wurden; dies spiegelt Lücken beim Ausfüllen des BAFA-Formulars wider. 8 Unternehmen (3 %) wiesen unvollständige Inputs auf. (Siehe Abschnitt VIII)

## Die 172 Unternehmen ohne festgestellte Verstöße

Die größte Einzelgruppe – **172 Unternehmen mit vollständig eingerichteten Systemen, jedoch ohne festgestellte Verstöße** – verdient analytische Aufmerksamkeit und sollte nicht einfach abgetan werden. Drei Interpretationen sind plausibel und nicht wechselseitig ausschließend: (1) Ihre **Lieferketten weisen tatsächlich geringere menschenrechtliche Risiken** als der Stichprobendurchschnitt auf; (2) ihre **Feststellungssysteme funktionieren auf der Ebene der Überwachung** (sie verhindern, dass Verstöße zu meldepflichtigen Vorfällen eskalieren) und nicht auf der Ebene der Feststellung; oder (3) ihre **Systeme identifizieren Risiken, jedoch keine Verstöße**, was im BAFA-Fragebogen eine andere und engere Kategorie darstellt.

Die Daten erlauben eine begrenzte Annäherung an diese Interpretationen. Von den 172 Unternehmen des Typs B meldeten 77 (**45 %**) keine priorisierten Risiken im eigenen Geschäftsbereich – und liegen damit genau an der **Schnittstelle der Interpretationen 1 und 3**, an der die Mehrdeutigkeit zwischen tatsächlich geringem Risiko und einer Feststellungslücke anhand der Berichtsdaten nicht auflösbar ist. Die verbleibenden 95 (**55 %**) identifizierten und priorisierten zwar einige Risiken, stellten jedoch dennoch keine Verstöße fest: ein Profil, das eher mit **Interpretation 2** (funktionierende Prävention) vereinbar ist oder mit Feststellungssystemen, die potenzielle Risiken identifizieren, diese jedoch nicht zu bestätigten Verstößen eskalieren.

Teilweise Auflösung bietet die Gegenprobe bei den feststellenden Unternehmen: 30 der 74 Unternehmen mit Feststellungen auf mindestens einer Lieferkettenstufe meldeten keine priorisierten Risiken im eigenen Geschäftsbereich – von ihnen stellten 7 gleichwohl Verstöße im eigenen Geschäftsbereich fest, die über externe Kanäle und nicht durch die interne Risikoanalyse sichtbar wurden. Verstöße können auch dann über externe Kanäle sichtbar werden, wenn die interne Risikoanalyse nichts feststellt.

Die **Längsschnittstichprobe (59 Unternehmen mit Berichten sowohl für 2023 als auch für 2024)** liefert weitere Hinweise. Von den 33 Unternehmen ohne Feststellungen in beiden Jahren meldeten 10 in beiden Jahren keine Risiken im eigenen Geschäftsbereich – ein **stabiles Profil, das mit tatsächlich risikoarmen Tätigkeiten vereinbar ist**. Weitere 21 identifizierten in beiden Jahren einige Risiken, stellten jedoch in beiden Jahren **keine Verstöße** fest – die **analytisch am schwierigsten einzuordnende Gruppe**, in der Prävention, Feststellungslücken und Berichtsentscheidungen gleichermaßen plausible Erklärungen sind. Entscheidend ist, dass keines der Unternehmen, die im ersten Berichtsjahr keine Risiken in den eigenen Geschäftsbereichen meldeten, im zweiten Berichtsjahr erstmals Risiken auswies. Gleichzeitig stellten 9 Unternehmen 2024 erstmals Verstöße fest, nachdem sie 2023 noch keine Verstöße festgestellt hatten – ein Befund, der darauf hindeutet, dass die Systeme zur Erkennung von Verstößen mit zunehmender Erfahrung der Unternehmen mit dem Gesetz reifen.

Der Rahmen nach § 9 lässt zudem einen weiteren Grenzfall zu: Unternehmen, die Verstöße feststellen, jedoch zu dem Schluss gelangen, dass Abhilfemaßnahmen angesichts ihres Einflussvermögens unverhältnismäßig sind. Unter der Bemühenspflichtstruktur des Gesetzes kann ein Unternehmen mit minimaler Hebelwirkung gegenüber einem entfernten Zulieferer – ohne Marktmacht, bei einem einmaligen Auftrag, bei einer Verbindung, die nach den UN-Leitprinzipien eher als „verknüpft“ („linked to“) denn als „verursacht“ oder „beigetragen“ („caused“/„contributed to“) eingestuft wird – eine **dokumentierte Verhältnismäßigkeitsprüfung** durchführen und entscheiden, keine Abhilfemaßnahmen zu verfolgen. 2 Unternehmen in der Stichprobe beriefen sich auf diese Regelung. Ihre Berichte sind selbst ein Akt der Pflichterfüllung: Den Vorfall zu identifizieren, ihn anhand der Kriterien des § 9 abzuwägen und die Gründe für die Nicht-Priorisierung transparent zu dokumentieren, ist genau das, was die Berichtspflicht nach § 10 hervorbringen soll.

## IX. BEWERTUNG: WAS HAT DAS GESETZ ERREICHT?

*Können verbindliche Sorgfaltspflichten menschenrechtliche und umweltbezogene Ergebnisse bewirken?*

Zwei Jahre Berichtsdaten ermöglichen eine vorläufige Bewertung der Wirksamkeit des LkSG. Die Evidenz weist auf unterschiedliche Grade der Zielerreichung entlang der Kausalkette des Gesetzes hin.

### Grafik 23: Zielerreichung entlang des Logikmodells

Eine zentrale Kennzahl pro Stufe. Siehe Grafik 2 für die vollständige stufenweise Aufschlüsselung



## Dokumentierte Erfolge

Die Berichtsdaten dokumentieren messbare Veränderungen. Unter dem freiwilligen Nationalen Aktionsplan NAP ergab die Monitoring-Erhebung 2020, dass nur 13–17 % der Unternehmen grundlegende Standards menschenrechtlicher Sorgfalt erfüllten (EY et al., 2020; Smit et al., 2020); unter dem LkSG berichten 97–98 %, die erforderlichen Managementsysteme, Grundsatzklärungen und Beschwerdeverfahren eingerichtet zu haben. Wo es zuvor keine standardisierte Offenlegung gab, reichen nun 254 Unternehmen vergleichbare Jahresberichte ein. Wo Beschwerdeverfahren zuvor optional waren, unterhalten sie nun 98 % – und 45 % erhielten über diese Kanäle Beschwerden. Wo Abhilfemaßnahmen zuvor freiwillig waren, versuchen nun 91 % der Unternehmen mit festgestellten Verstößen Korrekturmaßnahmen (67 von 74 Unternehmen mit Feststellungen; siehe [Abschnitt VIII](#)). Diese Muster sind weitgehend konsistent mit einer früheren empirischen Analyse von 90 DAX- und MDAX-Unternehmen, die durchgeführt wurde, bevor der erste Berichtszyklus nach dem LkSG abgeschlossen war (Beile & Vitols, 2024).

**Das LkSG hat die Erstellung eines standardisierten, vergleichbaren Datensatzes verlangt, wo zuvor keiner existierte – und damit die Ausgangsbasis geschaffen, anhand derer künftige Berichtszyklen bewertet werden können.**

Unabhängige behördliche Aufsicht bestätigt dieses Bild: Das Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA) berichtet, 2024 unter § 14 LkSG 851 Prüfungen durchgeführt zu haben; die Kooperation der Unternehmen wird als gut bis sehr gut beschrieben, und förmliche Bußgeldverfahren wurden nur in wenigen Ausnahmefällen eingeleitet (BAFA, 2025).

## Einschränkungen und Vorbehalte

Ob prozedurale Pflichterfüllung zu Verhaltensänderungen führt, lässt sich anhand der Berichtsdaten allein nicht bestimmen. **Berichtsdaten bestätigen das Vorhandensein von Prozessen, nicht deren Qualität.** Gleichwohl deuten einige Indikatoren auf organisatorische Investitionen über eine minimale Pflichterfüllung hinaus hin: 66 % der Unternehmen schufen eigene Positionen als Menschenrechtsbeauftragte\*r, und 45 % erhielten Beschwerden über ihre Beschwerdeverfahren – was nahelegt, dass diese Kanäle operativ genutzt werden und nicht nur nominal bestehen. Unabhängige praxisnahe Befragungen berichten ebenfalls über substanzielle operative Investitionen: 85 % der großen Unternehmen nutzen spezialisierte Softwarelösungen, und etwa die Hälfte sieht das Gesetz als Unterstützung für Fortschritte in Richtung nachhaltiger Lieferketten (IntegrityNext & BME, 2025). Die 47 %, die keine priorisierten Risiken im eigenen Geschäftsbereich melden, stellen eine ungelöste analytische Spannung dar. Das Muster ist für die Längsschnittkohorte über beide Berichtsjahre stabil, was mit tatsächlich risikoarmen Profilen vereinbar ist. Die Querschnittsdaten weisen jedoch in die andere Richtung: 52 Unternehmen markierten Risiken (un)angemessener Entlohnung bei unmittelbaren Zulieferern, meldeten jedoch keine entsprechenden Risiken in der eigenen Belegschaft, und 55 taten dies beim Arbeitsschutz – Kategorien, die jedem großen Arbeitgeber immanent sind. Bei den unmittelbaren Zulieferern priorisierten Unternehmen im Durchschnitt 3,5 Risikokategorien, im eigenen Geschäftsbereich nur 2,1 (jeweils bezogen auf Unternehmen mit mindestens einer priorisierten Kategorie). Ob dies eine tatsächliche Asymmetrie der Risikoprofile, eine intensivere Prüfung von Zulieferern gegenüber dem eigenen Geschäftsbereich oder eine Zurückhaltung bei der Selbstberichterstattung über Risiken im eigenen Geschäftsbereich angesichts unmittelbarer regulatorischer Folgen widerspiegelt, lässt sich anhand der Berichtsdaten nicht auflösen. Alle Interpretationen verdienen gleiche Aufmerksamkeit.

Die **Qualität von Abhilfemaßnahmen ist nicht verifizierbar**. Selbstberichtete Behebungsquoten (57–75 %) spiegeln Unternehmensbewertungen wider, nicht unabhängige Verifizierung oder Bestätigung durch Betroffene. Ob „behoben“ aus Sicht betroffener Beschäftigter eine angemessene Abhilfe bedeutet, bleibt unbekannt.

**Abschreckungseffekte sind nicht messbar.** Das Gesetz kann Verstöße verhindern, die andernfalls eingetreten wären; Kontrafaktisches ist jedoch in Berichtsdaten nicht beobachtbar. Der Rückgang nicht behobener Verstöße bei unmittelbaren Zulieferern (4 auf 3) in der Längsschnittstichprobe ist suggestiv, aber nicht konklusiv.

Außerhalb des Untersuchungsumfangs: **Ob prozedurale Pflichterfüllung zu tatsächlichen Verbesserungen im Leben von Beschäftigten führt** – ob Beschäftigte sicherer sind, ob Zwangsarbeit zurückgegangen ist – **erfordert unabhängige Feldverifikation und Befragungen betroffener Personen**. Erste Evidenz dieser Art beginnt sich abzuzeichnen: Schufft (2026) dokumentiert auf Grundlage von Interviews mit über 20 Informant\*innen aus Gewerkschaften, Zivilgesellschaft und Unternehmen konkrete Ergebnisse auf Ebene der Beschäftigten unter dem LkSG, darunter erfolgreich geltend gemachte Ansprüche von Lkw-Fahrenden wegen Lohnbetrugs in Deutschland und die Nutzung des Gesetzes durch Gewerkschaften in der Türkei zur Durchsetzung der Vereinigungsfreiheit.

Alternative Deutungen des Gradienten nach Lieferkettenstufe: (a) Der Behebungsgradient von 75 % → 57 % → 11 % ist mit der in der Gesetzesbegründung dargestellten Erklärung über das Einflussvermögen konsistent. Er ist ebenso mit zwei Alternativen vereinbar, die Berichtsdaten nicht ausschließen können: (b) einem Opazitätsgradienten, nach dem entfernte Verstöße schwerer als „behooben“ verifizierbar sind und zu ehrlicheren Meldungen eines nicht behobenen Status bei mittelbaren Zulieferern führen; und (c) einem Berichts-Anreizgradienten, nach dem Verstöße im eigenen Geschäftsbereich unmittelbare regulatorische Folgen haben und Druck erzeugen, die Behebung zu dokumentieren, während bei mittelbaren Zulieferern die Meldung „nicht behoben“ regulatorisch sicherer ist als überhöhte Behauptungen einer Behebung. Diese Hypothesen stehen nicht im Widerspruch zur gesetzgeberischen Wirkungsannahme; alle drei können gleichzeitig wirken. Dies entspricht der in Abschnitt IV festgestellten analytischen Grenze hinsichtlich der Priorisierungsasymmetrie zwischen eigenem Geschäftsbereich und Zulieferstufen. Eine Trennung dieser Mechanismen erfordert unabhängige Feldverifikation jenseits der im Berichtszyklus nach § 10 offengelegten Daten.

## Die bewusst gesetzten Grenzen des Gesetzes

Nur 4 Unternehmen meldeten Verstöße im Zusammenhang mit den umweltbezogenen Übereinkommenspflichten nach § 2 (3–4); in allen Fällen ging es um verbotene Feuerlöschmittel, die langlebige organische Schadstoffe enthielten (Stockholmer Übereinkommen, U2), im eigenen Geschäftsbereich. Drei sind Einheiten des VW-Konzerns – Volkswagen AG, Volkswagen Sachsen GmbH und Audi AG –, die einen gemeinsamen konzernweiten Vorfall meldeten; MAN Energy Solutions SE (seit Juni 2025 Everllence SE) stellte denselben Verstoßtyp unabhängig in eigenen Anlagen fest. Kein anderes Unternehmen identifizierte Verstöße gegen U1–U3 auf irgendeiner Lieferkettenstufe. Ob dies das tatsächliche Fehlen dieser spezifischen Risiken in der Stichprobe, Lücken in der Feststellungsmethodik oder begrenzte behördliche Leitlinien zur umweltbezogenen Sorgfalt widerspiegelt, lässt sich anhand der Berichtsdaten allein nicht bestimmen.

## Prüfung der gesetzgeberischen Intention

Die offizielle Gesetzesbegründung formuliert konkrete gesetzgeberische Zwecke, anhand derer die Umsetzung bewertet werden kann. Dieser Abschnitt prüft jeden Befund anhand der erklärten Intention.<sup>3</sup>

.....  
<sup>3</sup> Deutscher Bundestag. (2021). Gesetzesentwurf der Bundesregierung: Entwurf eines Gesetzes über die unternehmerischen Sorgfaltspflichten in Lieferketten – Begründung. BT-Drs. 19/28649.

|                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Gesetz-<br/>geberische<br/>Intention:</b> | Die freiwillige Erfüllung unter dem NAP (13–17 %) durch verbindliche Anforderungen ersetzen. Die Gesetzesbegründung führt aus: „Die Ergebnisse der [...] repräsentativen Untersuchungen vom Juli 2020 haben gezeigt, dass lediglich zwischen 13 und 17 Prozent der befragten Unternehmen die Anforderungen des Nationalen Aktionsplans erfüllen. Um eine ausreichende Einhaltung zu gewährleisten, bedarf es daher eines rechtlich verbindlichen [...] Sorgfaltsstandards.“ |
| <b>Evidenz:</b>                              | 97–98 % Compliance mit den Anforderungen an Managementsysteme.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Bewertung:</b>                            | <b>Die Daten legen nahe, dass das Gesetz sein erklärtes Ziel erreicht hat, binnen zwei Berichtsjahren von einer Minderheit freiwilliger Pflichterfüllung (13–17 % unter dem NAP) zu einer nahezu vollständig verbindlichen Pflichterfüllung überzugehen.</b>                                                                                                                                                                                                                |

|                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Gesetz-<br/>geberische<br/>Intention:</b> | Menschenrechtsrisiken identifizieren und die Einhaltung umweltbezogener Übereinkommenspflichten sicherstellen. § 2 (3–4) integriert das Minamata-, das Stockholmer und das Basler Übereinkommen ausdrücklich in die Sorgfaltspflichten.                                                                      |
| <b>Evidenz:</b>                              | Menschenrechtsrisiken wurden identifiziert und priorisiert (M3 Arbeitsschutz bei 43 % der Unternehmen bei unmittelbaren Zulieferern). Risiken aus Umweltübereinkommen (U1–U3): von 4 Unternehmen identifiziert. 98 % der Unternehmen meldeten keine Verstöße gegen U1–U3.                                    |
| <b>Bewertung:</b>                            | <b>Bewertung: Die menschenrechtliche Komponente scheint wie intendiert zu funktionieren. Die umweltbezogene Übereinkommenskomponente stellt eine potenzielle Umsetzungslücke dar – das Gesetz verlangt die Beachtung dieser Pflichten, doch Unternehmen identifizieren oder berichten sie derzeit nicht.</b> |

|                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Gesetz-<br/>geberische<br/>Intention:</b> | Betroffenen Personen ermöglichen, Beschwerden vorzubringen. § 8 verlangt Beschwerdeverfahren, „die es Personen ermöglicht [...] auf menschenrechtliche und umweltbezogene Risiken oder Verletzungen hinzuweisen.“                                                                                                                       |
| <b>Evidenz:</b>                              | Speziell für die Feststellung von Verstößen bei mittelbaren Zulieferern stellten Unternehmen mit einer durch § 9 ausgelösten anlassbezogenen Risikoanalyse in 47 % der Fälle Verstöße fest, gegenüber 2 % bei Unternehmen, die sich ausschließlich auf routinemäßige Prozesse stützten – ein 22-facher Unterschied (siehe Abschnitt V). |
| <b>Bewertung:</b>                            | <b>Die gesetzgeberische Wirkungsannahme, dass externe Informationskanäle die Feststellung von Verstößen verbessern, wird durch die Daten deutlich bestätigt.</b>                                                                                                                                                                        |

|                                              |                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Gesetz-<br/>geberische<br/>Intention:</b> | Grenzen von Audits durch den Zugang von Interessengruppen zu Beschwerdeverfahren kompensieren. Die Gesetzesbegründung geht davon aus, dass formale Auditmechanismen in komplexen Lieferketten nur eine begrenzte Reichweite haben.         |
| <b>Evidenz:</b>                              | Die proaktive Feststellung betrug 12 % für unmittelbare Zulieferer und 0 % für mittelbare Zulieferer. Beschwerdeverfahren waren bei 82 % der Feststellungen bei mittelbaren Zulieferern beteiligt (27 von 33 hatten Beschwerden erhalten). |
| <b>Bewertung:</b>                            | <b>Die Daten stützen die Annahme, dass die Vorgabe des § 8 wie vorgesehen funktioniert – Beschwerdekanäle machen Probleme sichtbar, die Audits nicht erreichen können.</b>                                                                 |

|                                              |                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Gesetz-<br/>geberische<br/>Intention:</b> | § 8 verlangt Beschwerdeverfahren, legt jedoch nicht fest, ob Unternehmen interne Verfahren, externe Anbieter oder Brancheninitiativen nutzen sollen.                                                                          |
| <b>Evidenz:</b>                              | 79 % etablierten interne Verfahren; 16 % nutzten kombinierte Ansätze; 2 % stützten sich ausschließlich auf externe Anbieter.                                                                                                  |
| <b>Bewertung:</b>                            | <b>Das Gesetz legt sich hinsichtlich der Struktur des Beschwerdeverfahrens nicht fest. Die beobachtete Präferenz für interne Kontrolle spiegelt unternehmerische Entscheidungen innerhalb der zulässigen Parameter wider.</b> |

|                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Gesetz-<br/>geberische<br/>Intention:</b> | Die Gesetzesbegründung stellt fest: „Das Gesetz begründet eine Bemühenspflicht, aber weder eine Erfolgspflicht noch eine Garantiehaftung.“                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Evidenz:</b>                              | 87–91 % der Unternehmen mit festgestellten Verstößen versuchten Abhilfemaßnahmen. Die Behebungsquoten variierten: 75 % (eigener Geschäftsbereich), 57 % (unmittelbare Zulieferer), 11 % (mittelbare Zulieferer).                                                                                                                               |
| <b>Bewertung:</b>                            | <b>Die hohen Quoten versuchter Abhilfemaßnahmen (87–91 % über die Lieferkettenstufen hinweg) bestätigen, dass Unternehmen ihrer Bemühenspflicht nachkommen. Variable Behebungsquoten spiegeln abnehmendes Einflussvermögen wider und kein Versagen bei der Pflichterfüllung – das Gesetz verlangt ausdrücklich keinen garantierten Erfolg.</b> |

|                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Gesetz-<br/>geberische<br/>Intention:</b> | Pflichten gegenüber mittelbaren Zulieferern nur bei substantiierter Kenntnis auslösen. § 9 bestimmt, dass Pflichten entstehen, wenn „einem Unternehmen tatsächliche Anhaltspunkte vor[liegen], die eine Verletzung einer menschenrechtsbezogenen oder einer umweltbezogenen Pflicht bei mittelbaren Zulieferern möglich erscheinen lassen (substantiierte Kenntnis).“                                          |
| <b>Evidenz:</b>                              | Von 33 Unternehmen, die Verstöße bei mittelbaren Zulieferern feststellten, meldeten 29 (88 %) Auslöser aufgrund substantiierter Kenntnis. Alle 33 hatten externe Informationen entweder über § 9-Auslöser oder Beschwerdeverfahren erhalten. Kein Unternehmen stellte Verstöße bei mittelbaren Zulieferern allein durch proaktive Prozesse fest.                                                               |
| <b>Bewertung:</b>                            | <b>Das reaktive Modell ist der einzige beobachtete Feststellungsweg bei mittelbaren Zulieferern. Ob diese Abhängigkeit von externen Informationen Lieferkettenrisiken hinreichend adressiert, ist eine Frage für politische Entscheidungsträger; die Daten bestätigen, dass das reaktive Modell wie vorgesehen funktioniert. Die Daten bestätigen, dass das reaktive Modell bestimmungsgemäß funktioniert.</b> |

**Gesetz-  
geberische  
Intention:** Pflichten nach dem Einflussvermögen abstufen.

**Evidenz:** Die Behebungsquoten sinken von 75 % (eigener Geschäftsbereich) auf 57 % (unmittelbare Zulieferer) auf 11 % (mittelbare Zulieferer) und korrelieren mit abnehmendem unternehmerischem Einfluss.

**Bewertung:** Die beobachtete Abschwächung nach Lieferkettenstufe ist mit der bewussten Ausgestaltung des Gesetzes konsistent; die Berichtsdaten erlauben keine weitere Trennung von Ausgestaltungseffekten und Berichtsanreizeffekten (Siehe Abschnitt Einschränkungen und Vorbehalte). Ob diese abgestufte Struktur Lieferkettenrisiken hinreichend adressiert, ist eine Frage für politische Entscheidungsträger – die Daten bestätigen, dass die Unternehmen die Struktur wie gesetzlich vorgesehen umsetzen. Die Daten bestätigen, dass Unternehmen die Struktur wie gesetzlich vorgesehen umsetzen.

**Gesetz-  
geberische  
Intention:** Eine sequenzielle Pflichtenkette etablieren: Systeme → Risikoanalyse → Feststellung → Abhilfemaßnahmen → Behebung. Die Gesetzesbegründung versteht Sorgfaltspflichten als Prozess und nicht als Checkliste.

**Evidenz:** 97 % der Unternehmen erreichten vollständige Input-Compliance. Von den 74 Unternehmen, die zu irgendeinem Zeitpunkt in ihren Lieferketten Verstöße feststellten, gingen 67 (91 %) zu Abhilfemaßnahmen über. 7 Unternehmen weisen keine dokumentierten Abhilfemaßnahmen auf (leere Felder), was eher Lücken beim Ausfüllen des BAFA-Formulars als dokumentierte Entscheidungen widerspiegelt.

**Bewertung:** Innerhalb der 74 Unternehmen, die die Stufe der Abhilfemaßnahmen erreichten, funktioniert die Wenn-dann-Logik des Gesetzes wie vorgesehen: 91 % gingen zu Abhilfemaßnahmen über, und die Behebungsquoten folgen dem gesetzlichen Einflussgradienten. Bei den 172 Unternehmen mit vollständigen Systemen, die keine Verstöße festgestellt haben, lässt sich anhand der verfügbaren Angaben nicht beurteilen, ob ihre Lieferketten tatsächlich risikoarm sind oder ob bestehende Systeme Verstöße nur unzureichend erkennen. Diese analytische Einschränkung könnte sich mit den kommenden Berichtszyklen zunehmend verringern.

### **Zusammenfassende Bewertung:**

Das LkSG verpflichtet zur Einrichtung von Managementsystemen zur Stärkung der Rechenschaftspflicht. Vor dem Gesetz bestand die menschenrechtliche Unternehmensberichterstattung überwiegend aus freiwilligen Nachhaltigkeitsberichten, selektiven NAP-Selbsteinschätzungen und allgemeinen Lieferkettendarstellungen – nichts davon war standardisiert, nichts deckte die vollständige Pflichtenkette ab, nichts verlangte lieferkettenstufenspezifische Daten zu festgestellten Verstößen und Abhilfemaßnahmen. Das LkSG ersetzte dies durch vergleichbare Jahresberichte, die Risikomanagementsysteme, Ergebnisse ihrer Risikoanalysen, die Ausgestaltung von Beschwerdeverfahren, festgestellte Verstöße nach Lieferkettenstufe, Abhilfeversuche und Behebungsergebnisse offenlegen müssen. Dies **hat Feststellungs- und Abhilfeprozesse in einer zuvor nicht beobachteten Weise institutionalisiert** und die 254 Berichte, die in diese Studie eingeflossen sind, zeigen, **dass der Mechanismus insgesamt wie gesetzlich vorgesehen funktioniert.**

# LITERATUR

BAFA (Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle). (2025). Rechenschaftsbericht 2024 nach dem Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz. Eschborn: BAFA. Verfügbar unter: [https://www.bafa.de/SharedDocs/Downloads/DE/Lieferketten/rechenschaftsbericht\\_2024.pdf](https://www.bafa.de/SharedDocs/Downloads/DE/Lieferketten/rechenschaftsbericht_2024.pdf)

Beile, J., & Vitols, K. (2024). Das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz: Einfluss und Auswirkungen von Mitbestimmung auf Due Diligence in der Lieferkette. Working Paper Forschungsförderung Nr. 320. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.

Bundesregierung. (2016). Nationaler Aktionsplan: Umsetzung der VN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte. Verfügbar unter: <https://www.auswaertiges-amt.de/blob/297434/8d6ab29982767d5a-31d2e85464461565/nap-wirtschaft-menschenrechte-data.pdf>

EY – Ernst & Young, adelphi, Systain Consulting & focusright. (2020). Monitoring der Umsetzung der im Nationalen Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte 2016–2020 (NAP) beschriebenen menschenrechtlichen Sorgfaltspflicht von Unternehmen: Abschlussbericht. Berlin: Auswärtiges Amt.

IntegrityNext & Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik (BME). (2025). Transparente, nachhaltige Lieferketten: Wie gut sind deutsche Unternehmen für das neue Lieferkettengesetz aufgestellt? Ergebnisse der vierten gemeinsamen Studie (N = 166). München: IntegrityNext.

Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG). BGBl. I 2021, 2959. Verfügbar unter: <https://www.gesetze-im-internet.de/lksg/>

Schufft, F. (2026). The Impact of Due Diligence Legislation: Practical Examples from the Implementation of the German Supply Chain Act (LkSG). Bonn: Germanwatch (in collaboration with Misereor).

Smit, L., Bright, C., McCorquodale, R., Bauer, M., Deringer, H., Baeza-Breinbauer, D., Torres-Cortés, F., Alleweldt, F., Kara, S., Salinier, C., Tejero Tobed, H., & Heasman, L. (2020). Study on due diligence requirements through the supply chain: Final report. Luxembourg: Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.2838/39830>

Systain Consulting. (2024). LkSG im Praxistest: Was berichten deutsche Unternehmen? Verfügbar unter: <https://www.systain.com/>

# IMPRESSUM

## Der UN Global Compact und das UN Global Compact Netzwerk Deutschland

Der United Nations Global Compact ist die weltweit größte Initiative für nachhaltige und verantwortungsvolle Unternehmensführung. Auf Grundlage der zehn universellen Prinzipien und der 17 SDGs verfolgt er die Vision einer inklusiven und nachhaltigen Weltwirtschaft zum Nutzen aller Menschen. Über 25.000 Unternehmen und Organisationen sind bereits Unterzeichnende des UN Global Compact und tragen zur globalen Vision bei.

Das UN Global Compact Netzwerk Deutschland (UN GCD) ist eines der größten der rund 65 Ländernetzwerke des UN Global Compact. Es umfasst gegenwärtig mehr als 1.200 Teilnehmende – davon ca. 1.150 Unternehmen, von DAX-Unternehmen über Mittelstand bis hin zu kleinen und mittleren Unternehmen (KMU), sowie 60 Vertretende der Zivilgesellschaft, Wissenschaft und Politik.



**Global Compact**  
Netzwerk Deutschland

## Herausgeberin

UN Global Compact Netzwerk Deutschland e.V.  
Globalcompact.de | LinkedIn

## Konzeption und Redaktion des Originaltextes

Als Autor\*innen dieses Berichts sind Dr. Chris N. Bayer und Natsuda Uppapong verantwortlich. Dr. Chris N. Bayer ist Sozialwissenschaftler und verfügt über mehr als 20 Jahre Erfahrung an der Schnittstelle von Wirtschaft und Menschenrechten. Im Rahmen von fünf Offenlegungsgesetzen hat er 13 Unternehmens-Benchmarks geleitet. Natsuda Uppapong ist Datenwissenschaftlerin mit Spezialisierung auf Natural Language Processing (NLP) und groß angelegte Textanalysen. Sie besitzt einen MSc in Emerging Digital Technologies vom University College London (UCL) sowie einen MSc in Finance with Risk Management von der University of Bath.

## Project Managers

Helene Bendig | UN Global Compact Netzwerk Deutschland e.V.  
Sarah Hechler | UN Global Compact Netzwerk Deutschland e.V.

## Lektorat

Angelika Pohl

## Copyright

UN Global Compact Netzwerk Deutschland e.V.

## Gestaltung und Satz

ANDREA KRÜGER Design & Kommunikation

Herausgeberin und Autor\*innen übernehmen keine Gewähr für die Richtigkeit, Aktualität und Vollständigkeit der Angaben. Namentlich gekennzeichnete Beiträge geben nicht in jedem Fall die Meinung der Herausgeber und der Redaktion wieder.

Der UN GCD e. V. ist ein gemeinnütziger Verein. Aus diesem Grund werden weiterführende URL-Adressen zu profitorientierten Unternehmen und Organisationen nicht direkt im Text verlinkt. Sie können diese jedoch kopieren und als Text in ihren Internetbrowser einfügen.

© UN Global Compact Netzwerk Deutschland e.V.  
September 2026