

Stabile Lieferketten schaffen Resilienz

Fotos: Jana Madzigon (2), Max Kropitz(1)



Die Lieferketten-Richtlinie der EU gilt als Bürokratiemonster. Glatte Themenverfehlung, weiß Vergaberechtsexperte Martin Schiefer. Wer seine Lieferkette genau kennt, senkt Risiken und verschafft sich Wettbewerbsvorteile.

Fragebögen von 40 Seiten, die rund um die Welt an Hunderte Partnerunternehmen verschickt, wieder eingetrieben und überprüft werden müssen – für viele ist die geplante EU-Richtlinie Symbol einer realitätsfernen Brüsseler Bürokratie. Doch diese Erzählung greift zu kurz – sie verkennt, dass die genaue Kenntnis der eigenen Lieferanten ein wesentlicher Faktor für wirtschaftliche Resilienz ist und die größte wirtschaftliche Chance der nächsten Jahre darstellt.

AUSGEWEITETE SORGFALTPFLICHT FÜR UNTERNEHMEN

Heute verlaufen Lieferketten nicht nur über Straßen, Häfen oder Flugrouten – sie bestehen aus Datenflüssen, digitalen Schnitt-

stellen und Cloud-Infrastrukturen. Wie fragil diese Netzwerke sind, zeigte sich während der Covid-Pandemie, als wir mit leeren Regalen und fehlenden Arzneimitteln konfrontiert wurden. Damit stieg auch der politische Handlungsdruck. Neue gesetzliche Rahmenbedingungen wie die Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD) sind die Reaktion der EU, damit Unternehmen für menschenrechtliche und ökologische Risiken entlang der Lieferkette stärker in die Pflicht genommen werden können. Das hat entsprechende Auswirkungen auf Compliance, Einkauf und Risikomanagement. Entsprechend groß war der Aufschrei aus der Wirtschaft. Mittlerweile hat sich in Brüssel der Wind gedreht, nicht nur wegen der anhaltenden Kritik, sondern auch durch die schwä-

chelnde Konjunktur. Das Inkrafttreten der Regeln wurde daher um ein Jahr auf 2028 verschoben. Betroffene Firmen müssen nicht mehr in ihrer gesamten Lieferkette die Einhaltung von Menschenrechten und Umweltstandards sicherstellen, sondern nur noch bei ihren direkten Zulieferern. Ein Nachweis dafür wird den Vorschlägen zufolge nicht mehr jährlich, sondern nur noch alle fünf Jahre fällig. Zudem will die Kommission eine EU-weite zivilrechtliche Haftung für Verstöße gegen die Vorgaben einschränken.

ÖFFENTLICHE BESCHAFFUNG ALS HEBEL FÜR RESILIENZ

Die aktuellen strukturellen Probleme lassen sich aber so schnell nicht lösen. Eine besondere Rolle beim Thema Beschaffung und



Resilienz spielen allerdings öffentliche Auftraggeber. Bund, Länder und Gemeinden zählen in vielen Ländern zu den größten Einkäufern, auch in Österreich. Rund 70 Milliarden Euro gibt die öffentliche Hand hier für Aufträge aus. Eine enorme Summe – und ein enormer Hebel, durch gezielte Auftragsvergaben die Resilienz der Wirtschaft zu stärken. Europas Volkswirtschaften sind stark exportorientiert und auf internationale Vorprodukte angewiesen. Gegensteuern ist gar nicht so einfach. Der europäische Binnenmarkt verlangt offene Grenzen und garantiert wirtschaftliche Freizügigkeit. Unternehmen vorzuschreiben, wo sie ihren Standort haben müssen und an wen sie verkaufen dürfen und an wen nicht, ist heikles Terrain.

Das wird am Beispiel des heimischen Arzneimittelmarkts besonders deutlich: Zwar gibt es Produktion in Tirol, doch diese deckt nur einen Bruchteil des Bedarfs in Österreich. Gleichzeitig erlaubt das EU-Recht keine nationale Bevorzugung – Hersteller dürfen nicht verpflichtet werden, ausschließlich für den österreichischen Markt zu produzieren. Das macht Lieferketten schwerer überprüf-

bar und erhöht die Abhängigkeit von internationalen Strukturen.

Aus juristischer Sicht ist „made in Europe“ aber möglich. Über die verbindliche Anwendung von ESG-Kriterien ließen sich Lieferketten beeinflussen. Kurze Wege, regionale Wertschöpfung und Arbeitsplätze als Kriterien für die Vergabe von Aufträgen wären ein wirkungsvolles Mittel, um Lieferketten strategisch neu aufzustellen und Europas Resilienz zu stärken.

BAUSTEIN FÜR WIDERSTANDSFÄHIGKEIT

Doch staatliche Maßnahmen allein reichen nicht aus. Auch Unternehmen selbst sind gefordert, ihre Lieferketten strategisch abzusichern – nicht nur im Interesse regulatorischer Konformität, sondern vor allem als Investition in ihre eigene wirtschaftliche Widerstandsfähigkeit. Resiliente Lieferketten bieten wirtschaftliche Stabilität, da sie im Krisenfall schnelles Reagieren erlauben, was einen entscheidenden Erfolgsfaktor angesichts der gegenwärtigen Herausforderungen darstellt. Ein entscheidendes Instrument dafür sind präzise gestaltete Vertragswerke.

Informationspflichten oder Audit-Klauseln schaffen Transparenz und erweitern die Handlungsspielräume. Auf dieser Basis lassen sich komplexe Lieferbeziehungen gezielt analysieren: Unklare Preisgestaltung, instabile Subauftragsketten oder übermäßige Fragmentierung können so rechtzeitig aufgedeckt und gesteuert werden. Damit rückt die zentrale Überlegung in den Fokus, wie sich durch bessere Informationen, verlässlichere Partner und robustere Verträge unternehmerische Resilienz gezielt stärken und wirtschaftlicher Erfolg langfristig sichern lassen.

ZUKUNFT BRAUCHT WEITBLICK

Die Frage sollte nicht sein, ob wir ein Gesetz erfüllen müssen. Entscheidend ist viel mehr, wie wir wirtschaftlich klug handeln. Für Österreichs Unternehmen ist die Antwort klar: Vertrauen wir auf Qualität und Verlässlichkeit, bei uns selbst und in der gesamten Lieferkette. Jetzt ist der richtige Zeitpunkt, die eigenen Lieferbeziehungen strategisch neu zu denken – nicht erst, wenn regulatorischer Druck es verlangt.