

# zur debatte

KATHOLISCHE  
AKADEMIE in



BAYERN

## LIEFERKETTEN & VERANTWORTUNG

*Fluch und Segen  
der Globalisierung*

**STERBEN ALS  
LETZTES ABENTEUER**

Adolf Muschg zu Gast

**BIOCOMPUTING**

Chancen der Nutzung von  
DNA als Speichermedium

**THEOLOGISCHES TERZETT**

Bücher über Christus,  
Gemeinsinn und Christentum

# Lieferkettensäge

In der Stadtkirche zu Wittenberg zeigt ein Cranach-Gemälde „Arbeiter im Weinberg des Herrn“, geteilt in zwei sehr unterschiedliche Szenarien: Auf der rechten Seite wird der Weinberg nach allen Regeln der Kunst ertragreich bewirtschaftet. Die Pflanzen werden bewässert, der Boden gelockert, dicke Steinbrocken aus dem Grundstück entfernt. Die Weinstöcke sprießen und zeigen Wachstum. Auf der linken Seite werden die Steinbrocken kurzerhand in den Brunnen geworfen; weg sind sie so auch, aber der Brunnen ist futsch. Die Weinstöcke werden herausgerupft oder abgehackt und die Trauben sofort gegessen. Gut die Hälfte des Bodens ist bereits zu Ödland geworden.

Lassen wir Cranachs anti-ökumenische Spitze einmal beseite (Reformatoren vs. katholische „Pfafen“), so bleibt die klare Botschaft: Die Erde gut zu bewirtschaften, ist christliche Tugend. Wachstum, Ertrag und Produktivität gehören zu einem verantwortungsvollen Umgang mit der uns anvertrauten Schöpfung dazu.

Ein Detail in Cranachs Komposition gefällt mir besonders, weil es mich an die katholische Soziallehre erinnert: Der fruchtbare Weinberg wird durch einen intakten Gartenzaun geschützt; im verödeten Teil wird der Zaun hingegen demontiert und verfeuert. In heutiger Ikonographie wäre das wohl die Kettensäge ... Will sagen: Die freie Marktwirtschaft braucht einen politischen Rahmen und eine funktionierende Administration, um die Schwächeren und das Gemeinwohl vor der entfesselten Macht der Stärkeren zu schützen.

Genau daran krankt die Globalisierung: Der Handel agiert weltweit, wird aber nicht von einem weltweiten Rahmen gefasst. So können Konzerne die Staaten zugunsten niedrigerer ethischer oder ökologischer Standards gegeneinander ausspielen. Und wir erlauben den Verkauf von Waren, die nur aufgrund von Unrecht, Raubbau oder Ausbeutung billiger sind, und deren Produktionsweise bei uns aus gutem Grund verboten ist.

Der Garten ist heute die ganze Welt. Der Zaun müsste die Weltwirtschaft insgesamt einhegen. Von Gaudium et spes bis zu Fratelli tutti ist klar: Will die Menschheitsfamilie durch Handel zusammenwachsen und von ihrer Produktivität gemeinsam profitieren, dann braucht es internationale Regeln.

Die globalen Lieferketten sind heute die Lebensadern der Menschheit und der Weltwirtschaft. Sie können beides transportieren: die Tentakel autokratischer Regime und rücksichtslosen Profit, aber auch Wohlstand und Menschenrechte. Und sie verlaufen durch solche und solche Weinberge. Auch durch Länder, in denen die Kettensäge regiert. Es ist deshalb nicht einfach, sie so zu regulieren, dass am Ende die gesamte Erde gedeiht. Schaffen müssen wir es aber trotzdem, meint

*John Adam Buehler*

# Inhalt der Printausgabe

## Globale Handelsbeziehungen

4 **Einführung in Thema und Konzeption**  
Detlef Aufderheide und Martin Dabrowski

7 **De-Globalisierung?**  
Christian Hecker

14 **Nearshoring, Reshoring, Friendshoring**  
Stefan Kooths und Rolf J. Langhammer

21 **Lieferkettenregulierungen**  
Galina Kolev-Schaefer

29 **Lieferkettengesetze und unternehmerische Verantwortung**  
Markus Krajewski

35 **VOM GROSSEN UND GANZEN**  
Der neue Podcast von Katholischer Akademie und *Christ in der Gegenwart*

36 **JOURNALISTENADVENT**  
Paläopathologe spricht über Wilhelm von Jordan

37 **KEINE KIRCHE DER ZUKUNFT OHNE KUNST**  
Ökumenischer Kunstempfang



Bild: Lucas Cranach der Jüngere / Wikimedia Commons, Public Domain

38 **ZWISCHEN  
INNOVATION  
UND ETHIK**  
Der Einsatz von  
KI in den Medien



41 **LITERATUR IM GESPRÄCH**  
**Adolf Muschg –  
Die Kostbarkeit des  
letzten Atemzugs**  
Erich Garhammer



44 **ÖKOLOGISCHER  
FUSSABDRUCK DER DIGITALISIERUNG**  
Digitaler Salon 2024



46 **BIOCOMPUTING**  
**Quantensprung in der Forschung**  
Markus Vogt



49 **THEOLOGISCHES TERZETT**  
Zu Gast: Friedrich Wilhelm Graf



51 **DEPRESSION  
UND SUIZIDALITÄT**  
Akademiegespräch der  
Bundeswehr



52 **DIE SOZIAL-ÖKOLOGISCHE  
TRANSFORMATION**  
Forum for Future and Transformation



54 **COMMUNITY**

60 **Impressum**

## Online-Teil

Die folgenden Artikel sind nur in der **Online-Ausgabe** der Zeitschrift *zur Debatte* enthalten, die Sie in der Mediathek unserer Website finden und über unseren Newsletter abonnieren können. In diesem Heft bieten wir Ihnen **27 Extra-Seiten**.

### Globale Handelsbeziehungen

61 **Globale Gerechtigkeit**  
Gerhard Kruijff



64 **Kontinuität und Wandel  
im geopolitischen Kontext**  
Laura Mahrenbach



67 **Friendshoring, Nearshoring**  
Eric Meyer



70 **Von Torheiten,  
Trugschlüssen und Tretminen**  
Patricia Wiater



74 **Lieferkettenregulierung als  
Element der Systemverantwortung**  
Verena Rauen



78 **Lieferkettenregulierungen:  
empirische Evidenz und wirtschafts-  
politische Implikationen**  
Michael Stürner



82 **Lieferkettengesetze  
und unternehmerische  
Verantwortung**  
Eva Katharina Donner und  
Annekatri Meißner



86 **Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz –  
Erfahrungen und Umgang in der Praxis**  
Martin Allerchen



Zum Herausnehmen (Heftmitte):

**PROGRAMMVORSCHAU**  
Mai – Juli 2025



### Zur Debatte online

Abonnieren Sie die **Online-Ausgabe** der *Debatte* über den Newsletter der Katholischen Akademie in Bayern! Bis zu 8.000 Leser:innen lesen die Zeitung bereits digital und bekommen die Ausgabe zu sehen, bevor die gedruckten Hefte in der Akademie und den Briefkästen liegen.



Titelfoto: SHansche/iStockphoto.com

# Globale Handelsbeziehungen, Lieferketten und Unternehmensverantwortung

Fachtagung zu wirtschafts- und unternehmensethischen Fragen

Globale ökonomische und geopolitische Dynamiken in den internationalen Handelsbeziehungen haben zu Veränderungen geführt, die vor allem auch die internationalen Lieferketten betreffen. Im Zusammenhang mit der gesetzlichen Regulierung dieser Lieferketten auf nationaler und europäischer Ebene wird die Frage der unternehmerischen Verantwortung für die Einhaltung sozialer und ökologischer

Standards kontrovers diskutiert. Die nachfolgenden Artikel dokumentieren die Ergebnisse der interdisziplinären wissenschaftlichen Fachtagung *Globale Handelsbeziehungen, Lieferketten und Unternehmensverantwortung. Wirtschaftsethische und moralökonomische Perspektiven*, die vom 5. bis 6. Dezember 2024 in der Katholischen Akademie in Bayern stattfand.

## Einführung in Thema und Konzeption

von Detlef Aufderheide und Martin Dabrowski

In der Entwicklung der Weltwirtschaft zeigen sich seit einiger Zeit tiefgreifende Veränderungen und Herausforderungen. Diese sind durch globale, geopolitische und geostrategische Dynamiken, ökonomische Disruptionen und Kriege sowie eine über längere Zeit zunehmend tiefere Staffelung internationaler Lieferketten einerseits und neue Regulierungsansätze andererseits geprägt. In diesem Spannungsfeld gewinnen Themen wie Globalisierung und De-Globalisierung, Resilienz von internationalen Lieferketten und nicht zuletzt die Frage der unternehmerischen Verantwortung für Menschenrechte und ökologische Folgen wirtschaftlichen Handelns zunehmend an Bedeutung.

Ziel der interdisziplinären wissenschaftlichen Fachtagung war es, einen Fachdiskurs über die Grenzen spezialisierter Fachdisziplinen hinweg zu fördern und diesen Diskurs durch Beiträge aus der Wirtschaftspraxis zusätzlich zu bereichern. Neben Beiträgen

aus wissenschaftlichen Fachdisziplinen, nicht zuletzt der Ökonomik, den Politik- und Rechtswissenschaften und der Philosophie und Theologie, bot die Tagung Praktikerinnen und Praktikern aus der Wirtschaft die Möglichkeit, Einblicke in die Herausforderungen der Unternehmensrealität und in die

praktische Umsetzung neuer rechtlicher und gesellschaftlicher Anforderungen zu geben. Die damit verbundenen Perspektivwechsel ermöglichen, ganz im Sinne wechselseitigen Lernens, eine im Ergebnis ganzheitliche Betrachtung eines komplexen Themenfeldes, dessen Relevanz nicht nur für Wissenschaft und Politik, sondern auch für die Gesellschaft insgesamt kaum überschätzt werden kann.

Angesichts der weltweit zunehmenden Tendenzen zur De-Globalisierung und zu verstärkten regulatorischen

Eingriffen in Deutschland und der Europäischen Union wird die Notwendigkeit deutlich, resiliente und zugleich nachhaltige Handels- und Lieferkettenstrukturen zu för-

---

Die Tagung bot Praktikerinnen und Praktikern aus der Wirtschaft die Möglichkeit, Einblicke in die praktische Umsetzung neuer rechtlicher und gesellschaftlicher Anforderungen zu geben.

---

## Angesichts der weltweit zunehmenden Tendenzen zur De-Globalisierung und zu verstärkten regulatorischen Eingriffen in Deutschland und der Europäischen Union wird die Notwendigkeit deutlich, resiliente und zugleich nachhaltige Handels- und Lieferkettenstrukturen zu fördern.

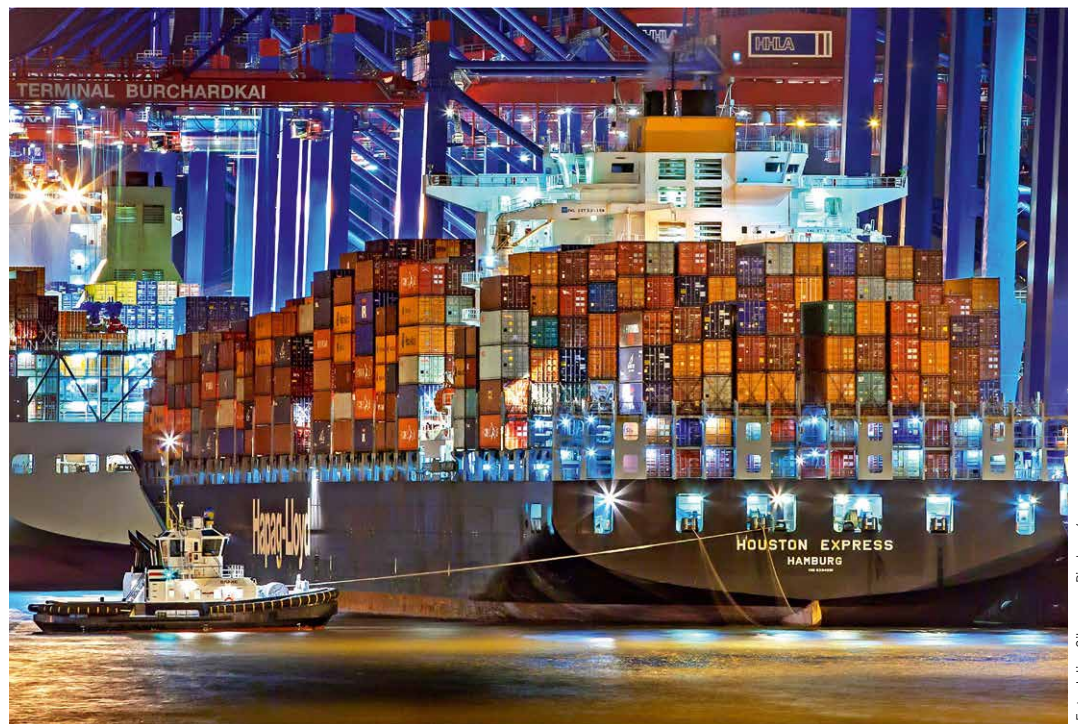
dern und dabei veränderten gesellschaftlichen Erwartungen und ethischen Anforderungen gerecht zu werden. Strategien wie Nearshoring, Reshoring und Friendshoring werden als Möglichkeiten diskutiert, globale Risiken zu vermindern und Versorgungssicherheit zu gewährleisten. Diese Ansätze werfen jedoch sowohl ökonomische und rechtliche als auch ethische Fragen auf: In welchem Umfang können solche Strategien dazu beitragen, die angestrebten Ziele zu erreichen? Wie wirken sie sich auf soziale und ökologische Standards in der Lieferkette aus, welche nicht-intendierten Nebenwirkungen sind zu beachten? Und, nicht zuletzt, welche ethische Verantwortung trägt das einzelne Unternehmen?

Ein zentraler Aspekt der Tagung und damit auch der vorliegenden Beiträge ist die gleichermaßen ethisch und ökonomisch sowie juristisch reflektierte Auseinandersetzung mit den Lieferkettengesetzen bzw. -richtlinien, die in Deutschland und der Europäischen Union in Kraft getreten sind und weiter vorangetrieben werden. Sie schreiben unter anderem eine Einhaltung sozialer und ökologischer Mindeststandards vor, verpflichten die Unternehmen ab einer bestimmten Mindestgröße auf die Einhaltung von Menschenrechten in der internationalen Lieferkette und ergänzen die Vorgaben um deutlich erweiterte Dokumentationspflichten. Diese Regulierungen zielen somit darauf ab, Standards für Menschenrechte und Ökologie nicht nur national oder innerhalb der Europäischen Union, sondern weltweit zu stärken und etwaige Umgehungsstrategien zu bekämpfen. Ihre Umsetzung stellt jedoch sowohl Unternehmen als auch staatliche Akteure vor erhebliche Herausforderungen. Insbesondere die Balance zwischen der Durchsetzung solcher Standards und der Vermeidung einer übermäßigen regulatorischen Belastung der Unternehmen verlangt nach

einem differenzierten, vernunftbasierten Ansatz, nicht zuletzt im Hinblick auf die nicht von vornherein auszuschließende Möglichkeit, dass sich einige der angestrebten Ziele mit den verfügbaren unternehmerischen Mitteln als unerreichbar erweisen könnten.

Die Veranstaltung, auf der die vorliegenden Beiträge basieren, steht in der Tradition vorheriger Fachtagungen zu Wirtschaftsethik und Moralökonomik, die bisher in Kooperation zwischen der Katholisch-Sozialen Akademie Franz Hitze Haus in Münster und der Professur für Wirtschaftsethik und strategisches Management der Hochschule Bremen durchgeführt wurden. Diese Fachtagungen unter dem Oberthema *Normen, soziale Ordnung und der Beitrag der Ökonomik* werden beginnend mit dieser Veranstaltung in Kooperation mit und in der Katholischen Akademie in Bayern durchgeführt.

Das Tagungsdesign der Konferenzen sieht vor, dass die jeweiligen Hauptreferenten zu jedem Themenblock schon im Vorfeld der Tagung ihre Referate schriftlich verfassen. Diese werden dann an jeweils zwei ausgewählte Korreferenten aus anderen wissenschaftlichen Fachdisziplinen und auch an alle übrigen Teilnehmerinnen und Teilnehmer zur Vorbereitung der Tagung verschickt. Diese spezielle Tagungskonzeption sichert ein hohes inhaltliches Niveau der Konferenzen und den Einbezug der Erkenntnisse unterschiedlicher Wissenschaften in die Diskussion. Da die Vorträge im Vorfeld der Tagung von allen Referierenden und Teilnehmenden gelesen wurden, konnte auf einen langen Vortrag verzichtet werden. Die Referierenden und Korreferierenden hatten jeweils zehn Minuten, um ihre Kernthesen vorzustellen. Hierdurch blieb in jedem Themenblock viel Zeit für die interdisziplinäre Diskussion der jeweiligen Thematik.



Ein zentraler Aspekt der Tagung ist die gleichermaßen ethisch und ökonomisch sowie juristisch reflektierte Auseinandersetzung mit den Lieferkettengesetzen bzw. -richtlinien, die in Deutschland und der EU in Kraft getreten sind. Sie schreiben u. a. eine Einhaltung sozialer und ökologischer Mindeststandards vor.

Foto: Julius Silver von Pixabay / canva.com

Christian Hecker stellt sich einleitend dem grundlegenden Thema *De-Globalisierung? Ökonomische und ethische Herausforderungen veränderter Rahmenbedingungen für internationale Wirtschaftsbeziehungen*. Er warnt vor einer unzureichenden Berücksichtigung geopolitischer Risiken durch staatliche Akteure und Unternehmen gleichermaßen und plädiert vor diesem Hintergrund für eine wechselseitige Ergänzung von staatlicher Ordnungspolitik und unternehmerischer Eigenverantwortung. Die Korreferate steuern Gerhard Kruijff aus sozioethischer Perspektive und Laura Mahrenbach aus politikwissenschaftlicher Sicht bei.

Stefan Kooths und Rolf Langhammer setzen sich unter dem Titel *Nearshoring, Reshoring, Friendshoring, De-Risking als Resilienz-Strategien?* kritisch mit den durch diese Schlag-

worte beschriebenen Ansätzen auseinander und untersuchen deren Potenzial sowie deren Grenzen in dem Ansinnen, globale Lieferketten angesichts wachsender Unsicherheiten abzusichern. Hinzu treten die Korreferate des Wirtschaftswissenschaftlers Eric Meyer und der Juristin und Politikwissenschaftlerin Patricia Wiater.

Im Fokus des Beitrags von Galina Kolev-Schaefer stehen *Lieferkettenregulierungen: Empirische Evidenz und wirtschafts-*

*politische Implikationen*. Anhand aktueller Daten und Studien werden Regulierungswirkungen kritisch analysiert, wobei neben positiven Effekten auch nicht-intendierte Schäden sowohl für die Wettbewerbsfähigkeit europäischer Un-

ternehmen als auch für die Menschen in den wirtschaftlich am wenigsten entwickelten Ländern aufgezeigt werden. Die Korreferate stammen von Verena Rauen aus philosophischer und Michael Stürner aus juristischer Sicht.

Markus Krajewski betrachtet das Thema aus juristischer Perspektive unter dem Titel *Lieferkettengesetze und unternehmerische Verantwortung*. Er konstatiert einen wachsenden gesamteuropäischen Konsens zur Inpflichtnahme von Unternehmen

und spricht sich vor diesem Hintergrund für eine nähere Befassung mit den umstrittenen Punkten der vorliegenden Regulierungsinitiativen aus. Von Martin Allerchen, Direktor Personal der Schokoladenfabriken Lindt & Sprüngli und Eva Katharina Donner, Helmholtz-Zentrum für Umweltforschung und in Zusammenarbeit mit Annetrin Meißner, Institut für Angewandte Ethik der Universität Passau, stammen die Korreferate.

Die nunmehr einem größeren Publikum zugänglichen Arbeiten spiegeln die Vielfalt und Tiefe der Debatte wider. Wir hoffen, dass sie nicht nur die Diskussion unter Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern verschiedener Disziplinen bereichert, sondern auch für Politik und Wirtschaftspraxis wertvolle Anregungen bietet. ■



Organisiert und geleitet wurde die Fachtagung von Prof. Dr. Detlef Aufferde, Professor für Wirtschaftsethik und Strategisches Management an der Hochschule Bremen (re.) und Akademie-Studienleiter Dr. Martin Dabrowski.

Die nunmehr einem größeren Publikum zugänglichen Arbeiten spiegeln die Vielfalt und Tiefe der Debatte wider. Wir hoffen, dass sie die Diskussion unter Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern bereichert und für Politik und Wirtschaftspraxis wertvolle Anregungen bietet.

## Tagungsbände

Die Tagungsbände sind in der Reihe **Volkswirtschaftliche Schriften** bei Duncker & Humblot Berlin von Prof. Dr. Detlef Aufferde und Dr. Martin Dabrowski herausgegeben worden:

- *Pandemien und ihre Bekämpfung. Wirtschaftsethische und moralökonomische Perspektiven* (2024)
- *Digitalisierung und Künstliche Intelligenz. Wirtschaftsethische und moralökonomische Perspektiven* (2020)
- *Digitale Wirtschaft und Sharing Economy. Wirtschaftsethische und moralökonomische Perspektiven* (2017)
- *Markt und Verantwortung. Wirtschaftsethische und moralökonomische Perspektiven* (2015)
- *Effizienz oder Glück? Wirtschaftsethische und moralökonomische Perspektiven der Kritik an ökonomischen Erfolgsfaktoren* (2012)
- *Effizienz und Gerechtigkeit bei der Nutzung natürlicher Ressourcen. Wirtschaftsethische und moralökonomische Perspektiven der Rohstoff-, Energie- und Wasserwirtschaft* (2010)
- *Internetökonomie und Ethik. Wirtschaftsethische und moralökonomische Perspektiven des Internets* (2009)
- *Markt und Wettbewerb in der Sozialwirtschaft. Wirtschaftsethische und moralökonomische Perspektiven für den Pflegesektor* (2007)
- *Corporate Governance und Korruption. Wirtschaftsethische und moralökonomische Perspektiven der Bestechung und ihrer Bekämpfung* (2005)
- *Gesundheit – Ethik – Ökonomik. Wirtschaftsethische und moralökonomische Perspektiven des Gesundheitswesens* (2002)
- *Internationaler Wettbewerb – Nationale Sozialpolitik?* (2000)
- *Wirtschaftsethik und Moralökonomik. Normen, soziale Ordnung und der Beitrag der Ökonomik* (1997)

# De-Globalisierung?

Ökonomische und ethische Herausforderungen  
veränderter Rahmenbedingungen für internationale Wirtschaftsbeziehungen  
von Christian Hecker

## Von der Globalisierung zur De-Globalisierung?

Nachdem die Weltwirtschaft jahrzehntelang durch einen permanenten Anstieg der globalen Vernetzung geprägt war, hat dieser Trend in jüngster Zeit einen Wandel erfahren (siehe Grafik). So ist beispielsweise das Volumen des Welthandels in Relation zur Wirtschaftsleistung seit der globalen

zweiten Hälfte der 2010er Jahre erkennbare Trendumkehr stand zunächst primär im Zusammenhang mit Handelskonflikten zwischen großen Staaten bzw. Wirtschaftsräumen, wie insbesondere zwischen den USA und China bzw. zwischen den USA und der EU (Garcia-Herrero 2022).

Diesem Wandel vorangegangen war bis zur Jahrtausendwende eine Epoche der Fortschrittseuphorie, und viele Menschen hatten sich von der Integration ehemaliger Planwirtschaften in die Weltwirtschaft zugleich eine politische Liberalisierung der jeweiligen Länder versprochen. Francis Fukuyama (1992) hatte sogar das „Ende der Geschichte“ ausgerufen, das er mit dem weltweiten Siegeszug des Erfolgsmodells Demokratie/Marktwirtschaft verband. Unzweifelhaft bot die Globalisierung für hunderte Millionen Menschen weltweit, insbesondere in Asien, einen Weg aus der Armut.

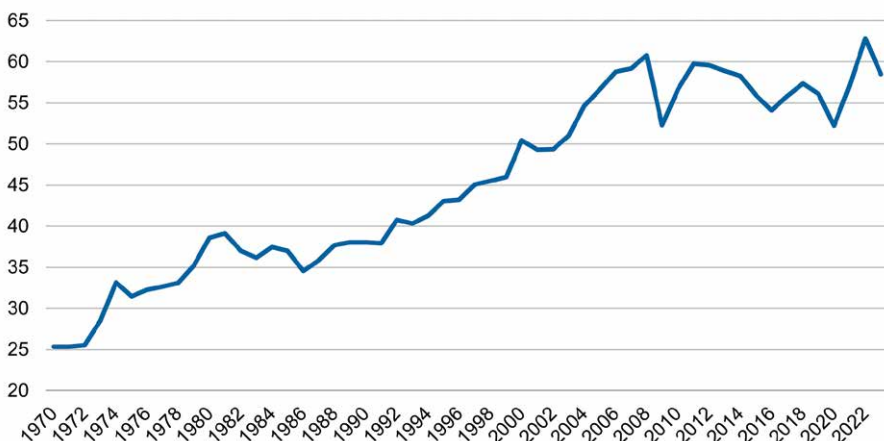
Als Kehrseite der Globalisierung hatte sich schon bald die zunehmende Macht transnationaler Konzerne erwiesen, die sich durch die Verlagerung von Produktionsstandorten der nationalen Steuer- und Sozialpolitik sowie staatlicher Regulierung erfolgreich entziehen konnten. An die Stelle staatlich gesetzter Rahmenbedingungen war ein Standortwettbewerb um die Gunst des



Dr. Christian Hecker, Diplom-Volkswirt mit wirtschaftsethischer Promotion, Mitarbeiter der Deutschen Bundesbank

Als Kehrseite der Globalisierung hatte sich die zunehmende Macht transnationaler Konzerne erwiesen, die sich durch die Verlagerung von Produktionsstandorten der nationalen Steuer- und Sozialpolitik sowie staatlicher Regulierung erfolgreich entziehen konnten.

Finanzsystemkrise ab 2007 nicht mehr gestiegen, und für die letzten Jahre lässt sich sogar ein Rückgang feststellen, wobei das Handelsvolumen, absolut betrachtet, jedoch weiterhin wächst (Felbermayr/Wolff 2023). Die seit der



Weltweites Handelsvolumen in Prozent des globalen Bruttoinlandsprodukts

Grafik: World Bank

global mobilen Kapitals getreten, verbunden mit einer zunehmenden Einkommensspreizung und dem Abbau sozialstaatlicher Leistungen in entwickelten Volkswirtschaften.

Gleichzeitig schufen die nunmehr unverkennbaren globalen Abhängigkeiten eine wachsende Sensibilität für ethische Probleme, wie Korruption und prekäre Arbeitsbedingungen in Entwicklungsländern, sowie für die Bedeutung globaler öffentlicher Güter wie Klimaschutz. Es entstand erstmals eine Weltöffentlichkeit, in der globale Nicht-Regierungsorganisationen auf der Grundlage moralischer Argumentation politische Forderungen verfochten (Sautter 2008: 18–21). Da die nationale Ordnungs- und Sozialpolitik als Kern der Nachkriegsordnung offensichtlich an ihre Grenzen gekommen war, wurde die Schaffung globaler Institutionen als Gebot der Stunde angesehen. Daraus resultierten erste Ansätze internationaler Kooperation zur Durchsetzung von Mindeststandards im Hinblick auf Arbeitsbedingungen oder zur Korruptionsbekämpfung auf OECD-Ebene

(Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, englisch Organisation for Economic Cooperation and Development). Diese weckten den Optimismus, dass die globalisierungsbedingten Probleme zumindest grundsätzlich durch neue Formen ethisch fundierter Ordnungspolitik gelöst werden könnten.

zwischen mit Blick auf das Verhältnis zwischen den USA und China von einem neuen Kalten Krieg.

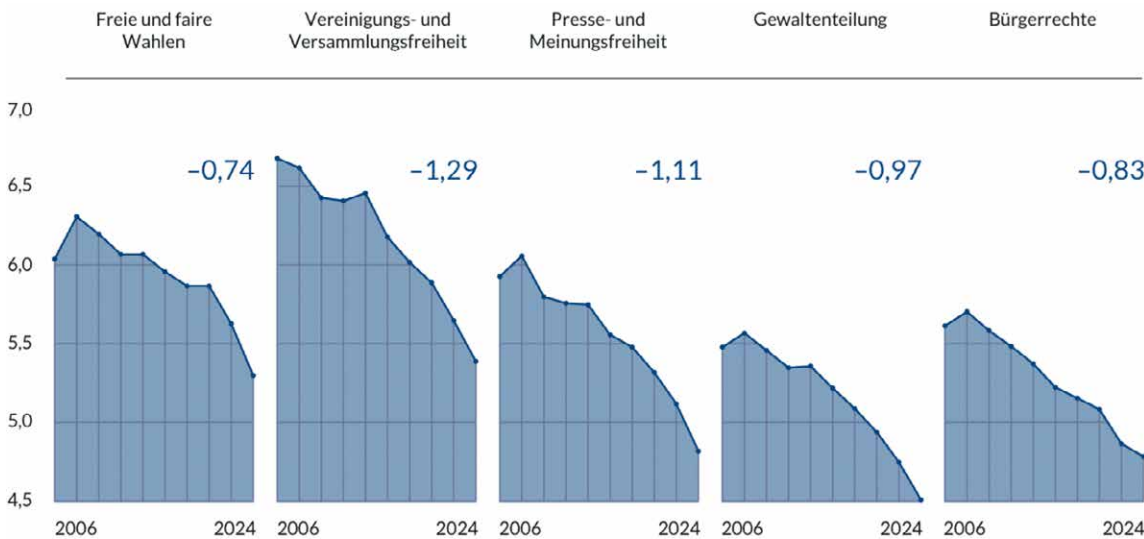
In den entwickelten und demokratisch verfassten Volkswirtschaften führte die offensichtlich ungleiche Verteilung der Globalisierungsgewinne immer wieder zu Konflikten, da es den Regierungen nicht gelang,

zum einen durch protektionistische Maßnahmen und darüber hinaus durch eine Schwächung demokratischer und rechtsstaatlicher Institutionen, die wiederum eine Voraussetzung für Wohlstand durch langfristige Investitionen darstellen (Funke/Schularick/Trebesch 2023). Es drohen also Teufelskreisläufe, wenn Einkommensverluste bei breiten

Bevölkerungsschichten zum Erstarken populistischer Politiker führen, die wiederum die ökonomische Leistungsfähigkeit ihrer Länder schwächen.

**Die Corona-Pandemie als Krisenverstärker**

In den Jahren 2020 und 2021 verdeutlichte die Corona-Pandemie die Verwundbarkeit globaler Wertschöpfungsketten und die Fragilität von Globalisierungsgewinnen.



Grafik: BTI Transformationsindex, Projekt der Bertelsmann Stiftung, Globale Ergebnisse BTI 2024, [bt-project.org/de/rapors/global-report](https://www.bertelsmann-stiftung.de/rapors/global-report)

Der Transformationsindex der Bertelsmann Stiftung (BTI) zeigt den globalen Bedeutungsverlust des demokratischen Modells.

**Deglobalisierungstendenzen aus sozialer, ökonomischer und politischer Sicht**

**Enttäuschte Wohlstands- und Demokratisierungserwartungen**

Nach der Jahrtausendwende traten Probleme im Kontext der Globalisierung häufiger und in neuen Dimensionen zu Tage: Hoffnungen auf stabile globale Wirtschaftsbeziehungen und Finanzsysteme wurden immer wieder zunichtegemacht, zuletzt durch die Finanzsystemkrise der Jahre 2007/2008. Liberalisierungserwartungen gegenüber autokratischen Regimen wie China und Russland erfüllten sich nicht. Stattdessen ließ sich weltweit ein Bedeutungsverlust von Demokratien feststellen, während autokratische Staaten ihre Interessen immer aggressiver, auch mit militärischen Mitteln, durchsetzten. Den globalen Bedeutungsverlust des demokratischen Modells bringt u. a. der Transformationsindex der Bertelsmann Stiftung (BTI) zum Ausdruck (siehe Grafik 2). Kommentatoren wie Niall Ferguson (2022: 475 f.) sprechen in-

durch Umverteilung oder Strukturhilfen einen sozialen Ausgleich zwischen Globalisierungsgewinnern und -verlierern herzustellen. So sahen sich diejenigen, die beispielsweise in den USA ihre Arbeitsplätze aufgrund des globalisierungsbedingten Standortwettbewerbs verloren, vielfach an den Rand der Gesellschaft gedrängt.

**Populismus und Protektionismus als Folge sozialer Ungleichgewichte**

Die Unzufriedenheit breiter Bevölkerungsschichten mit der Verteilung der ökonomischen Folgen der Globalisierung trug wesentlich dazu bei, dass Politiker mit populistischen Wahlkampfstrategien Erfolge verbuchen konnten und protektionistische Maßnahmen ergriffen, die zu Handelskonflikten führten. Entgegen den Erwartungen ihrer Wähler brachten diese Maßnahmen jedoch zumeist keine spürbaren Verbesserungen, wie nicht zuletzt der Brexit gezeigt hat.

Inzwischen wurde auch durch ökonomische Untersuchungen belegt, dass populistische Politiker dazu tendieren, die Wohlfahrt ihrer Länder zu schädigen.

So trugen Lieferkettenunterbrechungen in China erheblich zu den pandemiebedingten Produktionseinbrüchen in Deutschland bei. Zudem zeigte sich, wie stark sich Deutschland und andere europäische Länder nicht zuletzt bei der Versorgung mit Medikamenten von China abhängig gemacht hatten und wie schnell globale Lieferketten durch regionale Schocks wie Lockdowns, Hafenschließungen oder Schiffshavarien zusammenbrechen konnten (Evenett 2022). Die Bevölkerungen Europas und auch der USA bekamen dies durch Lieferengpässe und steigende Preise zu spüren.

Außerdem offenbarten die ersten Krisenreaktionen einzelner Länder einen Rückfall in nationalistische Denkschemata, als selbst Mitgliedsländer der EU zeitweilig Exportverbote für knappe Medizingüter zu Lasten anderer EU-Staaten verhängten. Die Stärke der europäischen Integration zeigte sich jedoch in späteren Phasen der Pandemie, als Kooperationsansätze dominierten, beispielsweise bei der EU-weiten



## Lieferkettenrisiken von systemischer Relevanz sind kein kaufmännisches Kavaliersdelikt, sondern gefährden Demokratie und Menschenrechte.

Verteilung von Impfstoffen und der grenzüberschreitenden Hospitalisierung erkrankter Personen.

### Die Eskalation geopolitischer Konflikte

Nach dem Abklingen der Corona-Pandemie führten geopolitische Konflikte dazu, dass die internationalen Wirtschaftsbeziehungen weiterhin vom Krisenmodus dominiert wurden. Der russische Angriff auf die Ukraine und die daraufhin verhängten Sanktionen brachten erneute Beeinträchtigungen des Welthandels und verdeutlichten abermals die Anfälligkeit globaler Lieferketten gegenüber externen Schocks. Unternehmen und Politikern insbesondere in Europa wurde von Neuem vor Augen geführt, wie schnell vermeintlich verlässliche Bezugsquellen für Rohstoffe und Vorleistungsgüter ausfallen konnten.

Der von Putin im Sommer 2022 verhängte Lieferstopp für Pipeline-Gas nach Europa zeigte exemplarisch, wie ökonomische Verflechtungen in Kriegs- und Krisenzeiten als Waffen eingesetzt werden konnten. Auch wenn es Deutschland gelang, russisches Pipeline-Gas durch andere Energiequellen zu ersetzen, blieb das Bewusstsein einer Verwundbarkeit durch wirtschaftliche Abhängigkeiten zurück, welches sich mit der Erfahrung verband, dass wirtschaftliche Sanktionen zur Erreichung politischer Ziele oftmals selbst dann eingesetzt werden, wenn sie auch für den Initiator mit Kosten verbunden sind.

Für zusätzliche Verunsicherung sorgten Konflikte in Ostasien, wie insbesondere die immer offensiveren Drohungen der chinesischen Regierung gegenüber Taiwan, einem der wichtigsten Lieferanten von Mikrochips weltweit (Kuhn 2023). Zudem machte China in jüngster Vergangenheit deutlich, dass es bereit ist, Handels-

beschränkungen zur Durchsetzung politischer Ziele einzusetzen. Ein Beispiel dafür bot die Verhängung von Sanktionen gegen Litauen im Jahr 2022, kurz nachdem die dortige Regierung ihre Beziehungen zu Taiwan vertieft hatte (Baur/Flach 2022: 64 f.). Dementsprechend wird auch das Risiko, dass die chinesische Regierung in den kommenden zehn Jahren wirtschaftspolitische Abhängigkeiten zur Durchsetzung außenpolitischer Interessen gegenüber Deutschland einsetzen wird, von deutschen Ökonomen als sehr hoch eingeschätzt (Potrafke et al. 2024).

### Verantwortliches Wirtschaften in einer Welt neuer Unsicherheiten

#### Aufgaben und Handlungsfelder

Für die Zukunft stellt sich also die Herausforderung, einen verantwortungsbewussten Umgang mit den Grenzen der Globalisierung zu finden. An die unreflektierte Globalisierungseuphorie der 1990er Jahre und die darauffolgende Verdrängung von Risiken sollte sich eine Phase „aufgeklärter Globalisierung“ anschließen, in der globalisierungsbedingte Risiken wahrgenommen und von Staaten und Unternehmen angemessen gesteuert werden.

Als erschwerend erweist sich dabei, dass die Macht transnationaler Konzerne zwischenzeitlich eher noch größer geworden ist und v. a. bei Big-

Techs mit globalen Monopolstellungen neue Dimensionen erreicht hat. Zudem hat der Bedeutungszuwachs der internationalen Finanzmärkte (Finanzialisierung) dazu geführt, dass der Druck auf Manager zur Erzielung maximaler Renditen gestiegen ist und sich zugleich der Zeithorizont unternehmerischer Entscheidungen verkürzt hat (Hecker 2021).

Anders als während der Phase der zunehmenden Globalisierung, die von den Unternehmen zumeist als Chance wahrgenommen wurde, stehen bei Deglobalisierungstendenzen die Risiken bzw. eine veränderte Risikowahrnehmung im Hintergrund. Es geht also bei der politischen Gestaltung dieser Prozesse um die Verteilung und Steuerung von Risiken, wobei festzustellen ist, dass in den Krisen der jüngsten Vergangenheit ein erheblicher Teil der finanziellen Belastungen durch die öffentliche Hand übernommen wurde.

Es verwundert daher nicht, dass Beobachter immer häufiger von Moral Hazard sprechen und darauf hinweisen, dass für Großunternehmen die Erwartung staatlicher Hilfen inzwischen fester Bestandteil ihrer Krisenplanungen ist (Felbermayr 2023: 112 f.; Kuhn 2023: 167). So stellt es aus Sicht größerer, systemrelevanter Unternehmen eine erfolgsversprechende Strategie dar, für globale Krisenszenarien, wie geopolitische Spannungen und damit einhergehende Preisanstiege bei Rohstoffen



Foto: amliakus / canva.com

Nachdem die Weltwirtschaft jahrzehntelang durch einen permanenten Anstieg der globalen Vernetzung geprägt war, hat dieser Trend in jüngster Zeit einen Wandel erfahren. Nach der Jahrtausendwende traten Probleme im Kontext der Globalisierung häufiger und in neuen Dimensionen zu Tage.

oder Lieferausfälle bei Vorleistungsgütern, keine ausgeprägte Vorsorge auf Unternehmensebene zu betreiben, sondern lediglich diejenigen Risiken zu begrenzen, die das jeweilige Unternehmen in besonderem Maße betreffen. Dies belegen u. a. Befragungen von CEOs, die zugaben, dass sie geopolitischen Risiken bis in die jüngste Vergangenheit keine große Bedeutung beimaßen (PWC 2023).

Aus ethischer Sicht ist Moral Hazard in diesem Kontext besonders brisant, da aufgrund des dadurch entstandenen wirtschaftlichen Erpressungspotentials die Handlungsfähigkeit von Regierungen gegenüber anderen Staaten geschwächt wird. So nehmen Unternehmen, die derartige Moral Hazard-Strategien einsetzen, das Risiko in Kauf, dass die Regierungen ihrer Länder auf politische Drohungen oder Menschenrechtsverletzungen nicht angemessen reagieren können. Lieferkettenrisiken von systemischer Relevanz sind demnach kein kaufmännisches Kavaliersdelikt, sondern gefährden Menschenrechte (Hecker 2025).

Die Kritik an derartigen Verhaltensweisen stützt sich auf Ansätze von Corporate Citizenship, die darauf abzielen, dass Unternehmen im Sinne einer ordnungspolitischen Mitverantwortung die moralische Pflicht haben, eigenverantwortlich einen Beitrag zur Sicherung der Grundlagen ihrer Existenz und Handlungsfreiheit zu leisten, insbesondere vor dem Hintergrund globalisierungsbedingter Unvollkommenheiten der staatlichen Rahmenordnung (Goldschmidt/Homann 2011). So ergibt sich die Verpflichtung zum Verzicht auf Moral Hazard-Strategien daraus, dass eine systematische Verlagerung von Risiken auf die öffentliche Hand

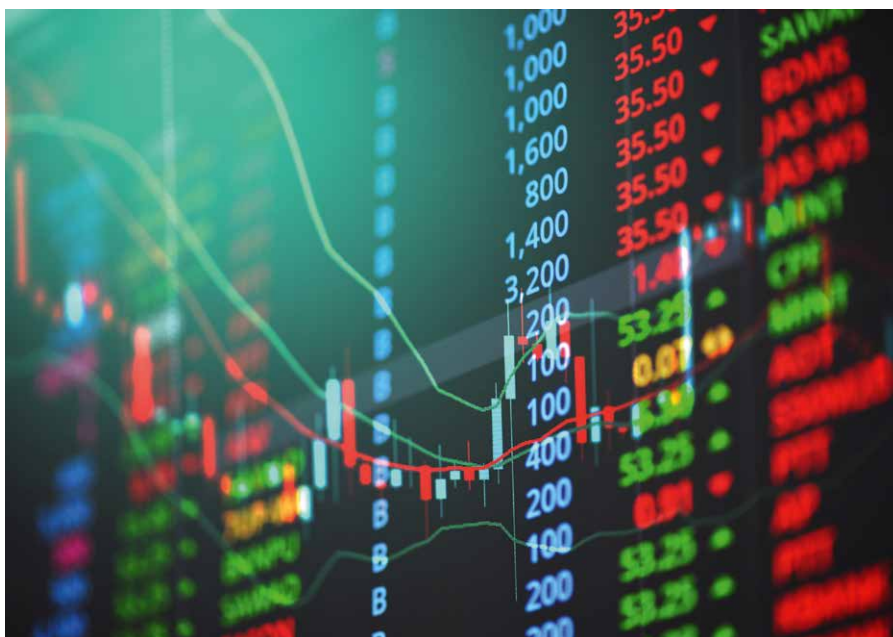


Foto: Bigc-Studio / canva.com

Ein erheblicher Teil der global agierenden Unternehmen in Deutschland hat die Absicht bekundet, Importe von Vorprodukten aus China zu reduzieren. Als Grund werden politische Unsicherheiten genannt.

bei privater Vereinnahmung der Gewinne mittelfristig die Akzeptanz der Marktwirtschaft gefährden und damit die Fundamente der Handlungsfreiheit von Unternehmen untergraben würde. Bei Moral Hazard im Kontext geopolitischer Risiken kommt dazu noch die Gefährdung der Demokratie durch die Einschränkung des außenpolitischen Handlungsspielraums gewählter Regierungen. Daher erscheint es als Pflicht aufgeklärten unternehmerischen Handelns, auch bei Standortentscheidungen und im Beschaffungsmarketing Eigenverantwortung zu praktizieren und Kosten und Risiken des eigenen Handelns selbst zu tragen.

In diesem Kontext tun sich zwei wesentliche Handlungsfelder auf:

- Ausgestaltung globaler Lieferketten in einer Welt mit zunehmender politischer Unfreiheit und damit einhergehenden Menschenrechtsproblemen in Zulieferländern,
- De-Risking/Re-Shoring als eigenverantwortliche Steuerung geopolitischer Risiken durch Unternehmen unter Vermeidung von Moral Hazard.

#### Unternehmensverantwortung

Aktuelle Befragungen von Managern deutscher und europäischer Unternehmen zeigen, dass die jüngsten geopolitischen Entwicklungen auf den Vorstandsetagen vieler Unternehmen

zu einem Umdenken geführt haben. Dies gilt nicht zuletzt im Hinblick auf das Absatz- und Beschaffungsmarketing. So bekennen sich zahlreiche Vorstände inzwischen zur Notwendigkeit einer Diversifizierung der Lieferketten unter geopolitischen Gesichtspunkten; und auch entsprechende Controlling-Ansätze zur Identifikation, Messung und Steuerung damit einhergehender Risiken wurden in jüngster Zeit entwickelt (PWC 2023).

Ein erheblicher Teil der global agierenden Unternehmen in Deutschland hat insbesondere die Absicht bekundet, Importe von Vorprodukten aus China zugunsten von Einkäufen aus anderen Ländern zu reduzieren, wobei als Grund politische Unsicherheiten genannt wurden (Baur/Flach 2022). Eine „China+1“-Strategie wäre zumindest ein erster Schritt hin zu einer risikoadäquaten Diversifizierung von Lieferketten, wobei zusätzlich zu berücksichtigen ist, dass weiterhin Abhängigkeiten bestehen bleiben, wenn nicht-chinesische Zulieferer ihrerseits auf Rohstoffe oder andere Vorprodukte aus China zurückgreifen. Eine derartige Risikodiversifizierung von Seiten der Unternehmen würde zugleich die politische Handlungsfähigkeit der Regierungen Deutschlands und anderer europäischer Länder stärken, da sich das Erpressungspotential mittels Handelssanktionen verringern würde. Da auf diese Weise zugleich

Ein erheblicher Teil der global agierenden Unternehmen in Deutschland hat insbesondere die Absicht bekundet, Importe von Vorprodukten aus China zugunsten von Einkäufen aus anderen Ländern zu reduzieren, wobei als Grund politische Unsicherheiten genannt wurden.

ein wirksameres politisches Auftreten gegen Menschenrechtsverletzungen möglich wäre, zeigt sich hier eine Verbindung zur Thematik von Menschenrechten in Lieferketten.

Wichtig ist, dass den Bekenntnissen zur Risikodiversifizierung auch Taten folgen, die sich in Investitionsentscheidungen und im Beschaffungsmanagement widerspiegeln. Dazu gehört, dass bei Standortentscheidungen geopolitische Risiken berücksichtigt werden und beispielsweise das Szenario einkalkuliert wird, dass Produktionsstätten in einzelnen Ländern aus politischen Gründen ausfallen und das dort investierte Kapital verloren geht. Beim Einkaufsmanagement müssen die Verträge mit Zulieferfirmen so gestaltet werden, dass eine angemessene Diversifizierung von Bezugsquellen und Produktionsstandorten für Vorleistungsgüter – bis hin zur Verlagerung von Standorten nach Europa im Bedarfsfall – gesichert wird und Abhängigkeiten vermieden werden. In einer Marktwirtschaft, die auf unternehmerischer Eigenverantwortung beruht, sollte eine derartige Einkaufspolitik selbstverständlich sein. Wenn dadurch höhere Kosten entstehen, so sind diese als Preis der Versorgungssicherheit anzusehen und in die Kostenkalkulation und Preisgestaltung zu integrieren.

Eine Beschränkung der Zulieferfirmen auf Länder mit westlich geprägten Werten (*Friend-Shoring*) erscheint dabei nicht angebracht, solange Unternehmen durch eine wirksame Kontrolle ihrer Lieferketten dafür Sorge tragen, dass Menschenrechtsverletzungen bei ihren Lieferanten und ggf. deren vorgelagerten Produzenten ausgeschlossen werden. Wenn eine solche Überwachung mit der erforderlichen Sorgfalt erfolgt, erscheint eine Produktion in Ländern mit Defiziten in der Sozial- bzw. Rechtsordnung ethisch vertretbar, da auf diese Weise den Menschen vor Ort Möglichkeiten zum Erwerb ihres Lebensunterhalts unter Bedingungen geboten werden, die zumeist besser sind als die Arbeitsverhältnisse in ausschließlich lokal agierenden Unternehmen. Außerdem hätte eine zu starke Beschränkung des Kreises der Partnerländer zur Folge, dass auf Möglichkeiten der Risikodiversifikation verzichtet wird und möglicherweise neue Abhängigkeiten entstehen.

Insgesamt zeigt sich jedoch, dass die Bereitschaft von Unternehmen zur eigenverantwortlichen Begrenzung geopolitischer Risiken trotz aller diesbezüglichen Bekundungen von Vorständen weiterhin defizitär ist, wie nicht zuletzt das Weiterbestehen starker Abhängigkeiten der Lieferketten deutscher Unternehmen von chinesischen Zulieferern beweist (Sandkamp et al. 2023). Dies verwundert nicht, da der Druck der globalen Finanzmärkte die Vorstände nach wie vor zur Erzielung größtmöglicher Renditen anhält. Daher ist offensichtlich, dass Unternehmen die in diesem Abschnitt beschriebene Verantwortung nur dann übernehmen werden, wenn der Staat die erforderlichen Voraussetzungen dafür schafft.

#### Ordnungspolitik

Welcher ordnungspolitischen Rahmenbedingungen bedarf es also zur Durchsetzung unternehmerischer Verantwortung in einer Weltwirtschaft, die weiterhin durch internationale Wertschöpfungsketten dominiert wird, in der jedoch gleichzeitig Grenzen der Globalisierung in Form neuer Risiken und Verwundbarkeiten wahrgenommen werden?

Zunächst ist festzustellen, dass die Durchsetzungskraft der nationalen Ordnungspolitik allen De-Globalisierungstendenzen zum Trotz keineswegs gestiegen ist, da die Geschäftspolitik globaler Unternehmen unverändert darauf abzielt, Standortvorteile, auch im Bereich der Rahmenordnung, zwecks Renditemaximierung auszunutzen. Exemplarisch deutlich wird dies in einer Aussage des Vorstandsvorsitzenden der Mercedes Benz Group, Ola Källenius: „Kapital wählt kein Land, Kapital wählt keine Politiker, Kapital wählt risikoorientiert den Standort, der die besten Aussichten auf eine vernünftige Rendite bietet“ (Wagener 2024).

In jüngerer Zeit hat diese Standortkonkurrenz immer häufiger die Form von Subventionswettbewerben um die Ansiedlung von Produktionsstandorten angenommen, beispielsweise in Form des *Inflation Reduction Act* in den USA. Infolgedessen sehen sich die Regierungen der entwickelten Volkswirtschaften weltweit inzwischen in einer Doppelrolle als Regulierer und

Standortförderer, mit allen dadurch bedingten Interessenkonflikten.

Vor diesem Hintergrund dürfte Ordnungspolitik künftig noch komplexer werden, da zu den weiterhin bestehenden Herausforderungen im Bereich von Menschenrechten in der Arbeitswelt, Agieren in autokratischen/korrupten Regimen, Verteilung der Kosten der Dekarbonisierung u. v. m. auch noch die Steuerung geopolitischer Risiken hinzukommt (Hecker 2025).

Ein bereits eingesetztes Instrument zur Förderung der Diversifizierung von Lieferketten sind staatliche Garantien für Auslandsinvestitionen, die einerseits Anreize für die Erschließung zusätzlicher Bezugsquellen für Vorleistungen und Rohstoffe setzen und andererseits durch Limitierung der Entstehung von Klumpenrisiken entgegenwirken können (Sandkamp 2024). Das Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz ist hier bereits aktiv geworden, indem die Vergabe derartiger Garantien Ende 2022 auf drei Milliarden Euro pro Unternehmen und Land ge-

---

**Eine zu starke Beschränkung des Kreises der Partnerländer hat zur Folge, dass auf Möglichkeiten der Risikodiversifikation verzichtet wird und möglicherweise neue Abhängigkeiten entstehen.**

---

deckelt wurde (Heide/Olk/Stiens 2023). An dieser Stelle wäre eine noch stärkere Differenzierung bis hin zum Ausschluss einzelner Länder denkbar. Als Instrument zur Verbesserung der Rohstoffverfügbarkeit zwecks Erleichterung der Diversifizierung von Lieferketten bieten sich außerdem staatliche Garantien für Kredite zur Erschließung neuer Rohstoffquellen (sog. UFK-Garantien) an (SVR 2022/23: 396 f.).

Bei der Förderung der Diversifizierung von Lieferketten erscheint es sinnvoll, nach der Dringlichkeit des Bedarfs zu differenzieren, da Versorgungssicherheit bei Medikamenten und essentiell bedeutsamen Rohstoffen wichtiger ist als bei manch anderen Gütern. Im Idealfall wäre zugleich

Bei der Förderung der Diversifizierung von Lieferketten erscheint es sinnvoll, nach der Dringlichkeit des Bedarfs zu differenzieren, da Versorgungssicherheit bei Medikamenten und essentiell bedeutsamen Rohstoffen wichtiger ist als bei manch anderen Gütern.

der Schutz vulnerabler Gruppen zu integrieren, der sich auf Nachfrager (beispielsweise kranke Menschen mit lebensnotwendigem Medikamentenbedarf) und Anbieter (beispielsweise im Hinblick auf die Arbeitsbedingungen in Zulieferländern) gleichermaßen beziehen sollte.

Im Rahmen der derzeit üblichen Analyse von ESG-Risiken (Umwelt, Soziales und Unternehmensführung, englisch Environmental, Social and Governance) ist hier in erster Linie der Bereich Governance betroffen, der bislang in der Regulatorik noch keine große Rolle spielt. Insbesondere könnte die EU-Taxonomieverordnung zur Nachhaltigkeit (Verordnung EU 2020/852), die momentan ausschließlich ökologische Aspekte umfasst und nach derzeitigem Planungsstand um eine „Social Taxonomy“ erweitert werden soll, durch Vorgaben für die Unternehmenssteuerung ergänzt werden. Dadurch könnte der Gesetzgeber deutlich machen, dass Unternehmen nur dann als nachhaltig gelten können, wenn sie mit langfristigen Zeithorizonten planen und ihre interne Steuerung durch Einbeziehung geopo-

litischer Risiken – auch im Bereich der Lieferketten – daran orientieren.

Darüber hinaus erscheint es angebracht, insbesondere den Umgang mit geopolitischen Risiken in das Nachhaltigkeits-Reporting aufzunehmen, um für sämtliche Stakeholder Transparenz herzustellen. So sollten Unternehmen zur Veranschaulichung des Nachhaltigkeitsgrades ihrer internen Steuerung unter anderem darlegen, inwieweit ihre Lieferketten auf globale Krisen vorbereitet sind. Dazu würden auch Stresstests gehören, welche die Folgen eines kurzfristigen Ausfalls wesentlicher Zulieferer bzw. nationaler Beschaffungsmärkte untersuchen.

Da staatlich vorgegebene Mindestkennzahlen hier aufgrund fehlender quantitativer Erfahrungswerte nicht praktikabel erscheinen, geht es

## Literatur

- Baur, A. & L. Flach** (2022), *Deutsch-chinesische Handelsbeziehungen: Wie abhängig ist Deutschland vom Reich der Mitte?*, in: *Ifo Schnelldienst*, 75 (4): 56–65.
- Evenett, S. J.** (2022), *What Endgame for the Deglobalisation Narrative?*, in: *Intereconomics*, 57 (6): 345–351.
- Felbermayr, G.** (2023), *Krieg mit anderen Mitteln*, in: *Monatsberichte des Österreichischen Instituts für Wirtschaftsforschung*, 96 (2): 111–122.
- Felbermayr, G. & G. B. Wolff** (2023), *Wohin steuert die Weltwirtschaft?*, in: *Internationale Politik*, 78 (1): 18–25.
- Ferguson, N.** (2022), *Doom. Die großen Katastrophen der Vergangenheit und einige Lehren für die Zukunft*, München: Pantheon.
- Fukuyama, F.** (1992), *The End of History and the Last Man*, London: Hamilton.
- Garcia-Herrero, A.** (2022), *Slowbalisation in the Context of US-China Decoupling*, in: *Intereconomics*, 57 (6): 352–358.
- Goldschmidt, N. & K. Homann** (2011), *Die gesellschaftliche Verantwortung der Unternehmen. Theoretische Grundlagen für eine praxistaugliche Konzeption*, München: Roman-Herzog-Institut.
- Hecker, C.** (2021), *How Should Responsible Investors Behave? Keynes's Distinction Between Entrepreneurship and Speculation Revisited*, in: *Journal of Business Ethics*, 171: 459–473.
- Hecker, C.** (2025), *Das Leitbild einer „aufgeklärten Globalisierung“: Zur Verantwortung von Staat und Unternehmen bei der Steuerung geopolitischer Risiken*, in: *Vierteljahreshefte zur Arbeits- und Wirtschaftsforschung*, 2 (1), im Erscheinen.
- Heide, D.; J. Olk & T. Stiens** (2023), *Abkehr von China: Deutsche Wirtschaft fordert mehr Unterstützung bei Investitionen in anderen Ländern*, in: *Handelsblatt*, 24.02.2023.
- Kuhn, B.** (2023), *China-Risiken stärker beachten*, *Wirtschaftsdienst*, 103 (3): 165–169.
- Potrafke, N.; M. Schlepper; R. Schmid & G. Woyke** (2024), *Geopolitik und Handel: Experteneinschätzungen zu den Abhängigkeiten von China*, in: *ifo Schnelldienst*, 77 (7): 46–48.
- PWC (2023)**, *Renaissance der Geopolitik. Wie Unternehmen Geopolitik in ihr Risikomanagement integrieren können*, [www.pwc.de](http://www.pwc.de).
- Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung** (SVR, 2022/23), *Jahresgutachten 2022/23*, <https://www.sachverstaendigenrat-wirtschaft.de/jahresgutachten-2022.html>.
- Sandkamp, A.** (2022), *Reshoring by Decree? The Effects of Decoupling Europe from Global Value Chains*, in: *Intereconomics*, 57 (6): 359–362.
- Sandkamp, A.; V. Stamer; F. Wendorff & S. Gans** (2023), *Leere Regale made in China: Wenn China beim Handel mauert*, in: *Kiel Policy Brief*, No. 164, Kiel Institut für Weltwirtschaft.
- Sandkamp, A.** (2024), *Industry Dependency Risk Assessment and Realistic Policies*, in: *Francesco Capelletti and Gerard Pogorel (eds), Sustainable? Competitive? The EU's Industrial Autonomy – Facts and Fantasies, ELF Study 7: 67–72*, <https://liberalforum.eu/publication/sustainable-competitive-the-eus-industrial-autonomy-facts-and-fantasies/>.
- Sautter, H.** (2008), *Für eine bessere Globalisierung*, Witten: SCM R. Brockhaus.
- Funke, M.; Schularick, M. & C. Trebusch** (2023), *Populist Leaders and the Economy*, in: *American Economic Review*. 113: 3249–3288.
- Wagener, B.** (2024), *Mercedes-Chef Källenius „Kapital wählt kein Land, Kapital wählt keine Politiker“*, in: *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, 22.03.2024.
- Wolf, A.** (2023), *Versorgung mit kritischen Rohstoffen: Für eine nachhaltige europäische Strategie*, in: *Zeitschrift für Wirtschaftspolitik*, 72 (1): 84–108.

vor allem um Transparenz und Sorgfaltsverpflichtungen für den Vorstand, der letztlich vor der Aufgabe steht, die Kostenvorteile der internationalen Arbeitsteilung gegen die damit verbundenen Risiken abzuwägen. Ein hohes Maß an kalkulatorischer Sorgfalt erscheint hier auch deswegen angebracht, weil die Auflösung globaler Wertschöpfungsketten mit hohen Kosten verbunden ist (vgl. z. B. für Europa Sandkamp 2022).

Zudem sollten Berichtspflichten zu geopolitischen Risiken die Marktdisziplin verbessern, indem sie Investoren ein realistisches Bild von der Krisenresilienz des jeweiligen Unternehmens vermitteln. Auf diese Weise würden zugleich die Möglichkeiten einer Inanspruchnahme von Vorstandsmitgliedern wegen Verletzung ihrer Sorgfaltspflichten gemäß § 93 Aktiengesetz erhöht werden, wenn diese trotz im Berichtswesen ausgewiesener Risiken keine risikobegrenzenden Maßnahmen ergreifen.

Zwecks Vermeidung von Regulierungsarbitrage seitens der Unternehmen sollte innerhalb der EU ein möglichst hohes Maß an Kooperation angestrebt werden. Beispiele für die Harmonisierung von Nachhaltigkeitsnormen sind die EU-Taxonomieverordnung sowie – ganz aktuell – die Schaffung von Vorgaben zur Sicherung der Menschenrechte in internationalen Wertschöpfungsketten durch die EU-Lieferkettenrichtlinie (Corporate Sustainability Due Diligence Directive, CSDDD).

Eine weitere hoheitliche Aufgabe im Rahmen der Steuerung geopolitischer Risiken liegt in der Schaffung von Diversifizierungsmöglichkeiten für Unternehmen durch entsprechende Freihandelsabkommen sowie – im Hinblick auf die Rohstoffversorgung – strategische Partnerschaften mit Drittstaaten, die das Spektrum potentieller Lieferanten erweitern (Wolf 2023: 96–105). Hierbei gilt es, protektionistischen Aktivitäten von Lobby-Gruppen



Im ersten Panel, dessen Hauptreferat von Dr. Christian Hecker Sie hier lesen, ging es um die Folgen der Globalisierung für die Wirtschaft. Die Korreferate dazu hielten Prof. i. R. Dr. Gerhard Kruij (li.) und Dr. Laura Mahrenbach (re.). Moderiert wurde das Panel von Studienleiter Dr. Martin Dabrowski (2. v. re.).

zu widerstehen, was in Anbetracht regelmäßig auftretender Schwierigkeiten beim Abschluss von Freihandelsabkommen (beispielsweise zwischen der EU und den MERCOSUR-Staaten) keine triviale Aufgabe darstellt.

Ziel der staatlichen Handelspolitik sollte eine regelbasierte, multilaterale Weltwirtschaftsordnung bleiben, in der eine Vielzahl von Diversifizierungsoptionen Abhängigkeiten von einzelnen Ländern entgegenwirkt. Bei der Schaf-

Ergänzend zu diesen Maßnahmen sollte von staatlicher Seite klargestellt werden, dass öffentliche Hilfen im Krisenfall nur dann gewährt werden, wenn die Unternehmen im Vorfeld ein hinreichendes Maß an Sorgfalt bei der Steuerung geopolitischer Risiken zu Grunde gelegt haben. Außerdem ist auf eine hinreichende Kostenbeteiligung der Unternehmen zu achten.

## Fazit

Die Steuerung geopolitischer Risiken ist eine Herausforderung, die Staat und Wirtschaft gleichermaßen betrifft, da eine unzureichende Berücksichtigung dieser Risikokategorie auf Unternehmensebene für die öffentliche Hand mit hohen Kosten verbunden sein kann und zudem die Möglichkeiten staatlichen Handelns im Bereich der Außen- und Sicherheitspolitik einengt. Für Unternehmen wiederum kann die Fehleinschätzung dieser Risiken zu einem abrupten Wegbrechen von Absatz- und/oder Beschaffungsmärkten und damit verbundenen Verlusten führen. Zudem gilt, dass die Risikosteuerung auf Seiten der Unternehmen von der Setzung angemessener Rahmenbedingungen durch die Ordnungspolitik abhängt. Staatliche Ordnungspolitik und unternehmerische Eigenverantwortung müssen sich also ergänzen, damit Politik und Wirtschaft in Zeiten geopolitischer Risiken handlungsfähig bleiben. ■

*Der vorliegende Beitrag stellt ausschließlich die persönliche Meinung des Referenten dar.*

## Staatliche Ordnungspolitik und unternehmerische Eigenverantwortung müssen sich ergänzen, damit Politik und Wirtschaft in Zeiten geopolitischer Risiken handlungsfähig bleiben.

fung derartiger Optionen bedarf es eines ganzheitlichen Politikansatzes, der Außenwirtschafts- und Sicherheitspolitik strategisch verbindet (Felbermayr/Wolff 2023). Die Verhängung von Zöllen oder anderen Instrumenten zur Importbeschränkung erscheint hingegen grundsätzlich nicht als sinnvoller ordnungspolitischer Ansatz, da in diesem Falle Gegenmaßnahmen der betroffenen Länder zu erwarten sind und mittelfristig eine Eskalation von Handelskonflikten mit entsprechenden Wohlfahrtsverlusten droht.



## Korreferate im Online-Teil

Auf den **Seiten 61–63** lesen Sie das Korreferat von Prof. i. R. Dr. Gerhard Kruij und auf den **Seiten 64–66** lesen Sie das von PD Dr. Laura Mahrenbach. ■

# Nearshoring, Reshoring, Friendshoring, De-Risking als Resilienz-Strategien?

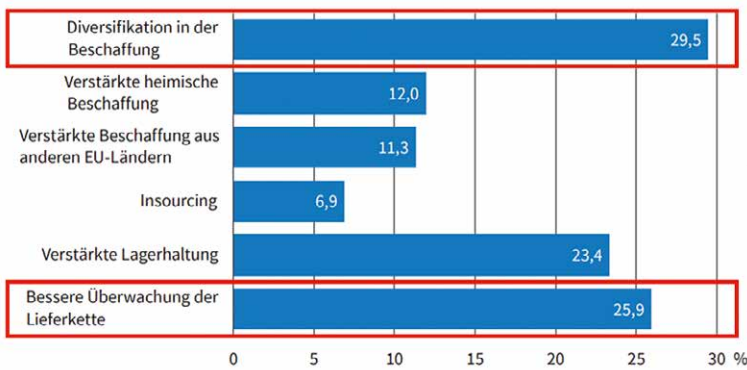
von Stefan Kooths und Rolf J. Langhammer

Die Freihandelsidee hat traditionell einen schweren Stand. Derzeit sieht sie sich – vor allem seitens westlicher Länder – mit lauter werdenden Forderungen nach vermehrtem Friendshoring (= privilegierten Handelsbeziehungen mit „befreundeten“ Ländern) neuem Gegenwind ausgesetzt. Bereits seit der Weltfinanzkrise 2008 kommt es in den internationalen Wirtschaftsbeziehungen zu einem Ausmaß an Fragmenten-

Marktöffnung befreien und bevorzugten Zugang zu den Industrieländermärkten verlangen. Auch alle übrigen Länder konnten sogenannte Freihandelszonen, Zollunionen und Gemeinsame Märkte gründen, die den strengen Ausnahmebestimmungen der Welthandelsordnung keineswegs entsprachen, weil der Schutz vor Nichtmitgliedern politischen Vorrang vor dem Freihandel innerhalb der Gemeinschaften erhielt. In der Folge wurden bei der WTO Hunderte von Gemeinschaften angemeldet, und keine, auch nicht die EU, erhielt jemals das uneingeschränkte Siegel der Vereinbarkeit mit dem Ausnahmeartikel 24 des GATT. Die Ausnahme verfiel zur Regel.

Durchlöchert wurde die Regeldisziplin aber nicht allein durch regionale Gemeinschaften, sondern auch durch Sonderbehandlung von Sektoren wie Landwirtschaft, Eisen und Stahl oder Textil und Bekleidung. Dahinter standen Lobbygruppen, die Rent Seeking zu ihrem Geschäftsmodell machten und immer wieder auf offene Ohren von Regierungen stießen, was staatseigenen Unternehmen besonders gut gelingt. Daran hat sich bis heute nichts geändert, während umgekehrt Privatpersonen oder Unternehmen ihre Interessen auf ungehinderten Zugang zu den wettbewerbsfähigsten Beschaffungsmärkten nicht einklagen können. Konsumenteninteressen rangieren immer weit hinter Produzenteninteressen, was viel damit zu tun hat, dass sich kleine Gruppen besser organisieren lassen als große – den schwersten Stand hat dabei traditionell das Gemeinwohl. Dass damit auch steigende Einkommensungleichheit in Kauf genommen wird, weil Protektionismus immer die Einkommen der Ärmeren mehr als die der einkommensstarken Haushalte mindert, findet in der Öffentlichkeit keinen Widerhall.

All das ist nicht neu. Neu ist, dass Regierungen seit einigen Jahren damit begonnen haben, die Welt in Wertegemeinschaften aufzuteilen, in sogenannte Freunde und Nicht-Freunde, und private Unternehmen anleiten, diese Aufteilung bei ihren Entscheidungen zu berücksichtigen. Vor dem Hintergrund der europäischen Erdgaskrise nach dem russischen Überfall auf die Ukraine und zunehmenden Spannungen im amerikanisch-chinesischen Verhältnis leuchtet ein solcher Rückzug ans wärmende Lagerfeuer der westlich geprägten Demokratien auch hierzulande vielen intuitiv ein. Intuition kann indes trügen, denn die Ziele dieser neuesten Beschränkung des freien Welt-



Graphik: Flach et al. (2021), S. 59, basierend auf Ifo Konjunkturumfragen, Mai 2021, eigene Hervorhebung



Graphik: Aksoy et al. (2022), S. 4, basierend auf Ifo Konjunkturumfragen, Juli 2022, eigene Hervorhebung

## Reaktion im Verarbeitenden Gewerbe auf gestresste Lieferketten

tierung und Blockbildung wie seit der Zeit nach dem Ersten Weltkrieg nicht mehr. Dabei wäre es falsch, die Zeit vor 2008 als frei von Ungleichbehandlung und Diskriminierung von Handelspartnern zu feiern. Die Regeln der Welthandelsordnung, verankert zunächst im GATT (Zoll- und Handelsabkommen, englisch General Agreement on Tariffs and Trade) und später erweitert um den Handel mit Dienstleistungen und den Schutz geistigen Eigentums in der WTO (Welthandelsorganisation, englisch World Trade Organization), sahen durchaus Ausnahmen vom Prinzip der Meistbegünstigung vor, demzufolge bei einer Marktöffnung alle Partner von ihr profitieren sollten. Entwicklungsländer konnten sich mit Hinweis auf ihren Entwicklungsstand und eine ökonomisch strittige Auslegung des Erziehungszollarguments von Verpflichtungen zur

Dies ist die leicht gekürzte Fassung eines Beitrags, der demnächst in der Zeitschrift *ORDO – Jahrbuch für die Ordnung von Wirtschaft und Gesellschaft* unter dem Titel *Friendshoring: Von Torheiten, Trugschlüssen und Tretminen* erscheint. ■

## Neu ist, dass Regierungen damit begonnen haben, die Welt in Wertegemeinschaften aufzuteilen, in sogenannte Freunde und Nicht-Freunde, und private Unternehmen anleiten, diese Aufteilung bei ihren Entscheidungen zu berücksichtigen.

handels (mehr Resilienz, weniger Erpressbarkeit) sind keineswegs sicher und können mitunter mit erheblichen Wohlstandseinbußen erkaufte sein.

### Handel mit „Freunden“: Was soll das sein?

Henry Kissinger wird der Satz nachgesagt: „America has no permanent friends or enemies, only interests.“ Was häufig als wertefreie machiavellistische Realpolitik kritisiert wird, ist richtig. Personen schließen Freundschaften, Staaten schließen über ihre Regierungen Bündnisse auf Zeit, die ihren Interessen dienen. Auch Unternehmen schließen mit anderen Unternehmen – unabhängig von Landesgrenzen – Verträge auf Zeit über Käufe und Verkäufe und orientieren sich dabei an unternehmerischen Zielen wie dem Aufbau von stabilen Lieferketten – binnenwirtschaftlich wie grenzüberschreitend. Abhängigkeiten innerhalb von Lieferketten gelten national wie international. Optionsgeschäfte an Terminmärkten können dabei helfen, sich gegen plötzliche Preisanstiege oder -stürze als Folge des Ausfalls von Lieferanten zu versichern, indem sie einen Teil der Risiken von Preisvolatilitäten als Versicherungspartner übernehmen. Gegen Unsicherheiten, für die es im Gegensatz zu Risiken keine Eintrittswahrscheinlichkeiten gibt, helfen auch sie nicht. Sie sind Teil der individuell und über Kapitalmärkte bewerteten unternehmerischen Wagnisse.

Unternehmen, bei denen private Investoren in der Haftung stehen, muss die Politik bei der Risikobewertung ihrer Geschäftsmodelle nicht zum Jagen tragen. Sie sind sich ihrer zentralen unternehmerischen Aufgabe bewusst, die Chancen und Risiken aus grenzüberschreitenden Lieferketten mit sorgfältiger Partnerwahl und Diversifikation von Absatz- und Beschaffungsquellen immer wieder neu auszutarieren. So zeigen die ifo Konjunkturumfragen, wie sich die Unternehmen in Reaktion auf den Lieferkettenstress als Folge der Pandemie und geopolitischer Spannungen neu orientieren.

Anhänger wertegeliteten Handels argumentieren nun, dass der Handel mit Unternehmen aus Ländern, die in Werten wie Demokratie, Gewaltenteilung und Marktwirtschaft mit einem Land wie Deutschland übereinstimmen, das Risiko von Lieferkettenstress mindert. Dieses Argument ist zu hinterfragen. Es unterstellt, dass kollektive und individuelle Rationalität auseinanderklaffen, der Staat also besser und weiter in die Zukunft schauen könne als Unternehmen

und sowohl die Interessen von Konsumenten und Produzenten wahrnehme, während Unternehmen nur Produzenteninteressen verfolgten und die Konsumenten die Folgen ihres Konsums unzureichend einschätzten. Es wird also unterstellt, dass Friendshoring notwendig sei, um Marktversagen infolge externer Effekte zu verhindern. Marktversagen ist indes leichter behauptet als belegt. So auch hier.

Sowohl die empirische Evidenz als auch die legislativen Beschränkungen, denen die Regierungen in Demokratien durch den Wahlrhythmus weniger Jahre ausgesetzt sind und die das Verhalten von Regierungen prägen, sprechen gegen diese Diskrepanz zwischen kollektiver und individueller Rationalität mit Blick auf verzerrte Zeithorizonte. Sie stützen vielmehr die These, dass Regierungen kurzfristiger agieren als Unternehmen. Die jüngste empirische Evidenz ist die Abhängigkeit, in die sich die deutsche Politik durch das Setzen auf einen wichtigen Gaslieferanten, Russland, und die Förderung der entsprechenden Infrastruktur (Northstream 1 und 2) brachte. Die politischen Risiken wurden entweder verkannt oder ignoriert. Die legislativen Beschränkungen und das Ziel, wiedergewählt zu werden, sprechen auch dagegen, dass Regierungen eine niedrigere Zeitpräferenz haben als Unternehmen.

Unter dem Eindruck einer akuten Krise neigt die Öffentlichkeit – und mit ihr die Regierungen – dazu, einen Tunnelblick zu entwickeln und dabei ein abgeklärtes Abwägen zwischen Krisenschärfe und Krisenhäufigkeit zu vernachlässigen. Stattdessen werden in solchen Phasen Forderungen laut, dass sich die aktuelle Krise künftig niemals wiederholen darf. Ein solches Vorgehen ist indes nicht rational und zeugt insbesondere nicht von einer überlegenen langfristigen Zielorientierung. Denn es kann in langfristiger Betrachtung sinnvoll sein, seltene Krisen als notwendige Marktberichtigung zu akzeptieren, wenn deren Eintritt weniger Wohlstand kostet (z. B. Produktionsausfall durch gestörte Lieferketten) als die Vorbeugungsmaßnahmen (entgangene Spezialisierungsgewinne) in den vielen krisenfreien Jahren. Unternehmen dürften



**Prof. Dr. Stefan Kooths**, Direktor des Forschungszentrums Konjunktur und Wachstum, Institut für Weltwirtschaft, Kiel



**Prof. Dr. Rolf J. Langhammer**, Researcher, Institut für Weltwirtschaft, Kiel

Foto: ifw Kiel, Studio 23. Jan. 2025

hier beim Abwägen zwischen Gewinnchancen und Geschäftsrisiken insgesamt abgeklärter agieren. Leichtfertig werden sie mit der Frage indes nicht umgehen, schließlich ist der Zugang zu Beschaffungs- und Absatzmärkten für sie existenziell.

Generell sinken Zeitpräferenzen mit steigendem Wohlstand. Konsumenten wie Produzenten in reifen, alternen Industrieländern haben eine niedrigere Zeitpräferenz als ärmere Entwicklungsländer im Aufholprozess, weil sie zeitlich entferntere Entwicklungen stärker in ihrer Nutzenfunktion berücksichtigen, als dies in ärmeren Ländern der Fall ist. Daher besteht ein elementares Eigeninteresse von Unternehmen in ärmeren Ländern, sich in die Lieferketten etablierter Unternehmen aus Industrieländern zu integrieren, Skalenvorteile und Technologievorsprünge zu nutzen und knappes Kapital so effizient wie möglich einzusetzen. Das setzt voraus, dass sie aus der Sicht der Unternehmen in Industrieländern zu vertrauenswürdigen Lieferanten avancieren. Der Aufbau von Vertrauenskapital ist also ein wichtiges Unternehmensziel in Unternehmen in ärmeren Ländern, wenn sie sich auf den Weltmärkten etablieren wollen. Daran werden sie auch nicht von ihren häufig autokratisch agierenden Regierungen gehindert. Im Gegenteil, Exporterfolge stärken das Wohlstandsniveau in aufholenden Ländern und stützen die Machtbasis ihrer Regierungen, wie das Nachkriegsbeispiel Südkoreas nach dem Zweiten Weltkrieg und das Beispiel Chinas nach der Öffnung zum Weltmarkt Ende der Siebziger Jahre des letzten Jahrhunderts eindrucksvoll gezeigt haben. Viele asiatische Länder folgten diesem Weg. Dagegen konnten Länder, vor allem in Lateinamerika, die sich der Importsubstitutionsstrategie verschrieben, ihr früheres Wohlstandsniveau nicht halten und sahen sich permanent politischen Krisen ausgesetzt. Argentinien steht beispielhaft für diesen Niedergang und ist beileibe nicht der einzige Beleg.

Wichtig ist, dass nicht wenige, sondern viele autokratisch regierte Länder der Weltmarktorientierung hohe Bedeutung zuwiesen und damit die Wettbewerbsintensität auf den Markt für zunächst standardisierte, arbeitsintensiv erzeugte Produkte später auch für hochwertigere Produkte erheblich erhöhten: zum Nutzen von Produzenten und Konsumenten in Industriestaaten. Auch haben sich damit die Wahlmöglichkeiten für Unternehmen in Industrieländern erhöht und die Abhängigkeiten von wenigen Ländern reduziert. Im Bereich der Industriegüter ist dies spürbarer als im Rohstoffbereich. Das Argument pro Friendshoring ist zumindest im Industriegüterbereich

nicht überzeugend. Selbst der Hinweis auf ein mögliches Risiko mit China als wichtigstem Beschaffungsmarkt hält der empirischen Evidenz nicht stand. Als die Pandemie ausbrach, wurde China in kürzester Zeit zu einem sicheren Lieferanten von qualitativ guten Produkten wie Masken und sogar Selbsttests, für die es in China selbst keinen Markt gab, weil China auf PCR-Tests setzte. China konnte daher bei Selbsttestprodukten nicht auf die Erfahrungen eines etablierten Binnenmarktes zurückgreifen, schaffte in kürzester Zeit einen Kaltstart und befreite die deutsche Versorgungslage aus einem Engpass. Das kommerzielle Eigeninteresse von chinesischen Unternehmen, die schwache Binnennachfrage, ausreichende Produktionskapazitäten und der Wettbewerbsdruck anderer potenzieller Lieferländer waren gute Bremsen gegen eine mögliche Versuchung chinesischer Unternehmen, den Engpass für sich auszunutzen. Eine „Abhängigkeitsphobie“ wäre nach diesem Beispiel unbegründet gewesen.

In der öffentlichen Diskussion wird gelegentlich argumentiert, der Handel unter „Freunden“ wäre angesichts kultureller und geografischer Nähe zu Nachbarn auch ein Handel unter „Nachbarn“. Aus „Friendshoring“ wird „Nearshoring“. In der EU und den benachbarten Nicht-EU Mitgliedern als Partner im Europäischen Wirtschaftsraum (EFTA-Länder) nebst der Türkei in der Teilzollunion wird dabei auch auf die Vertiefung der Integration hin zur Wirtschaftsunion und zur Ausdehnung des Euroraums verwiesen. Das Argument ist verführerisch, da es der gerade in Frankreich populären Forderung nach einer Abschottung der EU gegenüber Drittländern Tür und Tor öffnet.

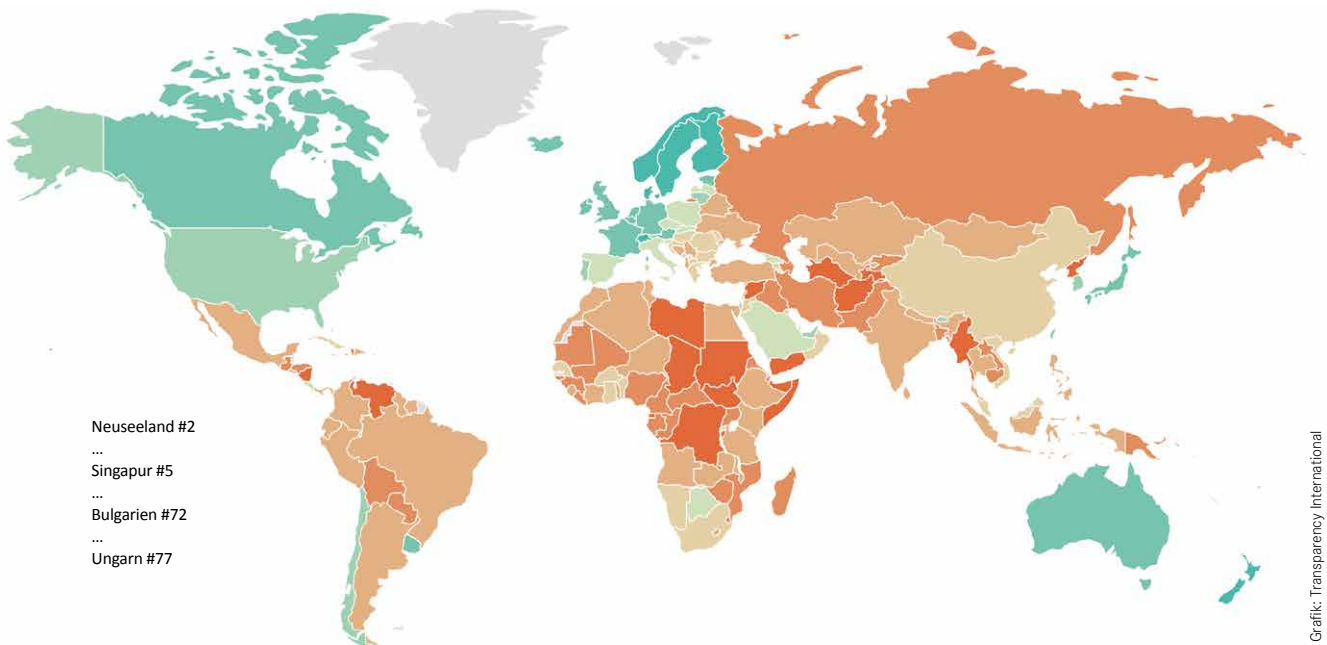
Nichts ist gegen die Vollendung des Binnenmarktes zu sagen, wenn sie mit der Öffnung gegenüber Nichtmitgliedern einhergeht, aber sehr viel gegen eine Substitution von EU-Außenhandel durch Binnenhandel. Die Kosten der Handelsumlenkung sind aus der klassischen Zollunionsliteratur wohl bekannt. Dabei muss auch gesehen werden, dass EU-Länder im Vergleich zu Ländern wie die USA und China als Folge jahrzehntelanger Integrationsvertiefung in einem Binnenmarkt bereits sehr viel Handel unter „Freunden“ treiben. Dieses Niveau noch höher zu treiben, hieße daher besonders hohe Risiken an Effizienzverlusten einzugehen, insbesondere im Agrarbereich, der bereits jetzt schon höher geschützt ist als in den USA.

Empirisch ist die Identität von „Freunden“ und „Nachbarn“ nicht begründet. Geografisch weit entfernte Länder wie Neuseeland, Australien oder Singapur stehen Deutschland in der Abwesenheit von Korruption viel näher als Länder wie Bulgarien, Rumänien oder Ungarn.



Thema des zweiten Panels war die Frage nach Resilienz-Strategien für Unternehmen. Die Korreferate zum Vortrag von Prof. Dr. Stefan Kooths hielten Dr. Eric Meyer (li.) und Prof. Dr. Patricia Wiater (re.), die Moderation übernahm Prof. Dr. Detlef Aufderheide (2. v. re.).





Corruption Perceptions Index („Korruptionswahrnehmungsindex“) von Transparency International, Stand Dezember 2024

Gleiches lässt sich auch für den Schutz von Arbeitnehmerrechten sagen. Selbst EU-Mitglieder wie Rumänien und Bulgarien verletzen nach jährlichen Analysen des Internationalen Gewerkschaftsbundes Arbeitnehmerrechte deutlich stärker als die genannten Länder in Ozeanien und Südostasien.

Das Argument zugunsten von Nearshoring lässt sich auch nicht mit niedrigeren Transportkosten halten. Sie machen im Industriegüterbereich dank der technologischen Innovationen in der Seetransportlogistik nur einen sehr geringen Teil der Produktionskosten aus. Risiken wie die vorübergehende Sperre des Roten Meeres oder des Suezkanals waren bislang vorübergehend und schlugen sich in temporären Anstiegen der Frachtraten und der Versicherungsprämien nieder. Wären sie dauerhaft, würden sie über den internationalen Preiszusammenhang auch die Beschaffung aus benachbarten Staaten oder den Binnenhandel verteuern. Realeinkommenseinbußen auf beiden Seiten des Handels ließen sich nicht verhindern, zumal damit auch die deutschen Exporte sowohl vom Preiseffekt höherer Transaktionskosten im Handel als auch vom Einkommenseffekt sinkender Importnachfrage auf den deutschen Absatzmärkten in Mitleidenschaft gezogen würden. Hinzu kommt, dass kurzfristigen Störungen auf den Transportmärkten auch durch erhöhte Lagerhaltung begegnet

---

**Dass Regierungen mehr über die Risiken von Handel unter „Nicht-Freunden“ wissen und längerfristiger Vorausschau als Unternehmen halten, ist eine Mär. Weder haben sie das in der Vergangenheit bewiesen, noch können und wollen sie sich als Folge der Wahlzyklen über mehrere Legislaturperioden die Hände binden.**

---

werden kann. Welche Reaktion unter Abwägung der Eintrittswahrscheinlichkeiten am günstigen ist, können Unternehmen nur individuell einschätzen, nicht aber die Regierungen durch pauschale Vorgaben.

Transportkosten allgemein als Argument gegen Fernhandel einzusetzen, wie es häufig aus umweltpolitischen Gründen im Agrarbereich herangezogen wird, hieße hinzunehmen, dass erstens ärmere Länder, die häufig komparative Vorteile bei Agrarprodukten haben, arm bleiben und zweitens, dass sich die Produktion und der Handel mit diesen Produkten zwischen Nachbarn in Europa zu Lasten von Natur und Umwelt ausdehnen müsste. Die oft kritisierte Flächennutzungsintensivierung würde nicht gestoppt, sondern verstärkt.

Welches Weltbild haben Regierungen, die sich zugunsten des Handels unter „Freunden“ einsetzen? Sie behaupten, Unternehmen würden die Risiken eines Handels mit Ländern, die andere Normen und Ziele vertreten als die eigenen, zu naiv, kurzfristig, und rein unternehmensbezogen einschätzen. Dieser Vorwurf geht indes ins Leere. Unternehmensbezogen zu agieren, gehört zur Überlebensstrategie von Unternehmen. Andernfalls würden sie vom Markt verschwinden. Dass Regierungen mehr über die Risiken von Handel unter „Nicht-Freunden“ wissen und längerfristiger Vorausschau als Unternehmen halten, ist eine Mär. Weder haben sie das in der Vergangenheit bewiesen (Stichwort: Erdgashandel mit Russland), noch können und wollen sie sich als Folge der Wahlzyklen über mehrere Legislaturperioden die Hände binden. Zudem unterschätzen sie die Kurzlebigkeit von „Freundschaften“ auf Regierungsebene. Die US-Präsidentschaft unter Donald Trump ist dafür ein beredtes Beispiel. Sie sind zudem häufig Opfer der Versuchung, eine fehlende sofortige Reaktion von Teilnehmern an Märkten auf geänderte Rahmenbedingungen als Marktversagen zu brandmarken und agieren dann kurzfristig dagegen. Dass in einer dezentralen Marktwirtschaft marktrelevante Signale von unabhängigen Marktteilnehmern mit unterschiedlichen Reaktionszeiten (oder gar nicht) wahrgenommen und beantwortet werden, bleibt

ihnen häufig unverständlich. Mit kurzfristiger Gegenreaktion tritt dann das ein, was man Zeitinkonsistenz des Handelns und Politikversagen nennt.

### Wirkungen von Handel unter „Freunden“ auf die heimische Wirtschaft

Eine Wirkungsanalyse hängt sehr davon ab, wie gravierend Eingriffe des Staates zugunsten eines Handels unter „Freunden“ sind. Bleibt es bei unverbindlichen Appellen, können Unternehmen sie ignorieren. Damit würde der Graben zwischen staatlichen und privaten Lageeinschätzungen tiefer und

Kosten der Kommunikation zwischen beiden Seiten höher. Das ist nicht erstrebenswert, könnte aber hingenommen werden, wenn die Trennung der Verantwortlichkeit für die Produktion öffentlicher und privater Seite klar wäre.

Versucht die Regierung, das Verhalten der Unternehmen zu steuern, erzeugt sie Wirkungen, die umso gravierender sind, je mehr imperativ und je weniger indikativ die Steuerung ist. Die Spannweite reicht von Verbo-

ten bis hin zu gezielter Vergabe von Investitions Garantien, gestaffelt nach dem „Freundschaftsgrad“ des Handelspartners. Dabei muss sie das Risiko eingehen, sich Klagen auf internationaler Ebene einzuhandeln, wenn sie gegen das WTO-Gebot der Nichtdiskriminierung verstößt. Im Folgenden sei angenommen, dass die Regierung in ihren Instrumenten wirksam und sichtbar den Handel unter „Freunden“ begünstigt. Diese „Begünstigung“ kann zwar als Zahlung einer Versicherungsprämie gegen den Einsatz des Handels als Waffe durch gegnerische Staaten oder Blöcke gerechtfertigt werden; Javorcik et al. (2024) zeigen aber anhand eines Handelsmodells, das zwischenstaatliche und inter-industrielle Verflechtungen berücksichtigt, dass diese Prämie einem Verlust bis zu 4,2 % des BIP in einigen Volkswirtschaften gleichkommt. Dabei bleiben negative Effekte von Wirkungen auf Arbeits- und Kapitalmärkte noch unberücksichtigt. Zu ähnlichen Größenordnungen von globalen Einkommensverlusten in Höhe von 4,5 % des globalen BIP kommen Analysen von Cerdeiro et al. (2024). Sie schätzen die Konsequenzen einer „de-risking“ Strategie zwischen China und den OECD-Staaten (Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, englisch Organisation for Economic Cooperation and Development) durch Importsubstitution und Begünstigung des Handels mit „befreundeten“ Staaten auf Kosten des Handels mit dem „Gegner“.

### Weniger Diversifizierung belastet Resilienz

Die Vermeidung von Abhängigkeiten gegenüber einem einzelnen Land beinhaltet immer auch die Unabhängigkeit vom eigenen Land (bzw. „Freundeskreis“). So ist man vor den produktionsbehindernden Folgen eines Lockdowns nicht gefeit, wenn dieser im eigenen Land (oder befreundeten Ländern) verhängt wird. Ein Rückzug der Produktion hinter die

eigenen Landes- bzw. Freundschaftsgrenzen schmälert daher grundsätzlich die Resilienz gegenüber entsprechenden exogenen Schocks. Umgekehrt ist man mit Blick auf Lieferketten stabiler aufgestellt, wenn man statt mit einem Problemstaat Handelsbeziehungen zu mehreren Problemstaaten unterhält, die im Zweifel nicht gleichgerichtet agieren und deren Produkte qualitative Mängel gegenüber den Produkten des ursprünglichen Handelspartners aufweisen, worauf Cerdeiro et. al. (2024) hinweisen.

### Behinderung des Strukturwandels

Jeder Eingriff in die Sektor- und Regionalstruktur des Welt Handels begünstigt und behindert Industriesektoren und die in den Sektoren tätigen Unternehmen. Er setzt Anreize zuungunsten der Unternehmen, die den Handel mit „Nicht-Freunden“ fortsetzen. Sie laufen Gefahr, Arbeitskräfte an Unternehmen zu verlieren, die für mehr Handel unter „Freunden“ Zuschüsse oder andere Vergünstigungen erhalten. Diese Unternehmen können mit höheren Löhnen Arbeitskräfte von anderen Unternehmen abwerben und damit am Markt verbleiben oder sogar Marktanteile gewinnen. Ein Malus für den Handel mit leistungsfähigen, aber politisch als zu risikoreich eingestuften Unternehmen bzw. ein Bonus für den Handel mit weniger leistungsfähigen aber als „Freunde“ eingestuften Partnern kostet die Konsumenten Einkommen und zementiert den Strukturwandel. In einer „Werteunion“ werden komparative Kostenvorteile für vermeintlich mehr Sicherheit geopfert. Da eine Werteunion nicht stabil ist, wie das Beispiel des Handels mit Russland nach 1990 gezeigt hat, sind die Kosten und Friktionen nach einem Regimeschock erheblich. Insgesamt läuft eine Werteunion Gefahr im internationalen Standortwettbewerb gegenüber den Ländern zurückzufallen, die ihre Unternehmen von einer Bindung an „Freunde“ freihalten. Darauf weisen auch Javorcik et al. (2024) hin, wenn sie in Ländern relativ geringe Verluste oder sogar (in Ausnahmefällen) leichte Gewinne für möglich halten, die keinen Blöcken angehören und keine Vergeltungsmaßnahmen bei einseitigen Sanktionen zu gewärtigen haben. Insbesondere Unternehmen aus Schwellenländern wie China, Indien, Südkorea oder den ASEAN-Ländern scheinen hier Vorteile gegenüber deutschen und anderen Unternehmen aus Europa zu besitzen.

### No-Bail-Out Klausel wird brüchig

Im idiosynkratischen Krisenfall nicht mit staatlichen Hilfen rechnen zu können, gehört zu den Grundpfeilern der Marktwirtschaft. Moral hazard-Verhalten soll entmutigt

---

Versucht die Regierung, das Verhalten der Unternehmen zu steuern, erzeugt sie Wirkungen, die umso gravierender sind, je mehr imperativ und je weniger indikativ die Steuerung ist.

---



---

Ein Malus für den Handel mit leistungsfähigen, aber politisch als zu risikoreich eingestuften Unternehmen bzw. ein Bonus für den Handel mit weniger leistungsfähigen aber als „Freunde“ eingestuften Partnern kostet die Konsumenten Einkommen und zementiert den Strukturwandel.

---

werden. Wird aber der Handel mit Unternehmen aus wertemäßig gleichgesinnten Ländern begünstigt, wächst deren Macht auf dem Markt für politische Vergünstigungen (Rent-Seeking) im Vergleich zu den Unternehmen, die sich lediglich Unternehmenszielen gegenüber verantwortlich sehen und staatlich vorgegebene Wertemaßstände lediglich zur Kenntnis nehmen. Das heißt nicht, dass sie unternehmensübergeordnete Wertevorstellungen wie Nachhaltigkeit in ihren verschiedenen Facetten vernachlässigen oder ignorieren. Es heißt nur, dass sie diese gegenüber ihren Kunden und nicht gegenüber den Regierungen vertreten. Sollte am Ende eine Übereinstimmung zwischen Unternehmenswerten und denen der Regierung entstehen, wäre das dann das Ergebnis eines Marktprozesses und nicht das einer Übernahme von Regierungsvorstellungen. Hinzu kommt, dass ein staatliches Sortieren in erwünschte und unerwünschte Handelspartner implizite Subventionsansprüche begründet, wenn sich die staatliche Klassifikation zukünftig als Irrtum erweisen sollte. Unternehmen können in solchen Fällen geltend machen, nur politischen Vorgaben gefolgt zu sein, deren Folgen nun politisch („solidarisch“) zu tragen seien.

#### Innovationskraft von Finanzmärkten schwindet

Vielfach wird in der Öffentlichkeit die Gefahr gesehen, dass Finanzmärkte in ärmeren Ländern unentwickelt bleiben und ihre Währungen auf den internationalen Finanzmärkten vor allem in der Wertaufbewahrungsfunktion von Geld, also als Anlagewährung, keine Reputation genießen. Hohe Risikoaufschläge auf entsprechende Anlagen sind dann die Folge, ebenso sehr rasche Kapitalabflüsse bei ersten Anzeichen von Krisen. Diese Krisen haben dann, wie die Südostasienkrise 1997 gezeigt hat, auch negative Auswirkungen für globale Finanzmärkte und damit für Unternehmen aus Industrieländern. Für Unternehmen aus Werteunionen verringern sich damit Wahlmöglichkeiten bei Finanzierungen von Handel und Investitionen. Der Werteunion im Handel folgt dann eine Werteunion auf den Finanzmärkten, mit der Folge, dass sehr wenige Währungen den Markt bestimmen. Die amerikanische Sicht „Unsere Währung, euer Problem“ steht in dieser Tradition. Nichts spricht dagegen, dass sich Skalenvorteile bei der Nutzung von Währungen durchsetzen. Sie sollten aber das Ergebnis von Wettbewerb sein und nicht das einer staatlich verordneten Festlegung, wer Freunde im Handel sind und wer nicht.

#### Gefahr von Vergeltungsmaßnahmen wächst

Wer Friendshoring zum Ziel erhebt, darf sich über Gegenreaktionen nicht wundern. „Nicht-Freunde“ schaffen dann ihrerseits Allianzen. Den „westlichen“ Werten werden dann „asiatische“ oder „konfuzianische“ gegenübergestellt und offensiv als „bessere“ Werte vertreten. Dies geschieht seit geraumer Zeit in China und anderen asiatischen Ländern und breitet sich im globalen Süden aus. Der singapureanische Diplomat und Politik-

wissenschaftler Kishore Mahbubani ist einer der härtesten Verfechter asiatischer Werte gegenüber dem Westen. Vielfach werden in aufholenden Ländern (mit hoher Zeitpräferenz) das Beharren auf westlichen Werten als anmaßend, post-kolonialistisch und protektionistisch verstanden und mit Forderungen nach Vergeltung beantwortet. Im Ergebnis können diese Forderungen in die Weigerung einmünden, sich an Sanktionen der G7-Länder gegen Russland zu beteiligen, oder sogar in ein aktives Unterlaufen der Sanktionen.

#### Wirkungen von Handel unter „Freunden“ auf die Volkswirtschaften von „Nicht-Freunden“

##### Gespaltene Arbeitsmärkte

Handel unter „Freunden“ zu propagieren, geht Hand in Hand mit einer weiteren Entwicklung in Europa: der Durchsetzung von Nachhaltigkeitszielen über die Verpflichtung von Unternehmen, ihre Lieferketten auf Einhal-



Foto: sykkono / canva.com

Der Handel unter „Freunden“, also die Beschränkung des internationalen Handels auf Länder mit gleichen Werten, schafft Abhängigkeiten, die kritisch bewertet werden müssen.

tung von Arbeitnehmerrechten von UN und OECD-Zielen zu kontrollieren. Das problematische deutsche Sorgfaltspflichtengesetz, das 2023 in Kraft trat und große deutsche Unternehmen verpflichtet, ihren wichtigsten Lieferanten in der Lieferkette auf Einhaltung von Nachhaltigkeitszielen zu kontrollieren, steht dafür Pate.

Auch über dieses Instrument wird versucht, die Kunden von Unternehmen an die Wertekonformität der Lieferanten zu binden. Diese Werte (z. B. Verbot der schlimmsten Formen von Kinderarbeit, Rechte auf Gründung von Interessenvertretungen) sind legitim und wurden von fast allen Ländern verabschiedet und ratifiziert, aber gerade in ärmeren Ländern nicht umgesetzt. Das deutsche Gesetz und eine vorgesehene noch weitergehende EU-Direktive verpflichten nun Unternehmen, die Einhaltung von Werten zu kontrollieren, nachzuweisen und Abhilfe zu schaffen. Ungeachtet des hohen Kontrollaufwandes (Schaffung einer eigens für das Sorgfaltspflichtengesetz vorgesehenen Außenstelle des Bundesamtes für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle in Borna bei Leipzig) und der damit

#### Korreferate im Online-Teil

Das Korreferat von Dr. Eric Mayer lesen Sie auf den [Seiten 67–69](#) und das von Prof. Dr. Dr. Patricia Wiater auf den [Seiten 70–73](#). ■

verbundenen Kosten in Deutschland hat das Gesetz zwei schwerwiegende Nachteile, die auch symptomatisch für die Probleme des Handels unter Freunden sind: erstens die einseitige Durchsetzung an den Regierungen der betroffenen Länder vorbei, obwohl die Verantwortung für die Einhaltung der Arbeitnehmerrechte bei diesen Ländern liegt, und zweitens die Konsequenzen für die Arbeitsmärkte in diesen Ländern. Sie werden gespalten, da einige Unternehmen in diesen Ländern, die den Zugang zu den Lieferketten nicht gefährden wollen, Arbeitskräfte auch entgegen der Auftragslage besser entlohnen oder automatisieren und damit andere Arbeitskräfte in den nicht regulierten Arbeitsmarkt, d. h. in die informellen Arbeitsmärkte, abdrängen. Möglich ist auch, dass deutsche Unternehmen als Folge sehr hoher Kontrollkosten die Geschäftsbeziehung zu den Lieferanten aufkündigen und diese dann entweder ihr Geschäftsmodell verlieren oder sich anderen Unternehmen als Lieferanten andienen, die andere oder gar keine „Werte“ vertreten. Niemandem ist damit gedient und aus einer gutgemeinten Politik wird wie häufig eine schlechte Politik. Diese Effekte dürften nicht auf die größeren Unternehmen im Westen beschränkt bleiben, da diese

---

## Staatliche Einflussnahme auf die Handelsbeziehungen unter dem Gesichtspunkt der „Wertenähe“ oder des „Freundschaftsstatus“ überdehnt die Zuständigkeit des rahmensetzenden Staates und der innerhalb dieses Rahmens operierenden Unternehmen.

---

von ihren kleineren Lieferanten entsprechende Zusicherungen fordern werden, so dass die Regulierung auf weite Teile der im Außenhandel direkt oder indirekt tätigen Unternehmen ausstrahlt.

### Unternehmen in ärmeren Ländern werden im Risiko alleingelassen

Hinter der Forderung nach Friendshoring steht das Ziel, Risiken in den Lieferketten zu minimieren. Dieses Ziel zu erreichen, liegt in der Verantwortung der Unternehmen. Vielfach liegt es an der mangelhaften infrastrukturellen Ausstattung von Ländern und nicht an unterschiedlichen politischen Werten, dass diese Risiken beträchtlich sind und weit über den Einflussbereich einzelner Unternehmen hinausgehen. Stromausfälle gehören dabei zu den wichtigsten Risikofaktoren innerhalb von Lieferketten. Würde man sich von diesen Ländern abwenden und stattdessen auf den Handel unter „Freunden“ setzen, die diese Probleme nicht haben, würde man sie ihren Entwicklungsmöglichkeiten beschneiden und finanziell schwächen. Sie würden wieder in die Arme derjenigen „Nicht-Freunde“ getrieben, die ihnen eine Infrastruktur anbieten, mit der die Regierungen in Europa sicherheitspolitische Probleme haben. Der IT-Anbieter Huawei ist dafür ein illustratives Beispiel. Kurzum: Friendshoring ist gleichbedeutend mit der Verweigerung von Risksharing und damit entwicklungspolitisch kontrainduziert.

### Fazit

Staatliche Einflussnahme auf die Handelsbeziehungen unter dem Gesichtspunkt der „Wertenähe“ oder des „Freundschaftsstatus“ überdehnt die Zuständigkeit des rahmensetzenden Staates und der innerhalb dieses Rahmens operierenden Unternehmen. Ordnungspolitisch wäre es zielführender, das Haftungsprinzip zu stärken und so die Risikoabschätzung mit Blick auf Bezugs- und Absatzmärkte in den Kalkulationen der privaten Akteure zum Tragen kommen zu lassen. Dies reizt entsprechende Diversifizierungsstrategien an, die die Resilienz nicht nur der einzelnen Unternehmen, sondern auch der Gesamtwirtschaft stärkt. Genau dies geschieht aber nicht, wenn der Staat die Weltwirtschaft in Freunde und Nicht-Freunde unterteilt. Zum einen werden hierdurch mögliche Diversifizierungsgelegenheiten abgeschnitten, zum anderen entstehen neue implizite Subventionsansprüche, wenn entgegen der staatlichen Einschätzung bisherige Freundschaften brüchig werden sollten. ■

## Vertiefende Literatur

**Cevat Giray Aksoy, Andreas Baur, Lisandra Flach und Beata Javorcik:** *Wie reagieren Unternehmen auf Lieferkettenstörungen? Ergebnisse einer Unternehmensbefragung*, in: *ifo Schnelldienst digital*, 7/2022, München, S. 1–5.

**Diego A. Cerdeiro, Parisa Kamali, Siddharth Kothari, Dirk Muir:** *The Price of De-Risking: Reshoring, Friend-Shoring, and Quality Downgrading*. IMF Working Paper 24/122, 2024, June Washington D.C.: IMF.

**Gabriel Felbermayr, Christoph Herrmann, Rolf J. Langhammer, Alexander Sandkamp und Patricia Trapp:** *Ökonomische Bewertung eines Lieferkettengesetzes*. Kieler Beiträge zur Wirtschaftspolitik, Nr. 42, Kiel, 2022.

**Lisandra Flach, Jasmin Gröschl, Marina Steininger, Feodora Teti, Andreas Baur:** *Internationale Wertschöpfungsketten – Reformbedarf und Möglichkeiten*. Berlin: Konrad-Adenauer-Stiftung, 2021.

**Lüder Gerken:** *Von Freiheit und Freihandel – Grundzüge einer ordoliberalen Außenwirtschaftstheorie, Untersuchungen zur Ordnungstheorie und Ordnungspolitik, Band 39*, Tübingen: Mohr Siebeck, 1999.

**Beata Javorcik, Lucas Kitzmüller, Helena Schweiger, Muhammad A. Yildirim:** *Economic Costs of Friendshoring*, in: *The World Economy*, 2024. Vol. 47, S. 2871–2908.

**Rolf J. Langhammer,** *Unordnung in der internationalen Handelspolitik: Befunde, Gründe, Auswirkungen und Therapien*, in: *Perspektiven der Wirtschaftspolitik (2010)*, Vol. 11, 1: 75–98.

**Kishore Mahubani:** *The Asian 21st Century*, Singapore: Springer, 2022.

„Globaler Rechtsindex des IGB 2022: Zahlreiche Krisen untergraben Arbeitnehmerrechte“, <https://www.ituc-csi.org/2022-global-rights-index-de>.

# Lieferkettenregulierungen

Empirische Evidenz und wirtschaftspolitische Implikationen  
von Galina Kolev-Schaefer

Nachdem das deutsche Lieferkettensorgfaltspflichten-gesetz im Jahr 2023 in Kraft trat, wurde im Sommer 2024 auch die EU-Richtlinie zur Nachhaltigkeit der Lieferkette von in der EU tätigen Unternehmen *Corporate Sustainability Due Diligence Directive* (CSDDD) endgültig verabschiedet. Die Richtlinie verpflichtet, ähnlich wie beim deutschen Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz, international tätige Unternehmen, mehr Wert auf die Achtung von Menschenrechten, Arbeitnehmerrechten und den Umweltschutz zu legen. Was nach einer positiven Nachricht für die Steigerung der sozialen und ökologischen Nachhaltigkeit entlang der Lieferkette klingt, kann nicht nur der Wettbewerbsfähigkeit europäischer Unternehmen schaden, sondern auch negative Implikationen für die Wirtschaftsentwicklung insbesondere in den am wenigsten entwickelten Ländern dieser Welt haben.

## Vorteile und Risiken internationaler Lieferketten

Der Ausbau globaler Lieferketten im Zuge des Globalisierungsprozesses hat zu einer hoch komplexen Verflechtung der Produktionsprozesse weltweit geführt. Industriell hergestellte Produkte überqueren oft mehrere Male die Grenzen, um die verschiedenen Produktionsschritte zu durchlaufen, be-



Prof. Dr. Galina Kolev-Schaefer, Professorin für Volkswirtschaftslehre an der Technischen Hochschule Köln und Senior Economist am Institut der deutschen Wirtschaft Köln

vor sie den Endverbraucher erreichen. Davon profitieren sowohl die Verbraucher als auch die Unternehmen, denn sie nutzen die Vorteile der verschiedenen Standorte, um die Kosten und somit die Preise der Produkte zu senken, einen besseren Zugang zu Rohstoffen und anderen natürlichen Ressourcen zu erlangen und näher an den Endkunden zu sein. Doch globale Lieferketten bergen auch nicht zu unterschätzende Risiken. Zum einen haben die Unterbrechungen der Lieferketten im Zuge der COVID-19-Pandemie und des russischen Angriffskriegs in der Ukraine offenbart, wie Abhängigkeiten von Vorleistungsimpporten zu Verletzlichkeit führen und in krisenhaften Situationen Produktionsschritte oder gar den kompletten Produktionsprozess stilllegen können. Zum anderen macht die Komplexität der hochvernetzten Produktions- und Lieferstrukturen es unmöglich, die Produktionsbedingungen bei jedem einzelnen Produktionsschritt zu überwachen.

Im Jahr 2023 importierte Deutschland nach Angaben des Statistischen Bundesamts Waren im Wert von fast

1,4 Billionen Euro aus aller Welt. Textilien aus Bangladesch, Smartphones aus China, Soja aus Brasilien, Autos aus Japan, Kakao aus der Elfenbeinküste: Die Palette der importierten Produkte ist sehr vielfältig. Dabei entfiel mehr als die Hälfte der importierten Waren auf Vorprodukte, die in die Produktionsprozesse unserer Unternehmen hineinfließen und weiterverarbeitet werden. Keine andere unter den größten Volkswirtschaften weltweit handelt so viel mit der Außenwelt (gemessen an der Wirtschaftsleistung) wie Deutschland. Nicht nur die deutschen Unternehmen und Verbraucher haben Vorteile davon, sondern auch die Herkunftsländer der Produkte, denn hinter der Produktion der gehandelten Produkte stecken wertvolle Arbeitsplätze und Einkommen. Durch die Integration dieser Länder in die globalen Produktionsstrukturen haben sie die Chance erhalten, ihr Wirtschaftswachstum zu steigern, die Wirtschaft zu stärken, neue Technologien zu implementieren und insgesamt die Produktionsbedingungen zu verbessern. Insbesondere für die am wenigsten entwickelten Länder (Least Developed Countries, LDCs) ist die Rolle internationaler Investoren für die wirtschaftliche Entwicklung von enormer Bedeutung, denn sie haben weder die technologischen noch die finanziellen Kapazitäten, aus der eigenen Kraft zu wachsen. Aus diesen Ländern importiert Deutschland Rohstoffe, landwirtschaftliche Erzeugnisse aber auch viele andere Industrieprodukte, wie etwa Textilien und Bekleidung. Dabei liegt der Wert der aus LDCs importierten Produkte in Deutschland deutlich über dem Wert der dorthin exportierten Produkte. In den letzten fünf Jahren konnten die wertmäßigen Einfuhren aus LDCs um fast 50 % gesteigert werden. Somit importierte Deutschland im Jahr 2023 Waren im Wert von 9,2 Milliarden Euro aus den am wenigsten entwickelten Volkswirtschaften.

Insbesondere für die am wenigsten entwickelten Länder ist die Rolle internationaler Investoren für die wirtschaftliche Entwicklung von enormer Bedeutung, denn sie haben kaum Kapazitäten, aus der eigenen Kraft zu wachsen.

## Motivation für Lieferkettenregulierungen

Gleichzeitig wird immer wieder in den Medien von Missständen in der Produktion in Entwicklungs- und Schwellenländern berichtet, von Ausbeutung und unwürdigen Produktionsbedingungen. Nach Angaben von UNICEF ist Kinderarbeit weit verbreitet: Eins von fünf Kindern im Alter von fünf bis siebzehn Jahren verrichten regelmäßig bezahlte oder unbezahlte Arbeit in den ärmsten Ländern der Welt,

die Produktionsbedingungen hinter den importierten Waren, die wir hierzulande konsumieren, nicht immer unseren Vorstellungen entsprechen und mit erheblichen Risiken für die beteiligten Beschäftigten einhergehen.

## Beispiele für Lieferkettenregulierungen weltweit

Gerade solche Beispiele haben das Entstehen von Lieferkettenregulierungen motiviert und den Gesetzgeber dazu bewegt, hiesige Unternehmen

weise durch Zwangsarbeit, einschließlich Kinderarbeit, hergestellt wurden. Verbote wurden jedoch selten tatsächlich verhängt, so dass bis in die 1980er Jahre nur in acht Fällen konkrete Waren von dem Import ausgeschlossen wurden. Seit dem Jahr 2016 mehren sich die Fälle, in denen der Import bestimmter Waren verboten wird – vor allem mit Bezug auf Waren chinesischen Ursprungs. Im Dezember 2021 schärfte die USA weiter nach und erließen zudem den *Uyghur Forced Labor Prevention Act* (UFLPA), der konkret darauf abzielt, den Import von Waren in die USA zu verhindern, die ganz oder teilweise durch Zwangsarbeit in der Xinjiang-Region in China hergestellt wurden. Mit dem neuen Gesetz wurde die Beweislast umgekehrt, so dass unterstellt wird, dass alle Waren, die aus Xinjiang stammen, durch den Einsatz von Zwangsarbeit produziert wurden, es sei denn, die Importeure können klare und überzeugende Beweise vorlegen, die das Gegenteil bestätigen. Oft handelt es sich hier um Produkte wie Baumwolle, Kleidung und Textilien, Lebensmittel oder Elektronikkomponenten. Auch der *Dodd-Frank Act* aus dem Jahr 2010, der als Reaktion auf die Finanzkrise in den USA eingeführt wurde und die Stabilität des Finanzsystems in den USA verbessern soll, enthielt Regelungen zur Nachverfolgung der Lieferkette. So müssen börsennotierte US-Unternehmen seit der Einführung des Gesetzes offenlegen, ob sie im Produktionsprozess Rohstoffe verwenden, die aus Konfliktregionen wie der Demokratischen Republik Kongo stammen (so genannte Konfliktmineralien).

Auch in Europa gibt es bereits einige Beispiele für Lieferkettenregulierungen. So wurde 2015 im Vereinigten Königreich der *Modern Slavery Act* eingeführt, der Unternehmen mit einem Jahresumsatz von mindestens 36 Millionen Pfund dazu verpflichtet, eine jährliche Erklärung zur Bekämpfung moderner Sklaverei in ihren Lieferketten abzugeben. Demnach müssen die Unternehmen transparent offenlegen, welche Maßnahmen sie ergreifen, um moderne Sklaverei und Menschenhandel zu verhindern. In Frankreich wurde im Jahr 2017 das *Loi de Vigilance* eingeführt, das Unternehmen mit mehr als 5.000 Mitarbeitern dazu



Besonders Kleidung und Textilien stammen aus Least Developed Countries, für welche das Lieferketten-sorgfaltspflichtengesetz eher hinderlich für die wirtschaftliche Entwicklung ist.

die ihre körperliche, geistige, soziale oder schulische Entwicklung beeinträchtigt. Zudem befinden sich fast 28 Millionen Menschen weltweit in Zwangsarbeit, bei fast 4 Millionen davon handelt es sich um eine staatlich auferlegte Form der Zwangsarbeit. Darüber hinaus finden sich immer wieder Beispiele von Produktionsstätten in Entwicklungsländern, in denen zu menschenunwürdigen Bedingungen gearbeitet wird, ohne Rücksicht auf die Gesundheit der Mitarbeiter und ohne entsprechende Sicherheitsvorkehrungen. Spätestens seit dem Einsturz der Rana Plaza in Bangladesch am 24. April 2013, bei dem mehr als 1.100 Menschen ums Leben kamen und über 2.500 verletzt wurden, ist es klar, dass

zu verpflichten, mehr Wert auf die Vermeidung von Missständen wie Kinderarbeit, Ausbeutung, Zwangsarbeit oder Umweltverschmutzung entlang der Lieferketten zu legen. Dabei ist das 2023 hierzulande eingeführte Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz zwar ein Novum für Deutschland, doch für Anforderungen an die Importeure gibt es zahlreiche Beispiele weltweit, die teilweise mehr als 100 Jahre alt sind. So verbot der US-Kongress im Jahr 1890 den Import von Waren, die durch den Einsatz von Sträflingen hergestellt worden waren (CRS, 2021). Später wurde das Verbot ausgeweitet: Abschnitt 307 des US-Zollgesetzes aus dem Jahr 1930 untersagt die Einfuhr von Produkten, die ganz oder teil-

Im Jahr 2023 waren vom Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz Unternehmen mit mindestens 3.000 Beschäftigten betroffen, seit Anfang 2024 schließt es nun auch Unternehmen mit mindestens 1.000 Beschäftigten mit ein.

verpflichtet, einen Plan zu erstellen und umzusetzen, aus dem zu erkennen ist, dass schwerwiegende Verletzungen der Menschenrechte, der Gesundheit und Sicherheit von Personen sowie der Umwelt verhindert werden, die durch die Aktivitäten des eigenen Unternehmens oder seiner Lieferanten entstehen können. Dabei geht es nicht nur darum, Risiken zu identifizieren und zu bewerten, sondern auch geeignete Maßnahmen zu ergreifen, um die Risiken zu minimieren oder Schäden zu vermeiden. Die Niederlande haben seit 2019 ebenfalls eine Lieferkettenregulierung, die Unternehmen dazu verpflichtet, Kinderarbeit in ihren Lieferketten zu verhindern.

### Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz in Deutschland

In Deutschland trat Anfang 2023 das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz in Kraft, das deutsche Unternehmen zur Einhaltung von hohen Menschenrechtsstandards in ihren internationalen Lieferketten verpflichtet (BMAS 2023). Im Jahr 2023 waren davon Unternehmen mit mindestens 3.000 Beschäftigten betroffen, seit Anfang 2024 wurde der Kreis der betroffenen Unternehmen erweitert und schließt nun auch Unternehmen mit mindestens 1.000 Beschäftigten mit ein.

Die betroffenen Unternehmen müssen Maßnahmen zur Sicherung von fairen Bedingungen bei der Herstellung ihrer Produkte ergreifen. Darunter fallen etwa der Schutz vor Kinderarbeit, Zwangsarbeit und Diskriminierung, das Recht auf faire Löhne und Mitbestimmung im Rahmen von Gewerkschaften sowie der Schutz der Umwelt. Dabei gelten die im Gesetz definierten Pflichten nicht

nur für den eigenen Geschäftsbereich, sondern auch für Vertragspartner und die weiteren mittelbaren Zulieferer. Daher deckt das Gesetz die gesamte Lieferkette der betroffenen Unternehmen ab, wenngleich nur große Unternehmen explizit adressiert werden (BMAS 2023). Die Unternehmen müssen die Risiken entlang ihrer Lieferkette ermitteln, bewerten und priorisieren sowie die Ergebnisse in einer Grundsatzerklärung festhalten. Desweiteren müssen sie Maßnahmen zur Vermeidung oder zur Minimierung von Verstößen gegen Menschenrechte und Umweltschäden ergreifen. Sie sind auch verpflichtet, Beschwerdekanäle einzurichten und regelmäßig über das Lieferkettenmanagement Bericht zu erstatten.

### CSDDD in der EU

Auf EU-Ebene ringen die europäischen Institutionen bereits seit einigen Jahren um eine Einigung für die Regulierung der Nachhaltigkeit internationaler Lieferketten. Nach mehreren Abstimmungsversuchen wurde die *Corporate Sustainability Due Diligence Directive* – kurz CSDDD – im Jahr 2024 verabschiedet und soll ab dem Jahr 2027 schrittweise eingeführt werden. Die Richtlinie wird in der EU tätige Unternehmen zu mehr Achtung von Menschenrechts-, Arbeitsschutz- und Umweltstandards verpflichten. Die Richtlinie sieht vor, dass die Unternehmen die Auswirkung ihrer Wirtschaftsaktivität auf Menschenrechte und Umwelt in ihre Managementsysteme integrieren und darauf achten, dass ihre Tätigkeit nicht auf Kinderarbeit, Zwangsarbeit, Ausbeutung, Umweltverschmutzung oder anderer Schädigung von Ökosystemen beruht (Europäisches Parlament 2023).

Nach der stufenweisen Einführung wird die Richtlinie ähnlich wie das deutsche Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz für Unternehmen mit mehr

als 1.000 Beschäftigten gelten. In der Übergangszeit ab 2027 werden jedoch zunächst weniger Unternehmen davon betroffen sein (zunächst Unternehmen mit mehr als 5.000 Beschäftigten und einem globalen Jahresumsatz von mehr als 1,5 Mrd. Euro, ab 2028 dann Unternehmen mit mehr als 3.000 Beschäftigten und einem Jahresumsatz von mehr als 900 Mio. Euro und dann ab 2029 für Unternehmen mit mehr als 1.000 Beschäftigten und einem Jahresumsatz von mehr als 450 Mio. Euro). Von der Richtlinie erfasst werden auch Nicht-EU-Unternehmen mit einem Jahresumsatz von mehr als 450 Mio. Euro innerhalb der EU. Dabei erstreckt sie sich über die gesamte Kette von Aktivitäten der Unternehmen – vom Vorleistungsbezug über die Herstellung bis hin zum Vertrieb der Produkte. Somit sollen nicht nur die direkt von der Richtlinie erfassten Unternehmen, sondern auch etwa ihre Vorleistungslieferanten und die Vertriebspartner die Vorgaben in der Richtlinie umsetzen und Maßnahmen ergreifen, die die Nachhaltigkeit der Produktions-, Vertriebs- und Entsorgungsprozesse steigern.

Insbesondere im Umweltbereich bringt die CSDDD gravierende Änderungen im Vergleich zum deutschen



Das dritte Panel beschäftigte sich mit der Regulierung von Lieferketten. Die Korreferate zum Vortrag von Prof. Dr. Galina Kolev-Schaefer hielten Verena Rauen (li.) sowie Prof. Dr. Michael Stürner (re.). Die anschließende Diskussion wurde von Studienleiter Dr. Martin Dabrowski (2. v. re.) moderiert.

Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz. Sie enthält deutlich mehr umweltbezogene Sorgfaltspflichten gemäß internationaler Umweltabkommen, wie etwa hinsichtlich der Herstellung, Einfuhr und Ausfuhr von mit Quecksilber versetzten Produkten nach dem Minamata-Übereinkommen oder in Bezug auf den Handel mit gefährlichen und anderen Abfällen nach dem Basler Übereinkommen. Zudem wurden auch weitere Pflichten im Umgang mit Chemikalien und zum Schutz der biologischen Vielfalt, von gefährdeten Arten oder auch von besonders geschützten Gebieten und der Meere formuliert.

Weiterhin wird von den betroffenen Unternehmen erwartet, anders als im deutschen Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz, dass sie einen Verhaltenskodex erstellen und einen Plan verabschieden, der sicherstellt, dass ihr Geschäftsmodell im Einklang mit der Umsetzung des Pariser Klimaabkommens und somit mit der Begrenzung der Erderwärmung auf 1,5°C ist. Aus diesem Plan soll zu erkennen sein, dass sie den Übergang zu einer nachhaltigen Wirtschaft in ihr Geschäftsmodell integriert haben – ähnlich wie in den Vorschriften der EU-Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung (Corporate Social Responsibility Directive, CSRD).

Eine deutliche Verschärfung der Lieferkettenregulierung durch die CSDDD ergibt sich auch durch die explizite Vorgabe einer zivilrechtlichen Haftung. Während das deutsche Lieferkettengesetz vor allem Geldstrafen bis hin zum Ausschluss aus öffentlichen Vergabeverfahren als Strafe im Falle einer Missachtung der Vorschriften vorsieht, geht die CSDDD somit deutlich darüber hinaus.

---

**Die Argumentation für das Entstehen von Lieferkettenregulierungen basiert auf der Beobachtung, dass der freie Markt nicht in allen Fällen in der Lage ist, ein gesellschaftlich optimales Ergebnis zu liefern.**

---



Die wirtschaftsethische Fachtagung war gut besucht. Die Diskussion zwischen den Fachreferierenden sowie den Teilnehmenden der Tagung war angeregt, teils kontrovers und am Ende sehr ertragreich.

Für einzelne Bereiche mit höheren Risiken, wie die Bekleidungs- und Textilindustrie, die Land- und Forstwirtschaft sowie die Fischerei oder auch die Herstellung von Lebensmitteln und den Handel mit Rohstoffen, war im ursprünglichen Entwurf der Richtlinie vorgesehen, den Anwendungsbereich auch auf kleinere Unternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten und einem Umsatz von mehr als 40 Millionen Euro auszudehnen, wenn mindestens 20 Millionen Euro ihres Umsatzes im Hochrisikobereich erwirtschaftet werden. Nach großem Widerstand aus einigen EU-Ländern, darunter auch Deutschland, wurde der Entwurf jedoch überarbeitet, so dass in der Endfassung der Richtlinie die genannten Hochrisikosektoren keiner gesonderten Betrachtung unterliegen.

### Argumente für Lieferkettenregulierungen

Die Argumentation für das Entstehen von Lieferkettenregulierungen basiert auf der Beobachtung, dass der freie Markt nicht in allen Fällen in der Lage ist, ein gesellschaftlich optimales Ergebnis zu liefern – insbesondere dann, wenn er nicht auf die Art und Weise funktioniert, wie in der Theorie beschrieben. Ein Aufruf unter 137 deutschen Ökonomen und Ökonominen aus dem Jahr 2021, in dem sie sich für das Gesetz aussprachen, fasst die Hauptargumente zusammen, die einen staatlichen Eingriff rechtfertigen sollen (Anwander, 2021):

**Externe Kosten:** Die Unterzeichner betonen, dass Unternehmen oft die negativen Nebenwirkungen (externen Effekte) ihrer Aktivität nicht berücksichtigen, etwa die Umweltverschmutzung oder unwürdige Arbeitsbedingungen, die jedoch reale Kosten für die Gesellschaft darstellen.

**Kollektiv- und Allmendegüter:** Die Nutzung von natürlichen Ressourcen kann nicht immer adäquat durch den Marktmechanismus geregelt werden, so dass es zu einer Übernutzung und gar Zerstörung natürlicher Ressourcen kommt.

**Marktkonzentration und Machtungleichgewicht:** Abhängigkeiten entlang globaler Lieferketten, etwa von einzelnen Großabnehmern, führen oft zu ungleicher Verhandlungsmacht und Wettbewerbsverzerrungen.

**Kosten der Umsetzung und Verhältnismäßigkeit:** Die mit der Einführung eines Lieferkettengesetzes entstandenen Kosten können etwa durch die damit verbundene Senkung von Reputationsrisiken kompensiert werden.

Zudem listet die Europäische Kommission eine Reihe von Vorteilen der CSDDD (Europäische Kommission 2023). Sie rechnet damit, dass sich die EU-Bürgerinnen und Bürger durch die Einführung der Lieferkettenrichtlinie einer höheren Transparenz der Herstellungsprozesse erfreuen. Zudem rechnet sie damit, dass dadurch die Risiken minimiert werden, dass die von ihnen konsumierten Produkte unter Missachtung von Menschenrechts- und Umweltschutzstandards hergestellt wurden. Für die Unter-



nehmen schafft die Richtlinie einen harmonisierten europäischen Rechtsrahmen, der den nationalen Gesetzen wie dem Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz in Deutschland (s. u.) oder dem *Loi de Vigilance* in Frankreich vorzuziehen ist, um Wettbewerbsverzerrungen auf dem Binnenmarkt zu vermeiden. Zudem steigert die Richtlinie das Kundenvertrauen, verbessert das Risikomanagement und die Anpassungsfähigkeit der Unternehmen und auch die Attraktivität für nachhaltigkeitsorientierte Investoren und öffentliche Auftraggeber. Auch aus der Perspektive von Entwicklungsländern nennt die Europäische Kommission Vorteile, wenn durch die Richtlinie der Schutz der Menschenrechte und der Umwelt verbessert wird und insgesamt gute internationale Standards in dieser Hinsicht übernommen werden.

### Risiken durch die umfassende Lieferkettenregulierung

Andere Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen sahen die Einführung einer umfassenden Lieferkettenregulierung kritisch. Im Folgenden werden die entsprechenden Argumente erörtert (siehe etwa Felbermayr, 2021; Kolev&Neligan, 2021).

Deutsche und andere europäische Unternehmen üben einen positiven Einfluss auf die Wirtschaftsentwicklung in Drittländern aus, der durch die Einführung der Lieferkettenregulierungen gefährdet ist. Zwar ist es nicht von der Hand zu weisen, dass nicht alle negativen externen Effekte entlang der Lieferkette bei der Herstellung eines Produktes vom Marktmechanismus berücksichtigt werden. Jedoch gilt das gleiche auch für den positiven Einfluss, den Unternehmen aus entwickelten Volkswirtschaften auf die Entwicklung, den Arbeitsmarkt, die Produktionsbedingungen und die Einkommen in Entwicklungs- und Schwellenländern ausüben. Sie sind in der Regel geschätzte Arbeitgeber und bringen moderne Produktionstechnologien, gute Bezahlung und oft auch bessere Arbeitsbedingungen mit sich als inländische Investoren oder Investoren

etwa aus China. Gemäß Angaben der Deutschen Bundesbank gingen die Direktinvestitionen der deutschen Wirtschaft im Ausland im Jahr 2022 mit der Schaffung von etwa 8,2 Millionen Arbeitsplätzen weltweit einher.

Zudem ist durch die rasante Entwicklung in den großen Schwellenländern der Konkurrenzdruck weltweit stark gestiegen. Und das gewaltige chinesische globale Investitionsprojekt, bekannt als die neue Seidenstraße, zeigt, dass der globale Wettbewerb auch in Sachen Investitionen neue Dimensionen annimmt, die zu einer Verschiebung der Anforderungen und Produktionsstandards in vielen Entwicklungs- und Schwellenländern führt. So belief sich der Anteil Chinas an den langfristigen Auslandsschulden des privaten Sektors in Bangladesch im Jahr 2023 nach Angaben der Bangladeschi Zentralbank bereits auf fast 31 %. Zum Vergleich, der Anteil der USA lag zum selben Zeitraum bei 8 %, der Anteil Deutschlands bei knapp 6 %. Somit haben sich die Abhängigkeiten in einzelnen Entwicklungsländern in den letzten Jahren stark verschoben und der Einfluss von Unternehmen

---

### Das gewaltige chinesische globale Investitionsprojekt, bekannt als die neue Seidenstraße, zeigt, dass der globale Wettbewerb auch in Sachen Investitionen neue Dimensionen annimmt, die zu einer Verschiebung der Anforderungen und Produktionsstandards in vielen Entwicklungs- und Schwellenländern führt.

---

aus entwickelten Volkswirtschaften nimmt kontinuierlich ab. Die Einführung von Lieferkettenregulierungen dürfte diesen Prozess beschleunigen, was negative Konsequenzen für die Nachhaltigkeit in den entsprechenden Ländern mit sich bringt.

Damit zusammenhängend ist auch der Einfluss des Westens auf den Schutz der Umwelt und die Verwendung natürlicher Ressourcen in Entwicklungsländern rückläufig. Zwar mag es stimmen, dass die Nutzung von natürlichen Ressourcen nicht im-

mer adäquat durch den Marktmechanismus geregelt wird und dass es zu einer Übernutzung kommt. Eine globale oder regionale Lösung wäre hier angebracht, da es sich um ein globales bzw. regionales Problem handelt. Doch die geopolitischen Verschiebungen der letzten Jahre und der wirtschaftliche Aufstieg großer Schwellenländer haben dazu geführt, dass Deutschland oder die EU kaum die politischen Prozesse beeinflussen können, die die Nutzung natürlicher Ressourcen regeln sollen.

Die Umsetzung von umfassenden Lieferkettenregulierungen ist des Weiteren mit zum Teil hohen Kosten verbunden. Die Lieferkette eines Unternehmens ist äußerst komplex: Wenn ein großes Unternehmen, das vom Gesetz betroffen ist, zehn Lieferanten für Rohstoffe, Zwischenprodukte, Bauteile, Technik usw. hat, und jeder dieser Lieferanten wiederum zehn eigene Lieferanten hat, ergibt das insgesamt 110 verschiedene direkte und indirekte Handelspartner, deren Produktionsbedingungen im Rahmen des Lieferkettengesetzes überprüft und überwacht werden müssen. Dabei endet die Lieferkette eines Unternehmens in der Regel nicht nach nur zwei Zwischenstufen. Zudem befinden sich viele dieser Lieferanten in weit entfernten Ländern, was es für die betroffenen Unternehmen sehr aufwendig macht, ihre Produktionsbedingungen zuverlässig zu erfassen. Die Umsetzung des Gesetzes ist daher kostspielig und beeinträchtigt die Wettbewerbsfähigkeit der betroffenen Unternehmen gegenüber der ausländischen Konkurrenz, die solchen Verpflichtungen nicht unterliegt. Es ist auch zu

beachten, dass der Kreis der betroffenen Unternehmen wesentlich größer ist, als das Gesetz vermuten lässt. Eine Umfrage des Instituts der deutschen Wirtschaft ergab, dass etwa die Hälfte der deutschen Unternehmen vom Gesetz betroffen sind – entweder direkt oder indirekt über ihre Kunden- und Lieferantenbeziehungen (Kolev-Schaefer&Neligan, 2024a). Laut einer Verbandsstudie in der Metall- und Elektro-Industrie verursacht das deutsche Gesetz für kleine Unternehmen mit weniger als 250 Beschäftigten jähr-

liche Kosten von rund 30.000 Euro, obwohl diese Unternehmen nicht direkt unter das Gesetz fallen (Gesamtmetall, 2023). Mittelständische Betriebe rechnen sogar mit rund 69.000 Euro im Jahr. Die direkt betroffenen Unternehmen sehen sich mit deutlich höheren Kosten konfrontiert und müssen sogar neue Personalkapazitäten schaffen, um den Anforderungen des Gesetzes gerecht zu werden.

Die hohen Umsetzungskosten schmälern nicht nur die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen und anderer

---

**Durch den mit den Regulierungen verbundenen bürokratischen Aufwand entsteht für die Unternehmen der Anreiz, Vorprodukte vor allem aus Ländern mit hohen Produktionsstandards zu beziehen.**

---

europäischer Unternehmen. Sie können auch einen erheblichen Nachteil für die Länder bedeuten, in denen es besonders schwierig ist, die Produktionsprozesse zu überwachen – und das sind in der Regel die am wenigsten entwickelten Volkswirtschaften weltweit. Durch den mit den Regulierungen verbundenen bürokratischen Aufwand entsteht für die Unternehmen der Anreiz, Vorprodukte vor allem aus Ländern mit hohen Produktionsstandards zu beziehen, bzw. eigene Produktionskapazitäten in solchen Ländern aufzubauen, um leichter die Nachweise über hohe Produktionsstandards erbringen zu können. Wenn die Unternehmen sich aus Ländern wie Bangladesch oder Pakistan zurückziehen und stattdessen ihre Vorprodukte in Ländern mit verlässlicheren Produktionsbedingungen herstellen lassen, wäre damit eine sinkende Nachfrage nach Produkten aus den Ländern mit intransparenten Produktionsbedingungen verbunden, samt Verlust an Arbeitsplätzen und einer Verschlechterung der allgemeinen wirtschaftlichen Lage – und somit das Gegenteil von dem, was sich die Europäische Kommission und auch die Bundes-

regierung von der Einführung der Lieferkettengeregulierung versprochen.

### **Evidenz für adverse Effekte durch das Lieferkettengesetz**

Da das Lieferkettengesetz in Deutschland erst 2023 eingeführt wurde und zudem noch nicht umfassend umgesetzt wird, ist es kaum möglich, seine Auswirkung abschließend zu beurteilen. Umfragebasierte Analysen weisen jedoch darauf hin, dass die potenziell negativen Effekte von Lieferkettengeregulierungen nicht zu unterschätzen sind. Bereits vor der Einführung des Lieferkettengesetzes in Deutschland zeigte eine Umfrage, dass fast jedes fünfte befragte Unternehmen beabsichtigte, Vorprodukte nur noch aus Ländern mit hohen Menschenrechts- und Umweltschutzstandards zu beziehen (bei großen Unternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten jedes dritte, siehe Kolev&Neligan, 2022). Ein Jahr nach der Einführung des Gesetzes bestätigte sich dieses Ergebnis: 22 % der direkt oder indirekt betroffenen Unternehmen (fast die Hälfte der befragten Unternehmen) setzen seit Einführung des Gesetzes gemäß einer Umfrage von Ende 2023 verstärkt auf ausländische Produktion oder Lieferanten aus Ländern mit sicheren und guten Arbeitsbedingungen sowie hohen Standards zum Schutz der Menschenrechte (Kolev-Schaefer&Neligan, 2024a). Und eine Umfrage der Industrie- und Handelskammer zeigt: Fast jedes dritte befragte Unternehmen gibt an, damit begonnen zu haben, Lieferländer nach sozialen und ökologischen Kriterien auszuwählen (IHK, 2023). Bei großen Unternehmen mit mindestens 1.000 Beschäftigten bestätigt sogar jeder zweite Befragte diese Aussage.

Auch die Handelsstatistik deutet darauf hin, dass sich negative Auswirkungen in einzelnen Entwicklungsländern abzeichnen. So sanken die nominalen deutschen Bekleidungsimporte aus Kambodscha im Jahr 2023 um mehr als ein Zehntel gegenüber dem Vorjahr in nominaler Rechnung. Die Bekleidungsimporte aus Bangladesch und Pakistan gingen sogar um fast ein Fünftel zurück (siehe Abbildung 1). Auf einen Einbruch der Nachfrage nach Bekleidung kann diese Entwicklung nicht zurückzuführen sein, denn die privaten

Konsumausgaben für Bekleidung und Schuhe verzeichneten Jahr 2023 nur einen Rückgang von 0,5 % in preisbereinigter Rechnung. Zudem war der Rückgang aus näher liegenden Ländern wie Bulgarien und Rumänien deutlich geringer und die Importe aus Ländern wie Tunesien, Marokko oder Nordmazedonien konnten im selben Jahr sogar zulegen. Bei all diesen Ländern ist davon auszugehen, dass die Kosten der Umsetzung des Gesetzes deutlich geringer sind, da sie näher liegen und auch ein höheres Niveau an Nachhaltigkeit gemäß internationalen Standards wie den *Sustainable Development Goals* aufweisen. Zwar können auch andere Faktoren wie etwa der Wechselkurs die Entwicklung der wertmäßigen Importe beeinflusst haben. Dennoch ist darin ein erster Hinweis auf potenziell negative Effekte des Lieferkettengesetzes zu erkennen und das Inkrafttreten der europäischen Regulierung dürfte diese Entwicklung nur noch weiter verschärfen. Im Laufe des Jahres 2024 erholten sich die Bekleidungsimporte aus Entwicklungsländern ein wenig, doch sie bleiben weiterhin deutlich unter dem Niveau aus dem Jahr 2022.

Ähnliche Evidenz findet sich auch in Bezug auf die Auswirkung des französischen *Loi de Vigilance*. So finden Kolev-Schaefer und Neligan (2024b), dass die französischen Importe zwar in den drei Jahren nach Einführung des Gesetzes im Vergleich zu den drei Jahren davor zugenommen haben. Gleichzeitig gingen die Importe aus den am we-

---

**22 % der direkt oder indirekt betroffenen Unternehmen (fast die Hälfte der befragten Unternehmen) setzen seit Einführung des Gesetzes verstärkt auf ausländische Produktion oder Lieferanten aus Ländern mit sicheren und guten Arbeitsbedingungen sowie hohen Standards zum Schutz der Menschenrechte.**

---

nigsten entwickelten Ländern jedoch deutlich zurück, nach Berücksichtigung der Wirtschaftsentwicklung und anderer relevanter Größen in einem empirischen Modell. Insbesondere der Handel mit komplexeren Produkten mit den am wenigsten entwickelten Ländern hat gelitten, wo die Nachverfolgung der Lieferkette besonders schwierig ist.

Die Benachteiligung der am wenigsten entwickelten Volkswirtschaften lässt sich auch anhand der Handelsstatistik veranschaulichen. Abbildung 2 stellt die Entwicklung der französischen und deutschen Importe aus den LDCs und aus aller Welt in relativer Betrachtung dar. Im Jahr 2017, dem Jahr der Einführung des *Loi de Vigilance*, war das Wachstum der Importe aus LDCs um mehr als 8 % geringer als das Wachstum der Gesamtimporte Frankreichs. Gleichzeitig konnten die deutschen Importe aus LDCs um über 5 % kräftiger zulegen als die gesamten deutschen Einfuhren. Der negative Effekt in Frankreich verstärkte sich in den folgenden Jahren. Im Jahr 2018 belief sich der Nachteil der LDCs gegenüber den Gesamtimporten in Frankreich auf fast ein Viertel verglichen mit dem Jahr 2016, dem Jahr vor der Einführung des Gesetzes. Somit deutet auch diese einfache Betrachtung darauf hin, dass Lieferkettenregulierungen in ihrer aktuellen Form ihren Zielen nicht gerecht werden, sondern Entwicklungsländer benachteiligen, da sie eine Handelsbarriere darstellen, die im Handel mit diesen Ländern besonders hoch ist.

### Woher kommen die negativen Effekte?

Die mit der Einführung von Lieferkettenregulierungen verbundenen Herausforderungen entstehen unter anderem deshalb, weil sie nicht die Probleme an ihren Wurzeln packen (Kolev/Neligan 2021). Denn das be-

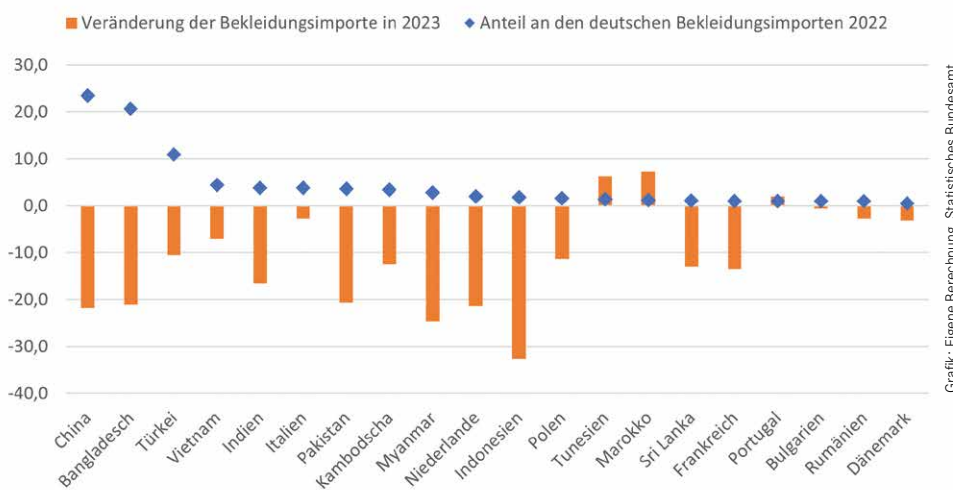


Abb. 1: Veränderung der Bekleidungsimporte nach der Einführung des Lieferkettensorgfaltpflichtengesetzes in Deutschland; Angaben in Prozent.

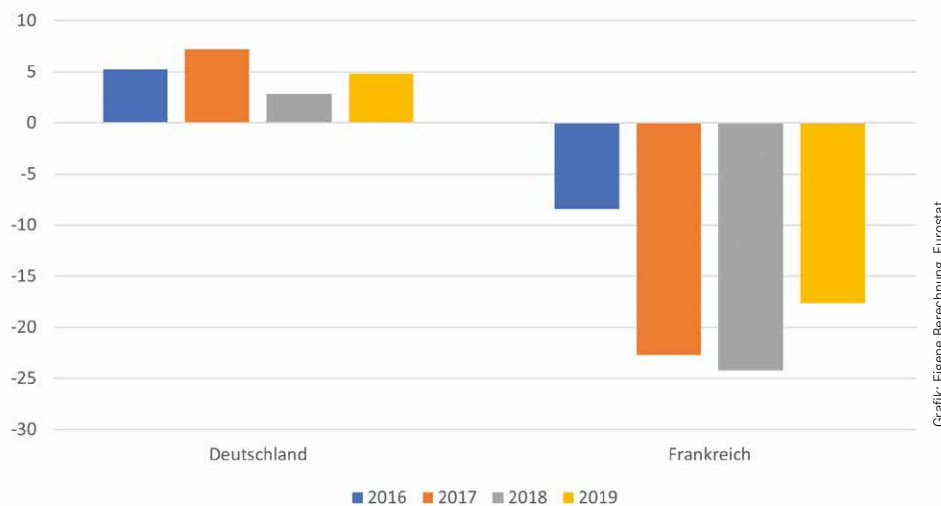


Abb. 2: Veränderung der französischen Importe aus LDCs nach der Einführung der *Loi de Vigilance*. Deutschland und Frankreich im Vergleich; Angaben in Prozent.

stehende Problem liegt weniger darin, dass deutsche oder andere europäische Unternehmen vermeintlich Lücken im Gesetz oder in der Gerichtbarkeit in Entwicklungs- und Schwellenländern ausnutzen. Problematisch sind viel mehr die Lücken selbst. Somit ist die Einführung des Lieferkettengesetzes in Deutschland und demnächst der CSDDD in der EU nur ein Tropfen im Ozean und kann sogar eine Verschlechterung in den entsprechenden Drittstaaten in Sachen Nachhaltigkeit herbeiführen, wenn deutsche und in der Zukunft auch andere europäische Unternehmen mit ihren vergleichsweise hohen Produktionsstandards, in der Regel fairen Löhnen und sicheren Arbeitsplätzen diese Länder verlassen, da sie sonst den gesetzlichen Verpflichtungen nicht gerecht werden können.

### Wie lassen sich die negativen Effekte abmildern?

Um die negativen Effekte von Lieferkettenregulierungen abzumildern, müssen die europäischen Länder die betroffenen Unternehmen und auch die Drittstaaten im Prozess der Umsetzung des Gesetzes dringend unterstützen. Denn gerade letztere sind nicht darauf vorbereitet, die notwendigen vertraglichen Zusicherungen zur Einhaltung der Gesetze zu liefern. Das stellt die europäischen Unternehmen vor große Herausforderungen, so dass sie – wenn möglich – auf alternative Lieferanten aus Ländern mit verlässlichen Produktionsbedingungen ausweichen mit negativen Folgen für die Beschäftigung und die wirtschaftliche Entwicklung von den am wenigsten entwickelten

## Korreferate im Online-Teil

Das Korreferat von Dr. Verena Rauen lesen Sie auf den [Seiten 74–77](#) und das von Prof. Dr. Michael Stürner auf den [Seiten 78–81](#). ■

## Bibliografie

**Anwander, S. et al.** (2021), *Aufruf von 137 Ökonom\*innen zur Einführung eines Lieferkettengesetzes*, <https://lieferkettengesetz.de/wp-content/uploads/2022/05/Oekonominnen-Statement-Lieferkettengesetz.pdf>

**bayme vbm – Arbeitgeberverbände der Metall- und Elektroindustrie in Bayern** (2023), *Bis zu 70 % der Betriebe betroffen / Brossardt: „Regulierung beeinträchtigt die Wettbewerbsfähigkeit der M+E Industrie“*, Pressemitteilung vom 30.5.23, München.

**BMAS – Bundesministerium für Arbeit und Soziales** (2023), *Gesetz über die unternehmerischen Sorgfaltspflichten in Lieferketten*, Berlin.

**CRS – Congressional Research Service** (2021), *Section 307 and U.S. Imports of Products of Forced Labor: Overview and Issues for Congress*, <https://crsreports.congress.gov/product/pdf/R/R46631>

**Europäische Kommission** (2023), *Corporate sustainability due diligence. Fostering sustainability in corporate governance and management systems*, Brüssel.

**Europäisches Parlament** (2023), *Corporate due diligence rules agreed to safeguard human rights and environment*, Brüssel.

**Felbermayr, G.** (2021), *Lieferkettengesetz belastet die Falschen, Entschärfung ist sinn-*

*voll*, Statement, <https://www.ifw-kiel.de/de/media-pages/news-ext-links/2021/lieferkettengesetz-belastet-die-falschen-entschaerfung-ist-sinnvoll/>

**Gesamtmetall** (2023), *Lieferkettengesetz. Umfrage zeigt erhebliche Kosten und Bürokratiebelastungen für Unternehmen*, <https://www.gesamtmetall.de/erhebliche-kosten-und-buerokratiebelastungen-fuer-unternehmen/>

**Kolev, G., & A. Neligan** (2021), *Nachhaltigkeit in Lieferketten. Eine ökonomische Bewertung von Gesetzesvorschlägen*, IW-Policy Paper 5/21, Köln.

**Kolev, G., & A. Neligan** (2022), *Effects of a supply chain regulation. Survey-based results on the expected effects of the German Supply Chains Act*, IW-Report Nr. 8/2022, Köln.

**Kolev-Schaefer, G., & A. Neligan** (2024a), *Due Diligence – Effect of Supply Chain regulation. Data-based results on the effects of the German Supply Chain Act*, IW-Report No. 8/2024, <https://www.iwkoeln.de/studien/galina-kolev-schaefer-adriana-neligan-data-based-results-on-the-effects-of-the-german-supply-chain-act.html>

**Kolev-Schaefer, G., & A. Neligan** (2024b), *Trade Effects of Supply Chain Regulations: Empirical Evidence from the Loi de Vigilance*, Arbeitspapier vorgestellt bei der Euroframe Conference im Juni 2024 in Kiel.

Ländern. Durch gezielte Informationsangebote und Unterstützung vor Ort könnten die EU-Länder den Herstellern aus diesen Ländern helfen, die für die Erfüllung der Lieferkettenregulierung notwendige Auskunft bereitzustellen. Ein Beispiel stellt die Initiative *Mapped in Bangladesh* dar, eine umfassende Datenbank, die Informationen über die Bekleidungsindustrie in Bangladesch bereitstellt und auf diese Weise Transparenz und Rückverfolgbarkeit in der Branche fördert. Das Projekt ist finanziert teilweise von der internationalen Bekleidungsindustrie und auch von der deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ).

Zudem können Positiv- und/oder Negativlisten sowie Zertifizierun-

gen den bürokratischen Aufwand der Umsetzung des Gesetzes für die betroffenen Unternehmen senken. Positivlisten können (für einen bestimmten, zu definierenden Zeitraum) Länder oder ausländische Unternehmen enthalten, bei denen die Produktionsbedingungen nicht geprüft werden müssen, da dort von hohen Menschenrechts- und Umweltschutzstandards auszugehen ist. Negativlisten können hingegen einzelne Unternehmen oder Güter aus bestimmten Ländern oder Regionen benennen, bei denen bereits Verstöße gegen Nachhaltigkeitsaspekte festgestellt wurden.

Aktuelle Umfragen weisen darauf hin, dass die deutschen Unternehmen die Unterstützung der Bundesregie-

rung im Zusammenhang mit der Umsetzung des Lieferkettengesetzes als nicht ausreichend empfinden. Gemäß der Umfrage der Arbeitgeberverbände der Metall- und Elektroindustrie in Bayern (bayme vbm 2023) sehen sich weniger als 17 % der Unternehmen ausreichend durch die Bundesregierung informiert. Für 70 % sind die durch die Bundesregierung bereitgestellten Informationen unzureichend.

Noch besser wäre jedoch ein risikobasierter Ansatz, bei dem nur Unternehmen zu konkreten Maßnahmen verpflichtet werden, wenn es klare Indikationen für Verstöße gegen Menschenrechts- oder Umweltstandards gibt, statt zahlreiche Unternehmen mit neuen Bürokratiekosten zu belasten. Dies würde gezielt die Nachhaltigkeit international tätiger Unternehmen verbessern, ohne dabei die Wettbewerbsfähigkeit der europäischen Wirtschaft flächendeckend zu beeinträchtigen. Somit würden die Kosten für die Beseitigung von Missständen entlang der Lieferkette von denjenigen getragen werden, die sie verursacht haben, anstatt sie wie aktuell der Gesamtwirtschaft, dem Verbraucher, dem Steuerzahler und den Entwicklungsländern aufzubürden. In einer Zeit, in der der globale Wettbewerb immer intensiver wird und viele Länder ihre Wirtschaft durch Subventionen und Steuervergünstigungen stärken, stellt sich die EU mit Regulierungen wie der CSDDD selbst ins Abseits. Dies öffnet der Konkurrenz aus China, die weniger Wert auf Nachhaltigkeit legt und daher leichter zu bedienen ist, Tür und Tor. Dadurch wird weder die Nachhaltigkeit gefördert noch die Lebensbedingungen in Entwicklungs- und Schwellenländern verbessert. ■

---

Um die negativen Effekte von Lieferkettenregulierungen abzumildern, müssen die europäischen Länder die betroffenen Unternehmen und auch die Drittstaaten im Prozess der Umsetzung des Gesetzes dringend unterstützen.

---

# Lieferkettengesetze und unternehmerische Verantwortung

von Markus Krajewski

Streit um Lieferkettengesetz“ ist eine Schlagzeile, die im November 2024 ebenso aktuell erscheint wie zu Beginn des gleichen Jahres oder gar im Sommer 2020. Dass ein Gesetz politisch so umstritten ist und bleibt, dass es bereits wenige Monate nach seinem Inkrafttreten wieder ausgesetzt oder mit der „Kettensäge“ bearbeitet werden soll, wie Robert Habeck bei einem Unternehmertag des Außenhandelsverbands BGA es formulierte, ist nicht alltäglich. Es ist vielmehr Ausdruck großer – auch ideologischer – Unterschiede bei der Betrachtung der Rolle und Aufgabe von Unternehmen mit Blick auf Menschenrechtsverletzungen im Kontext von globalen Liefer- und Produktionsnetzwerken. Dabei scheint Einigkeit zu bestehen, dass Unternehmen diesbezüglich eine gewisse Grundverantwortung trifft. Umstritten ist dagegen, wie diese Verantwortung konkret geregelt, welche Detailtiefe vorgegeben und welche Rechtsinstrumente genutzt werden sollen.

Im Folgenden wird versucht, eine Versachlichung der Debatte zu leisten, indem Lieferkettengesetze in ihren internationalen und europäischen Kontext gestellt und die zentralen Streitpunkte herausgearbeitet werden. Dabei wird sich zeigen, dass Lieferkettengesetze auf international anerkannten Grundsätzen menschenrechtlicher Verantwortung von Unternehmen beruhen und diese umsetzen. Zudem nimmt die Regulierung unternehmerischer Verantwortung durch diese Gesetze jedenfalls in Europa perspektivisch zu, sodass von einem wachsenden gesamteuropäischen Konsens gesprochen werden kann. Für die konkrete Diskussion ist es jedoch erforderlich, sich mit einzelnen umstrittenen Punkten dieser Gesetze genauer zu befassen. Vor diesem Hintergrund kann eine zusammenfassende Bewertung erfolgen.

## Internationale Grundlagen unternehmerischer Verantwortung

### VN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte

Die aktuelle Debatte um unternehmerische Verantwortung findet ihren internationalrechtlichen Kristallisationspunkt in den Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte aus dem Jahre 2011. Nach dem Scheitern des Versuchs, in den Vereinten Nationen verbindliche Normen für Unternehmen zu entwickeln, beauftragte der damalige VN-Generalsekretär Kofi Anan den Har-



Prof. Dr. Markus Krajewski, Lehrstuhl für Öffentliches Recht und Völkerrecht, Universität Erlangen-Nürnberg

vard-Professor John Ruggie als seinen Sonderbeauftragten, sich des Themas anzunehmen und bestehende Unternehmensstandards und Staatenpraxis im Bereich Menschenrechte und Unternehmen herauszuarbeiten. Zwischen 2005 und 2011 entwickelte Ruggie das Rahmenwerk *Protect, Respect, Remedy* in enger Konsultation mit Staaten, Unternehmen und Zivilgesellschaft. Ausdrückliches Ziel war nicht die Schaffung neuer Normen, sondern die Konkretisierung bestehender Regeln und Standards. Der Menschenrechtsrat der Vereinten Nationen nahm Ruggies Rahmenwerk 2011 als Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte an (Human Rights Council 2011). Die Leitprinzipien sind seitdem Rahmen und Hauptreferenz im wissenschaftlichen und politischen Diskurs

im Themenfeld Wirtschaft und Menschenrechte. Die Leitprinzipien umfassen drei Säulen: die staatliche Pflicht zum Schutz der Menschenrechte, die unternehmerische Verantwortung zur Respektierung der Menschenrechte und Standards zur Gewährung von Abhilfe und Rechtsschutz.

Die unternehmerische Verantwortung, die Menschenrechte zu achten, erfordert laut Leitprinzip Nr. 13, dass Unternehmen „es vermeiden, durch ihre eigene Tätigkeit nachteilige Auswirkungen auf die Menschenrechte zu verursachen oder dazu beizutragen und diesen Auswirkungen begegnen, wenn sie auftreten“ und „bemüht sind, negative Auswirkungen auf die Menschenrechte zu verhüten oder zu mindern, die auf Grund einer Geschäftsbeziehung mit ihrer Geschäftstätigkeit, ihren Produkten oder Dienstleistungen unmittelbar verbunden sind, selbst wenn sie nicht zu diesen Auswirkungen beitragen“.

Zentrales Instrument hierfür ist die menschenrechtliche Sorgfaltspflicht. Unternehmen sollen nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen ihrer Tätigkeiten ermitteln, diese verhüten und mildern sowie Rechenschaft darüber ablegen, wie sie den negativen Auswirkungen begegnen.

---

Unternehmen sollen nachteilige menschenrechtliche Auswirkungen ihrer Tätigkeiten ermitteln, diese verhüten und mildern sowie Rechenschaft darüber ablegen, wie sie den negativen Auswirkungen begegnen.

---

Als unverbindliches Rahmenwerk müssen die VN-Leitprinzipien in staatliches Recht und Politik sowie in unternehmerisches Handeln umgesetzt werden. Sie sind daher Grundlage für Nationale Aktionspläne (NAP) im Bereich Wirtschaft und Menschenrechte, gesetzliche Berichtspflichten, die z. B. in der CSR-Richtlinie der EU (Unternehmens-Nachhaltigkeitsberichterstattung, englisch Corporate Sustainability Reporting Directive) niedergelegt sind, unternehmenseigene Richtlinien und Standards, internationales „soft law“, z. B. Standards anderer internationaler Organisationen (beispielhaft können die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen zu verantwortungsvollem unternehmerischem Handeln (2023) genannt werden) und nationale Sorgfaltspflichtengesetze, wie das deutsche Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG).

### Verbindliches völkerrechtliches Rechtsinstrument

Bereits drei Jahre nach Verabschiedung der VN-Leitprinzipien starteten Ecuador und Südafrika sowie weitere Staaten des Globalen Südens eine neue Initiative im Menschenrechtsrat mit dem Ziel, ein rechtsverbindliches Instrument („Legally Binding Instrument“) zur Regelung der Aktivitäten von multinationalen Unternehmen zu schaffen, da sie dem Ansatz der Freiwilligkeit der Leitprinzipien kritisch gegenüberstanden. Die entsprechende Resolution des Menschenrechtsrats (Human Rights Council 2014) wurde zwar von den USA, der EU und allen anderen Industriestaaten abgelehnt, erreichte aber dennoch eine Mehrheit. Auf dieser Grundlage wurde eine zwischenstaatliche Arbeitsgruppe unter dem Vorsitz von Ecuador eingesetzt, die den Auftrag erhielt, einen entsprechenden Vertragstext auszuarbeiten. Dabei zeigte sich schnell, dass in der Staatengemeinschaft kein Konsens für die Schaffung direkt verbindlicher Regeln für Unternehmen bestand. Stattdessen fokussierten sich die Textentwürfe auf Verpflichtungen für Staaten zum Schutz von Opfern von Menschenrechtsverletzungen, zur Regulierung von Unternehmen, zur Gewährung von Abhilfe und insbesondere zum Zugang zu effektivem Rechtsschutz sowie zur Vereinbarkeit von Handels- und Investitionsabkommen mit Menschenrechten.

Aktuell verhandeln die Mitglieder der zwischenstaatlichen Arbeitsgruppe auf der Grundlage des im Juli 2023 veröffentlichten vierten Entwurfs für ein rechtsverbindliches Instrument. Gegenüber der Fassung aus dem Jahre 2021 hat sich

**Internationale Menschenrechtsübereinkommen verpflichten die Staaten nicht nur, die Menschenrechte zu respektieren und eigene Menschenrechtsverletzungen zu unterlassen, sondern auch, Individuen gegen Beeinträchtigungen von Menschenrechten durch Dritte zu schützen.**

der Text nicht mehr grundlegend geändert, wurde aber an vielen Stellen verbessert und geglättet. Gleichwohl dürfte jedoch auch dieser Entwurf noch nicht zu einem Durchbruch in den Verhandlungen führen. Es bestehen weiterhin fundamentale Gegensätze in der Staatengemeinschaft: So favorisieren einige Staaten des Globalen Nordens – wenn auch noch hinter vorgehaltener Hand – ein Abkommen, das keine konkreten Normen enthält, sondern nur einen allgemeinen Rahmen setzt und weitgehend den Stand der VN-Leitprinzipien wiedergeben würde. Das lehnen viele Staaten des Globalen Südens und die Zivilgesellschaft jedoch vehement ab.

Die weitere Entwicklung wird auch vom Verhalten der EU abhängen, die zwar seit einigen Jahren die Verhandlungen begleitet, sich bislang jedoch noch nicht auf ein Verhandlungsmandat einigen konnte. Es wird sich zeigen, ob die EU nach der Verabschiedung der EU-Sorgfaltspflichtenrichtlinie ein größeres Interesse an dem Prozess haben wird, um „ihren“ Standard international durchzusetzen (Luthango und Schulze 2023). Auch die Haltung der USA war zuletzt ambivalent: Während der Regierung von Joe Biden zeigten die USA ein vorsichtiges Interesse an den Verhandlungen und beteiligten sich teilweise auch, ohne den Prozess jedoch insgesamt zu befürworten. Dies dürfte sich unter der zweiten Präsidentschaft von Donald Trump fundamental ändern. Es ist anzunehmen, dass sich die USA – wie bereits während der ersten Trump-Präsidentschaft – aus dem VN-Menschenrechtsrat insgesamt zurückziehen.

Die Schaffung eines internationalen rechtsverbindlichen Instruments wäre aber ein wichtiger Schritt in die richtige Richtung. Er würde – anders als nationale Sorgfaltspflichtengesetze – auf einem internationalen Konsens beruhen und keine einseitige Maßnahme darstellen. Er könnte zudem den Zugang zu Abhilfe und Rechtsschutz stärker in den Fokus nehmen und damit den Ansatz der Sorgfaltspflichtengesetze ergänzen. Schließlich könnte er auch dazu beitragen, die Beeinträchtigung des Menschenrechtsschutzes durch internationale Handels- und Investitionsabkom-



Am Abend wurden die Teilnehmenden und Referierenden im Schloss Suresnes bewirtet und ließen den Abend bei gutem Essen und mit Gesprächen in entspannter Atmosphäre ausklingen.

Zum  
Herausnehmen!

## Unser neuer Podcast: Vom Großen und Ganzen

**Luisa Neubauer:**  
Das Schicksal des Planeten



Vom  
**GROSSEN**  
und  
**GANZEN**

S1F1

Während sich heute viele vor allem um ihren Bereich sorgen, blicken wir auf „das Große und Ganze“: Ideen, Haltungen und Lösungen, die dem gesamten Globus und der Familie aller Menschen zugutekommen. CIG-Redakteur Moritz Findeisen und Akademiedirektor Achim Budde sprechen mit ihren Gästen über die aktuelle Multikrise der Menschheit und fragen: Was bedeutet dies alles für Christen in der Gegenwart, die ihre Lage verstehen und zum Guten verändern möchten?

Freuen Sie sich auf die Geographin und Aktivistin **Luisa Neubauer**, den Außenpolitiker **Ruprecht Polenz**, den Soziologen **Steffen Mau**, die Vorstandsvorsitzende der Bundesagentur für Arbeit **Andrea Nahles**, die ZDF-Journalistin **Shakuntala Banerjee** und ZdK-Präsidentin **Irme Stetter-Karp**.

Zu hören auf allen gängigen Podcast-Plattformen, z. B. Spotify, Apple Podcasts, Amazon Music. Weitere Informationen: <https://vom-grossen-und-ganzen.podigee.io>



Moritz Findeisen

Dr. Achim Budde



Christ  
in der Gegenwart

## Transformation der Landnutzung

Zukunftsverantwortung für Gesellschaft,  
Politik und Land-Wirtschaft



Randy Fathy/Unsplash

Dienstag, 13. Mai, 19.00 Uhr

Die Landnutzung verändert sich rasant, was Nutzungskonkurrenzen um knappe Böden verstärkt. Die Landwirtschaft steht vor großen Herausforderungen: Sie muss eine wachsende Bevölkerung ernähren, den Klimawandel bekämpfen, die Energiewende unterstützen, Biodiversität schützen und wirtschaftlich tragfähig bleiben. Wie gelingt die nachhaltige Transformation?

Ein Podiumsgespräch vereint Expert:innen aus Wissenschaft, Praxis und Verbänden, um verschiedene Perspektiven zu beleuchten.

### Unsere Expert:innen

- Prof. Dr. **Anna Henkel**, Lehrstuhl für Soziologie mit Schwerpunkt Techniksoziologie und nachhaltige Entwicklung, Universität Passau
- Hubertus Paetow**, Präsident der Deutschen Landwirtschafts-Gesellschaft (DLG), Frankfurt a. M.
- Christine Singer**, Europaabgeordnete, Landesbäuerin der Landfrauengruppe des Bayerischen Bauernverbands
- Prof. em. Dr. **Peter Strohschneider**, ehem. Vorsitzender der Zukunftskommission Landwirtschaft der Bundesregierung
- Prof. Dr. Dr. **Johannes Wallacher**, Präsident Hochschule für Philosophie, Moderator Sachbereich Entwicklung der Deutschen Kommission Justitia et Pax

DEUTSCHE KOMMISSION  
**JUSTITIA  
ET PAX**

FORUM FOR FUTURE  
AND TRANSFORMATION



<https://kath-akademie-bayern.de/veranstaltung/2025-05-13>

# PROGRAMM Mai bis Juli 2025

## TRANSFORMATION



Studio Hetzer

### Vernissage Alf Lechner

20. Mai bis 13. Dezember 2025

Anlässlich des 100. Geburtstags von Alf Lechner präsentiert die Katholische Akademie Werke des 2017 verstorbenen Bildhauers. Unter dem Titel „Transformation“ werden mehrere zeichnerische Arbeiten des Künstlers gezeigt. Alf Lechner, geboren in München, gilt als einer der bedeutendsten deutschen Stahlbildhauer; in den gut sechzig Jahren seines bildhauerischen Schaffens entstanden mehr als 800 plastische Arbeiten und über 4.500 Zeichnungen.

#### Vernissage

Montag, 19. Mai, 19 Uhr

#### Begrüßung

Dr. Achim Budde,  
Direktor der Katholischen Akademie in Bayern

#### Einführung

Dr. Dominik Bais,  
Kuratorische Leitung des Lechner Museums

#### Ausstellung

Dienstag, 20. Mai, bis Samstag, 13. Dezember 2025

#### Öffnungszeiten

Montag bis Freitag, 9-17 Uhr  
(Vortragssaal evtl. nicht zugänglich)

#### Eintritt frei



<https://kath-akademie-bayern.de/veranstaltung/2025-05-19>

## Hilft der Glaube in der Krise?

### Eine Denkwerkstatt



Natali\_Mis/Canva

Montag, 26. Mai, 18.00 Uhr

Warum und wie engagieren sich Menschen aus einer christlichen Haltung heraus in Krisensituationen? Wie werden christliche Werte in Herausforderungen handlungsleitend und welche Perspektiven lassen sich daraus für unsere Gesellschaft entwickeln? In einer Zeit, die von sozialen, politischen und ökologischen Krisen geprägt ist, liegt es nahe, zu ergründen, wie der christliche Glaube Orientierung und Hoffnung stiften kann.

Wir laden Sie herzlich ein, mit uns über diese Fragen nachzudenken und sich in einen lebendigen Dialog zu begeben.

#### Unsere Expert:innen

- | P. Dr. Jörg Alt SJ: Klimaschutz
- | Michaela Bias: Kriseninterventionsteam (KIT) München
- | Uwe Globisch (missio München): Kriegsgebiete in der Welt
- | Matthias Katsch: Eckiger Tisch/Missbrauch in der Katholischen Kirche
- | Viola Kohlberger: Synodaler Weg
- | Prof. Dr. Christof Breitsameter
- | Prof. Dr. Thomas Schärtl-Trendel

Bitte beachten Sie, dass die Teilnehmerzahl begrenzt ist!



<https://kath-akademie-bayern.de/veranstaltung/2025-05-26>



## Wie kann Musik ein Leben verändern?

Bernhard Neuhoff im Gespräch mit Sir Simon Rattle



BR Astrid Ackermann

Dienstag, 27. Mai, 19.30 Uhr

Musik berührt unsere Seele, weckt Emotionen und verbindet über Grenzen hinweg. Über diese Kraft spricht Musikjournalist Bernhard Neuhoff mit Star-Dirigent Sir Simon Rattle in englischer Sprache.

1955 in Liverpool geboren und an der Royal Academy of Music ausgebildet, zählt Rattle heute zu den einflussreichsten Dirigenten. Nach seiner Zeit bei den Berliner Philharmonikern leitet er nun das Symphonieorchester des Bayerischen Rundfunks (BRSO) in München. Wie prägt Musik sein Leben? Welche Werke begleiten ihn?

Neuhoff stellt tiefgehende Fragen zu Rattles Karriere, Inspiration und sozialer Verantwortung durch Musik. Ein Abend voller spannender Einblicke, persönlicher Geschichten und Musik – mit Mitgliedern des BRSO.

- **Bernhard Neuhoff**, Leiter der Programmredaktion von BR Klassik
- **Sir Simon Rattle**, Chefdirigent des BRSO
- **Anne Schätz**, Vorsitzende der Mozart-Gesellschaft München e.V.

**Musik:**  
W. A. Mozart: Quintett Es-Dur KV 542



<https://kath-akademie-bayern.de/veranstaltung/2025-05-27>

## Artificial Intelligence, Business Ethics and Corporate Responsibility

Challenges and Opportunities for Business and Society



Area\_S/shutterstock

Annual conference 29 - 31 May

The increasing use of AI powered technology is profoundly affecting businesses at various levels and across various sectors. The new technology is a transformative force that will redefine our societal norms, influence our business practices, production and trade, and shape our future.

At the same time, the world is challenged by the evolving landscape of climate change and political transformations. Increasing public expectations and changing power relations are threatening the stability of international trade relations and supply chains, and businesses increasingly must deal with a multitude of societal expectations.

This annual EBEN conference 2025 will address these transformative forces in a conference theme track on opportunities and challenges for the AI transformation and in a general track on corporate responsibility.



<https://kath-akademie-bayern.de/veranstaltung/2025-05-29>

## Wenn das Wachstum endet

Neue Perspektiven für Religion, Wirtschaft und Gesellschaft



happymore/shutterstock

Dienstag, 1. Juli, 19.00 Uhr

Deutschland steht vor einer ungewissen Zukunft: Erst wuchs die Wirtschaft scheinbar grenzenlos, nun sprechen Fachleute von Deindustrialisierung und dem Ende eines Wohlstandsmodells. Das jahrzehntelange Credo, dass Wachstum alle Probleme löst, hat ausgedient. Doch was tritt an seine Stelle? Welche neuen Formen des Wirtschaftens könnten tragen?

Wenn die Wachstumslogik an eine Grenze stößt, ist das mehr als eine wirtschaftliche Herausforderung – es verändert unser Selbstverständnis als Gesellschaft. Sich dem Wandel zu stellen, kann schmerzhaft sein – doch jede Krise birgt eine Freiheit: die Chance, Wirtschaft und Gesellschaft neu zu denken. Was, wenn das Anerkennen unserer Grenzen nicht nur Verzicht bedeutet, sondern eine neue Freiheit?

Diskutieren Sie mit uns über das Ende des Immer-Mehr – und den Anfang neuer Möglichkeiten!

### Unsere Experten

- Christian Kopp, Landesbischof der Evangelisch-Lutherischen Kirche in Bayern
- Prof. Dr. Karin Pittel, Leiterin des ifo Zentrums für Energie, Klima und Ressourcen (angefragt)
- Simon Strauß, Schriftsteller und Journalist

Evangelisch-Lutherische  
Kirche in Bayern



<https://kath-akademie-bayern.de/veranstaltung/2025-07-01>

## Das Ich in Todesnähe

Terminale Geistesklarheit und Sterbeerfahrungen

Freitag, 4. Juli, 19.00 Uhr

Trotz aller Fortschritte in der Medizin bleibt der Tod ein Rätsel. Das gilt besonders für die Innenperspektive der sterbenden Person. Neueste Forschungsergebnisse zeigen, dass das subjektive Erleben im Sterbeprozess nicht einfach zum Erliegen kommt. Stattdessen erreicht der Geist eine Klarheit, die sogar die des normalen Wachbewusstseins in mancher Hinsicht übersteigt. Der Vortrag macht uns mit den neuesten Ergebnissen dieser Forschungen vertraut und fragt, was sie für unser Selbstverständnis als Menschen bedeuten.

### Unsere Experten

- Prof. Dr. Alexander Batthyány, Direktor des Viktor-Frankl-Forschungsinstituts für theoretische Psychologie und personalistische Studien an der katholischen Pázmány Péter Universität in Budapest, Leiter des Viktor-Frankl-Instituts in Wien
- Prof. Dr. Godehard Brüntrup SJ, Professor für Metaphysik, Hochschule für Philosophie München

Vorstellung der Selbsthilfe- und Studiengruppe  
Nahtoderfahrung München e.V.



<https://kath-akademie-bayern.de/veranstaltung/2025-07-04>

## Spenden Sie für Wissen!

Wie Sie wissen, bieten wir fast alle Veranstaltungen kostenlos an. Wir freuen uns sehr über Ihre Teilnahme. Genauso freuen wir uns über Ihre Spende, die sicherstellt, dass wir diese Veranstaltungen auch in Zukunft anbieten können. Über den QR-Code können Sie uns mit Ihrer Banking-App gerne eine Spende zukommen lassen.



Alternativ können Sie gerne direkt überweisen:  
Verein der Freunde und Gönner  
HypoVereinsbank München  
IBAN: DE04 7002 0270 5804 0584 10  
BIC: HYVEDEMMXXX

Ganz herzlichen Dank für Ihre Unterstützung!

### Katholische Akademie in Bayern

Mandlstraße 23 · 80802 München · U3/U6 Münchner Freiheit

Telefon: 089 38102-111 · Telefax: 089 38102-103

[anmeldung@kath-akademie-bayern.de](mailto:anmeldung@kath-akademie-bayern.de) · [www.kath-akademie-bayern.de](http://www.kath-akademie-bayern.de)

men zu verringern. Ein verbindliches Rechtsinstrument würde jedoch auch nicht von sich aus wirken, sondern müsste von den Staaten in nationales Recht und staatliche Politik umgesetzt werden. Ob ein verbindliches Rechtsinstrument zu einer tatsächlichen Verbesserung des Menschenrechtsschutzes beitragen wird, hängt maßgeblich von seiner effektiven Umsetzung ab und davon, ob es Akteure in lokalen Kämpfen und Auseinandersetzungen um den Schutz der Menschenrechte unterstützt und stärkt.

### Menschenrechtliche Grundprinzipien der Regulierung von Unternehmensverantwortung

Sowohl die VN-Leitprinzipien als auch die Verhandlungen über ein verbindliches Rechtsinstrument finden im Rahmen des internationalen Menschenrechtsregimes statt. Daher lohnt es sich, einen kurzen Blick auf die völker- und menschenrechtlichen Grundlagen der Regelung von Unternehmensverantwortung zu werfen. Internationale Menschenrechtsübereinkommen verpflichten die Staaten nicht nur, die Menschenrechte zu respektieren und eigene Menschenrechtsverletzungen zu unterlassen, sondern auch Individuen gegen Beeinträchtigungen von Menschenrechten durch Dritte zu schützen (Human Rights Committee 2004; Committee on Economic, Social and Cultural Rights 2007). Die staatliche Pflicht zum Schutz der Menschenrechte umfasst sowohl die Pflicht, wirtschaftliche Tätigkeiten, die zu einer Beeinträchtigung der Menschenrechte führen können, zu regulieren und entsprechende Regulierungen durchzusetzen als auch die Pflicht, Zugang zu Rechtsschutz bei entsprechenden Beeinträchtigungen zu gewähren (Weilert 2009).

Es ist daher allgemein anerkannt, dass Staaten berechtigt sind, gesetzliche Pflichten zum Schutz der Menschenrechte für Unternehmen, die nach ihrem Recht inkorporiert sind oder auf ihrem Territorium tätig sind, zu begründen. Es wird jedoch kontrovers diskutiert, ob sich aus den internationalen Menschenrechten eine staatliche Pflicht zur Regulierung von Wirtschaftsaktivitäten, die sich negativ auf Menschenrechte außerhalb des eigenen Territoriums auswirken, ableiten lässt (Krajewski 2018). Während die VN-Leitprinzipien dies offen lassen, haben einige Ausschüsse, die zur Überwachung von globalen Menschenrechtsabkommen eingesetzt wurden, eine derartige Pflicht bereits angenommen. So hat z. B. der Ausschuss für wirtschaftliche, soziale und kulturelle Rechte in seiner Allgemeinen Bemerkung Nr. 24 aus dem Jahre 2017 festgehalten, dass die Vertragsstaaten Unternehmen verpflichten sollten, ihr Bestmögliches zu tun, um sicherzustellen, dass ihre ausländischen Niederlassungen oder Zulieferer die Menschenrechte achten. Konkret sollten Unternehmen verpflichtet werden, menschenrechtliche Sorgfalt walten zu lassen, um die Missachtung von Menschenrechten zu identifizieren, zu verhüten und ggf. darauf zu reagieren (Committee on Economic, Social and Cultural Rights 2017).

Diese Perspektive findet sich auch in den 2011 von einer Gruppe internationaler Experten aus Wissenschaft, Menschenrechtspraxis und internationalen Organisationen formulierten

*Maastrichter Grundsätze zu extraterritorialen Staatenpflichten* (FIAN 2013). Dort heißt es in Grundsatz Nr. 9, dass eine staatliche Schutzpflicht u. a. in allen Situationen besteht, „bei denen Handlungen oder Unterlassungen des Staates vorhersehbare Auswirkungen auf den Genuss der wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Rechte nach sich ziehen, sei dies innerhalb oder außerhalb seines Territoriums“ und, in denen der Staat „in der Lage ist, durch seine exekutive, legislative oder judikative Gewalt und in Übereinstimmung mit internationalem Recht entscheidenden Einfluss auszuüben oder Maßnahmen zu ergreifen für die Verwirklichung der wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Rechte außerhalb seines Territoriums“.

Ähnlich lässt sich auch Art. 6 des aktuellen Entwurfs für ein rechtsverbindliches Instrument zur Regulierung von Unternehmen und Menschenrechten verstehen (Bernaz/Krajewski/



Foto: alxpjn / canva.com

Der Menschenrechtsrat der Vereinten Nationen nahm 2011 das Regelwerk von Professor John Ruggie als Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte an (Human Rights Council 2011).

Mohamadieh/Rouas 2022). Nach dieser Vorschrift sollen die Staaten verpflichtet sein, Wirtschaftsunternehmen zu regulieren und sicherzustellen, dass diese die internationalen Menschenrechte achten und Menschenrechtsverletzungen vermeiden (OEIGWG Chairmanship 2021). Hieraus lässt sich ableiten, dass menschenrechtliche Sorgfaltspflichtengesetze als Ausdruck einer extraterritorialen staatlichen Schutzpflicht zugunsten der Menschenrechte verstanden werden können.

### Regulierung von unternehmerischer Verantwortung im europäischen Vergleich

Während bislang auf völkerrechtlicher Ebene keine verbindlichen menschenrechtlichen Pflichten und Normen für Unternehmen entwickelt wurden, haben einige Staaten nationale Gesetze verabschiedet, die versuchen, den Anspruch der VN-Leitprinzipien in verbindliches Recht zu gießen und so menschenrechtliche Sorgfaltspflichten für Unternehmen begründen. Die entsprechenden Gesetze gelten dabei in der Regel für im jeweiligen Regelungsstaat ansässige oder dort wirtschaftlich tätige Unternehmen mit Blick auf ihren eigenen

Geschäftsbereich und in Bezug auf ihre Wertschöpfungskette oder Geschäftsbeziehungen im In- und Ausland.

In der Praxis kann zwischen Gesetzen, die vor allem Transparenzanforderungen aufstellen und von den Unternehmen bestimmte Berichtspflichten einfordern und Gesetzen, die umfängliche Sorgfaltspflichten verlangen, unterschieden werden (Deva 2023). Zur ersten Gruppe gehören z. B. der US-amerikanische *Dodd-Frank Act*, der u. a. Unternehmen,

die „Konfliktminerale“ verwenden, Dokumentations- und Publizitätsverpflichtungen auferlegt, der britische *Modern Slavery Act*, der Transparenz bezüglich modernerer Sklaverei in der Lieferkette verlangt und die CSR-Berichterstattungsrichtlinie der EU, die bestimmte große Unternehmen verpflichtet, Konzepte zur Bewältigung von Risiken in Bezug auf Umwelt, Arbeitnehmerbelange, soziale Belange, Menschenrechte und Korruption darzulegen. Zur zweiten Gruppe gehören die französische *Loi de Vigilance* von 2017, das norwegische *Transparenzgesetz* von 2021, das deutsche *Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz* (LkSG) aus dem gleichen Jahr (Krajewski/Tonstand/Wohltmann 2021) sowie die am 13. Juni 2024 verabschiedete EU-Richtlinie über unternehmerische Sorgfaltspflichten im Hinblick auf Nachhaltigkeit (CSDDD).

Das LkSG gilt seit dem 1. Januar 2023 für in Deutschland registrierte Unternehmen und ihre Tochtergesellschaften mit mehr als 3.000 Beschäftigten und ab dem 1. Januar 2024 für Unternehmen mit mehr als 1.000 Beschäftigten (Kaltenborn/Krajewski/Rühl/Saage-Maaß 2023). Wie alle anderen Sorgfaltspflichtengesetze begründet auch das LkSG keine unmittelbare Bindung von Unternehmen an Menschenrechte, sondern verpflichtet sie zu menschenrechtlicher und umweltbezogener Sorgfalt im Sinne der VN-Leitprinzipien. Die Sorgfaltspflichten nach dem LkSG beziehen sich auf die in den beiden Internationalen Pakten über bürgerliche und politische bzw. wirtschaftliche, soziale und kulturelle Menschenrechte von 1966 und in acht ILO-Konventionen verankerten Menschenrechte. Hinzu kommen Standards aus drei globalen Umweltübereinkommen. Das LkSG verlangt, dass die von ihm erfassten Unternehmen die Risiken, welche sich aus ihrer Tätigkeit oder in ihrer Lieferkette für die geschützten Menschenrechte und Umweltstandards ergeben, bewerten und darauf reagierend ggf. konkrete Präventions- und Abhilfemaßnahmen durchführen und die Einrichtung eines Beschwerdemechanismus sowie Berichts- und Dokumentationspflichten sicherstellen.

Die Einhaltung des LkSG wird durch das Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA) kontrolliert, das über umfangreiche administrative Kompetenzen verfügt und bei Nichteinhaltung des Gesetzes auch hohe Bußgelder verlangen kann. Das BAFA unterstützt die Unterneh-

men auch durch Handreichungen und Informationen bei der Berichterstattung. Eine zivilrechtliche Haftung auf der Grundlage des LkSG selbst schließt das Gesetz jedoch aus. Dieser Ausschluss erfasst jedoch Klagen, die auf einer anderen rechtlichen Grundlage, insbesondere dem allgemeinen Deliktsrecht erhoben werden, nicht.

Die CSDDD orientiert sich ebenfalls an den VN-Leitprinzipien und begründet unternehmerische Sorgfaltspflichten in Bezug auf nachteilige Auswirkungen auf Menschenrechte und Umwelt. Sie wird sowohl die Tätigkeiten der Unternehmen und ihrer Tochterunternehmen als auch Tätigkeiten von Geschäftspartnern erfassen. Als Richtlinie gilt die CSDDD gem. Art. 288 AEUV nicht unmittelbar für Unternehmen, sondern muss von den Mitgliedstaaten innerhalb von zwei Jahren in nationales Recht umgesetzt werden. Angesichts der notwendigen Überarbeitung des LkSG im Zuge der Umsetzung der EU-Sorgfaltspflichtenrichtlinie wird aktuell kontrovers diskutiert, ob das LkSG bis zum Ende der Umsetzungsfrist der EU-Richtlinie ausgesetzt werden soll oder ob eine Überarbeitung mit Blick auf die Richtlinie möglichst schnell erfolgen soll. Ebenso ist umstritten, ob die Umsetzung möglichst nah an den Mindestanforderungen der Richtlinie bleiben soll, die allerdings teilweise über das LkSG hinausgehen, oder ob die Richtlinienumsetzung zu einer weiterreichenden Reform des LkSG im Sinne eines umfassenden Menschenrechts- und Umweltschutzes genutzt werden soll.

#### Rechtspolitische Streitpunkte von Lieferkettengesetzen

Wie eingangs bereits gezeigt und aus dem Vorgehenden ersichtlich, sind Sorgfaltspflichten- und Lieferkettengesetze politisch umstritten, auch wenn sie auf einer gesicherten völ-

## Wie alle anderen Sorgfaltspflichtengesetze begründet auch das LkSG keine unmittelbare Bindung von Unternehmen an Menschenrechte, sondern verpflichtet sie zu menschenrechtlicher und umweltbezogener Sorgfalt im Sinne der VN-Leitprinzipien.

## Bibliografie

**Bernaz, N., Krajewski, M., Mohamadieh, K., Rouas, V.** (2022), *The UN Legally Binding Instrument and the EU Proposal for a Corporate Sustainability Due Diligence Directive*, S. 13 ff. <https://www.cidse.org/wp-content/uploads/2022/10/Complementarity-study-on-EU-CSDDD-and-UN-LBI-October-2022.pdf>.

**Committee on Economic, Social and Cultural Rights** (2009), *General Comment No 20, Non-discrimination in economic, social and cultural rights (art. 2, para. 2, of the International Covenant on Economic, Social and Cultural Rights)*, E/C.12/GC/20.

**Committee on Economic, Social and Cultural Rights** (2017), *General comment No. 24 (2017) on State obligations under the International Covenant on Economic, Social and Cultural Rights in the context of business activities*, E/C.12/GC/24GC 24.

**Deva, S.** (2023), *Mandatory human rights due diligence laws in Europe: A mirage for rightsholders?*, in: *Leiden Journal of International Law*, S. 389–414.

**Europäischen Parlaments und Rat** (2024), *Richtlinie (EU) 2024/1760 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 13. Juni 2024 über die Sorgfaltspflichten von Unternehmen im Hinblick auf Nachhaltigkeit und zur Änderung der Richtlinie (EU) 2019/1937 und der Verordnung (EU) 2023/2859*, ABl. L, 2024/1760.

**FIAN International** (2013), *Maastricht Principles on Extraterritorial*

ker- und menschenrechtlichen Basis beruhen. Befreit man die Auseinandersetzungen um diese Gesetze von dem sie begleitenden ideologischen Getöse („Bürokratiemonster“), lassen sich drei zentrale Regelungsgegenstände als besonders umstritten herausarbeiten.

### Anwendungsbereich

Ein erster Streitpunkt betrifft den Anwendungsbereich von Lieferkettengesetzen. Während die VN-Leitprinzipien für alle Unternehmen gelten, beschränken sich die meisten Gesetze auf große Unternehmen. Die *Loi de Vigilance* gilt nur für Unternehmen mit mehr als 10.000 Beschäftigten. Dagegen findet das LkSG gem. § 1 bereits für Unternehmen mit mehr als 1.000 Beschäftigten Anwendung. Artikel 2 der CSDDD setzt die Grenze ebenfalls bei 1.000 Beschäftigten, verlangt jedoch zusätzlich einen Jahresumsatz von 450 Mio Euro. Hintergrund dieser Beschränkungen des Anwendungsbereichs der Gesetze ist die Überlegung, dass die Verpflichtungen der Lieferkettengesetze zusätzliche Belastungen mit sich bringen, die von kleineren Unternehmen kaum geleistet werden können.

Tatsächlich zeigen erste Beobachtungen aus der Praxis insbesondere bei der Umsetzung des LkSG jedoch, dass größere Unternehmen die ihnen auferlegten Pflichten nach den Lieferkettengesetzen regelmäßig an ihre Zulieferer und damit oft auch an kleinere Unternehmen weitergeben. Diese werden so faktisch in den Geltungsbereich von Lieferkettengesetzen einbezogen. Will man dem entgegenwirken, müsste man die Weitergabe von Verpflichtungen mittels Vertragsklauseln einschränken oder gar untersagen. Das würde jedoch den praktischen Bedürfnissen zahlreicher Unternehmen nicht entsprechen. Es erscheint daher sinnvoller, staat-

liche Beratungs- und Unterstützungsangebote bezüglich der Einhaltung von Sorgfaltspflichten nicht auf die dem Gesetz unterworfenen Unternehmen zu beschränken, sondern allen Unternehmen zugänglich zu machen. Besondere Angebote und praxisnahe Lösungen für kleine und mittelständige Unternehmen sind zusätzlich sinnvoll. Zudem könnte einer Weitergabe von Sorgfaltspflichten, die einseitig kleine Unternehmen belastet, durch die Entwicklung von ausgewogenen Modellvertragsklauseln entgegengewirkt werden.

Vor diesem Hintergrund sind die heftigen rechtspolitischen Auseinandersetzungen über die Frage, welche Unternehmen in den Anwendungsbereich eines Lieferkettengesetzes fallen, für die Praxis häufig weniger relevant. Wichtiger wäre es, regulatorische und wirtschaftspolitische Antworten auf die Weitergabe von Sorgfaltspflichten an kleine Unternehmen in der Lieferkette zu finden.

### Berichtspflichten

Bereits die VN-Leitprinzipien sehen vor, dass Unternehmen über die Einhaltung ihrer menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten und die von ihnen getroffenen Vorsorge- und Abhilfemaßnahmen öffentlich berichten. Aus diesem Grund haben sowohl das LkSG als auch die CSDDD verpflichtende Vorgaben für Berichte vorgesehen. In der unternehmerischen Praxis werden diese Berichtspflichten häufig als unnötige bürokratische Vorgaben und zusätzliche Belastungen wahrgenommen. Tatsächlich besteht die Gefahr, dass Unternehmen aufgrund von ausführlichen Berichtspflichten zu viele Ressourcen auf die bloße Berichterstattung verwenden und weniger tatsächliche Veränderungen in ihren Produktionszusammenhängen oder Lieferketten anstreben.

*torial Obligations of States in the Area of Economic, Social and Cultural Rights*, Deutscher Text unter <https://www.cora-netz.de/alt/themen/ungp/etos/maastricht-prinzipien/>.

**Human Rights Committee** (2004), *General Comment No. 31, The Nature of the General Legal Obligation Imposed on States Parties to the Covenant*, CCPR/C/21/Rev.1/Add. 13.

**Human Rights Council** (2011), *Human rights and transnational corporations and other business enterprises*, Resolution 17/4, A/HRC/RES/17/4. Deutscher Text unter <https://www.auswaertiges-amt.de/blob/266624/b51c16faf1b3424d7efa060e8aaa8130/un-leitprinzipien-de-data.pdf>.

**Human Rights Council** (2014), *Elaboration of an international legally binding instrument on transnational corporations and other business enterprises with respect to human rights*, Resolution 26/9, A/HRC/RES/26/9.

**Human Rights Council** (2023), *Open-ended intergovernmental working group on transnational corporations and other business enterprises with respect to human rights*, Updated draft legally binding instrument. <https://www.ohchr.org/en/hr-bodies/hrc/wg-trans-corp/igwg-on-tnc>.

**Kaltenborn, M., Krajewski, M., Saage-Maaß, M. und Rühl, G. (Hrsg.)** (2023), *Lieferkettensorgfaltspflichtenrecht*.

**Krajewski, M.** (2018), *The State Duty to Protect against Human Rights Violations through Transnational Business Activities*, in:

*Deakin Law Review Vol. 23: Special Issue: Multinational Enterprises, Corporate Groups and Supply Chains in a Globalised World*, S. 20 ff.

**Krajewski, M., Tonstand, K. und Wohltmann, F.** (2021), *Mandatory Human Rights Due Diligence in Germany and Norway: Stepping, or Striding, in the Same Direction?*, in: *Business and Human Rights Journal*, S. 550–558.

**Lichuma, C.** (2021), *(Laws) Made in the „First World“: A TWAII Critique of the Use of Domestic Legislation to Extraterritorially Regulate Global Value Chains*, *ZaöRV* 497, 515.

**Luthango, S. and Schulze, M.** (2023), *The EU and the Negotiations for a Binding Treaty on Business and Human Rights Multilateral cooperation for strengthening the EU's strategic autonomy in supply chains*, SWP Content No 16. [https://www.swp-berlin.org/publications/products/comments/2023C16\\_BindingTreatyBHR.pdf](https://www.swp-berlin.org/publications/products/comments/2023C16_BindingTreatyBHR.pdf).

**OEIGWG Chairmanship** (2021), *Third Revised Draft Legally Binding Instrument to regulate, in international human rights law, the activities of transnational corporations and other business enterprises*. <https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/HRBodies/HRCouncil/WGTransCorp/Session6/LBI3rdDRAFT.pdf>.

**Weilert, K.** (2009), *Transnationale Unternehmen im rechtsfreien Raum? Geltung und Reichweite völkerrechtlicher Standard*, *ZaöRV*, 883, 888.

**Paasch, A.** *Lieferkettengesetz 3.0? Das VN-Abkommen für Wirtschaft und Menschenrechte*, Vereinte Nationen, im Erscheinen.



Das letzte Panel der Tagung beschäftigte sich mit der unternehmerischen Verantwortung im Kontext der Lieferkettengesetze. Die Korreferate zu Prof. Dr. Krajewski hielten Martin Allerchen (re.) und Eva Katharina Donner (li.). Es moderierte Prof. Dr. Detlef Aufderheide (2. v. re.).

Hinzu kommt, dass die Berichtspflichten nach den Lieferkettengesetzen nicht immer mit anderen Berichtspflichten etwa im Rahmen der nichtfinanziellen Berichterstattung (=Nachhaltigkeitsberichterstattung) synchronisiert wurden. Auf diese Weise kann es passieren, dass ein Unternehmen über den gleichen Sachverhalt oder ähnliche Zusammenhänge mehrfach und in unterschiedlicher Form zu berichten hat. In aller Regel besteht für derartige unterschiedliche Berichtspflichten jedoch kein sachlicher Grund. Daher muss der Gesetzgeber sicherstellen, dass Berichtspflichten im Themenfeld Nachhaltigkeit kohärent reguliert werden und sich aus unternehmerischer Sicht keine unnötigen Doppelungen ergeben. Die Umsetzung der CSDDD in deutsches Recht bietet hier einen geeigneten Anlass und den richtigen Zeitpunkt.

### Zivilrechtliche Haftung

In den Gesetzgebungsprozessen der Lieferkettengesetze hat die Frage, ob die Verletzung eines solchen Gesetzes auch zivilrechtliche Schadensersatzansprüche nach sich ziehen soll, zu besonders kontroversen Auseinandersetzungen geführt. Der Gesetzgeber des deutschen Lieferkettengesetzes hat insoweit den Interessen von Unternehmensverbänden nachgegeben und eine zivilrechtliche Haftung auf der Grundlage des Lieferkettengesetzes gem. § 3 Absatz 3 des Gesetzes ausdrücklich ausgeschlossen. Dagegen hat der europäische Gesetzgeber eine solche Haftung in der CSDDD verbindlich vorgesehen.

Nach internationalen menschenrechtlichen Grundsätzen ist eine zivilrechtliche Schadensersatzpflicht Teil des Rechts auf Abhilfe von betroffenen Personen und der Wiedergutmachung von Menschenrechtsverletzungen. Daher dürfte ein vollkommener Ausschluss einer Schadensersatzhaftung menschenrechtlich unzulässig sein. Aus unternehmerischer Sicht besteht jedoch ein Bedürfnis, von einer Haftung freigestellt zu werden, wenn die gesetzlich vorgegebenen Sorgfaltspflichten eingehalten wurden. Über die genaue Ausgestaltung einer derartigen Regelung wird in Wissenschaft und Praxis noch diskutiert. Auch hier besteht Einigkeit im Grundsatz. Umstritten sind jedoch die Details dieser sogenannten *Safe Harbour*-Regulierung.

Es wäre in jedem Fall wünschenswert, dass sich eine zivilrechtliche Haftungsnorm nach einem Lieferkettengesetz gegenüber konkurrierenden Haftungsregimen einer ausländischen Rechtsordnung durchsetzen kann. Insofern müsste die Haftungsregelung als sogenannte kollisionsrechtliche Eingriffsnorm gestaltet werden. Ist dies der Fall, kann eine zivilrechtliche Haftung nach einem Lieferkettengesetz für Unternehmen sogar mehr Rechtssicherheit begründen als eine allgemeine Haftungsregelung wie sie zum Beispiel derzeit nach dem deutschen Lieferkettengesetz durchaus vorgesehen ist: Nach der Konstruktion des deutschen Gesetzgebers kann ein Unternehmen nach dem Haftungsrecht eines ausländischen Staats belangt werden, ohne sich dagegen unter Berufung auf die Einhaltung von gesetzlichen Sorgfaltspflichten zu wehren. Dieser im Gesetzgebungsprozess auch vorgebrachte Einwand wurde vom Gesetzgeber jedoch ignoriert. Er sollte bei der Umsetzung der CSDDD in deutsches Recht jedoch unbedingt berücksichtigt werden. Bei entsprechender Gestaltung kann eine Haftungsnorm in einem Lieferkettengesetz somit aus unternehmerischer Sicht deutlich sinnvoller sein als ein Haftungsausschluss, der die Haftung nach allgemeinen zivilrechtlichen Grundsätzen und damit auch nach ausländischem Recht nicht verhindern kann.

### Zusammenfassung und Ausblick

Insgesamt lassen sich Gesetze zur Regelung unternehmerischer Verantwortung für Menschenrechte und Umweltschutz als Versuch verstehen, Verantwortung zu begründen, wo bislang aufgrund der Zersplitterung der Rechtsordnungen eine Kultur der Verantwortungslosigkeit herrschte. Unternehmen im Globalen Norden profitierten bislang von der globalisierten marktwirtschaftlichen Produktionsweise, die dazu führte, dass soziale und ökologische Kosten bei der Vermarktung und dem Verkauf von Waren und Dienstleistungen nicht berücksichtigt werden mussten. In der Logik dieser Produktionsweise sind Menschenrechtsverletzungen „Kosten“, die nicht internalisiert wurden, sondern weitgehend folgenlos blieben.

Sorgfaltspflichtengesetze begründen insofern eine „Verantwortung der Verantwortungslosen“ und schaffen Pflichten für diejenigen, die von der globalen kapitalistischen Produktionsweise profitieren. Vor diesem Hintergrund lassen sich diese Gesetze daher auch nicht als Versuch des Globalen Nordens, dem Globalen Süden die eigenen Wertvorstellungen vorzuschreiben und insoweit als Neoimperialies Projekt verstehen (Lichuma 2021). Vielmehr regeln Sorgfaltspflichtengesetze der Staaten des Globalen Nordens die Verantwortung ihrer Unternehmen für Menschenrechtsverletzungen und Umweltzerstörung im Globalen Süden. Sie sind insofern Ausdruck des sprichwörtlichen „Kehrens vor der eigenen Haustür“ und können zu einer gerechteren globalen Wirtschaftsordnung beitragen. Sie sind jedoch weder das einzige noch das wichtigste Mittel zum Schutz der Menschenrechte in internationalen Produktions- und Lieferketten. ■



### Korreferate im Online-Teil

Das Korreferat von Martin Allerchen lesen Sie auf den [Seiten 86–87](#) und das von Dr. Eva Katharina Donner und Dr. Annetrin Meißner auf den [Seiten 82–85](#). ■

Jetzt  
online!

Christ  
in der Gegenwart

KATHOLISCHE  
AKADEMIE in  
BAYERN



## Vom GROSSEN und GANZEN

**Der Titel des Podcasts verbindet zwei starke Worte:**

Das **GANZE** kann das All, die Gesamtheit aller Dinge bedeuten. Es kann „das Heile“ oder „Heil werden“ meinen, also „Shalom“, Friede. Und auch im Wort „katholisch“ (griechisch „allumfassend“) steckt der Anspruch, den Blick auf das Ganze zu richten, nichts außer Acht zu lassen. Während sich viele Menschen heute vor allem um ihren Nahbereich, ihre „Blase“ sorgen, interessieren uns Ideen, Haltungen und Lösungen, die der Familie aller Menschen zugutekommen.

Hinter **dem GROSSEN** verbirgt sich all das, was unser Leben reich und

schön macht. Es kann aber auch „der Große“ gemeint sein, der alles menschliche Verstehen und Wollen übersteigt. Für gläubige Menschen ist das Gott – also durchaus ein Akteur auf der Suche nach dem, was die Welt trägt und zusammenhält. Interessante Einblicke erhoffen wir uns insbesondere, wenn wir dieser Spur auch mit Personen nachgehen, deren Fachgebiet eigentlich in anderen Bereichen liegt oder die nicht unbedingt religiös geprägt sind.

Der Podcast **Vom Großen und Ganzen** erscheint seit dem 14.03.2025 bis zu zweimal monatlich. Zu hören ist er überall dort, wo es Podcasts gibt. ■

# Katholische Akademie und Christ in der Gegenwart starten Podcast

In einer Zeit, in der Nachrichten kleinteilig auf uns einprasseln, wollen wir „Vom Großen und Ganzen“ reden und setzen auf die Kraft der Zusammenarbeit: Die Katholische Akademie in Bayern und Christ in der Gegenwart starten einen gemeinsamen Podcast – zwei facettenreiche Einrichtungen, geeint im Anspruch, das Christliche in der Gegenwart zu verorten und die Zeichen der Zeit auf die Inhalte des Glaubens zu beziehen.

## Erste Staffel: Große Herausforderungen inmitten globaler Krisen

Unsere erste Staffel setzt groß an: bei der Multikrise der Menschheit. Die Welt und wir in ihr stehen vor gewaltigen Herausforderungen. Das beginnt beim Klimawandel mit all seinen Folgen, die wir zunehmend auch in unseren Breiten zu spüren bekommen. Dazu kommen globale Machtverschiebungen, Populismus und Rechtsextremismus, Armut und Vertreibung, taumelnde Volkswirtschaften und schwindendes Vertrauen in die Demokratie. Nach Jahrzehnten, die sich nach immer mehr Wohlstand, Wachstum und Frieden angefühlt haben,

droht die Welt in überwunden geglaubte Rivalitäten zu zerfallen, neue und alte Kriege fordern täglich mehr Opfer.

Diesen dunklen Aussichten wollen wir etwas entgegensetzen. Wir wollen Zusammenhänge verstehen und daraus Perspektiven und Strategien für eine gute Zukunft ableiten. Im Gespräch mit prominenten Stimmen aus Gesellschaft, Forschung und Politik fragen wir nach den großen Linien – fachlich und biografisch. Bis zu 90 Minuten widmen wir unseren Gesprächspartnern, um ihre innere Haltung zu erkennen und auch komplexere Gedankengänge zu verstehen. Dabei folgt ein Thema logisch dem nächsten.

## Prominente Stimmen im Gespräch für eine bessere Zukunft

Als Moderatorenduo freuen wir uns auf faszinierende Gäste: Den Auftakt macht die Geografin und Klimaaktivistin **Luisa Neubauer**, mit der wir das *Schicksal des Planeten* in Blick nehmen. Wir treffen auf den früheren CDU-Bundestagsabgeordneten und Außenpolitiker **Ruprecht Polenz**, den wir zum Thema *Deutschland in der Welt* befragen, den preisgekrönten Soziologen **Steffen Mau** (*Ressourcen der Gesellschaft*) und die Chefin der Agentur für Arbeit, **Andrea Nahles** (*Wandel im Sozialgefüge*). Es folgen die Fernsehmoderatorin und Politik-Journalistin **Shakuntala Banerjee**, mit der wir über *Kommunikation am Limit* sprechen, und die ZdK-Vorsitzende **Irme Stetter-Karp**, die mit uns über



Über das Schicksal des Planeten sprachen Moritz Findeisen (Redakteur bei *Christ in der Gegenwart*, li.) und Achim Budde (Direktor der Katholischen Akademie in Bayern, re.) mit Klimaaktivistin Luisa Neubauer. Die drei trafen sich zum Gespräch in Berlin.

## Luisa Neubauer: Das Schicksal des Planeten



S1 F1

Vom  
GROSSEN  
und GANZEN

Folge 1 der ersten Staffel mit Luisa Neubauer ist bereits auf allen Podcast-Plattformen anzuhören!

Rolle und Auftrag der geschwächten Kirchen und aller Christinnen und Christen in dieser Weltlage nachdenken wird: Was können wir als *Sinnstifter mit schwerem Stand* zum Wohl des Ganzen beitragen?

**Hören Sie rein ins Große und Ganze!**

Am 4. Dezember 2024 hatte die Katholische Akademie in Bayern zum Adventlichen Abend für Journalisten in die Romano-Guardini-Bibliothek im Schloss Suresnes geladen. Der Einladung waren rund 50 Medienschaffende gefolgt. An diesem Abend präsentierte der Pathologe Prof. Dr. Andreas Nerlich die Ergebnisse seiner Forschung: Er hatte die Gelegenheit, die Mumie von Wilhelm von Jordan, einem früheren Besitzer des Schlosses, zu untersuchen. Dabei brachte er Erstaunliches zu Tage. Im Anschluss an diesen interessanten Vortrag trafen sich die Anwesenden im Schlossrundell zum Austausch in lockerer Runde.

In der umfangreichen Recherche konnte die Geschichte des jungen Preußen Wilhelm von Jordan aufge-

blischen Königs Karriere zu machen, wechselte er nach Bayern und wurde vom Diplomaten zum Militär.

Durch Kühnheit auf dem Schlachtfeld, Treue und diplomatisches Geschick und Dienste verschiedenster Art machte sich dieser beim bayerischen Herrscher – den Napoleon 1806 zum König Max I. Joseph machte – unentbehrlich. Entlohnt wurde Wilhelm von Jordan dies mit einem bayerischen Freiherrentitel und mehrfachen erheblichen finanziellen Vergünstigungen, die es ihm erlaubten, schließlich standesgemäß die Hofdame Gräfin Violante von Sandizell zu heiraten, dies wohl auch aus einem königlichen Hintergedanken: Jordan scheute sich nicht, die Geburt der ersten Tochter Carolina für einen fast schon kriminellen Coup gegenüber dem bayerischen König auszunutzen, als er diesem

unterstellte, der Vater der ersten Schwangerschaft von Violante von Sandizell zu sein. Wie der König zugab, wäre diese Konstellation wohl nicht unmöglich gewesen, so bot sich Jordan an, die Schwangere zu heiraten und mit ihr und dem noch ungebore-

nen Kind zeitweise nach Neapel „auszuweichen“. Zurück in Bayern und mit der königlichen Unterstützung konnte er sein Schlossgut Wackerstein an der



Prof. Dr. Andreas Nerlich, Pathologe und Mumienforscher am Institut für Rechtsmedizin der LMU München, sprach beim Journalistenadvent über den Schlossbesitzer Wilhelm von Jordan.

## Journalistenadvent

Paläopathologie spricht über Wilhelm von Jordan

deckt werden, der nach Bayern kam, um sein Glück zu machen. Nachdem Jordan vergeblich versucht hatte, in diplomatischen Diensten des preu-



Der Adventliche Abend für Journalisten dient besonders der Vernetzung. Bei Getränken und Häppchen kamen die Medienschaffenden nach dem Vortrag ins Gespräch.

Donau erweitern und ausbauen. Dabei war sein Weg auch mit zahlreichen (teils juristischen, teils persönlichen) Auseinandersetzungen gepflastert.

Immerhin konnte der einst mittellose Jordan zum Ende seines Lebens hin nicht nur das Gut Wackerstein bei Ingolstadt, sondern auch das Schlösschen Suresnes in Schwabing und in Andechs das ehemalige Klostersgut samt Bräuhaus und Klostersgut sein Eigen nennen.

Doch alles Irdische ist nicht von Dauer. Jordans einziger Sohn starb jung und ohne Nachkommen. Aller Besitz wurde von Jordans Witwe Violante verkauft. Geblieben ist das Porträt von Wilhelms und Violantes Tochter Mathilde in der Schönheitengalerie von König Ludwig I. in Nymphenburg. Geblieben sind auch die Mumien der Familie Jordan in ihrer kleinen Gruft bei Wackerstein.

Die sehr gut erhaltenen Mumien von Wilhelm von Jordan, der kleinen Carolina, dem Sohn Max und letztlich seiner Frau Violante boten einer naturwissenschaftlichen Untersuchung Zugang zu einer Fülle von Daten und Fakten, die die Lebenswege, insbesondere deren letzte Strecken, und die Todesursachen aufdecken konnten, so dass eine umfassende Biografie dieser bayerischen Adelsfamilie nachgezeichnet werden konnte. Es entstand eine interdisziplinäre spannende Geschichte aus dem Adelsleben in der ersten Hälfte des 19. Jahrhunderts. ■





Auf dem Podium kamen unterschiedliche Perspektiven zusammen, sodass ein anregendes Gespräch unter der Moderation von Guido Schlimbach (re.) entstand (v. l. n. r.): Ersan Mondtag, Bastian Maria Meindl, Prof. Dr. Jörg Lauster, Barbara Gronau.

**D**er Erzbischof von München und Freising, Kardinal Reinhard Marx, und der Regionalbischof im evangelisch-lutherischen Kirchenkreis München, Thomas Prieto Peral, haben beim zweiten Ökumenischen Kunststempfang am 18. Oktober 2024

**Kunst ist stark, wenn sie den Blick aus der Gasse zu den Sternen führt. Da haben Kunst und Kirche ihr gemeinsames Thema.**

in München den Beitrag von Kulturschaffenden für das religiöse Leben gewürdigt. „Ich kann mir ein Leben ohne Kunst nicht vorstellen“, bekannte

Marx in der Katholischen Akademie. „Auch das religiöse Leben ist immer mit Kunst verbunden.“ Der Erzbischof unterstrich: „Es gibt keine Kirche der Zukunft ohne Kunst und umgekehrt.“

Prieto Peral sagte, der Abend diene auch dazu, den Künstlerinnen und Künstlern „zu danken für alles, was sie schaffen“. Kunst fände er „dann stark, wenn sie spüren lässt, wie die Seele ihre Fesseln abwerfen kann. Kunst ist stark, wenn sie den Blick aus der Gasse zu den Sternen führt. Das interessiert mich als Christ, und da haben Kunst und Kirche ihr gemeinsames Thema.“

Der Abend stand unter dem Motto *Die Gasse ist halt kein Argument gegen die Sterne*, angelehnt an Überlegungen des Theaterregisseurs Ersan Mondtag über die Hoffnung; ausgehend davon stand die Frage im Zentrum: „Glauben wir noch an die Zukunft?“ Hierzu diskutierten die Präsidentin der Bayerischen Theaterakademie

August Everding, Barbara Gronau; Jörg Lauster, Professor am Lehrstuhl für Dogmatik, Religionsphilosophie und Ökumene der Evangelisch-Theologischen Fakultät der Ludwig-Maximilians-Universität München; Bastian Maria Meindl, Student an der Akademie der Bildenden Künste München, und Theaterregisseur Mondtag, der den Deutschen Pavillon auf der 60. Kunstbiennale Venedig gestaltet hat. Die Moderation übernahm Guido Schlimbach, der Künstlerische Leiter der Kunst-Station Sankt Peter Köln, einem spätgotischen Kirchenraum, der von zeitgenössischen Kunstschaufenden bespielt wird.

Achim Budde, der Direktor der Katholischen Akademie in Bayern,

## Keine Kirche der Zukunft ohne Kunst

Ökumenischer Kunststempfang

die den Kunststempfang mitveranstaltet hatte, nannte es „fast schon einen politischen Lackmustest“, ob Religionen für mögliche Irritationen, die Kunst auslösen könnten, offen seien. „Sowohl Kunst wie Kirche können wie funkelnde Sterne Hoffnung geben“, zeigte er sich überzeugt.

Georgios Vlantis, Geschäftsführer der Arbeitsgemeinschaft Christlicher Kirchen in Bayern, betonte, die „christliche Polychromie“ in Form der verschiedenen christlichen Kirchen zeige sich auch künstlerisch. „Die Ökumene hat auch eine ästhetische Dimension. Ökumene und Schönheit gehen zusammen.“

Musikalisch gestaltet wurde der Kunststempfang von Kirchenmusikdirektor Michael Roth am Flügel zusammen mit Stefania Bille, Gesang, und Rafael Alcántara, Saxophon. In den Räumen waren Werke von Schülerinnen und Schülern der Klasse Anke Doberauer der Akademie der Bildenden Künste München zu sehen. ■



Beim Ökumenischen Kunststempfang waren Kirchenvertreter und Kunstschaffende zum Austausch zusammengekommen (v. l. n. r.): Ersan Mondtag, Kardinal Reinhard Marx, Prof. Dr. Jörg Lauster, Barbara Gronau, Guido Schlimbach, Thomas Prieto Peral und Bastian Maria Meindl.

In Kooperation mit der Gesellschaft Katholischer Publizistinnen und Publizisten, der GKP, lud die Katholische Akademie in Bayern am 12. November 2024 zum Nachdenken über KI in den Medien ein. Beim ganztägigen Symposium *Zwischen Innovation und Ethik. KI in den Medien* waren journalistische Praktiker und Wissenschaftlerinnen in München, um das für die Zukunft der Publizistik und für die Gestaltung der Information für die gesamte Gesellschaft zentrale Thema zu besprechen.

Am Abend folgte in der Akademie die Verleihung des Katholischen Medienpreises, die von der Publizistischen

## Zwischen Innovation und Ethik

Der Einsatz von Künstlicher Intelligenz in den Medien

Kommission der Deutschen Bischofskonferenz und der GKP ausgerichtet wurde. Vier Texte, Filmbeiträge und Radiofeatures (siehe Kasten auf Seite 40) wurden von Kardinal Reinhard Marx, dem Kommissionsvorsitzenden und Erzbischof von München und Freising, ausgezeichnet.

### Das Symposium – die Praxis

Beim Symposium gab es am Vormittag Einblicke in zwei sehr unterschiedliche mediale „Maschinenräume“: Thomas Zeller, Chief Content Officer der *Mediengruppe Oberfranken*, die als Multimediaunternehmen rund 60 Marken um die Regio-

## GKP: Seit 1948 Austausch und Gespräch

Die Gesellschaft Katholischer Publizistinnen und Publizisten Deutschlands (GKP) hat über 500 Mitglieder. Diese kommen aus allen Bereichen weltlicher und kirchlicher Medien: Fernseh- und Zeitungsredakteure, Pressesprecher, Verleger, Kommunikationswissenschaftler, Volontäre und Studenten mit journalistischem Berufsziel. Die Stärke der GKP liegt in ihrer Vielfalt. Menschen mit sehr unter-

schiedlichem Hintergrund finden sich zu Erfahrungsaustausch und Gespräch zusammen. 1948 in einer Art Schulterchluss der verbleibenden katholischen Publizisten nach dem Zweiten Weltkrieg gegründet, ist die GKP heute ein Verband, der auf Dialog und Kommunikation angelegt ist. Ein Drittel neue und überwiegend jüngere Mitglieder sind in den vergangenen zehn Jahren hinzugekommen. ■

nalzeitung *Fränkischer Tag* unter ihrem Dach versammelt, berichtete, wie inzwischen KI etwa die E-Mail-Eingänge in den Redaktionen vorsortiert.

Anders ließe sich die täglich anfallende Flut an E-Mails kaum mehr bewältigen, berichtete Zeller. Das Risiko, dass hier auch mal etwas durchrutsche, nehme man dabei in Kauf. Insgesamt bewähre sich das Ganze aber.

Die häufig im Lokalen anfallenden Berichte, die zum Beispiel

Vereine zusenden, lasse man bereits mit KI zu Artikeln verarbeiten – am Ende schaue aber immer noch ein Mensch darüber. Bei Pressemittei-

lungen sei man im Experimentierstadium, veröffentliche aber noch keine solchen KI-generierten Texte. Zeller zeigte sich jedoch optimistisch, dass dies nur eine Frage der Zeit sei. Die Mediengruppe kennzeichne KI-generierte Inhalte, was von der Leserschaft positiv bewertet werde.

Steffen Kühne, Tech Lead für AI beim *Bayerischen Rundfunk* (BR), der das zweite Input-Referat hielt, warb dafür, in Redaktionen Lust auf das Experimentieren mit KI zu machen: „Unser größter Fehler beim BR war, dass wir das anfangs etwas verteufelt haben und den Kolleginnen und Kollegen untersagt wurde, ChatGTP für die Arbeit einzusetzen.“

Jetzt suche man in den Redaktionen nach „KI-Lotsen“, die anderen zeigen können, wie man etwa sinnvoll *promptet*, um gute Ergebnisse von der KI zu bekommen. Insgesamt zeigte sich Steffen Kühne zuversichtlich, dass ein Zusammenwirken von Journalist:innen und KI möglich und sinnvoll sei.



Moderiert von Michaela Pilters diskutierten Thomas Zeller, Chief Content Officer der *Mediengruppe Oberfranken* (re.), und Steffen Kühne, Tech Lead für AI beim *Bayerischen Rundfunk*, über den KI-Einsatz in den verschiedenen Redaktionen, für die sie verantwortlich zeichnen.



Links: Prof. Dr. Hannah Schmid-Petri berichtete von einem Experiment, das gezeigt habe, dass Menschen mit extremen Einstellungen Artikel weniger skeptisch beurteilen, wenn sie sehen, dass diese von einer KI generiert wurden. Sie würden Maschinen für sachlicher halten als Journalisten. Rechts: epd-Redakteurin und Medienethikerin Christine Ulrich fragte in ihrem Referat, wie Journalistinnen und Journalisten KI nutzen können, ohne ihre journalistische Professionalität zu verraten. Das Einhalten von ethischen Grundsätzen sieht sie dabei als fundamental an.

In der anschließenden, von GKP-Vorstandsmitglied Michaela Pilters geleiteten Diskussion kamen aus dem Feld der rund 40 Teilnehmenden detaillierte Nachfragen zur praktischen Umsetzung des KI-Einsatzes in den Redaktionen.

### Das Symposium – die Reflexion

Die Professorin für Wissenschaftskommunikation an der Uni Passau, Hannah Schmid-Petri – sie bestritt den Auftakt der Nachmittagseinheit –, ging kritisch mit den Medienhäusern ins Gericht, vor allem mit Blick auf Transparenz. Zwar seien KI-Richtlinien in den meisten Medienhäusern und Redaktionen inzwischen fest verankert,

doch es gebe meist keine festen Standards für die Offenlegung. Oft würden nur größere mit Hilfe von KI-generierte Inhalte gekennzeichnet, nicht aber deren sonstiger Einsatz.

„Die Frage, wer Nachrichten verfasst und verantwortet, wird schwieriger zu beantworten“, so Schmid-Petri. Für Leser verschwimme die Quellenwahrnehmung, so werde die Beurteilung von Glaubwürdigkeit erschwert: „Zentral ist die Sicherung des Vertrauens in unabhängigen Qualitätsjournalismus – wenn jeder mit KI ein Nachrichtenangebot fabrizieren kann, das der Berichterstattung in der *Tageschau* täuschend ähnlich sieht, gewinnt (menschliche) Authentizität dramatisch an Bedeutung, damit die Medien ihre demokratische Aufklärungsfunktion wirksam wahrnehmen können.“

Zugleich berichtete Schmid-Petri von einem interessanten wissenschaftlichen Experiment: Es habe sich gezeigt, dass Menschen mit extremen Einstellungen Artikel und Überschriften weniger skeptisch beurteilen, wenn sie sehen, dass diese von einer KI generiert wurden. „Sie halten die Maschine für sachlicher als Journalisten, die aus ihrer Sicht stärker subjektiv und voreingenommener sind.“ Bei einer bestimmten Gruppe Menschen, die Qualitätsmedien nur noch schwer erreichen, werde der KI so eine höhere Glaubwürdigkeit zugeschrieben.

Die epd-Redakteurin und Medienethikerin Christine Ulrich fragte in

ihrem Vortrag: „Wie können wir KI nutzen, ohne unsere journalistische Professionalität zu verraten?“ Im vergangenen Jahr habe eine Umfrage ergeben, dass mehr als 60 Prozent der Medienschaffenden ethische Bedenken beim Einsatz von KI hätten. „Wahrscheinlich wäre die Zahl heute schon anders“, so Ulrich. Die Branchenmagazine seien voll vom Thema „KI-Einsatz“ und nicht zuletzt dadurch werde ihres Erachtens auch der Druck in den Redaktionen erhöht.

Christine Ulrich formulierte dann eine dreifache ethische Aufgabe für Journalisten: Sie sollten sich selbst einen verantwortungsbewussten Umgang mit KI-Tools aneignen. Darüber hinaus gehöre auch zu ihren Pflichten, das Publikum aufzuklären und zum Umgang mit KI-Systemen zu befähigen. Und sie sollten den Umgang mit KI-Systemen kritisch hinterfragen. Denn viele Fragen, die sich aktuell noch beim KI-Einsatz ergäben, seien nicht unbedingt ethischer Natur, sondern eher einer mangelnden Qualität der KI geschuldet, sagte Ulrich. Etwa, dass die KI beim Thema Fakten oft noch mangelhaft sei oder keine Quellen angebe.

## PRESSE

### ■ KNA

13. November 2024 – In München ist der Katholische Medienpreis 2024 verliehen worden. Er ging an die Journalisten Miguel Helm, Marius Elfering und Patrick Forbes sowie an die Journalistin Lena Gilhaus. Den mit 5.000 Euro dotierten Hauptpreis bekam Helm für das in der *ZEIT* veröffentlichte Dossier „Staatsziel: Alle wegsperren!“. In dem Beitrag schildert er die Schattenseiten der Regierung in El Salvador.

„Warum lässt man KI vorerst keine ganzen Artikel schreiben – aus Gründen der Qualität oder der Ethik?“, brachte die Journalistin die Frage auf den Punkt. Denn was passiert, wenn die aktuellen Mängel behoben sind – wovon manche ausgehen? Schließlich habe sich das bei Übersetzungs- und Transkriptionstools in den vergangenen Jahren schon beeindruckend mitverfolgen lassen.

Die Referate am Nachmittag waren über den YouTube-Kanal der

Christine Ulrich formulierte eine dreifache ethische Aufgabe für Journalisten: Sie sollten sich selbst einen verantwortungsbewussten Umgang mit KI-Tools aneignen. Darüber hinaus das Publikum aufzuklären und zum Umgang mit KI-Systemen zu befähigen. Und sie sollten den Umgang mit KI-Systemen kritisch hinterfragen.



Der GKP-Vorsitzende Joachim Frank moderierte das Nachmittags-Podium mit den beiden Wissenschaftlerinnen: die Professorin für Wissenschaftskommunikation Hannah Schmid-Petri (li.) aus Passau und die Medienethikerin Christine Ulrich aus München.

Akademie live gestreamt und auch dort nahmen rund 40 Interessierte teil. In der auf die Referate folgenden, vom GKP-Vorsitzenden Joachim Frank moderierten, sehr lebhaften Podiumsdiskussion, bei der via Fragetool *frag.jetzt* auch Fragen aus dem Netz eingebracht

wurden, herrschte bei vielen die Sorge vor, dass in der gesamten Gesellschaft ethische Standards zunehmend unterlaufen werden, Fakenews immer mehr zunehmen. Es wurde angezweifelt, ob Journalismus – mit oder ohne KI – diese Entwicklung aufhalten könne.

## Katholischer Medienpreis

Am Abend folgte dann im Vortragsaal der Akademie die Verleihung des Katholischen Medienpreises 2024. Kardinal Reinhard Marx, Vorsitzender der Publizistischen Kommission der Deutschen Bischofskonferenz, betonte beim Festakt, unabhängiger und konstruktiver Journalismus sei Garant einer wirksamen Demokratie, er stabilisiere Freiheit und trage zum sozialen Zusammenhalt bei: „Das ist in Zeiten von Deepfake, Desinformationsstrategien und populistischer Propaganda unersetzlich.“ Wertgeprägter Journalismus nehme die Menschen in den Blick, die sonst nicht im Rampenlicht stünden, und verleihe ihren Anliegen Ansehen und eine Stimme. ■

Die Veranstaltung haben wir auf Video aufgezeichnet. Den Vortrag von Christine Ulrich finden Sie bereits jetzt in unserem [YouTube-Videokanal](#) und in der [Mediathek](#) unserer Website.

## Die Träger:innen des Katholischen Medienpreises

Im November 2024 blickte die katholische Medienwelt nach München. Grund dafür war, dass die Katholische Akademie Ort der Verleihung des Katholischen Medienpreises 2024 war. Der seit 2003 vergebene Preis wird gemeinsam von der Deutschen Bischofskonferenz, der Gesellschaft Katholischer Publizistinnen und Publizisten Deutschlands und dem Katholischen Medienverband jährlich vergeben. Zur Auszeichnung kommen Beiträge, die die Orientierung an christlichen Werten sowie das Verständnis für Menschen und gesellschaftliche Zusammenhänge fördern, das humanitäre und soziale Verantwortungsbewusstsein stärken und zum Zusammenleben unterschiedlicher Gemeinschaften, Religionen, Kulturen und Einzelpersonen beitragen.

Der mit 5.000 € dotierte Hauptpreis ging 2024 an den Journalisten Miguel Helm für das in der *ZEIT* veröffentlichte Dossier *Staatsziel: Alle Wegsperrn!*. In dem Beitrag schildert



Das Gruppenfoto der Preisträger:innen mit Kardinal Reinhard Marx (v. l. n. r.): Hauptpreisträger Miguel Helm, Patrick Forbes, Lena Gilhaus und Marius Elfering.

er die Schattenseiten der Regierung in El Salvador. Weitere Preise gingen an Marius Elfering und Patrick Forbes sowie an Lena Gilhaus.

In seinem Grußwort würdigte der Vorsitzende der Publizistischen Kommission der Bischofskonferenz, Kardinal Reinhard Marx, den journalistischen Einsatz für die Demokratie: „In diesen krisenhaften und für viele Menschen beunruhigenden Zeiten, weltweit und

zunehmend auch bei uns in Deutschland, werden Qualität in den Medien, Einordnung und Orientierung immer wichtiger.“ Und das in einer Zeit, in der Medienschaffende zunehmend unter Druck gerieten. Die Zeit für Recherche sei allzu oft knapp, weil die Aufmerksamkeitsspanne nach immer neuen und möglichst spektakulären „News“ verlange oder weil die „Story“ in den Sozialen Medien bereits viral gehe. ■

# Literatur im Gespräch

Erich Garhammer trifft Adolf Muschg

Zu einer Veranstaltung im Rahmen der Reihe *Literatur im Gespräch* hatte Prof. em. Dr. Erich Garhammer am 23. Januar 2025 in die Katholische Akademie eingeladen. Der Einladung Garhammers waren sowohl der Schweizer Dichter, Schriftsteller und Literaturwissenschaftler Adolf Muschg gefolgt als auch 147 Literaturinteressierte, die dessen Lesung gespannt verfolgten.

Die Lesung war eine wahrliche Premiere: Das Buch *Nicht mein Leben. Erzählung*, aus dem Muschg vorgelesen hatte, erschien erst offiziell zwei Tage nach unserer Veranstaltung. So konnten die Gäste das Buch am Abend erstehen und signieren lassen, noch bevor es in den Buchläden erhältlich war. Wir danken dem C.H.Beck Verlag ganz herzlich für dieses Entgegenkommen.

## Die Kostbarkeit des letzten Atemzugs

Begrüßung von Adolf Muschg  
von Erich Garhammer

Im letzten Jahr habe ich Adolf Muschg zum ersten Mal getroffen bei der Tagung des Politischen Clubs in der Evangelischen Akademie in Tutzing. Das Thema war *Religion und Politik. Eine Verhältnisbestimmung*. Muschg sollte seine Drei-Potenzien-Hypothese entfalten, die er von dem Historiker Jacob Burckhardt übernommen hat: Religion, Staat und Kultur bilden einen unverzichtbaren Dreiklang. Was könnte ein Literat dazu sagen? Diese Fragestellung interessierte mich.

Ich erlebte einen Literaten, der sehr persönlich zu diesem Thema Auskunft gab, keine schon hundertmal vertretenen Thesen, sondern eher die Verfertigung der Gedanken beim Reden. Und das Ganze in einer Lebendigkeit und Überzeugungskraft vortragen, die fesselte.

So habe ich Adolf Muschg angesprochen, ob er sich vorstellen könnte, in der Katholischen Akademie zu lesen. Es folgte kein langes Zögern, kein Vertrösten, sondern der Hinweis, dass er an ei-

ner Erzählung arbeite, die bis zur Lesung fertig sein könnte. Und wirklich: Die Erzählung liegt vor. Ein großes Dankeschön an den Beck Verlag, der das möglich gemacht hat – und ein herzliches Willkommen an Adolf Muschg und seine Frau Atsuko.



Prof. em. Dr. Erich Garhammer für  
Pastoraltheologie, Universität Würzburg

Adolf Muschg wurde am 13. Mai 1934 in Zollikon geboren, am rechten Ufer des Zürichsees, der Goldküste, die so heißt, weil es dort viel Sonnenschein gibt. Die gegenüberliegende Seite, die früh durch die Berge verschattet wird und wenig Sonnenschein abbekommt, heißt Pfnüschen- oder Schnupfenküste. Der Vater war Grundschullehrer, pietistisch geprägt und Kolumnist im *Zolliker Boten*. Er schrieb gegen den Lippenstift und das Frauenwahlrecht. Die Mutter von Adolf war Krankenschwester, der liebste Patient war ihr Sohn, der so eine hypochondrische Mitgift abbekam.

Dass Muschg nach dem Tod des Vaters die Gelegenheit zum Besuch des Gymnasiums und zum Studium bekam, war wunderähnlich. Er studierte Germanistik, Anglistik und

Psychologie an der Zürcher Hochschule. Einer seiner Lehrer war Emil Staiger, bei dem er über Ernst Barlach promovierte. Von 1959 bis 1962 unterrichtete er Deutsch an der Kantonalen Oberrealschule in Zürich. Die viel beachtete Dissertation brachte ihn von 1962 bis 1964 als Lektor nach Japan, anschließend als Assistent von Walter Killy nach Göttingen. 1965 folgte die Veröffentlichung des Romans *Im Sommer des Hasen*, der ihm angesichts einer Schreibblockade viel Mühe gekostet hatte.

1970 erfolgte die Berufung als Professor für deutsche Sprache und Literatur an der ETH Zürich. 1981 nahm er die Frankfurter Poetikvorlesung über Literatur als Therapie wahr, 1994 bekam er den Büchner-Preis, 2001 den Grimmelshausen-Preis und 2003 wurde er Präsident der Akademie der Künste in Berlin. Lebensentscheidend wurde 1983 für ihn eine Lesung am Goethe-Institut in Kyoto. Dort lernte er Atsuko Kanto kennen, die er 1991 heiratete. Ihr ist die Erzählung *Nicht mein Leben* gewidmet, aus der Muschg heute lesen wird.

Immer häufiger hat sich Muschg in den letzten Jahren mit dem Thema Sterben und Tod auseinandergesetzt. Für einen Neunzigjährigen nichts Außergewöhnliches. Aber wie er es tut, das ist außergewöhnlich.



Adolf Muschg, *Nicht mein Leben. Erzählung*, C.H. Beck, München, 2025, ISBN 978-3-406-82967-3

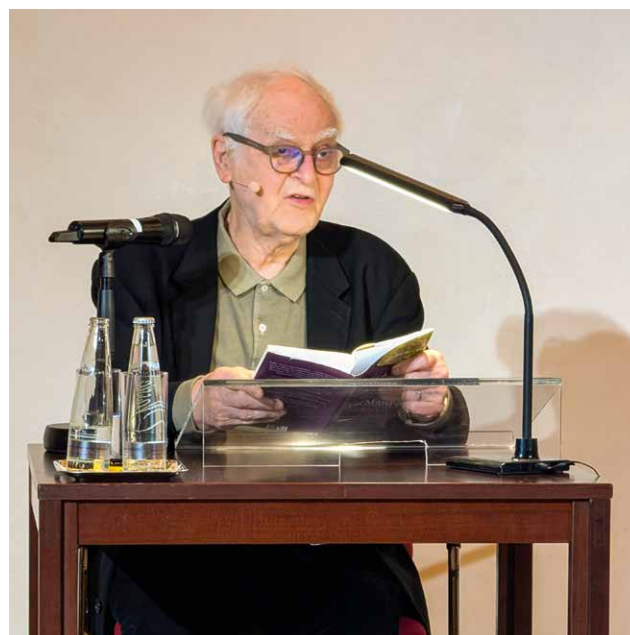
### Sterben: das letzte Abenteuer

*Der weiße Freitag* – so lautet eine Erzählung von Muschg und so bezeichnete Johann Wolfgang von Goethe den Tag, an dem er und sein Dienstherr Herzog Carl August auf dem Gotthard auf über 2200 Metern Höhe den Furka-Pass überschritten, „eine Sache auf Leben und Tod“. In die Lektüre des Berichts von Goethe und seine Deutung streut Muschg immer wieder eigene Reflexionen zu Tod und Sterben ein. So wird dieses Buch zu einem Memento mori.

„Krebsangst wird nun, da der Krebs sichtbar eingetreten ist, zum leeren

Wort. Keiner der nächsten Verwandten hat mein Alter erreicht – meine Mutter ausgenommen, und ihr letztes Jahr möchte ich keinem Feind wünschen. Was zählt: dass ich dankbar bleibe. Offenbar hat Dankbarkeit ihren Preis, und was ich dafür bezahlt habe...muss angenommen werden als gültige Währung, auch wenn ich gut genug weiß, wieviel daran gemogelt war.“ (187)

Die Dankbarkeit ist es, die ihn vor einem in der Schweiz durchaus möglichen Schritt Abstand nehmen lässt: „Heute(!) glaube ich: Beihilfe zur Entsorgung kommt nicht in Frage: dafür ist der letzte Atem zu kost-



Im gut gefüllten Vortragssaal las Adolf Muschg aus seinem neuen Buch *Nicht mein Leben*.

bar. Mit dem Giftbecher, auch dem bekömmlichsten, stirbt man nicht seinen eigenen Tod, auch wenn man ihn als Abschiedsparty zelebriert.“ (188)

Er ist zu der Überzeugung gekommen, dass jeder Augenblick des Lebens kostbar ist. Und er möchte, solange es irgend geht, für Umstände sorgen, die das Gefühl des Glückens stärken. Das hat er durch sein Schreiben gelernt. Schreiben heißt Hoffnungen abweisen, die für einen selbst nicht zutreffen und radikal ehrlich sein. Vielleicht ist das Sterben das letzte Abenteuer, das bestanden werden will: „Mit dem Sterben beginnt ein unbekanntes. Warum darf es kein Abenteuer sein? Es gehört zu den wenigen, für die man alt sein darf, und dankbar, dass man es werden durfte. Den Weg, den du jetzt gehst, gehen alle, aber du zum ersten Mal.“ (221)

Adolf Muschg, der in seiner Kindheit so etwas wie eine „Gottesvergiftung“ erleiden musste, hat im Alter zu einem neuen und befreiten Umgang mit dem Glauben gefunden. Man hat ihn als Prediger im Zürcher Grossmünster eingeladen, darüber zu sprechen. Er hat den Weg zurück in seine Kirche gewählt, nicht resigniert, sondern aufrecht und unverbogen.

Er hat die christliche Mystik über den Umweg Japan entdeckt. Der Zen-Buddhismus wurde seine befreiende Kraft. Aufklärung und Mystik bilden für ihn keinen Widerspruch. Sie verhalten sich zueinander wie Einatmen

---

Lebensentscheidend wurde 1983 für Muschg eine Lesung am Goethe-Institut in Kyoto. Dort lernte er Atsuko Kanto kennen, die er 1991 heiratete. Ihr ist die Erzählung *Nicht mein Leben* gewidmet, aus der Muschg heute lesen wird.

---



An die Lesung schloss sich ein Gespräch zwischen dem Schweizer Schriftsteller und dem Würzburger Pastoraltheologen Erich Garhammer an.

und Ausatmen. Er ist sich seines eigenen Erbes bewusster geworden und in diesem Erbe auch seiner Freiheit.

### ***Nicht mein Leben***

„Darf ich mit dir in das Grab?“, so fragt Aki ihren Mann August Mormann. Damit sind Ton und Thema der Erzählung *Nicht mein Leben* gesetzt. Es geht um das Bedenken der Endlichkeit, nicht resignativ, sondern realistisch. Die Erzählung wird zu einem Einsammeln und Versammeln beider Leben mit dem Blick auf das Ende. Es geht aber auch die ständige Sorge mit: „shinanai“, d. h. stirb nicht oder besser stirb nicht ohne mich. Die Tradition des

Noh-Theaters wird aufgerufen, das sie beide oft gemeinsam besucht haben. Der Dichter Zeami beschreibt darin zweierlei Blüten, die der Jugend und die am alten Stamm wachsende. Letztere gilt es nun in den Blick zu nehmen. Die Suche nach dem gemeinsamen Grab wird zur Begegnung mit früheren Bekannten, die schon gestorben sind. Besonders einer sticht ins Auge, von dem auch die Todesanzeige abgedruckt ist: Robin P. Marcus. Er hatte August zu Schulzeiten durch die Aufführung von Grillparzers *Weh dem, der lügt* die Augen dafür geöffnet, was Kunst vermag. Der Möglichkeitssinn brannte sich in seine Seele ein – für immer. Und nun wird es August möglich, auch seinen Tod zu imaginieren. Die größte Angst „stirb nicht ohne mich“ wird nun beschriebene Realität. Während Aki sich in einem entfernten Musiksaal zum ersten Mal zum Lied *Morgenglanz der Ewigkeit* auf dem Klavier begleitet, stirbt August inmitten all seiner kostbaren Erinnerungen – das Leuchten um ihn war zu stark. Wie im Noh-Theater, wo ein Mönch das Verschwinden von der Bühne als Erlösung von der Liebe durch die Liebe deutet, so erfährt August die volle Gegenwart des reinen MU. Dasein und Abwesenheit waren zu einem Ort der Vollendung geworden.

Ich kenne keine Erzählung in der Gegenwartsliteratur, in der das Sterben so eindringlich geschildert wird. Ich kann also versprechen: Das werden literarische Exerzitien heute Abend, eine literarische *Revision du vie*. ■

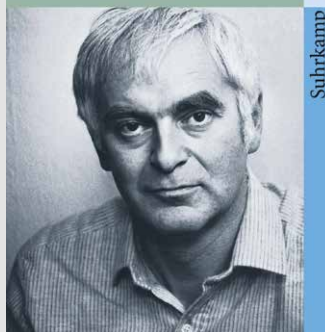
„Darf ich mit dir in das Grab?“, so fragt Aki ihren Mann August Mormann. Damit sind Ton und Thema der Erzählung *Nicht mein Leben* gesetzt. Es geht um das Bedenken der Endlichkeit, nicht resignativ, sondern realistisch.

## Vielseitig und schaffenskräftig

Sein Debut feierte Adolf Muschg im Jahr 1965 mit dem Roman *Im Sommer des Hasen*. Darin erzählt er die Geschichte von Personen, die aufgrund eines Reisestipendiums den japanischen Sommer erleben dürfen. Seitdem hat Muschg rund 45 Romane, Erzählungen und u. a. auch Theaterstücke geschrieben

und veröffentlicht. Sein Stück *Die Aufgeregten von Goethe* wurde beispielsweise 1970 im Schauspielhaus Zürich uraufgeführt. In den letzten Jahren hat Adolf Muschg sich verstärkt mit dem Thema Sterben und Tod auseinandergesetzt. So auch in seiner Erzählung *Der weiße Freitag* aus dem Jahr 2017. ■

### Adolf Muschg Im Sommer des Hasen Roman



Links: Adolf Muschg, *Im Sommer des Hasen*, Suhrkamp, Berlin, 1965, ISBN 978-3-518-36763-6. Rechts: Adolf Muschg, *Der weiße Freitag*, C.H.Beck, München, 2017, ISBN 978-3-406-70621-9.

**A**uch digitale Technologien verursachen einen „ökologischen Fußabdruck“ und haben entsprechende Auswirkungen auf die Umwelt. Wie der Energie- und Ressourcenverbrauch der Digitalisierung gesenkt werden kann, damit beschäftigte sich der Digitale Salon von acatech und der Katholischen Akademie in Bayern am 26. November 2024 in München, an dem 83 Personen teilnahmen.

Im Zentrum stand das Thema Künstliche Intelligenz: KI-Anwendungen benötigen große Rechnerkapazitäten und haben einen hohen

das Thema und gab einen Überblick über die Energieintensität moderner Technologien, insbesondere von KI. Er erläuterte, dass die Grundlage vieler KI-Systeme sogenannte GPUs (Graphics Processing Units) sind, deren Stromverbrauch dem eines durchschnittlichen Einfamilienhauses in Deutschland entspricht. Dieser Energiebedarf wächst durch die steigende Nachfrage nach KI-Anwendungen und den Ausbau von Rechenzentren weiter an. Neben dem Stromverbrauch für das Rechnen entsteht auch ein erheblicher Kühlbedarf, der zusätzlich Ressourcen wie Wasser beansprucht.

Dieter Kranzlmüller betonte, dass eine einzelne Anfrage („Prompt“) bei einem KI-Modell wie ChatGPT 10- bis 20-mal so viel Energie verbraucht wie eine Anfrage in einer Suchmaschine. Für das Training solcher Modelle seien große Mengen an Rechenleistung er-

forderlich – eine starke und zuverlässige technische Infrastruktur sowie eine entsprechend ausgebaute Energieversorgung seien hier wichtige Voraussetzungen. So sei etwa der Strombedarf

**Der Energiebedarf wächst durch die steigende Nachfrage nach KI-Anwendungen und den Ausbau von Rechenzentren weiter an. Neben dem Stromverbrauch für das Rechnen entsteht auch ein erheblicher Kühlbedarf, der zusätzlich Ressourcen wie Wasser beansprucht.**

für das initiale Training von ChatGPT größer als der des derzeit leistungsfähigsten Rechners der Welt. Anbieter wie Microsoft und Google suchten deshalb intensiv nach neuen oder gar eigenen Stromquellen, was zu neuen Herausforderungen bei der Energieerzeugung führt.

Johanna Wende, Vertriebsleiterin bei der IBM Deutschland GmbH, lenkte den Blick auf die Möglichkeiten, durch technologische Innovationen einen nachhaltigeren Umgang mit Ressourcen zu fördern. Sie hob die Notwendigkeit hervor, KI-Modelle effizienter zu gestalten. Das könne gelingen durch gezielte, schlankere Systeme ohne überflüssige Funktionen: Nicht jede Anwendung müsse auch den Wetterbericht kennen. Neben der Entwicklung ressourcenschonen-

## Der ökologische Fußabdruck der Digitalisierung

Digitaler Salon 2024

Stromverbrauch – aber kann KI auch dazu beitragen, Energie einzusparen, und lässt sich ein Rebound-Effekt verhindern?

In seiner Video-Begrüßung stellte acatech-Präsident Jan Wörner einen Überblick über die verschiedenen Anwendungen vor, die in den letzten Jahren in den Alltag vieler Menschen Einzug gehalten haben: Online-Meetings und Homeoffice sind heute ebenso normal wie die Nutzung von Streaming-Angeboten auf dem Fernseher oder das Einkaufen im Internet. Mit diesen digitalen Möglichkeiten sind vielfältige ökologische Auswirkungen verbunden: Die Elektronikproduktion verbraucht Energie und Ressourcen, nicht mehr genutzte Geräte landen nicht recycelt in Schubladen, für die Nutzung digitaler Anwendungen werden große Mengen Strom benötigt.

In seinem Impulsvortrag schärfte daher acatech-Mitglied Dieter Kranzlmüller, Vorsitzender des Direktoriums des Leibniz-Rechenzentrums,



Der Vortragssaal der Akademie war gut gefüllt. Die Veranstaltung begann mit der Videobotschaft von acatech-Präsident Jan Wörner.



der Technologien sieht sie Potenziale im Einsatz von KI zur Beobachtung und Analyse von Umweltdaten, etwa im Naturschutz. Dennoch stellte sie klar, dass ein Spannungsfeld zwischen technologischem Fortschritt und steigendem Energiebedarf besteht – man müsse kontinuierlich überdenken und optimieren. Der Einsatz von KI dürfe nicht in einem sogenannten Rebound-Effekt münden, bei welchem Effizienzsteigerungen dazu führen, dass sich Nutzungsverhalten ändern und so zu einem insgesamt höheren Verbrauch führen.

Markus Vogt, Inhaber des Lehrstuhls für Christliche Sozialethik der Ludwig-Maximilians-Universität München, erweiterte die Diskussion um eine ethische Perspektive. Er wies darauf hin, dass bei all der Begeisterung für KI oft die Schattenseiten aus dem Blick gerieten, insbesondere was die Rohstoffgewinnung angeht. Materialien wie Lithium und Kupfer seien konfliktbelastet und stellten Herausforderungen

**Die Podiumsteilnehmer:innen waren sich einig, dass die derzeitige exzessive Nutzung und Verbreitung auch einem Hype geschuldet sei und mittelfristig wohl gezieltere KI-Anwendungen verwendet würden.**



Foto: Paullin / Shutterstock.com

Digitale Technologien verursachen einen „ökologischen Fußabdruck“ und haben entsprechende Auswirkungen auf die Umwelt. Besonders KI-Anwendungen benötigen riesige Rechnerkapazitäten.

für eine sozial- und umweltverträgliche Technologie dar. Markus Vogt plädierte für eine „doppelte Entkopplung“: einem Übergang zu fossilarmen Anwendungen und gleichzeitig sparsamerem Ressourcenverbrauch. Laut Markus Vogt sollte ein moralischer Kompass in den Einsatz von Technologien integriert werden. Dieser könne durch Mechanismen wie Zertifikatehandel ergänzt werden, wodurch externe Kosten, etwa durch den Ressourcenverbrauch, internalisiert würden.

In der abschließenden Diskussion, die von Anna Frey von der acatech-Geschäftsstelle moderiert wurde, fragte das Publikum, ob KI tatsächlich so allumfassend eingesetzt werden müsse – angesichts der offenkundigen Kosten. Die Podiumsteilnehmer:innen waren sich einig, dass die derzeitige exzessive Nutzung und Verbreitung auch einem Hype geschuldet sei und mittelfristig wohl gezieltere KI-Anwendungen verwendet würden. ■

Das Podiumsgespräch haben wir für Sie als Video aufgezeichnet. Sie finden das Video in unserem YouTube-Videokanal. In der PDF-Fassung führt Sie [dieser Link](#) direkt zum Video. Oder Sie schauen in die [Mediathek](#) unserer Website.



Das Podiumsgespräch haben wir für Sie als Video aufgezeichnet. Sie finden das Video in unserem YouTube-Videokanal. In der PDF-Fassung führt Sie [dieser Link](#) direkt zum Video. Oder Sie schauen in die [Mediathek](#) unserer Website.



Nach dem Einführungsvortrag von Prof. Dr. Dieter Kranzlmüller (li.) diskutierte dieser mit Johanna Wende und Prof. Dr. Markus Vogt. Dr. Anna Frey (re.) moderierte das Gespräch auf dem Podium.

# Biocomputing

In der Reihe *Wissenschaft für jedermann*

Unter dem Titel *Biocomputing. DNA in der Informationsverarbeitung* fand am 27. November 2024 eine Veranstaltung im Rahmen der Reihe *Wissenschaft für jedermann* im Deutschen Museum statt. Nach der Einführung und ethischen Einordnung des Themas von Prof. Dr. Markus Vogt, die Sie nachfolgend lesen, referierte Prof. Dr. Reinhard Heckel von der Technischen Universität München ausführlich zu den Nutzungs-

möglichkeiten, die DNA zur Speicherung, Codierung, Übertragung und Verarbeitung von Informationen bietet. Die Forschung auf diesem Gebiet steckt noch in den Kinderschuhen und ist mit hohen Kosten verbunden. Aber die Forschenden sind optimistisch, dass die Kosten sinken und die Forschung einen relevanten Output liefert.

## Quantensprung in der Forschung

**Biocomputing bringt auch philosophische Herausforderungen mit sich**  
von Markus Vogt

**B**iocomputing ist wie ein Gruß aus der Zukunft: eine Welt voller ungeahnter Möglichkeiten im Übergang von Science-Fiction zu technischer Realität.

Computer, die nicht mehr auf der Basis von Silizium operieren, sondern auf der Basis menschlicher Gehirnzellen, stellen eine neue Generation der Verbindung von Biologie und Informationstechnologie dar. Diese sprengt gewohnte Grenzen zwischen Mensch und Technik. Man kann die Verknüpfung von Disziplinen wie Molekularbiologie, Organischer Chemie, Informationswissenschaften, Nanotechnologie und Medizin entweder als Biologisierung des Digitalen umschreiben, die Erfolgsgeheimnisse der Evolution für eine neue Qualität von Technik nutzt. Über die technischen Herausforderungen hinaus stellt sich dabei die Frage, ob angesichts dieser Synthese bisherige Annahmen über

die Differenz zwischen dem menschlichen Denken und der digitalen Informationsverarbeitung neu reflektiert werden müssen. Insofern stellen die Biocomputer nicht nur einen Quantensprung in der Forschung, sondern auch eine philosophische Herausforderung hinsichtlich des Verstehens und Modellierens unterschiedlicher Formen von Intelligenz dar.

Aus wissenschaftspolitischer, gesellschaftlicher und theologisch-ethischer Perspektive ist Biocomputing zunächst als hoffungsvolles Feld innovativer Forschung zu würdigen. Der Nutzen ist offensichtlich und vielfältig:

- Exponentielle Steigerung der Leistungsfähigkeit von Computern, hinsichtlich der Speicherung von Daten und einiger komplexer logischer Operationen
- Langlebigkeit durch Ablösung der Silizium-Chips durch Organoide als Medium der Datenspeicherung: Da



Foto: H. Janke

**Prof. Dr. Markus Vogt**, Professor für Christliche Sozialethik an der LMU München

Silizium-Chips in der Regel schon nach 10 oder 20 Jahren erhebliche Störungen aufweisen und Organoide mindestens 50 Jahre und bei entsprechender Kühlung sogar eine Millionen Jahre und mehr erhalten bleiben, ist das ein erheblicher Gewinn.

- Verringerung des Energiebedarfs: Supercomputer verschlingen mehr als 500.000 Mal so viel Energie wie ein menschliches Gehirn, das in einigen Aspekten dennoch leistungsfähiger ist. Da die herkömmlichen Silizium-Computer vor allem durch die komplexen Algorithmen für ChatGPT und ähnliche neuere Leistungsprofile einen rapide wachsenden Energiebedarf haben und bereits Mitte des Jahrhunderts 20 % des deutschen Energiebedarfs oder mehr beanspruchen könnten, besteht hier dringender Handlungsbedarf, den Energiebedarf der Computer zu reduzieren.
- Entwicklung und Tests von Medikamenten (etwa gegen neurodegenerative Erkrankungen wie Demenz; so Thoms Hartung von der John Hopkins Universität): In der Forschung sind große Hoffnungen mit Hirnorganoiden verbunden, da man an richtigen Gehirnen aus ethischen Gründen nur beschränkt forschen kann. Insgesamt könnten Organoide zu einem verbesserten Verständnis von Krankheiten, zur Entwicklung personalisierter Therapien sowie zu einer Reduktion von Tierversuchen beitragen. Auch die regenerative Medizin ist ein potenzielles Feld, in dem Organoide Bedeutung erlangen könnten.
- Besseres Verständnis der Funktionsweise des menschlichen Gehirns: Smarte Biochips mit ihrer organoiden Intelligenz können uns über die möglichen praktischen Zwecke hinaus neue Einsichten vermitteln, wie Lernen und Informationsverarbeitung geschieht. Besonders faszinierend ist die Übersetzung der zweiwertigen Logik von elektrischer Speicherung und Verarbeitung von Information in die vierwertige Logik des Genoms mit seinen Basen Adenin, Guanin, Cytosin und Thymin.

Praktisch relevant ist für die nähere Zukunft vor allem die Datenspeicherung, die ganz unmittelbar für Langlebigkeit und sehr geringen Energieverbrauch greifbare Vorteile mit sich bringt. Hinsichtlich der Datenverarbeitung stellt sich die philosophische Frage, ob man das, was Hirnorganoiden können, schon „denken“ nennen kann und ob sich daraus

die Fähigkeit zu synthetisch hergestelltem Bewusstsein entwickeln könnte. Auch in Bezug auf unser eigenes Denken und Fühlen ist es keineswegs immer leicht, zu bestimmen, wo genau der Unterschied zwischen „echten“ und simulierten Emotionen oder Denkvorgängen liegt. Könnte in Zukunft eine Art menschliches „Mini-Gehirn“, das mit den gegenwärtigen Möglichkeiten maximal die Größe einer Erbse erreicht, gezüchtet werden? Lassen sich diese technisch in eine Cloud zu einer Art Superintelligenz verknüpfen?



Illustration: KoiKoa / Shutterstock.com

DNA bietet vielfache Nutzungsmöglichkeiten zur Speicherung, Codierung, Übertragung und Verarbeitung von Informationen. In der Forschung müssen aber auch die ethischen Konsequenzen mitbedacht werden. Sinnvoll ist es, verschiedene Szenarien zu diskutieren, bevor sie eingetreten sind.

fen? Es könnte laut Hartung zwar noch Jahrzehnte dauern, bis die organoide Intelligenz ein System antreiben kann, das so intelligent ist wie eine Maus. Doch schon jetzt stehen komplexe ethische Fragen im Raum. Könnten Hirnorganoiden etwa Leid fühlen oder gar ein Selbstbewusstsein entwickeln? Und welche Rechte hätten die Spender der Zellen, aus denen sie gefertigt werden?

Im Jahr 2022 publizierte die Nationale Akademie der Wissenschaften Leopoldina eine Stellungnahme zu Hirnorganoiden. Die Leopoldina-Autoren stellten fest: „Die Herstellung und Beforschung dieser neuartigen Entitäten kann leicht Unbehagen und Sorge vor der Überschreitung ethisch formulierter Handlungsgrenzen wachrufen, geht es doch um solche Zellverbände, die das biologische Substrat des menschlichen Geistes bilden und auf höchst künstliche Weise instrumentalisiert werden.“ Auf absehbare Zeit sei jedoch nicht zu erwarten, dass diese Schmerzempfinden oder andere, auch nur rudimentäre Bewusstseinszustände entwickeln könnten. „Zugleich ist die Hirnorganoidforschung aber ein Forschungsfeld mit einer hohen Dynamik, in dem in den vergangenen Jahren substantielle Fortschritte gelungen und weitere für die Zukunft zu erwarten sind“, heißt es weiter. Dann könnten möglicherweise Regulierungen durch eine spezielle Ethikkommission nötig werden. Die Akademie schlägt vor, schon im Vorfeld den Forschungsprozess kontinuierlich von einem Team aus Ethiker:innen, Forscher:innen und Repräsentant:innen der Öffentlichkeit begleiten zu lassen, das gemeinsam entsprechende Fragen

Die Hirnorganoidforschung ist ein Forschungsfeld mit einer hohen Dynamik, in dem in den vergangenen Jahren substantielle Fortschritte gelungen und weitere für die Zukunft zu erwarten sind. Dann könnten möglicherweise Regulierungen durch eine spezielle Ethikkommission nötig werden.

identifiziert, diskutiert und beantwortet.

Die philosophische, theologisch-anthropologische und ethische Debatte ist bereits voll in Gang. Hinsichtlich der Frage, ob komplexere Hirnorganoiden perspektivisch irgendeine Form von Bewusstsein oder zumindest Empfindungsfähigkeit entwickeln könnten, besteht zunächst das Problem, diese Eigenschaften zu definieren, zu quantifizieren und nachzuweisen. Unklar ist sodann, welche Folgen ihr Auftreten hätte, insbesondere, ob und wann Hirnorganoiden ein moralischer oder rechtlicher Status sowie eine Schutzbedürftigkeit zugestanden werden müsste. Rechtlich sind sie bislang (wie andere Biomaterialien auch) Sachen, also bloße Objekte. Hätten sie nachweislich eine Form von Empfindungsfähigkeit, ist allerdings fraglich, ob diese Einordnung noch sachgerecht wäre und wie sie sonst zu klassifizieren wären. Sind sie dann vielleicht weder Mensch noch Tier noch Sache, sondern als „Novel Beings“, also eine völlig neue Form von Entitäten zu qualifizieren? Über die Schutzwürdigkeit hinaus stellt sich die Frage, ob die künstliche Intelligenz der Biocomputer, wenn diese in großem Maßstab technisch vernetzt werden, zu der menschlichen Intelligenz weit überlegen und

**Wichtiger als normative Regularien scheint die philosophische Frage, was die Biocomputer für unser Verständnis von künstlicher Intelligenz bedeuten. Wenn die Grenzen zwischen der „natürlichen“ und der „künstlichen“ Intelligenz fließend werden, ergeben sich grundlegende Rückfragen an das menschliche Selbstverständnis.**

scheint die Nutzung von Zellen, die in Verbindung mit einer allgemeinen, unspezifischen Einwilligung für Forschungszwecke zur Verfügung gestellt wurden, nicht ausreichend. In welchem Ausmaß in den Organoiden der KI noch Identitätsmerkmale der Zellspender vorhanden sind, ist strittig.



Links: Im Anschluss an seinen Vortrag zur DNA in der Informationsverarbeitung diskutierte Prof. Dr. Reinhard Heckel (li.) mit Prof. Dr. Markus Vogt. Rechts: Prof. Dr. Reinhard Heckel ist Professor für Maschinelles Lernen am Department of Computer Engineering an der Technischen Universität München. Zusammen mit seinem Kollegen Robert Grass von der ETH Zürich ist er ein führender Forscher auf dem Gebiet des Biocomputing. Er arbeitet an Methoden, mit denen digitale Informationen sicher und effizient auf DNA-Sequenzen gespeichert werden können.




nur noch begrenzt kontrollierbaren Akteuren werden könnten, die ihre eigenen Zwecke verfolgen und den Menschen dominieren.

Eine andere, praktisch relevante, aber ungeklärte Frage ist, welche Anforderungen an die Ausgangszellen zu stellen sind, aus denen Hirnorganoiden erzeugt werden. Dürfen dafür einfach gespendete Biomaterialien genutzt werden? Angesichts der Diskussionen und Fragen bezüglich der potenziellen Eigenschaften und Fähigkeiten von Hirnorganoiden er-

Zur Vorsicht sollten die Personen, deren Zellen als Basis für Hirnorganoiden dienen, im Vorfeld der Nutzung Informationen über das geplante Vorhaben erhalten, insbesondere auch dann, wenn die Absicht besteht, die erzeugten Strukturen in Tiere einzubringen.

Aus ethischer Sicht ist es ratsam, die verschiedenen Szenarien zu diskutieren, bevor sie eingetreten sind. Wichtiger als normative Regularien scheint mir aber die philosophische Frage, was die Biocomputer für unser Verständnis und die Entwicklung einer neuen Generation von sogenannter künstlicher Intelligenz bedeuten. Wenn die Grenzen zwischen der „natürlichen“ und der „künstlichen“ Intelligenz fließend werden, ergeben sich daraus grundlegende, auch theologisch und anthropologisch relevante Rückfragen an das menschliche Selbstverständnis. Hat die klassische theologische Anthropologie die Würde, Freiheit und Einmaligkeit des Menschen zu sehr mit einem Konzept von Rationalität verknüpft, das sich nun als Zwischenprodukt in der biotechnisch fortschreitenden Evolution herausstellt? Muss das spezifisch Menschliche stärker mit Eigenschaften jenseits dessen, was Computer (bald) besser leiten können, gesucht werden? Da auch emotionale und soziale Intelligenz zunehmend erfolgreich simuliert werden kann, wäre dies vielleicht mit einer Aufwertung praktischer und sozialer Fähigkeiten verbunden.

Bei alledem scheint es mir aus theologisch-ethischer Sicht wichtig, die Beunruhigung durch solche Fragen nicht angstvoll mit einer Technik-Abwehr zu beantworten, sondern neugierig zu sein hinsichtlich der faszinierenden Möglichkeiten und Fragen. Die praktischen Potenziale, beispielsweise für erheblich weniger Energieverbrauch, sind ein starkes Argument, die Forschung entschlossen voranzutreiben. ■

 Das Referat von Prof. Dr. Reinhard Heckel können Sie auf Video anschauen. Sie finden das Video in unserem YouTube-Videokanal. In der PDF-Fassung dieses Hefts führt Sie [dieser Link](#) direkt zum Video. Das Video finden Sie ebenfalls in der [Mediathek](#) unserer Website.



Aleida und Jan Assmann, *Gemeinsinn. Der sechste, soziale Sinn*, C.H.Beck, München, 2024, ISBN 978-3-406-82186-8

Anselm Schubert, *Christus (m/w/d). Eine Geschlechtergeschichte*, C.H.Beck, München, 2024, ISBN 978-3-406-82237-7



Zum letzten Mal in dieser Besetzung fand das *Theologische Terzett* am 27. November 2024 statt, denn Annette Schavan wird das Theologische Terzett aus privaten Gründen verlassen. Sie und Prof. Dr. Jan-Heiner Tück hatten sich diesmal den evangelischen Theologen Prof. em. Dr. Friedrich Wilhelm Graf eingeladen, um in bewährter Manier theologische oder für die Theologie relevante Bücher vorzustellen.

Friedrich Wilhelm Graf studierte evangelische Theologie, Philosophie und Geschichte in Wuppertal, Tübingen und München. 1978 wurde er in München zum Dr. theol. promoviert, 1986 folgte die Habilitation. 1992 bis 1996 lehrte er als Ordinarius für Evangelische Theologie und Sozialethik an

Gründungsfellow zugleich das Max-Weber-Kolleg an der neugegründeten Universität Erfurt mit auf. Als erster Theologe wurde Graf 1999 mit dem Leibniz-Preis der Deutschen Forschungsgemeinschaft ausgezeichnet; außerdem ist er seit 2001 ordentliches Mitglied der Bayerischen Akademie der Wissenschaften.

Zunächst stellte Annette Schavan das Buch *Gemeinsinn. Der sechste soziale Sinn* von Aleida und Jan Assmann vor. Die beiden Preisträger des

der Universität der Bundeswehr in Hamburg. Von 1999 bis zum Wintersemester 2013/14 war er in Nachfolge seines akademischen Lehrers Trutz Rendtorff Ordinarius für Systematische Theologie und Ethik an der Ludwig-Maximilians-Universität München. Von 1997 bis 1999 baute er als ein

Von 1997 bis 1999 baute Graf als ein Gründungsfellow das Max-Weber-Kolleg an der neugegründeten Universität Erfurt mit auf.

*Friedenspreises des Deutschen Buchhandels* präsentierten ihre Ergebnisse aus der Sicht von Kulturwissenschaftler:innen. Sie möchten Facetten öffnen für Demokratieforschung, denn offensichtlich sind Freiheit und Demokratie keine Selbstläufer mehr. Schavan gab zu, dass sie selbst nach Mauerfall und Wiedervereinigung glaubte, dass Freiheit und Demokratie eine große Ausstrahlung und Attraktivität hätten, was aber inzwischen

## Theologisches Terzett

Zu Gast: Friedrich Wilhelm Graf

durch immer mehr Autokraten in der Welt infrage gestellt werde.

Ein zweiter Punkt des Buches sei, dass sich die beiden Autor:innen am berühmt gewordenen Böckenförde-Diktum orientieren: „Der freiheitliche, säkularisierte Staat lebt von Voraussetzungen, die er selbst nicht garantieren kann.“ Dazu zählen sie, was mit *Gemeinsinn* gemeint ist, sowie dessen Quellen.

Desweiteren würden (historische) Kontexte aufgespürt, die aufzeigen, wie es zum Begriff des „Gemeinsinns“ gekommen sei.

Das zweite Buch des Abends war *Christus (m/w/d). Eine Geschlechtergeschichte* von Anselm Schubert, das Friedrich Wilhelm Graf vorstellte. Dem Buch liege eine zehnjährige Forschungsarbeit zugrunde, in der der Autor auch abgelegene Quellen einbezogen habe. Im eigentlichen



Der letzte Gast, den Annette Schavan und Jan-Heiner Tück (re.) gemeinsam eingeladen hatten, war Prof. em. Dr. Friedrich Wilhelm Graf (Mitte).

Sinne sei das Buch ein Buch zur Christologie, der Lehre von Jesus Christus.

Man wisse nicht viel Gesichertes über die historische Person Jesus. Die Entwicklung der Verehrung habe über die Jahrhunderte dann immer mehr an

Auszeichnungen für Jesus Christus erfunden. Die Fragen, denen das Buch nun nachgehe, seien: Wie haben die Theolog:innen darüber gedacht, dass Jesus ein Mann war? Und welcher Mann er war?

Dabei stelle sich interessanterweise heraus, dass die Debatten um die Person Jesus Christus, die in den letzten 30 bis 40 Jahren geführt wurden, eigent-

lich schon immer, also seit der Antike, vorhanden gewesen seien. Und da man eben nicht viel Gesichertes über die Person Jesus Christus wisse, sei er eine ideale Projektionsfläche für alle eigenen Vorstellungen, wie er ausgesehen habe und welchen Charakter er gehabt habe; im Grunde genommen

erzähle das Buch eine durchgehende Geschichte von christusbezogenen Projektionen.

Schließlich führte Jan-Heiner Tück in *Wenn nichts fehlt, wo Gott fehlt. Das Christentum vor der religiösen Indifferenz* von Jan Loffeld ein. Man könne das Buch durchaus als Resonanz sehen auf eine Frage Martin Walsers von vor etwa zehn Jahren: „Was fehlt, wenn Gott fehlt?“ Es fehle die Perspektive einer gnädigen Instanz; und wenn diese Instanz fehle, landeten wir im Reizklima des Rechthabermüßens, in dem wir heute stehen.

Jan Loffeld diagnostiziert zunächst eine zunehmende religiöse Indifferenz. Trifft das zu? Zunächst sei festzuhalten, dass die klassische Säkularisierungsthese (je moderner die Gesellschaft, desto weniger Religion)

---

**Die Gleichgültigkeit gegenüber Kirche und Religion stellt die traditionelle katholische Theologie vor eine enorme Herausforderung. Wie geht man damit theologisch und pastoral um?**

---

## Abschied und Dank

Mit dem Abend ging eine Ära zu Ende: Seit September 2018 hatte Dr. h. c. mult. **Annette Schavan** zusammen mit Prof. Dr. Jan-Heiner Tück zahlreiche Gäste aus ganz unterschiedlichen Fach- und Wirkungsbereichen eingeladen, um mit ihnen für die Theologie relevante Bücher zu besprechen. Mit viel Charme, Humor und Empathie führte sie durch die literarischen Abende und diskutierte leidenschaftlich mit ihrem Moderationskollegen Jan-Heiner Tück und ihren Gästen. ■



Studienleiterin und Leiterin der Programmabteilung Dr. Astrid Schilling (re.), die das Format von der ersten Ausgabe an begleitet hat, dankte Annette Schavan sowohl im Namen der Akademie als auch persönlich für die langjährige gute Zusammenarbeit und verabschiedete sie mit einem großen Blumenstrauß.



Der evangelische Theologe Prof. em. Dr. Friedrich Wilhelm Graf präsentierte das Buch *Christus (m/w/d). Eine Geschlechtergeschichte* von Anselm Schubert, das einen neuen Ansatz in der Christusforschung verfolgt.

längst überwunden sei durch die sogenannte Individualisierungsthese, also einer Nicht-Kirchenzugehörigkeit und einer Abwanderung in spirituelle Splittergruppen. Neueste religionssoziologische Erkenntnisse sagten nun aber: Der Anteil derer, denen Religion, Kirche und Gott völlig egal geworden sei, wachse stetig. Loffeld nennt dies Apa-Theismus, um diese Indifferenz auf einen Begriff zu bringen.

Diese Gleichgültigkeit stelle nun die traditionelle katholische Theologie vor eine enorme Herausforderung, denn man sei bisher davon ausgegangen, dass jeder Mensch aufgrund seiner Gottebenbildlichkeit einen natürlichen Gottesbezug hat. Die Frage sei nun, wie man auf Menschen in einer religiös gleichgültigen, dafür wohltemperierten, bürgerlichen Existenz theologisch und pastoral reagiere. ■

Das Theologische Terzett haben wir für Sie als Video aufgezeichnet. Sie finden das Video in unserem YouTube-Videokanal und in der [Mediathek](#) unserer Website. In der PDF-Fassung des Hefts führt Sie [dieser Link](#) direkt zum Video.



Zum Schluss war Florian Rohde, Oberleutnant zur See, via Zoom zugeschaltet und sprach über seine Erfahrungen als Betroffener.

**D**as 112. Akademiegespräch mit Offizierinnen und Offizieren aus Bundeswehrstandorten in Süddeutschland, das am 8. Oktober 2024 in der Katholischen Akademie stattfand, hatte das Thema *Depression und Suizidalität im Kontext der Bundeswehr*.

Depression ist eine Erkrankung wie jede andere auch und kein Zeichen von Schwäche. Sie kann jeden treffen. In Deutschland erkranken jedes Jahr 5,3

psychische Erkrankung, die ernst zu nehmen ist und behandelt werden muss. Die Depression verursacht ein starkes Leiden: Sie beeinflusst das Denken, Fühlen und Handeln der Betroffenen und geht mit Störungen der Körperfunktionen einher. Menschen, die an einer Depression erkrankt sind, können sich nicht allein von ihrer gedrückten Stimmung, Antriebslosigkeit und ihren negativen Gedanken befreien. Sie brauchen, wie bei anderen Erkrankungen auch, professionelle medizinische Hilfe. Das ist, wie beim Rest der Bevölkerung, auch bei der Bundeswehr nicht anders. Doch trotz fortgeschrittener Aufklärung und Enttabuisierung ist das Sprechen über Depressionen, Posttraumatische Belastungsstörungen oder Suizidalität nach wie vor nicht leicht und sehr belastend.

Etwa 160 Mitglieder der Bundeswehr hatten sich eingefunden, um sich durch zwei Experten und eine betroffene Person über dieses Thema informieren zu lassen.

Die beiden Experten waren Oberstarzt Dr. Gerd-Dieter Willmund, Leiten-

der Arzt der Sektion VI B am Bundeswehrkrankenhaus in Berlin, und Prof. Dr. Ulrich Hegerl.

Prof. Hegerl hatte, nach langer Tätigkeit als Direktor und Lehrstuhlinhaber der Klinik für Psychiatrie am Universitätsklinikum Leipzig von 2006 bis 2019, in den letzten fünf Jahren eine Ehrenprofessur der J. C. Senckenberg Stiftung an der Klinik für Psychiatrie, Psychosomatik und Psychotherapie der Goethe-Universität Frankfurt inne. Seit 2008 ist er zudem Vorstandsvorsitzender der Stiftung Deutsche Depressionshilfe, der European Alliance against Depression e.V., des Deutschen Bündnisses gegen Depression e. V., welches mittlerweile unter dem Dach der Stif-

## Depression und Suizidalität

Akademiegespräch der Bundeswehr

Die Depression verursacht ein starkes Leiden: Sie beeinflusst das Denken, Fühlen und Handeln der Betroffenen und geht mit Störungen der Körperfunktionen einher.

Millionen Menschen an einer behandlungsbedürftigen Depression. Genau wie eine Posttraumatische Belastungsstörung (PTBS) ist die Depression eine

Störung, die sich durch eine Depression agiert, und des Diskussionsforums Depression e.V. Ulrich Hegerl veröffentlichte über 700 wissenschaftliche Publikationen und entwickelte einen 4-Ebenen-Ansatz, um die Versorgung von Menschen mit Depressionen zu verbessern und suizidalen Handlungen vorzubeugen. Dieser Ansatz stellt den mittlerweile weltweit am häufigsten implementierten gemeindebasierten Ansatz zur Suizidprävention dar.

Als dritter Redner sprach Florian Rohde, Oberleutnant zur See, als betroffene Person von seiner eigenen Erfahrung mit Depression. ■

Die Beiträge können Sie nachträglich anschauen. Sie finden die drei Videos in unserem YouTube-Video-Kanal. In der PDF-Fassung des Hefts führt Sie [dieser Link](#) zum Referat von Dr. Gerd-Dieter Willmund und [dieser Link](#) zum Beitrag von Prof. Dr. Ulrich Hegerl. Über [diesen Link](#) kommen Sie zum Gespräch mit Florian Rohde. Sie finden die Videos auch in der [Mediathek](#) unserer Website.



Oberstarzt Dr. Gerd-Dieter Willmund (li.) ist Leitender Arzt der Sektion IV B am Bundeswehrkrankenhaus in Berlin. Prof. Dr. Ulrich Hegerl (re.) hatte in den letzten fünf Jahren eine Ehrenprofessur der J. C. Senckenberg Stiftung an der Klinik für Psychiatrie, Psychosomatik und Psychotherapie der Goethe-Universität Frankfurt inne.

**K**ontrovers aber konstruktiv diskutierten Vertreterinnen und Vertreter aus Wirtschaft, Gewerkschaft und Wissenschaft am 14. Mai 2024 über die sozial-ökologische Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft. Auf Einladung der Katholischen Akademie und der Deutschen Kommission Justitia et Pax ging es um die Fragen, wie Wirtschaft und Unternehmen die unvermeidlichen Änderungen als Chance begreifen können, wie Wohlstand erhalten oder sogar vermehrt werden kann oder ob nicht doch auch Verzicht nötig ist.

Teilnehmer des Podiumsgesprächs waren Dr. Thomas M. Fischer, Gründer der Allfoye Managementberatung GmbH, Dr. Marcel Pietsch, Geschäftsführer der Firma PNZ-Produkte

Group – for the Value in Nature und Prof. Dr. Johannes Wallacher, Professor für Sozialwissenschaften und Wirtschaftsethik an der Hochschule für Philosophie München. Moderiert wurde das Podium von Anja Keber, Wirtschaftsredakteurin beim Bayerischen Rundfunk.

Zu Beginn des Podiumsgesprächs gaben alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer ein Statement dazu ab, welche Herausforderungen und welche Chancen sich aus ihrer Sicht durch eine nachhaltige Wirtschaftsweise ergeben. Sie waren sich darin einig, dass ein „weiter so“ nicht mehr möglich sei. Vor allem der Klimawandel mit seinen drastischen Folgen wie Starkregen, Überschwemmungen und Dürren zwingt zu einem Umdenken. Die Gesellschaft müsse ihre Naturressourcen besser schützen und in der Wirtschaft



Seitens der Akademie verantwortet und organisiert Studienleiter Dr. Martin Dabrowski (li.) die Reihe *Forum for Future and Transformation*. Dr. Jörg Lüer, Geschäftsführer bei der Deutschen Kommission Justitia et Pax, zeichnet verantwortlich bei Justitia et Pax.



Der Klimawandel mit seinen drastischen Folgen wie Starkregen, Überschwemmungen und Dürren zwingt zu einem Umdenken. Die Gesellschaft muss ihre Naturressourcen besser schützen und wirtschaftliche Geschäftsmodelle müssen nachhaltiger werden.

schaft müssten nachhaltige Geschäftsmodelle entwickelt werden.

Auch die Rolle von Unternehmen und Unternehmern in diesem Transformationsprozess war Gegenstand der Diskussion. Es wurde betont, dass viele Unternehmen bereits Verantwortung übernehmen und nachhaltige Geschäftsmodelle fördern. Gleichzeitig wurde aber kritisiert, dass es Unter-

## Die sozial-ökologische Transformation

– als Chance für Wirtschaft und Unternehmen begreifen!

GmbH, Bernhard Stiedl, Vorsitzender des Deutschen Gewerkschaftsbundes Bayern, Dr. Sonja Stuchtey, Geschäftsführerin der Firma The Landbanking



Links: Im Saal folgten die Teilnehmenden aufmerksam der Diskussion und beteiligten sich rege an der anschließenden offenen Diskussionsrunde. Rechts: Anja Keber (3. v. re.) moderierte das Gespräch auf dem Podium zwischen (v. l. n. r.): Prof. Dr. Dr. Johannes Wallacher, Dr. Thomas M. Fischer, Bernhard Stiedl, Dr. Sonja Stuchtey und Dr. Marcel Pietsch.



nehmen gibt, die weiterhin kurzfristige Gewinnmaximierung priorisieren, anstatt langfristig nachhaltige Strategien zu verfolgen. Diese Unternehmensstrategie sei aber mit dem hohen Risiko verbunden, langfristig die Wettbewerbsfähigkeit zu verlieren.

Besonders hervorgehoben wurde die Notwendigkeit eines Zusammenwirkens von Politik, Wirtschaft und Gesellschaft. Unternehmen brauchen stabile Rahmenbedingungen, um Investitionen in nachhaltige Technologien zu tätigen. Eine kalkulierbare CO<sub>2</sub>-Bepreisung, der Abbau fossiler Subventionen und stärkere Anreize für nachhaltige Energiequellen wurden als zentrale Maßnahmen genannt. Zudem sei es essenziell, soziale Gerechtigkeit bei der Transformation mitzudenken. Arbeitsplätze müssten geschützt oder umgewandelt, Arbeitnehmer qualifiziert und soziale Härten abgefedert werden.

Ein weiterer Schwerpunkt lag auf der Bedeutung eines positiven Narrativs. Die Podiumsteilnehmer warnten davor, die Transformation als Bedrohung darzustellen. Vielmehr müsse sie als Chance verstanden werden, die zu einem besseren Leben für alle führt.



Foto: mi-viri / iStockphoto.com

Technologische Innovationen, neue Geschäftsmodelle und eine resiliente Wirtschaft seien zentrale Vorteile dieser Veränderung. Eine glaubwürdige und attraktive Zukunftsvision sei entscheidend, um Akzeptanz und Engagement in der Bevölkerung zu fördern.

Auch die internationale Dimension der Transformation wurde diskutiert. Deutschland könne eine Vorreiterrolle übernehmen, dürfe jedoch nicht isoliert handeln. Die globale Wettbewerbsfähigkeit

müsse im Blick behalten werden. Auch müssten Entwicklungsländern finanziell dabei unterstützt werden, ihre Energieversorgung nachhaltig aufzubauen, um eine weltweite Klimakatastrophe zu vermeiden.

---

**Die Podiumsteilnehmer plädieren dafür, die Transformation als Chance zu verstehen, die zu einem besseren Leben für alle führt. Technologische Innovationen, neue Geschäftsmodelle und eine resiliente Wirtschaft seien zentrale Vorteile dieser Veränderung.**

---

Zusammenfassend wurde die sozial-ökologische Transformation als eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe dargestellt, die nur gemeinsam bewältigt werden kann. Unternehmen, Politik und Verbraucher tragen jeweils in ihrem Bereich Verantwortung. Letztlich sei es entscheidend, dass nicht nur einzelne Akteure Veränderungen anstoßen, sondern dass die gesamte Gesellschaft den Wandel aktiv mitgestaltet. ■

Die Podiumsdiskussion haben wir für Sie auf Video aufgezeichnet. In der PDF-Fassung dieses Hefts führt Sie [dieser Link](#) direkt zum Video. Sie finden das Video in unserem YouTube-Kanal und in der [Mediathek](#) unserer Website.

## Forum for Future and Transformation

### Neue Reihe zu Themen der gesellschaftlichen Veränderungen

Justitia et Pax und die Katholische Akademie in Bayern haben mit dieser Veranstaltung die in Zukunft jährlich stattfindende Reihe *Forum for Future and Transformation* eröffnet. Im Rahmen dieser Veranstaltungen sollen unterschiedliche Dimensionen der sozial-ökologischen Transformation mit Vertreterinnen und Vertretern aus der Wirtschaft analysiert und diskutiert werden. Die zweite Veranstaltung

der Reihe findet am 13. Mai 2025 zum Thema *Transformation der Landnutzung. Zukunftsverantwortung für Gesellschaft, Politik und Land-Wirtschaft* statt. Die Veranstaltung können Sie vor Ort in der Katholischen Akademie besuchen oder im Stream über unseren YouTube-Videokanal verfolgen. Anmelden können Sie sich über [diesen Link](#) oder über den QR-Code oben.



Die Deutsche Kommission **Justitia et Pax** versteht sich als Forum der katholischen Einrichtungen und Organisationen, die im Bereich der internationalen Verantwortung der Kirche in Deutschland tätig ist. ■



Foto: Randy Fath / Unsplash.com

## Zu Gast bei Erzbischof Herwig Gössl

Studienleiter:innen reisen  
nach Bamberg

■ Während ihrer **Programmklausur** im Bamberger Bistumshaus Sankt Otto erhielt die Runde der Studienleiter:innen um Akademiedirektor Dr. Achim Budde die Gelegenheit, **Erzbischof Herwig Gössl** zu treffen. In einem ungezwungenen Gespräch und beim anschließenden Abendessen waren nicht nur die Belange der Akademie und die diesbezüglichen Anregungen des Erzbischofs Thema, auch zu aktuellen gesellschaftlichen und kirchlichen Entwicklungen fand ein Austausch statt. Sorgen machen Herwig Gössl, der als Bamberger Oberhirte einer der sieben Trägerbischöfe der Katholischen Akademie in Bayern ist, der Zustand unserer Demokratie und der Umgang mit Gottes Schöpfung; aber auch die ganz praktischen Herausforderungen, die durch die zunehmende Säkularisierung entstehen – beispielsweise im Hinblick auf Kirchen(um-)nutzungsfragen und religiöse Grundbildung –, wurden diskutiert. Themen, die sich so oder ähnlich auch bald im Programm der Akademie wiederfinden werden. Ein weiteres Treffen brachte das Team



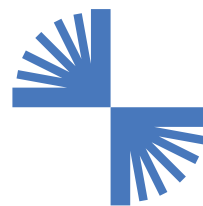
Zu Gast bei Erzbischof Herwig Gössl (2. v. l.) waren Dr. Katharina Löffler, Dr. Robert Walser, Dr. Astrid Schilling, Dr. Achim Budde und Sophia Haggmüller (v. l. n. r.).

in Austausch mit Christian Kainzbauer-Wütig, der im Erzbistum leitend für die Erwachsenenbildung verantwortlich ist, und ebenfalls Ideen für die Zusammenarbeit ins Gespräch brachte.

## Frühlingsgefühle

Die KEB Bayern startet mit frischem Corporate Design ins Jahr

■ Bildungsinhalte der Katholischen Erwachsenenbildung in einem modernen Design präsentieren – vielleicht sogar mit einem optischen Wiedererkennungswert in ganz Deutschland: Das ist das Ziel der Auffrischung des **Corporate Designs** der KEB Bayern. Im Januar 2025 hat nun der Vorstand beschlossen, künftig mit zwei Logo-Varianten in Anwendung des



**KEB  
Bayern**



Der Vorstand der KEB Bayern präsentiert das neue frische Design.

neuen Corporate Designs der KEB Deutschland zu arbeiten. In den kommenden Wochen und Monaten werden Geschäftsunterlagen, Veröffentlichungen und Website sukzessive entsprechend überarbeitet. Im weiteren Prozess werden sich hoffentlich möglichst viele Einrichtungen der Katholischen Erwachsenenbildung in Bayern dem neuen, modernen Design anschließen und so die gemeinsame Marke KEB stärken.

## Mehr Förderung für Integration

Standortzahlen und Zuschüsse steigen

■ Seit 2019 ist die KEB Bayern Träger des Integrationsprojekts **Kulturdolmetscher plus – sharing empowerment®**. Seitdem wachsen sowohl die Zahl der bayerischen Städte, in denen die Kulturdolmetscher-Kurse angeboten werden als auch die Zuschüsse des Bayerischen Staatsministeriums des Innern, für Sport und Integration. Hatte das Staatsministerium das Projekt anfangs mit 234.000 Euro für Kurse an 15 Projektstandorten bezuschusst, sind es für das Jahr 2025 knapp 300.000 Euro, die auf insgesamt 20 Standorte in ganz Bayern verteilt werden.

In den Kursen von *Kulturdolmetscher plus – sharing empowerment®* werden die Teilnehmenden zu kulturkompetenten Gesprächspart-

ner:innen und Brückenbauer:innen ausgebildet. Die Kulturdolmetscher unterstützen dann ehrenamtlich auf der einen Seite Migrant:innen und auf der anderen Einrich-



tungen und Behörden bei der Kommunikation. Das Projekt leistet einen wichtigen Beitrag zur Integration hier in Bayern.

## Domspatzen für Freunde und Gönner

Akademie lud zum Adventlichen Abend ein



Die Regensburger Domspatzen boten in der Kirche St. Sylvester nahe der Katholischen Akademie eine gesangliche Darbietung der Extraklasse.

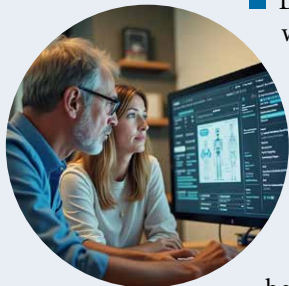
■ Es ist eine gute Tradition der Akademie, die Mitglieder ihres Fördervereins (*Freunde und Gönner der Katholischen Akademie in Bayern e. V.*) zum **Adventlichen Abend** zu laden und so den vorweihnachtlichen Trubel in adventliche Erwartung und geselliges Beisammensein zu wenden. So auch 2024: Am 13. Dezember ging es nach einem Umtrunk

in der Akademie in die in der Nachbarschaft befindliche Kirche St. Sylvester, wo wir dankenswerterweise für den musikalischen Teil des Abends zu Gast sein durften. Und der hatte es in sich: 60 Regensburger Domspatzen schickten sich unter der Leitung von Max Rädlinger an, das Warten auf Weihnachten musikalisch erlebbar zu machen. Gefasst von Fragen und Gedanken zum Text von *Es ist ein Ros' entsprungen* entfaltete der vor über 1000 Jahren gegründete Knabenchor, der nicht nur zu den ältesten, sondern auch zu den berühmtesten Chören der Welt gehört, ein Konzertprogramm,

das in drei Teile, nämlich *Warten auf den Messias, Maria, Gottes Mutter* und – wie könnte es anders sein – *Das Wunder in der Krippe* untergliedert war und für das ein oder andere verstohlene Tränchen der Rührung in den Augen der Zuhörenden sorgte. Im Anschluss wurden die *Freunde und Gönner* in der Akademie verwöhnt, wo ein reichhaltiges Essen im schön geschmückten Vortragssaal auf sie wartete. Gekrönt wurde der Abend vom gemeinsamen Gesang – wobei die Domspatzen beim ersten Lied noch mitsingen konnten, bevor sie in Anbetracht der fortgeschrittenen Uhrzeit rasch wieder in ihren Bus nach Regensburg steigen mussten.

## Mehr KI-Kompetenz

Großes Interesse an der KI-Challenge der KEB Bayern



■ Die rasante Entwicklung künstlicher Intelligenz beschäftigt auch Erwachsenenbildner:innen. Seit dem Start des Projekts im Oktober 2024 haben bereits 150 Teilnehmende aus den 112

Mitgliedseinrichtungen der KEB Bayern von diesem innovativen Fortbildungsangebot profitiert. Die positive Resonanz zeigt, dass die **KI-Challenge** genau den Bedarf trifft und eine wertvolle Unterstützung für die digitale Professionalisierung darstellt. Praxisnahe Kenntnisse für den Arbeitsalltag standen bei der Challenge im Vordergrund. Angesichts der stetigen Weiterentwicklung im KI-Bereich wird das Angebot kontinuierlich angepasst und soll auch künftig fortgeführt werden. Damit trägt die KEB Bayern in Kooperation mit der *Fachstelle Medien & Digitales Regensburg* (KEB Regensburg) aktiv dazu bei, ihre Mitglieder auf die digitalen Herausforderungen der Zukunft vorzubereiten und ihre KI-Kompetenzen nachhaltig zu stärken.

## Weniger Lärm, mehr Entspannung

Pausenraum-Upgrade kommt gut an bei Mitarbeitenden

■ Die Verschönerung und Lärmreduktion in den Pausenräumen der Mitarbeitenden der Katholischen Akademie und der KEB Bayern – das waren die Ziele, die sich der **AK Pausenraum** vor knapp einem Jahr gesetzt hatte. Die Betriebsleitung hatte hierfür ein Budget von 3.000 € zur Verfügung gestellt. Knapp zehn Treffen und diverse individuelle Einsätze später ist die Umgestaltung des Innenbereichs nun abgeschlossen. Mit tatkräftiger Unterstützung des Hausmeister-Teams und von Seiten der Hauswirtschaftsleitung Frau Kellner konnten die fünf Mitglieder des AK Pausenraums – Sophia Haggemüller, Sofia Niederal, Victoria Poebing, Iamze Stepliani und Kerstin Schmidt (fehlt auf dem Bild) – ihre Vorhaben umsetzen. So wurden die Räume zunächst frisch weiß gestrichen, bevor man mit Farbe Akzente setzte. Außerdem wurden Holzpaneele zur Lärmreduktion an den Wänden in beiden Räumen angebracht. Neue Wanduhren helfen, die Zeit im Blick zu behalten und dicke Schallschutzvorhänge senken das Geräuschniveau zusätzlich. Auch die Sicherheit und Lichtverhältnisse wurden kontrolliert: So mussten einige Glühbirnen ersetzt und eine offene Steckdose abgedeckt werden.

Für die durchgeführten Maßnahmen hat der AK Pausenraum bereits gutes Feedback erhalten.

Noch ausstehend ist die Umgestaltung des Außenbereichs, welche im Frühjahr, sobald das Wetter es zulässt, angegangen wird. Ein neuer Sichtschutz zu den Parkplätzen im Innenhof, das Entfernen der alten Blumenkästen und eine neue Bepflanzung bzw. Pflanzenauswahl für



Der AK Pausenraum (v. l. n. r.): Sofia Niederal, Victoria Poebing, Iamze Stepliani, Sophia Haggemüller.

den Außenbereich sowie die Grundreinigung der Markise oder ein Austausch durch einen neuen haltbaren Schirm sind hier geplant. Damit steht entspannten und motivierenden Mittagspausen nichts mehr im Wege.

## Abschied und Hallo

Kolleginnen und Kollegen bei der Weihnachtsfeier verabschiedet und begrüßt

■ Alle Jahre wieder lädt die Katholische Akademie alle Mitarbeitenden zur **gemeinsamen Weihnachtsfeier** und damit zum gemeinsamen Abschluss des Jahres ein. So traf sich die Belegschaft am 16. Dezember 2024 im Seppelwirt in Moosach zu gemütlichen Stunden. Der Abend begann bei Glühwein, Punsch oder wahlweise auch einem kühlen Bier in dem weihnachtlich hergerichteten Außenbereich des Gasthofs. Nach dieser Einstimmung wurde lecker gespeist.

ler und Petra Köberlein. Offiziell verabschiedete sich die Akademie auch von Melanie Siedle, die 2023/2024 ihr Freiwilliges Ökologisches Jahr (FÖJ) in der Akademie absolviert hatte. Auch Elias Miorin, der der Akademie nach seinem FÖJ lange Jahre in verschiedenen Funktionen und Diensten erhalten geblieben ist, verließ die Akademie nun endgültig. Wir wünschen allen scheidenden Kolleginnen und Kollegen für ihre Lebenswege alles erdenklich Gute. Ganz herzlich willkommen heißen durften wir an dem



Cornelia Brotzeller bedankte sich bei allen Kolleginnen und Kollegen für die schöne Zeit.

## Zurück in die alte Heimat

Cornelia Brotzeller verlässt die Akademie

■ Wir mussten uns leider von **Cornelia Brotzeller** verabschieden, die seit dem 1. Juli 2021 im Bereich Marketing für uns tätig war. Mit ihrem professionellen fachlichen Wissen und ihrer Kreativität hat sie uns von den gedruckten Einzelflyern exzellent in das dann entstandene Programmheft geführt. Auch bei der Erstellung des Newsletters war sie immer kreativ und flexibel; ebenso hat die Website von ihrer Pflege profitiert. Sie koordinierte unsere Zusammenarbeit mit Druckereien, Lettershops und Versanddienstleistern und leistete großartige Arbeit bei der Recherche und Gestaltung von Bild- und anderweitigem Material, das zur Öffentlichkeitsarbeit gehört.

Sie hielt unseren Glaskasten und unsere Pinnwände auf aktuellem Stand und war eines der freundlichen Gesichter am Empfang im Tagungsbüro.

Wir danken Cornelia Brotzeller für die hervorragende Zusammenarbeit und wünschen ihr für das Kunststudium, das sie nebenher betreibt, sowie den Umzug in ihre alte Heimat Würzburg nur das Allerbeste und freuen uns auf das ein oder andere Wiedersehen!



Links: Nach vielen Jahren der treuen Dienste verabschiedete die Akademie Elias Miorin (li.). Rechts: Auch Melanie Siedle (li.) wurde nach ihrem erfolgreich absolvierten FÖJ offiziell verabschiedet. Der Leiter vom Tagungszentrum und Gästehaus Alexander Wilhelm bedankte sich bei beiden für die Arbeit.

Zusammenkünfte dieser Art bieten immer auch Gelegenheit, sich von scheidenden Kolleginnen und Kollegen zu verabschieden und neue zu begrüßen und im Team willkommen zu heißen. So verabschiedeten wir uns im Rahmen der weihnachtlichen Feier von Reiner Witzemberger, Dominik Fröhlich, Cornelia Brotzel-

Abend Henrietta Lienke-Wiglinghaus, die von Cornelia Brotzeller das Marketing übernimmt. Wir freuen uns auf die Zusammenarbeit!

Nach den Verabschiedungen und Begrüßungen verbrachten die Mitarbeitenden noch schöne Stunden und ließen den Abend gemütlich ausklingen.



## Neun Jahre für saubere Zimmer

Petra Köberlein geht in den Ruhestand

■ Die Akademie verabschiedete Ende des Jahres 2024 **Petra Köberlein** in den Ruhestand. Mit viel Sorgfalt und Blick für das Detail hatte Petra Köberlein für stets makellose Zimmer, Tagungsräume und Freiflächen in der Akademie ge-

sorgt. Sie sei immer gern zur Arbeit gekommen und habe viel Freude an ihrer Tätigkeit gehabt, sagte Petra Köberlein mit einem lachenden und einem weinenden Auge bei der Verabschiedung im Kreis der Kolleginnen und Kollegen.

Wir wünschen Petra Köberlein einen interessanten und langen Ruhestand und alles Gute für den beginnenden Lebensabschnitt.

Zum Abschied überreichte die Leiterin der Hauswirtschaft Susanne Keller (li.) Petra Köberlein einen großen Präsentkorb.

## Von der Akademie nach Afrika

Reiner Witzenberger in den Ruhestand verabschiedet

■ Bei der Weihnachtsfeier verabschiedete die Akademie **Reiner Witzenberger** in den Ruhestand. Als kaufmännische Leitung hatte Rei-



Direktor Dr. Achim Budde (re.) bedankte sich bei Reiner Witzenberger für die gute Zusammenarbeit.

ner Witzenberger im Januar 2021 zunächst bei der KEB begonnen und wechselte dann wenige Monate später in die Akademie. Drei Jahre lang hat er die Geschäfte der Akademie gelei-

tet und den Direktor in allen betriebswirtschaftlichen Belangen beraten und unterstützt. Reiner Witzenberger hat nicht nur in Abstimmung mit Steuerberatern und Wirtschaftsprüfern Jahresabschlüsse und Steuererklärungen erstellt, sondern auch das Personalmanagement geführt. Den Fokus hat er stets auf die konkreten Zahlen gelegt, was man an den von ihm koordinierten und erstellten Haushaltsplanungen sehen konnte. Immer wieder hat Reiner Witzenberger es geschafft, für eine vertrauensvolle Arbeitsatmosphäre unter den Mitarbeitenden der Akademie zu sorgen, und stets konnte er die Mitarbeitenden und das Leitungsteam motivieren. Alle Kolleginnen und Kollegen, besonders aber seinem unmittelbaren Team der Abteilung Finanzen & Personal, hat er stets mit Rat und Tat zur Seite gestanden.

Wir wünschen Reiner Witzenberger einen langen und gesunden Ruhestand! Für die geplanten Reisen nach Afrika und Amerika wünschen wir ihm alles Gute und viele interessante Erlebnisse.

## Erneute Auszeichnung

Albertus-Magnus-Preis für Dr. Matthias Simperl

■ Im November 2023 hatte die Katholische Akademie die Dissertation *Das Schreiben der Synode von Antiochia 324/25 (Urk. 18). Überlieferungsgeschichtliche Einordnung, Edition, Übersetzung, Kommentar* des Augsburger Kirchenhistorikers **Dr. Matthias Simperl** mit dem Preis für Junge Theologie ausgezeichnet. Ende letzten Jahres wurde der Wissenschaftler erneut für seine Arbeit ausgezeichnet: Das Bistum Augsburg verlieh ihm für die mit summa cum laude ausgezeichnete Arbeit den **Albertus-Magnus-Preis**. Der Preis wird seit 1984 vom Bistum Augsburg für herausragende theologische Arbeiten vergeben, die an der Uni Augsburg entstanden sind.

Wir gratulieren Dr. Matthias Simperl herzlich zu der Auszeichnung.



Dr. Matthias Simperl ist Preisträger des Preises für Junge Theologie sowie des Albertus-Magnus-Preises.

## Studienleiter Dominik Fröhlich jetzt an der Schwabenakademie

■ Studienleiter **Dominik Fröhlich** hat zu Beginn des Jahres die Katholische Akademie in Bayern verlassen. Er bleibt aber seinem Metier treu und ar-



Mehr als sechs Jahre war Dominik Fröhlich Studienleiter an der Katholischen Akademie.

beitet seit dem 1. Januar 2025 an der Schwabenakademie in Kloster Irsee bei Kaufbeuren. Im Tagungs-, Bildungs- und Kulturzentrum des Bezirks Schwaben, in dem auch das Bildungswerk des Bayerischen Bezirkstags seinen Sitz hat, ist er einer von zwei Studienleitern. Gebürtig aus dem Unterallgäu stammend, kehrt Dominik Fröhlich somit aus Schwabing zurück ganz in die Nähe seiner Heimat und verantwortet dort unter anderem das Allgäuer Kulturfestival und den überregional bekannten Kunstsommer.

Seit September 2018 gehörte Dominik Fröhlich zum Studienleiterteam unserer Akademie, nachdem er vorher schon die Redaktion unserer Zeitschrift als Assistent tatkräftig unterstützte. Der studierte Philosoph kümmerte sich in den mehr als sechs Jahren bei uns natürlich besonders um Themen aus seinem Fachgebiet. Aber auch Veranstaltungen

aus den Bereichen Religion, Kultur und besonders Literatur konzipierte und organisierte er ebenso leidenschaftlich wie erfolgreich. Kurzzeitig hatte er auch die Redaktionsleitung unserer Zeitschrift *zur Debatte* inne.

Ein weiterer Arbeitsschwerpunkt von Dominik Fröhlich war die Pflege des literarischen und wissenschaftlichen Nachlasses von Romano Guardini. Diese für die Akademie sehr wichtige Tätigkeit konnte Dominik Fröhlich, der verheiratet und Vater zweier kleiner Buben ist, auch mit seinem wissenschaftlichen Interesse verbinden, promoviert er doch neben seiner beruflichen Tätigkeit noch über den bekannten Theologen und Religionsphilosophen.

Sein Engagement erstreckte sich auch auf das Feld der betrieblichen Mitbestimmung: Von 2021 bis jetzt zu seinem Ausscheiden war Dominik Fröhlich Mitglied unserer Mitarbeitervertretung, der MAV.

Wir wünschen Dominik Fröhlich in seiner neuen Stelle viel Erfolg und Freude bei der Arbeit.

## Neues Gesicht im Marketing

Henrietta Lienke-Wiglinghaus  
ist der neue kreative Kopf

■ Am 1.11.2024 hat Henrietta Lienke-Wiglinghaus das Marketing der Akademie übernommen.

Sie ist in Berlin geboren und hat ihre Schulzeit in Meerbusch bei Düsseldorf verbracht. Schon als Kind hat sie viel gemalt, Museen besucht und sich für Kunst begeistert. Sie studierte Kommunikationsdesign in Hamburg und am Art Center College of Design in Pasadena. Ihre Sehnsucht nach vibrierender Kreativität führte sie nach New York, wo sie als Art Directo-



Wir freuen uns, Henrietta Lienke-Wiglinghaus im Team der Programmarbeit begrüßen zu dürfen.

rin in Werbeagenturen und später dann in München für ein erfolgreiches People-Magazin arbeitete.

Darüber hinaus interessiert sie der ethische Umgang mit KI. Zur Zeit absolviert sie ihren Master in Medienethik an der Hochschule für Philosophie SJ in München mit Schwerpunkt *Sustainable AI*. So kann **Henrietta Lienke-Wiglinghaus** ihre Synergien und Erfahrungen nutzen, um die Akademie im Print- und Digitalbereich konzeptionell und visuell zu unterstützen. Sie zeichnet verantwortlich für den Newsletter, das Programmheft und die Website, um Interessierte für die vielfältigen Veranstaltungen zu begeistern und stets aktuell zu informieren.

Henrietta Lienke-Wiglinghaus ist verheiratet, hat einen Sohn und radelt jeden Tag in die Akademie.

## Besser hören – besser verstehen

Die neue digitale Tonanlage in  
unserer Akademie ist ein Quantensprung

■ Eine großzügige finanzielle Förderung durch den Verein der Freunde und Gönner bescherte unserem Vortragssaal eine neue, innovative, digitale und bedienerfreundliche **Tonanlage**. In Zukunft können alle Besucherinnen und Besucher besser hören und dadurch Referate und Diskussionsbeiträge auch leichter verstehen. Die bessere Tonqualität wird auch das Hören beim Livestream erleichtern und unsere Videos, Audios und Podcast-Beiträge, die heute schon einen hohen Klang-Standard aufweisen, zu einem wirklichen Hörvergnügen machen.

Über die letzten Jahre und Jahrzehnte ergänzten und erweiterten wir unsere alte Tonanlage, die die Übertragung der **Vorträge in den Vortragssaal** und auch in andere Bereiche der Akademie (Konferenzraum, Foyer, Atrium, Speisesaal, Schlosspark) ermöglichen sollte. So sind ältere, analoge Komponenten mit neueren, digitalen Geräten kombiniert worden. Hausmeister, Studienleiter:innen und Aushilfen, die sich an die Bedienung der Anlage heranwagten, kamen immer mit etwas Bangen zur Arbeit. Zum einen wurde das Handling der Mikrofone, des Mischpults, der Lautsprecher und auch der Speichermedien immer komplizierter. Und trotz aller Mühen entsprach die **Qualität der Tonaufnahmen** und auch deren Übertragung beim besten Willen nicht mehr dem gewünschten Standard. Hinzu kam eine steigende Fehleranfälligkeit; und manchmal fielen einzelne Komponenten dieser zusammengestückelten Anlage komplett aus.

Diese Störanfälligkeit trieb die Gäste unserer Veranstaltungen, aber auch die Verantwortlichen von Gastveranstaltungen und natürlich die Mitarbeitenden der Akademie öfters zur Verzweiflung, weswegen der dringende Wunsch, die Tonanlage

zu erneuern und die Tontechnik komplett zu digitalisieren, immer wieder auf der Tagesordnung stand. Allein, es fehlte das Geld zur Verwirklichung dieses Projektes. Ende letzten Jahres hat der **Verein der Freunde und Förderer der Akademie** dann durch die Zusage einer größeren Geldsumme den lang gehegten Traum Wirklichkeit werden lassen.

Die Installation der neuen Tonanlage übernahm die Firma **G.E.T. Green Event Technology**. Die Akademie arbeitet mit diesem Unternehmen schon seit längerem zusammen, nicht zuletzt deshalb, weil sich Green Event Technology zum Ziel gesetzt hat, Nachhaltigkeit in der Veranstaltungstechnik zu verwirklichen. So wurde bei der Konzeption und der Installation der neuen Tonanlage auch darauf geachtet, vorhandene Komponenten, wo immer es möglich und sinnvoll war, weiter zu nutzen und nicht alles neu anzuschaffen.

Die neue Tonanlage ist jetzt modular und voll digital aufgebaut. Wir schafften auch neue Mikrofone und Headsets an, die durch die Digitaltechnik die Vorträge **störungs- und rückkopplungsfrei** erfassen und übertragen. Dabei ist das Tonsignal nicht nur im Vortragssaal zu hören, sondern kann über eine Matrixsteuerung bei Bedarf auch im Konfe-



Die Mitarbeiter der Firma **G.E.T. Green Event Technology** führten die Kolleginnen und Kollegen in die Funktionsweise von Mikros, Headsets und Tablet ein.

# Finissage und Präsentation

Ausstellung PINXIT vorbei und Kunstcatalog vorgestellt



Über das Tablet lassen sich die Mikrofone, Headsets und Lautsprecher jetzt ganz leicht ein- und ausschalten sowie die Lautstärke hoch- und runterregeln.

renzraum, im Foyer, im Atrium, im Speiseraum und sogar im Schlosspark abgespielt werden. Die Verantwortlichen für die Produktion unserer Videos und Audios, sowie diejenigen, die für den reibungslosen Ablauf des Livestreams sorgen, bekommen nun ebenfalls exzellente Tonqualität geliefert. Gleichzeitig bietet der Aufbau der Gesamtanlage volle Flexibilität für mögliche Umbauten und Erweiterungen, da die Komponenten über Netzwerkleitungen miteinander verbunden sind.

Nicht nur die Teilnehmerinnen und Teilnehmer von Veranstaltungen können sich freuen, auch dem Team der Akademie erleichtert sie in Zukunft das Leben. Denn ein sehr großer Vorteil der neuen Tonanlage liegt darin, dass die Grundfunktionen über ein sehr übersichtliches und intuitiv bedienbares Steuertouchpad gesteuert werden können. Bei Bedarf lässt sich diese Steuerung auch mobil und sehr flexibel über ein **Tablet oder Smartphone** realisieren. Für höhere Ansprüche kann die Anlage über ein professionelles digitales Mischpult gesteuert werden. Dies wird bei großen Veranstaltungen dann von Tontechnikern der Firma Green Event Technology übernommen.

Natürlich ist auch in der neuen Tonanlage die **Induktionsschleife für Hörgeräte** integriert worden. Neuere Hörgeräte verbinden sich jetzt automatisch mit der Tonanlage, bei alten Geräten muss der Kanal wie bisher manuell ausgewählt werden.

Als Fazit kann festgehalten werden, dass die neue Tonanlage einen **Quantensprung** für die Veranstaltungstechnik im Vortragssaal und in der Akademie insgesamt darstellt. Nicht nur die Sprachqualität für die Zuhörerinnen und Zuhörer bei uns in der Akademie hat sich nachhaltig verbessert, sondern auch bei der Qualität des Livestreams unserer Veranstaltungen und der Videos in unserer Mediathek wird sich die Investition bemerkbar machen.

■ Am 11. Dezember feierte die Kunstaussstellung der Klasse Anke Doberauer von der Akademie der Bildenden Künste nicht nur **Finissage**, sondern auch die Präsentation des **Ausstellungskatalogs**. Der etwas über 260 Seiten starke Katalog (s. u.) zeigt nicht nur die Ausstellung in den Räumen der Katholischen

Dann folgte ein Gespräch zwischen Prof. Anke Doberauer und dem Berliner Maler Bernhard Martin. Sie hatten sich zum Thema gesetzt *Wo steht die Malerei heute?* und es entsponn sich nicht nur ein anregende Diskussion zwischen zwei Künstler:innen, sondern auch mit dem Publikum.



Um Prof. Anke Doberauer (Mitte, schwarz-blaues Kleid) und den Maler Bernhard Martin (Mitte, heller Pullover) versammelten sich die Künstler:innen im Vortragssaal.

Akademie vom 7. Mai bis 14. Dezember 2024, sondern gibt auch einen weiten Einblick in das Schaffen von Vorgänger-Studierendengenerationen und weitere Klassenausstellungen von Anke Doberauer.

Auch mit der Hilfe von großzügigen Förderern ist ein beachtliches Werk dabei herausgekommen.

Am Anfang der Finissage stand zunächst eine Begrüßung durch Dr. Astrid Schilling, Bereichsleiterin Programm und Dokumentation, die die Ausstellung von Anfang an begleitet und mitorganisiert hatte. Sie erzählte von Reaktionen von Teilnehmerinnen und Teilnehmern im Lauf des Jahres, die von Interesse über Irritation bis zu lebhaften Gesprächen reichten. Auch die Gestaltung der Akademieveranstaltungen durch die Kunstwerke, die inzwischen durch Videos verewigt sind, hob sie hervor.

Mit dem Katalog sowie einem Glas Wein in der Hand konnten die ca. 60 Teilnehmerinnen und Teilnehmer schließlich noch einmal die Kunstwerke betrachten und miteinander ins Gespräch kommen, bevor die Ausstellung einige Tage später zu Ende ging.



Der Katalog zur Ausstellung: Klasse Doberauer | PINXIT, hrsg. von Prof. Anke Doberauer und Anna Baumgartner, München, 2024

# Die Katholische Akademie in Bayern



Die Katholische Akademie in Bayern hat den Auftrag, über die brennenden Themen der Zeit offen zu diskutieren: die Fragen mitten aus dem Leben, das

## TAGUNGSZENTRUM

### Professionelle Logistik für Ihre Tagungen & Kongresse

Herzstück des Tagungszentrums ist der große Saal, eingebettet in lichtdurchflutete *Wandelgänge*, in denen die antike Idee der Akademie eine moderne Gestalt annahm. Weitere Tagungsräume, auch im alten *Viereckhof* und im *Schloss Suresnes*, bieten hervorragende Bedingungen für die Arbeit in unterschiedlich



## PROGRAMM

### Hochkarätige Veranstaltungen zu Ihren Fragen & Themen

Nachdenken auf höchstem Niveau, die Vermittlung verständlich und lebensnah. Ob Religion oder Philosophie, Politik oder Gesellschaft, Naturwissenschaft oder Technik, Musik, Literatur oder Kunst ... diesen Auftrag zu erfüllen, ist seit über 60 Jahren nicht langweilig geworden.



großen Gruppen. Unsere Küche verwöhnt auch große Gruppen mit feinsten Speisen. Die Kapelle in zeitgemäßer Gestaltung fasst über 100 Personen.

## GÄSTEHAUS

### Traumhaftes Ambiente für Ihren Aufenthalt in München

Im Gästehaus erleben Sie ein besonderes Ambiente: nachhaltiges Wohnen und Essen, faire Preise, herzliche Gastfreundschaft und eine unaufdringliche spirituelle Grundierung – kurz: einen Ort, an dem es sich gut leben lässt. Nur wenige Gehminuten von der *Münchner Freiheit* (U-Bahn) und direkt am *Englischen Garten* verbinden sich die Vorzüge einer einmalig zentralen Lage mit meditativer Abgeschlossenheit.

## Spenden Sie für Wissen!

Wie Sie wissen, bieten wir fast alle Veranstaltungen kostenlos an. Wir freuen uns sehr über Ihre Teilnahme. Genauso freuen wir uns über Ihre Spende, die sicherstellt, dass wir diese Veranstaltungen auch in Zukunft anbieten können.

Über den QR-Code rechts können Sie uns mit Ihrer Banking-App gerne eine Spende zukommen lassen.

Alternativ können Sie gerne direkt überweisen:

### Verein der Freunde und Gönner

HypoVereinsbank München  
IBAN: DE04 7002 0270 5804 0584 10  
BIC: HYVEDEMMXXX

Ganz herzlichen Dank für Ihre Unterstützung!



## zur debatte

Themen der Katholischen Akademie in Bayern

Jahrgang 55 · Heft 1/2025  
ISSN 0179-6658

**Herausgeber und Verleger:**  
Katholische Akademie in Bayern, München  
Akademiedirektor Dr. Achim Budde

**Redaktion:**  
Benita Bockholt

**Fotos:**  
Akademie (soweit nicht anders angegeben)

**Anschrift von Verlag u. Redaktion:**  
Katholische Akademie in Bayern  
Mandlstraße 23, 80802 München  
Telefon: 089 38102-0, Telefax: 089 38102-103  
E-Mail: [info@kath-akademie-bayern.de](mailto:info@kath-akademie-bayern.de)  
Internet: [www.kath-akademie-bayern.de](http://www.kath-akademie-bayern.de)

**Gestaltung:** Gunnar Floss, [floss-design.com](http://floss-design.com)

**Druck:** Kastner AG – Das Medienhaus  
Schloßhof 2-6, 85283 Wolnzach

**Kostenbeitrag** für die Postzustellung der Print-Fassung: jährlich € 40,-

Für Mitglieder des Vereins der *Freunde und Gönner der Katholischen Akademie in Bayern e. V.* ist die Zustellung im Mitgliedsbeitrag von € 50,- enthalten.

**Online-Abonnement** gratis unter:  
[newsletter@kath-akademie-bayern.de](mailto:newsletter@kath-akademie-bayern.de)

**Überweisungen** auf das Konto der Katholischen Akademie in Bayern:

LIGA Bank  
IBAN: DE05 7509 0300 0002 3550 00  
SWIFT (BIC): GENODEF1M05

Nachdruck und Vervielfältigungen jeder Art sind nur mit Einwilligung des Herausgebers zulässig.

Mitglied in der KEB  **KEB Bayern**





# Globale Gerechtigkeit als Grundlage für die Gestaltung internationaler Wirtschaftsbeziehungen

Korreferat zu Christian Hecker  
von Gerhard Kruij

Im Beitrag von Christian Hecker werden neben berechtigten ökonomischen Interessen wie der Sicherung der notwendigen Rohstoffe und Vorleistungsgüter sowie der Verlässlichkeit der Lieferketten auch ethische Aspekte angesprochen, meist bei der Bewertung von Folgen der Deglobalisierung und des zunehmenden Standortwettbewerbs.

## Implizite und explizite ethische Forderungen im Beitrag von Christian Hecker

Besonders hervorgehoben wird der Zusammenhang von Einkommensverlusten für große Teile der Bevölkerung bzw. des Abbaus sozialstaatlicher Leistungen mit der Stärkung populistischer Kräfte, was die Demokratie in verschiedenen Ländern gefährden könne. Dies liege nicht im Interesse der Wirtschaft, weil es auch die Akzeptanz der Marktwirtschaft gefährden würde. Außerdem nimmt Hecker Bezug auf Fragen der Fairness des Wettbewerbs, z. B. hinsichtlich der Korruptionsbekämpfung und der unterschiedlichen Mindeststandards für den Schutz der Umwelt und für menschliche Arbeitsbedingungen. Hier kommen sowohl globale öffentliche Güter als auch individuelle Rechte von Arbeitnehmer:innen in den Blick. Auch auf die Menschenrechte wird explizit Bezug genommen. Dabei sieht Hecker die einzelnen ökonomischen Akteure in der Verantwortung (Corporate citizenship), plädiert aber zugleich für eine ethisch fundierte Ordnungspolitik. Letztere müsse u. a. dafür sorgen, dass es nicht durch Moral Hazard zu einer Verlagerung von Risiken auf den Staat kommt bei gleichzeitiger privater Aneignung von Gewinnen. Besonders hervorheben möchte ich den Gedanken Heckers, dass staatliche Ordnungspolitik auch das Ziel haben müsse, die Wahrnehmung von Verantwortung durch die Unternehmen selbst zu fördern. Dies dürfte auch deshalb möglich sein, weil die Kontrolle der Lieferketten und die Diversifizierung der Herkünfte der Rohstoffe und Vorprodukte auch im Interesse der Unternehmen selbst liegt. Schwierigkeiten globaler Ordnungspolitik ergeben sich freilich daraus, dass die Nationalstaaten häufig einer Übermacht multinationaler Konzerne gegenüberstehen, eigentlich nur gemeinsam ordnungspolitisch handlungsfähig sind, nationalistische Präferenzen aber die dafür nötige Zusammenarbeit erschweren.



Prof. i. R. Dr. Gerhard Kruij,  
Christliche Anthropologie und Sozialethik,  
Universität Mainz

Vertiefung des Themas von Seite 4–34

## Globale Handelsbeziehungen, Lieferketten und Unternehmensverantwortung

Mit dem Stichwort Menschenrechte ist schon der globale Bezug angesprochen. Sie sind moralische und bei rechtlicher Positivierung auch juristische Rechte, die per definitionem allen Menschen zukommen. Aber auch die Bewahrung globaler öffentlicher Güter erfordert global koordiniertes Handeln. Wie oft so verschränken sich auch hier moralische Einsichten und Eigeninteressen, weshalb die Begründung globaler Gerechtigkeit in einer Kombination von kontraktualistischen und kantischen Ansätzen erfolgen kann, was hier nicht näher entfaltet werden kann (vgl. aber Kruij, 2010). Gerade in der katholischen Denktradition (vgl. Kruij, 2009) ist spätestens seit dem Zweiten Vatikanischen Konzil die globale Perspektive unverzichtbar. So heißt es in der Pastoralkonstitution *Gaudium et spes* (1965): „Aus der immer engeren und allmählich die ganze Welt erfassenden gegenseitigen Abhängigkeit ergibt

### Eine notwendige Basis der Argumentation: Globale Gerechtigkeit

Mit dem Stichwort Menschenrechte ist schon der globale Bezug angesprochen. Sie sind moralische und bei rechtlicher Positivierung auch juristische Rechte, die per definitionem allen Menschen zukommen. Aber auch die Bewahrung globaler öffentlicher Güter erfordert global koordiniertes Handeln. Wie oft so verschränken sich auch hier moralische Einsichten und Eigeninteressen, weshalb die Begründung globaler Gerechtigkeit in einer Kombination von kontraktualistischen und kantischen Ansätzen erfolgen kann, was hier nicht näher entfaltet werden kann (vgl. aber Kruij, 2010). Gerade in der katholischen Denktradition (vgl. Kruij, 2009) ist spätestens seit dem Zweiten Vatikanischen Konzil die globale Perspektive unverzichtbar. So heißt es in der Pastoralkonstitution *Gaudium et spes* (1965): „Aus der immer engeren und allmählich die ganze Welt erfassenden gegenseitigen Abhängigkeit ergibt



sich als Folge, daß das Gemeinwohl, [...] heute mehr und mehr einen weltweiten Umfang annimmt und deshalb auch Rechte und Pflichten in sich begreift, die die ganze Menschheit betreffen. Jede Gruppe muß den Bedürfnissen und berechtigten Ansprüchen anderer Gruppen, ja dem Gemeinwohl der ganzen Menschheitsfamilie Rechnung tragen.“ (GS 26) Jüngst hat auch Papst Franziskus in seiner Enzyklika *Fratelli tutti* (2020) dies noch einmal bekräftigt: „Wir müssen uns aber zusammenschließen in einem ‚Wir‘, welches das gemeinsame Haus bewohnt.“ (FT 17) Und mit Bezug auf das Gleichnis vom barmherzigen Samariter, das er in einen globalen Horizont einordnet, betonte er: „Wir alle tragen eine Verantwortung gegenüber dem Verwundeten, das heißt gegenüber dem eigenen Volk und allen Völkern der Erde. Tragen wir Sorge für die Zerbrechlichkeit jedes Mannes, jeder Frau, jedes Kindes und jedes älteren Menschen mit dieser solidarischen und aufmerksamen Haltung der Nähe des barmherzigen Samariters.“ (FT 79) Solange man um die Not anderer weiß und etwas dagegen tun kann, dürfen eben geographische Distanz und verschiedene Zugehörigkeiten keine Rolle spielen.

Trotz des biblischen Bezugs meint Franziskus, das Gleichnis äußere sich „doch in einer Weise, dass jeder von uns sich von ihm ansprechen lassen kann“ (FT 56), unabhängig von der Zugehörigkeit zu einer Religion. In der Tat finden wir solche globalen Bezüge in vielen Menschenrechtserklärungen oder Grundrechtechartas. In der Präambel des Grundgesetzes (1949) heißt es, das deutsche Volk sei „von dem Willen

beseelt, als gleichberechtigtes Glied in einem vereinten Europa dem Frieden der Welt zu dienen.“ Und in Art 1 (2) GG ist explizit von der „Gerechtigkeit in der Welt“ die Rede: „Das Deutsche Volk bekennt sich darum zu unverletzlichen und unveräußerlichen Menschenrechten als Grundlage jeder menschlichen Gemeinschaft, des Friedens und der Gerechtigkeit in der Welt.“ Ein Jahr zuvor war in der Prä-

ambel der *Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte* von 1948 auch schon von den „gleichen und unveräußerlichen Rechten aller Mitglieder der Gemeinschaft der Menschen“ die Rede, welche „die Grundlage von Freiheit, Gerechtigkeit und Frieden in der Welt“ bildeten. Für unseren Kontext ist insbesondere der Art 28 (AEMR) relevant: „Jeder hat Anspruch auf eine soziale und internationale Ordnung, in der die in dieser Erklärung verkündeten Rechte und Freiheiten voll verwirklicht werden können.“ Damit ist klar, dass den Staaten auch die Aufgabe zukommt, dafür zu sorgen, dass sie selbst, aber auch andere Akteure auf nationaler und internationaler Ebene, insbesondere eben auch Wirtschaftsunternehmen, Menschenrechte nicht verletzen.

Am ehesten dürfte sich dies auf der Basis einer globalen sozialen und ökologischen Marktwirtschaft realisieren lassen (Kruip, 2022). Märkte haben große Vorteile für die Koordination von Angebot und Nachfrage, die Innovationsfähigkeit

und wirtschaftliche Dynamik. Sie sind sicherlich besser als Planwirtschaften, die meist auch mit autoritären Regimen verknüpft sind. Auch der internationale Freihandel bietet in der Regel allen Beteiligten große Vorteile. Jedoch brauchen Märkte geeignete Rahmenordnungen, damit es wirklich Wettbewerb gibt, damit er fair ist, damit globale öffentliche Güter bereitgestellt und soziale Risiken abgesichert werden. Sonst finden Marktwirtschaften keine breite Akzeptanz, weil sie zu viele ausschließen oder an den Rand drängen.

## Ideale und Nichtideale Theorie

Nicht alle Staaten haben bislang eine gute Rahmenordnung im Sinne einer ökologischen und sozialen Marktwirtschaft. Selbst in Deutschland gibt es diesbezüglich Mängel. Auf globaler Ebene sind die nötigen Ordnungsstrukturen noch viel rudimentärer, weshalb man die Forderung nach einer globalen ökologischen und sozialen Marktwirtschaft als utopisches Ideal oder in der Terminologie von John Rawls als „Ideale Theorie“ betrachten kann. Man kann einwenden, dass es doch viel dringlicher wäre, die konkreten Einzelprobleme direkt anzugehen, als ein Ideal auszuformulieren. Rawls entwickelt seine Theorie der Gerechtigkeit jedoch zunächst als eine solche Ideale Theorie, weil sie nach seiner Auffassung „die einzige Grundlage für eine systematische Behandlung dieser dringenderen Probleme abgibt“ (Rawls, 1993: 25). Auch wenn es in der Moralphilosophie umstritten ist, ob eine Ideale Theorie nötig ist, um daraus Schlussfolgerungen für notwendige Anwendungen abzuleiten (Schaub, 2010; Valentini, 2012), schließe ich mich der Einschätzung von Rawls an. Aber neben der Idealen Theorie braucht es zweifelsohne eine Nichtideale Theorie (Rawls, 1993: 277), die in einer Situation Orientierung bietet, die vom Ideal einer wohlgeordneten Gesellschaft noch weit entfernt ist, beispielweise, weil sich viele nicht an moralische Regeln halten und die für die Gerechtigkeit nötigen Institutionen noch fehlen. Dann wird man nicht allen moralischen Forderungen gerecht werden können, sondern muss zu einem gewissen Pragmatismus bereit sein. Insbesondere darf die Ideale Theorie nicht ideologisch dazu missbraucht werden, erneut Menschenrechte zu verletzen und unzumutbare Opfer zu fordern.

Trotzdem sollte man das Ideal nicht aus dem Auge verlieren. Für notwendige Übergangsmaßnahmen lassen sich aber Kriterien formulieren. Sie müssen (a) moralisch zulässig, d. h. zumutbar und mit einer fairen Lastenverteilung verbunden sein sowie die Entstehung neuer Ungerechtigkeiten vermeiden. Sie müssen schließlich (b) politisch möglich und durchsetzbar sein und (c) auch unter widrigen Umständen voraussichtlich nachhaltig effektiv sein. Ein großes Problem ist die Abwägung der Dinglichkeit verschiedener Ungerechtigkeiten (synchron und diachron) und das notwendige Handeln bei fehlendem Wissen und unter Unsicherheit (Herzog, 2012).

Grundsätzlich gilt: Ist die Rahmenordnung wie derzeit auf internationaler Ebene nur rudimentär vorhanden, verlangt dies mehr staatliche Interventionen, nach Möglichkeit in multilateraler Kooperation, und zugleich größere Verantwortung auf Seiten der Unternehmen. Man darf jedenfalls nicht staatliche Interventionen und unternehmerische Verantwortung ablehnen, weil die Probleme doch ordnungspolitisch zu lösen seien, wenn eine solche ordnungspolitische

**Märkte haben große Vorteile für die Koordination von Angebot und Nachfrage, die Innovationsfähigkeit und wirtschaftliche Dynamik. Sie sind sicherlich besser als Planwirtschaften, die meist auch mit autoritären Regimen verknüpft sind.**

Lösung unrealistisch ist. Auf der anderen Seite darf man aber auch nicht übertriebenem Staatsinterventionismus und unrealistischen Erwartungen an (selbstverständlich gewinnorientierte) Unternehmen das Wort reden. Im Blick auf das deutsche Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz und die EU-Lieferkettenrichtlinie (Corporate Sustainability Due Diligence Directive – CSDDD) kann es nach dem bisher Gesagten nicht darum gehen, ob sie überhaupt gebraucht werden, sondern nur noch darum, wie sie auszugestaltet sind, damit die damit verbundenen Ziele auch erreicht werden. Da gibt es sicherlich Zielkonflikte und trade-offs. So wäre es problematisch, wenn sie, wie auch Hecker erwähnt, zu einem übermäßigen Friend-Shoring führen würden, also dazu, dass der Handel mit Staaten mit niedrigeren Menschenrechtsstandards zum Schaden der dort arbeitenden Menschen stark reduziert würde, so dass sie noch mehr der Armut ausgeliefert würden (vgl. Felbermayr u. a., 2022).

### Was noch zu bedenken wäre

Das Folgende ist keine Kritik am Beitrag von Hecker, der auf begrenztem Raum selbstverständlich nicht alle Aspekte des Themas ansprechen könnte. Ich möchte aber darauf hinweisen, dass intensiver über eine Differenzierung nach unterschiedlichen Gütern nachgedacht werden könnte. De-Risking und Re-Shoring sind möglicherweise bei Medikamenten oder Nahrungsmitteln anders zu bewerten als bei weniger problematischen Gütern. Sowohl Import- als auch Exportländer haben berechtigterweise Interessen hinsichtlich der Sicherheit bei der Versorgung mit medizinischen Gütern und hinsichtlich der Nahrungssicherheit, wobei in besonderen Notlagen auch stärkeres gemeinsames Handeln der Staaten erforderlich ist, um beispielsweise eine gerechte Verteilung von Impfstoffen sicherzustellen. Die Erhaltung

globaler öffentlicher Güter (Heimbach-Steins u. a., 2012; Kaul, Grunberg & Stern, 1999) kann auch eine Einschränkung des Handels erforderlich machen, wenn die Transporte von Waren mit hohen ökologischen Kosten verbunden sind. Bei allen Überlegungen müssen alle möglicherweise Betroffenen in der Beurteilung einbezogen werden, besonders Menschen an den Peripherien, indigene und andere besonders vulnerable Gruppen. Rohstoffförderung und -exporte kommen häufig nur bestimmten Eliten in den Ländern des Globalen Südens zugute und erfolgen auf Kosten der Menschen in den Herkunftsregionen (vgl. Kruip, Müßig & Zikesch, 2019). Man kann sich dann auch nicht zur Legitimierung des Handels darauf berufen, dass der Herkunftsstaat für die Bedingungen von Rohstoffförderung und -export zuständig sei. Viele autoritäre Regime entscheiden nämlich höchst undemokratisch nicht zugunsten der eigenen Bevölkerung. Neben der Verantwortung der Unternehmen sollte auch stärker an die Verantwortung der Konsument:innen appelliert werden. Auch könnte die Erfahrung der inzwischen ca. 50 Jahre alten Bewegung des *Fairen Handels* bei der Gestaltung von Lieferketten stärker berücksichtigt werden (vgl. Wein, 2012). Da in vielen Ländern des Globalen Südens leider keine wirklich effektive Ordnungspolitik betrieben wird, müsste der internationale Politikdialog für eine bessere Ordnungspolitik intensiviert werden, was ohne eine stärkere globale Vernetzung von zivilgesellschaftlichen Organisationen nicht erfolgreich sein dürfte. ■

---

Die Erhaltung globaler öffentlicher Güter kann auch eine Einschränkung des Handels erforderlich machen, wenn die Transporte von Waren mit hohen ökologischen Kosten verbunden sind.

---

## Literatur

**Felbermayr, G., Herrmann, C., Langhammer, R. J., Sandkamp, A.-N. & Trapp, P.** (2022): *Ökonomische Bewertung eines Lieferkettengesetzes*. In: *Kieler Beiträge zur Wirtschaftspolitik: Nr. 42* (Juli 2022). Kiel: Kiel Institut für Weltwirtschaft – Leibniz Zentrum zur Erforschung globaler ökonomischer Herausforderungen.

**Heimbach-Steins, M., Kistler, S., Lesch, W. & Möhring-Hesse, M. (Hg.)** (2020): *Globales Gemeinwohl: Sozialwissenschaftliche und sozioethische Analysen*. Paderborn: Schöningh; Brill.

**Herzog, L.** (2012): *Ideal and Non-ideal Theory and the Problem of Knowledge*. In: *Journal of Applied Philosophy*, 29 (4), 271–288.

**Kaul, I., Grunberg, I. & Stern, M. A. (Edd.)** (1999): *Global Public Goods: Inter-*

*national Cooperation in the 21st Century*. New York: Oxford Univ. Press.

**Kruip, G.** (2009): *„De Iustitia in Mundo“: Global Justice in the Tradition of the Social Teaching of the Catholic Church*. In: E. Mack, M. Schramm, S. Klasen & T. Pogge (Hg.), *Absolute Poverty and Global Justice: Empirical Data – Moral Theories – Initiatives*. Farnham (England): Ashgate, 79–90.

**Kruip, G.** (2010): *Weltarmut und globale Gerechtigkeit: Wozu verpflichtet uns die Not der Menschen in anderen Teilen der Welt?* In: C. Spieß (Hg.), *Freiheit – Natur – Religion: Studien zur Sozialethik*. FS Anzenbacher. Paderborn: Schöningh, 241–261.

**Kruip, G.** (2022): *Wirtschaft*. In: M. Heimbach-Steins, M. Becka, J. J. Frühbauer & G. Kruip (Hg.): *Christliche Sozialethik – Grundlagen – Kontexte – Themen: Ein Lehr- und Studienbuch*. Regensburg: Pustet, 261–279.

**Kruip, G., Müßig, D. & Zikesch, R. (Hg.)** (2019): *Neo-Extraktivismus in Bolivien: Chancen, Risiken, Nachhaltigkeit*. Münster: Aschendorff.

**Rawls, J.** (1993): *Eine Theorie der Gerechtigkeit* (7. Aufl.). Frankfurt am Main: Suhrkamp.

**Schaub, J.** (2010): *Ideale und/oder nicht-ideale Theorie – oder weder noch? Ein Literaturbericht zum neuesten Methodenstreit in der politischen Philosophie*. In: *Zeitschrift für philosophische Forschung*, 64, 393–409.

**Valentini, L.** (2012). *Ideal vs. Non-ideal Theory: A Conceptual Map*. In: *Philosophy Compass*, 7 (9), 654–664.

**Wein, S.** (2012). *Fairer Handel: Kritische Analyse in ökonomischer, ökologischer und sozialer Hinsicht*. Saarbrücken: VDM Verl. Dr. Müller.



# Kontinuität und Wandel im geopolitischen Kontext

Korreferat zu Christian Hecker  
von Laura Mahrenbach

Vertiefung des Themas von Seite 4–34

## Globale Handelsbeziehungen, Lieferketten und Unternehmens- verantwortung

Die Globalisierung hat in vielen Bereichen ihre Grenzen offenbart. Ereignisse wie die COVID-19-Pandemie, der Ukrainekrieg und der Handelskonflikt zwischen den USA und China haben die Verwundbarkeit globaler Wertschöpfungsketten und die Risiken wirtschaftlicher Interdependenz verdeutlicht. Die daraus resultierenden wirtschaftlichen Turbulenzen und zunehmenden Ungleichheiten in der Einkommensverteilung haben populistische Bewegungen weiter verstärkt, die liberale Wirtschaftspolitiken und globale Institutionen wie die Welt handelsorganisation (WTO) in Frage stellen (Schirm 2019). Gleichzeitig bergen staatliche Regulierungsmaßnahmen die Gefahr, unbeabsichtigte Fehlanreize für Unternehmen zu schaffen – etwa indem sie darauf setzen, dass Unternehmen freiwillig die Kosten geopolitischer Herausforderungen mittragen, oder indem sie einen „Wettkampf nach unten“ bei Standards für Menschenrechte und Geschäftspraktiken fördern.

Vor diesem Hintergrund empfiehlt Dr. Hecker, den politischen Fokus stärker auf die Wechselbeziehung zwischen Staat und Unternehmen zu richten. Nationale Regierungen und regionale Regierungsbehörden sollen regionale Zusammenarbeit und Handel stärken, verbindliche geopolitische Berichtspflichten einführen, Unternehmen zu Stress tests im Hinblick auf geopolitische Herausforderungen verpflichten sowie Governance- und Nachhaltigkeitsaspekte in ESG-Initiativen (Environmental, Social, Governance) stärker priorisieren, statt sich nur auf Nachhaltigkeit zu fokussieren. Die Maßnahmen basieren auf der Annahme, dass verbesserte Unternehmenspraktiken der effektivste Weg sind, um soziale Fortschritte zu erzielen.

Gleichzeitig ist zu beobachten, dass in der heutigen Welt zwischenstaatliche Beziehungen oft den Rahmen für soziale Ergebnisse stärker beeinflussen als nationale Regulierungen. Der geopolitische Kontext wird in öffentlichen Diskursen jedoch meist als Bedrohung wahrgenommen, sofern er überhaupt thematisiert wird, was die Debatten ebenso wie den regulatorischen Handlungsspielraum von Staaten und Unternehmen einschränkt.

Dieser Beitrag untersucht den geopolitischen Kontext aus einer differenzierten Perspektive. Zunächst werden zwei zentrale geopolitische Transformationen und ihre potenziellen Auswirkungen auf zwischenstaatliche Beziehungen präsentiert. Anschließend wird diskutiert, welche Aspekte der aktuellen Entwicklungen im globalen Kontext tatsächlich neu sind – und welche Kontinuitäten bestehen. Die zentrale These lautet, dass der geopolitische Kontext nicht nur eine Neuausrichtung des Verhältnisses zwischen Staat und Unternehmen erfordert, sondern auch eine pragmatische Anpassung von Regierungshandeln und diplomatischen Prozessen, um zukünftigen Nutzen zu erzielen und politische Konflikte zu vermeiden.

### Transformation #1: US-chinesische Konkurrenz

Wettbewerb ist seit Langem eine zentrale Dynamik in den US-chinesischen Beziehungen. Bereits seit den frühen 2000er Jahren bezeichnen US-Politiker China als „revisionistische Macht“. Sie rechtfertigten ihre militärischen Investitionen mit Verweis auf Chinas Aufrüstung, äußerten wirtschaftliche Bedenken hinsichtlich Chinas Beitritt zur WTO und zogen zunehmend normative Grenzen zwischen östlichen und westlichen Ansätzen zu Menschenrechten und Regierungsführung. Mit der Gründung der BRICS-Gruppe im Jahr 2009 richteten sich diese Befürchtungen verstärkt auf die globale Ebene. Kommentatoren warnten, China könnte die BRICS als Mittel nutzen, um nicht nur „westliche“ Werte infrage zu stellen, sondern auch die Institutionen der liberalen Weltordnung zu untergraben.

Seit der ersten Amtszeit von US-Präsident Trump hat sich die Konkurrenz jedoch verschärft. Trumps Zölle auf zahlreiche chinesische Produkte lösten einen Handelskrieg aus, der unter der Präsidentschaft von Joe Biden fortgesetzt wurde. Sowohl China als auch die USA haben Politiken eingeführt, die die technologische Entwicklung, insbesondere bei „strategischen Technologien“ wie künstliche Intelligenz, zu einem Wettkampf gemacht haben (Drezner 2019). Auch die Bildungs- und akademischen Austauschprogramme, die lange als kulturelle und wirtschaftliche Brücke zwischen beiden Ländern dienten, sind infolge von US-Reisebeschrän-

kungen und veränderten chinesischen Wahrnehmungen deutlich zurückgegangen (Zhang 2024).

Mit Trumps Rückkehr ins Amt im Januar 2025 ist eine Verschärfung des Wettbewerbs zu erwarten, doch die genauen Auswirkungen bleiben unklar. Jüngste Vorschläge im US-Kongress, Chinas Status der „Permanent Normal Trade Relations“, den das Land seit seinem WTO-Beitritt 2001 innehat, aufzuheben (118th US Congress 2024, Pike 2024), in Verbindung mit neuen Zollandrohungen, könnten eine starke Reaktion der chinesischen Regierung hervorrufen und die bestehenden Handelskonflikte weiter verschärfen. Dies hätte schwerwiegende wirtschaftliche Folgen nicht nur für die USA und China, sondern auch für den Rest der Welt (Hogan, McKibbin et al. 2024). Ebenso könnte Trumps Unberechenbarkeit in der Taiwan-Frage den Vertrauensaufbau zwischen den USA und China erschweren (Kubersky 2024). Unter diesen Bedingungen wären diplomatische Lösungen für bilaterale Probleme zugleich dringend erforderlich und schwieriger zu erreichen.

Andere hingegen sehen Chancen im verstärkten bilateralen Wettbewerb. Ein „Deal-Making“-Ansatz seitens der US-Regierung könnte von China als Chance interpretiert werden (Yang 2024). Wenn China dabei gezielte Abkommen mit den USA und anderen Ländern schließt oder andere Vorteile erzielt, könnte der Konkurrenzdruck zwischen den beiden Ländern verringert werden. Ebenso erkennen Analysten potenzielle Vorteile für Europa und aus Europa, dessen Markt mit zunehmendem US-Isolationismus für Partner attraktiver wird (García-Herrero 2024). Letzteres scheint angesichts der im Dezember 2024 gegen die größten Handelspartner der USA, Mexiko und Kanada, ausgesprochenen wirtschaftlichen Drohungen wahrscheinlich (Murphy and Yousif 2024).

## Transformation #2: Der Wandel von liberaler zu weaponisierter Interdependenz

Dazu kommt ein normativer und strategischer Wandel in globalen Angelegenheiten: von einer Welt „liberaler Interdependenz“ hin zu einer „weaponisierten Interdependenz“. Unter liberaler Interdependenz versteht man internationale Kooperation, die gegenseitig vorteilhaft und häufig global ausgerichtet ist. Sie ermöglicht technologischen Austausch, schafft neue wirtschaftliche Chancen und stabilisiert politische Beziehungen. Dieser Ansatz zeichnet sich durch globale Governance-Institutionen, gemeinsame Regeln und die Diversifizierung globaler Produktionsprozesse aus (Keohane and Nye 1989).

**Weaponisierte Interdependenz bedroht globale Wirtschaftsbeziehungen mehrfach. Sie untergräbt das Vertrauen in globale Regeln und kann zu verringerter Transparenz in wirtschaftlichen Prozessen führen. Zudem erhöht sie die Wahrscheinlichkeit von Protektionismus und Isolationismus.**

Unter weaponisierter Interdependenz hingegen wird Kooperation zu einem Instrument der Zwangsausübung (Farrell und Newman 2019). Mächtige Staaten und Unternehmen nutzen ihre vorteilhafte Position als Knotenpunkte globaler Netzwerke, um Vorteile zu erlangen und Partner zu unterstützenden Politiken zu bewegen. Kooperation erfolgt meist in kleinerem Umfang und mit spezifischen thematischen Schwerpunkten. Gleichzeitig liegt ein starker Fokus auf der Deglobalisierung von Produktionsprozessen, um nationale Verwundbarkeiten zu minimieren. Beispiele hierfür sind die Nutzung von Verteidigungsverträgen durch die USA, um Chinas Zugang zu Spitzentechnologien wie Halbleitern einzuschränken, rechtliche Untersuchungen der EU gegen Technologieunternehmen zur Schaffung wirtschaftlicher und informationspolitischer Vorteile, sowie chinesische Exportlizenzen für Seltene Erden und Technologien, die globale Produktionsprozesse beeinflussen.

Weaponisierte Interdependenz bedroht globale Wirtschaftsbeziehungen auf mehreren Ebenen. Sie untergräbt das Vertrauen in globale Regeln und kann zu verringerter Transparenz in wirtschaftlichen Prozessen führen. Zudem erhöht sie die Wahrscheinlichkeit von Protektionismus und Isolationismus, da Staaten versuchen, ihre Bürger und Volkswirtschaften vor externen Störungen zu schützen. Sie kann auch zu einer „selbsterfüllenden Prophezeiung“ werden, bei der misstrauische Staaten auf eine Weise handeln, die das Vertrauen weiter verringert und die potenziellen Vorteile der Zusammenarbeit einschränkt (Drezner 2023). All dies wäre besonders schädlich für die Länder des Globalen Südens, die in den Wirtschaftsbeziehungen selten eine zentrale Rolle spielen und daher stärker auf internationale wirtschaftliche und politische Kooperation angewiesen sind.

Doch auch hier gibt es Hoffnung auf positivere Ergebnisse. Forschungsergebnisse zeigen, dass die Art und Weise, wie Regierungen ihre Strategien kommunizieren, die Interpretation des politischen Kontextes – in diesem Fall der weaponisierten Interdependenz – durch Akteure beeinflussen kann (Cha 2023). Wenn dies zutrifft, besteht die Möglichkeit, dass Staaten Gegen narrative entwickeln können, die neue Formen der Kooperation fördern (Narlikar 2021). Diese, wie der sogenannte „Minilateralismus“, könnten möglicherweise legitimer und inklusiver sein als das, was wir im vorherigen System kannten. Dazu werden Staaten unter der weaponisierten Interdependenz ermutigt (und teilweise gezwungen), ein breiteres Spektrum an strategischen Optionen in Betracht zu ziehen und konstant innovativ sowie aktuell zu bleiben, anstatt auf alte Prozesse oder Annahmen zu setzen, was Vorteile verschaffen kann.



**PD Dr. Laura Mahrenbach,**  
School of Social Sciences and Technology,  
Technische Universität München



## Kontextuelle Erkenntnisse und zukunftsorientierte Strategien

Was lernen wir aus dieser Diskussion geopolitischer Kontexte? Der erste Punkt ist, dass viele Zusammenhänge nicht neu sind. Vertrauensprobleme zwischen Staaten und Unternehmen gab es immer. Macht- und Wirtschaftsasymmetrien sind nicht neu. Kooperation war stets von Interessen bestimmt. Und Regierungen haben immer versucht, neue Probleme mit kreativen Ansätzen zu lösen.

Jedoch gibt es tatsächlich auch neue Aspekte. Dank enger technologischer Vernetzung erleben wir Politik jetzt in Echtzeit. Historisch gesehen ist dies neu und führt bereits zu Veränderungen in diplomatischen und innerstaatlichen Prozessen sowie in nationalen und internationalen Anreizstrukturen. Eine Zunahme der Akteure, die zwischen verschiedenen Governance-Foren wählen können, wie etwa im Minilateralismus, ist ebenfalls neu. Früher war dies das Privileg der Reichen und Mächtigen, doch heute haben auch andere Akteure Zugang dazu. Und auch wenn nationale Interessen stets eine zentrale Rolle in internationalen Beziehungen spielten, ist ihre offensichtliche Priorisierung gegenüber gemeinsamen Interessen im Kontext dieser Transformationen ebenfalls neu.

Insgesamt entsteht so ein geopolitischer Kontext, der komplexer, vielfältiger und möglicherweise auch ehrlicher ist als derjenige, den wir seit dem Ende des Kalten Krieges erlebt haben. Die passende strategische Antwort hierauf ist nicht, sich vor dem Worst-Case-Szenario zu fürchten und

automatisch darauf zu reagieren, sondern vielmehr, neue Ideen zu entwickeln und auszuprobieren. Wie von Dr. Hecker geschildert, werden durch geänderte Regelsetzungen und Prioritätensetzungen das Verhalten von Unternehmen sowie ihre Beziehung zum Staat neugestaltet.

Aber nicht nur Unternehmen, sondern auch Regierungen müssen sich an den veränderten geopolitischen Kontext anpassen. Sie müssen die Vorteile von Governance-Komplexität untersuchen und fördern, unter anderem

1. durch die Nutzung bestehender Foren (z. B. UN, BRICS, G20), um inklusive, flexible und internationale Dialoge zu diversen Themen zu ermöglichen;

2. durch die Rahmung von Kooperationen in Bezug auf Ergebnisse statt auf Werte, um Konflikte zu minimieren; und

3. durch die gezielte und ethische Nutzung von Technologien und Partnerschaften, um Macht- und Ressourcenasymmetrien auszugleichen.

Regierungen geben dabei ihr Bekenntnis zu gegenseitig vorteilhaften Lösungen, wie sie durch verbindliche globale Regeln erzielt werden können, nicht auf. Vielmehr verfolgen sie einen pragmatischen Ansatz, der das Verständnis von Kooperation und deren Nutzen neu definiert und diplomatische Prozesse zukunftsfähig macht. ■

## Quellenliste

**118th US Congress** (2024), *H.R. 10127 – Restoring Trade Fairness Act*. Washington, D.C.: House of Representatives.

**Cha, V. D.** (2023), *Collective Resilience: Deterring China's Weaponization of Economic Interdependence*. *International Security* 48(1), 91–124.

**Drezner, D. W.** (2019), *Technological Change and International Relations*. *International Relations* 33(2), 286–303.

**Drezner, D. W.** (2023), *The Dangers of Misunderstanding Economic Interdependence*. *Defending Globalization*. Washington, D.C.: CATO Institute.

**García-Herrero, A.** (2024), *China on Trump: Indifferent But Wary*. *Bruegel*. November 14. <https://www.bruegel.org/first-glance/china-trump-indifferent-wary>.

**Hogan, M., W. McKibbin and M. Noiland** (2024), *Economic Implications of Revoking China's Permanent Normal*

*Trade Relations (PNTR) Status*. Policy Briefs. Washington, D.C.: Peterson Institute for International Economics, 1–16.

**Keohane, R. O. and J. S. Nye** (1989), *Power and Interdependence*. New York, Harper Collins Publishers.

**Kubersky, R.** (2024), *What Trump Has Promised on China in a Second Term*. *Frontline*. November 27. <https://www.pbs.org/wgbh/frontline/article/trump-china-second-term>.

**Murphy, J. and N. Yousif** (2024), *Trump Tariff Threat Puts a Strain on Canada-Mexico Ties*. *BBC News*. December 5. <https://www.bbc.com/news/articles/ce3lznerryqo>.

**Narlikar, A.** (2021), *Must the Weak Suffer What They Must? The Global South in a World of Weaponized Interdependence*. In: D. W. Drezner, H. Farrell and A. L. Newman, *The Uses and Abuses of Weaponized Interdependence*. Washington DC, Brookings, 289–304.

**Pike, L.** (2024), *Trump's Threat to Revoke China's Trade Status, Explained*. *Foreign Policy*. December 4. <https://foreignpolicy.com/2024/12/04/trump-pntr-status-china-permanent-normal-trade-relations-tariffs-revoke-congress>.

**Schirm, S. A.** (2019), *In Pursuit of Self-Determination and Redistribution: Emerging Powers and Western Anti-Establishment Voters in International Politics*. *Global Affairs* 5(2), 115–130.

**Yang, W.** (2024), *China Expects Bumpy Relations with the US under Trump*. *Voice of America*. November 6. <https://www.voanews.com/a/china-expects-bumpy-relations-with-the-us-under-trump-/7854808.html>.

**Zhang, J.** (2024), *U.S.-China Educational Exchange under a Second Trump Administration*. *U.S.-China Perception Monitor*. November 25. *The Carter Center*. <https://uscnpm.org/2024/11/25/u-s-china-educational-exchange-under-a-second-trump-administration>.

# Friendshoring, Nearshoring – Was bestimmt unternehmerische Handels- und Investitionsentscheidungen?

Korreferat zu Stefan Kooths und Rolf J. Langhammer  
von Eric Meyer

Für die Entscheidungen von Unternehmen, mit wem sie Handel treiben und wo sie investieren wollen, haben sich in letzter Zeit neue Begriffe gebildet: Onshoring, Nearshoring oder Friendshoring, um nur einige zu nennen. Während Onshoring und Nearshoring überwiegend mit einer geografischen Nähe identifiziert werden können, geht es beim Friendshoring um eine „Werte-Nähe“. Diese Debatte wird häufig normativ begleitet, wonach Handel und Direktinvestitionen bestimmten Werten zu folgen haben. Direktinvestitionen im Ausland werden kritisiert, da sie inländische Arbeitsplätze gefährden könnten. Lieferbeziehungen sollen in ihrer Produktion bestimmten Kriterien hinsichtlich Umwelt- und Arbeitsschutz genügen. Diesen Forderungen folgen dann entsprechende rechtliche Vorgaben. So werden Zölle oder zolläquivalente Abgaben (wie z. B. die euphemistisch als Grenzausgleichsabgabe bezeichnete CO<sub>2</sub>-Tarifizierung) erhoben, die vorgeben, die heimische Wirtschaft zu schützen, oder es werden – wie im Falle des Lieferkettengesetzes – Berichtspflichten auferlegt, die durch ihren Transaktionsaufwand eine ähnliche Wirkung entfalten. Schließlich kommen auch Forderungen hinzu, dass für bestimmte Produkte eine Produktion „nahe“, im besten Falle im Inland zu erfolgen habe, um damit eine Versorgungssicherheit zu gewährleisten.

In ihrem Beitrag weisen Kooths und Langhammer folglich richtigerweise auf die Schwierigkeiten des Begriffes Friendshoring hin. Sie machen deutlich, dass Handel „unter Freunden“ schwer bestimmbar ist und – wie sich gerade zeigt – auch ein sehr volatiler Ansatz sein kann, da Freunde von heute die Feinde von morgen sein können, wie es sich auch schon häufig nach Umstürzen und Revolutionen erwiesen hat. Es wäre also näher zu bestimmen, wie der Begriff „Friend“ ökonomisch zu fassen wäre. Handel und Investitionen finden nicht voraussetzungslos statt, auch



Dr. Eric Meyer, Geschäftsführer Lehrstuhl für VWL, insbes. Verhaltens- und Digitalökonomie, Universität Münster

Vertiefung des Themas von Seite 4–34

## Globale Handelsbeziehungen, Lieferketten und Unternehmensverantwortung

wenn diese institutionellen Voraussetzungen nicht Kern der die Handelsvorteile begründenden Handelstheorie sind. Für den Handel förderlich ist ein einheitlicher oder zumindest ähnlicher Regelrahmen, in dem der Handel stattfinden kann.

Gemeinsame Regeln schaffen Verlässlichkeit, was wiederum Risikokosten für Unternehmen reduziert. Ähnlich verhält es sich bei Werten und Normen, auch hier können ähnliche Normen dem Handel förderlich sein, da Unternehmen weniger in

das Wissen über andere Normen investieren müssen. Nun ist interkulturelle Kompetenz bei international tätigen Unternehmen üblich, um die aus der Handelstheorie bekannten Vorteile (Standort, Produktivität etc.) nutzen zu können, sie ist jedoch auch ein Kostenfaktor und ein heterogener Werterahmen erschwert Handel und Investitionen. Entsprechend kann ein Friendshoring die Handelskosten reduzieren, ist aber auch meist mit einer Reduktion der Handelsvorteile verbunden, weshalb ein erzwungenes Friendshoring meist negative Konsequenzen für die beteiligten Unternehmen hat.

---

Kooths und Langhammer machen deutlich, dass Handel „unter Freunden“ schwer bestimmbar ist und – wie sich gerade zeigt – auch ein sehr volatiler Ansatz sein kann, da Freunde von heute die Feinde von morgen sein können.

---



## Unternehmensentscheidungen über Handel und Investitionen

Es ist deshalb genauer zu untersuchen, was die Handels- und Investitionsentscheidungen von Unternehmen mikroökonomisch antreibt. Dieses geht meist über die rein makroökonomisch motivierten Handelsvorteile hinaus. Damit kann dann analysiert werden, wie sich Änderungen im Handlungsrahmen auf diese Unternehmensentscheidungen auswirken.

Wesentlich für die Bezugs- bzw. Investitionsentscheidung sind natürlich die klassischen Produktionskosten, die sich aus den lokalen Ausstattungsfaktoren oder der lokalen Produktivität ergeben und die die Grundlage der klassischen Handelstheorie sind. Diese basieren allerdings auch auf Annahmen, die in der Realität so nicht immer gegeben sind. Typischerweise treten im Handel aber auch bei Investitions-

entscheidungen Transaktionskosten auf: Die Qualität der Waren muss beobachtet und gesichert werden, die Lieferungen müssen garantiert werden etc. Gerade im Zuge von zeitkritischen Lieferungen sind diese Kosten wesentlich geworden.

Darüber hinaus existieren Gründe für Liefer- und Investitionsentscheidungen, die über diese klassischen Elemente hinausgehen.

**Auch wenn bestimmte Vorprodukte in das Unternehmen integriert werden, bestehen immer noch Risiken durch Veränderungen der politischen und/oder ökonomischen Rahmenbedingungen, so dass ein Friend- oder Nearshoring in Erwägung gezogen werden muss.**

Bestimmte Vorprodukte können für Unternehmen eine hohe strategische Relevanz besitzen, so dass eine enge Anbindung dieser Vorprodukte an das Unternehmen wesentlich ist. Eine Integration in das Unternehmen ist hier eine Möglichkeit. Damit bestehen – trotz Integration – immer noch Risiken durch Veränderungen der politischen und/oder ökonomischen Rahmenbedingungen, so dass in diesem Fall ein Friend- oder Nearshoring aus unternehmerischer Perspektive in Erwägung gezogen werden muss.

Es sind gerade diese Veränderungen der Transaktionskosten, die zu einer Reorientierung hinsichtlich der Bezugs- und Standortentscheidungen führen. Unter anderem können folgende Risiken identifiziert werden, die ein Friend- oder Nearshoring nahelegen können:

- **Enteignungsrisiken:** Enteignungsrisiken sind klassische politische Risiken, die eine Investitionsentscheidung beeinflussen können. Typischerweise treten sie insbesondere in Rohstoffindustrien auf, wo naturgemäß der Standort an das Rohstoffvorkommen gebunden ist und dieser somit auch nicht verlagert werden kann. Aber auch bei geistigem Eigentum bestehen solche (abgeschwächten) Enteignungsrisiken, wenn Produktionswissen am gewählten Standort durch staatliche Vorgaben abfließt.
- **Transportrisiken:** Der Warentransport ist eine wesentliche Grundlage des Handels. Lange Zeit war dieses kein wesentliches Problem. Das Aufkommen von Piraterie,

Restriktionen von Handels- und Verkehrswegen, Zerstörung von Verkehrswegen oder Verladefazilitäten haben jedoch diese Transportrisiken in letzter Zeit erhöht. Damit werden auch Standort- und Bezugsentscheidungen revidiert.

- **Zerstörungsrisiken:** Zerstörungsrisiken gab es schon immer. Mit einer Zunahme von kriegerischen Auseinandersetzungen und der unterschiedlichen Exposition von Standorten für Klimarisiken bestimmen auch solche Risiken vermehrt die unternehmerischen Entscheidungen für Lieferbeziehungen und Standorte.
- **Handelsrisiken:** Auch der Handel selbst kann durch Zölle und andere nicht-tarifäre Handelshemmnisse beeinflusst werden und damit die Lieferbeziehungen verteuern. Ähnliches gilt für Standortentscheidungen, die durch neue Investitionsregimes eingeschränkt werden. Global agierende Unternehmen planen ihre Lieferbeziehungen bereits für eine multi-polare Welt, in der Lieferungen von Produkten mit Vorprodukten aus bestimmten Ländern beschränkt wird. Es werden also separate Lieferketten für unterschiedliche wirtschaftliche Blöcke aufgebaut. Dieses kann Größenvorteile reduzieren, ist aber im Zuge einer Bedienung verschiedener Länder notwendig.

Ein Friend- oder Nearshoring ist dann ein Instrument solche Risikokosten zu reduzieren. Dieses ist eine unternehmensindividuell rationale Entscheidung, die allerdings nichts darüber aussagt, ob politische Maßnahmen in Richtung eines Friend- oder Nearshoring sinnvoll und wohlfahrtsmehrend sind. Die genannten politischen Risiken aber auch ökonomische Gründe wie spezifische Investitionen und andere Abhängigkeiten können jedoch dazu führen, dass von einer eigentlich gewünschten Standort- oder Lieferentscheidung abgewichen wird.

## Versorgungssicherheit

Häufig wird auch die Versorgungssicherheit als eine Motivation für ein Friend- oder Nearshoring angeführt. Dieses unterstellt, dass eine inländische Produktion eine sicherere Versorgung gewährleistet, da die oben genannten Risiken dadurch vermieden oder zumindest reduziert werden könnten. Wie Kooths und Langhammer in ihrem Beitrag andeuten, kann jedoch gerade eine Repatriierung von Produktion statt einer Lieferbeziehung zu einem geografischen Klumpenrisiko führen. Für bestimmte Risiken kann gerade die geografische Diversifikation ein Schutz darstellen und die Versorgungssicherheit stärken. Dieses gilt insbesondere für die Risiken durch Naturkatastrophen aber auch für be-

**Für bestimmte Risiken kann gerade die geografische Diversifikation ein Schutz darstellen und die Versorgungssicherheit stärken. Dieses gilt insbesondere für die Risiken durch Naturkatastrophen aber auch für bestimmte politische Risiken.**



stimmte politische Risiken. Zudem wird jedoch auch übersehen, dass eine solche Reintegration der Produktion das Problem der Versorgungssicherheit nur um eine Wertschöpfungsstufe reduziert. Die Versorgungssicherheit ist genauso gefährdet, wenn eine Produktion wieder im Inland stattfindet, jedoch die angrenzenden Zulieferbeziehungen zu dieser Produktion gestört werden. Dann erweist sich diese

– möglicherweise sogar aus politischen Gründen subventionierte – heimische Ansiedlung von Produktion als versorgungstechnisch wirkungslos. Folglich müssten auch die vorgelagerten Produktionsschritte ebenfalls durch ein Near- oder Friendshoring abgesichert werden. Solche ausgedehnte Integration mit dem Ziel einer Versorgungsautonomie reduziert jedoch die Handelsvorteile so stark, dass sie nicht vorteilhaft ist und Wettbewerbsfähigkeit reduziert. Die fruchtlosen Autonomiebestrebungen der ehemaligen RGW-Staaten können hier ein Beispiel sein, obwohl für deren Misserfolg auch andere Gründe anzuführen wären. Davon ausgenommen wären jedoch Lieferketten, die sicherheitspolitisch wichtig sind. Für Militärgüter ist dieses offensichtlich. Die mittlerweile jedoch sehr breiten Verwendungen unterschiedlicher Technologien zur Landesverteidigung, würde ein Friend- oder Nearshoring für sehr viele Industrien erforderlich machen.

---

**Obschon eine Diversifizierung ein geeignetes Mittel ist, um ein Versorgungssicherheitsniveau zu erreichen, so ist diese auch mit Kosten verbunden.**

---

Obschon somit eine (geografische) Diversifizierung ein geeignetes Mittel erscheint, um ein Versorgungssicherheitsniveau zu erreichen, so ist diese auch mit Kosten verbunden. Jede zusätzliche Lieferbeziehung reduziert zwar einerseits die Abhängigkeit von einer Lieferquelle, andererseits müssen Kosten zu deren Etablierung und Pflege aufgewendet werden (wie z. B. die Überwachung der Lieferantenschnittstelle).

Wenn diese Kosten der Überwachung von Lieferanten z. B. wegen hoher technischer Komplexität sehr hoch sind, kann die Lieferantenzahl nicht beliebig erhöht werden. Insbesondere im Falle technologischer Abhängigkeiten kann sogar die intensivere Pflege von weniger Lieferbeziehungen resilientere Ergebnisse produzieren als eine weitere Diversifizierung.

Aus einer Unternehmensperspektive gelten also die Vorteile des Handels genauso wie in der makroökonomischen Perspektive der Handelstheorie. Es laufen dem jedoch einige Entwicklungen entgegen, die einer Ausdehnung von Handel widersprechen und eher eine Integration oder Nahversorgung nahelegen können. ■



# Kommentar zu Friendshoring: Von Torheiten, Trugschlüssen und Tretminen

Korreferat zu Stefan Kooths und Rolf J. Langhammer  
von Patricia Wiater

Vertiefung des Themas von Seite 4–34

## Globale Handelsbeziehungen, Lieferketten und Unternehmensverantwortung

**D**as Konzept des Friend-Shoring, auf das sich Stefan Kooths und Rolf J. Langhammer in ihrem Beitrag konzentrieren, steht in starkem Gegensatz zu der Denkweise, die seit dem Ende des Kalten Krieges vorherrscht. Die Welthandelsorganisation (WTO) als Institution, die diese Denkweise verkörpert, fördert die globale Handelsliberalisierung. Friend-Shoring, also die Verlagerung von Handelsbeziehungen in „befreundete“ Länder, impliziert eine ganz andere Denkweise. Handelsbeziehungen sollen nicht alleine auf einer Verhandlung von Interessen basieren und, im Sinne der WTO, der Pflicht zur einheitlichen Gewährung von Handelsvorteilen gegenüber allen Staaten. Im Fokus steht etwas Anderes. Stefan Kooths und Rolf J. Langhammer konkretisieren dieses Andere, das – ich zitiere – „Anhänger wertereleiteten Handels“ propagieren, mit Werten wie Demokratie, Gewaltenteilung und Marktwirtschaft. Sie mahnen an, dass das Beharren auf westlichen Werten in anderen Teilen der Welt als „anmaßend, post-kolonialistisch und protektionistisch verstanden“ wird und mit Vergeltungsmaßnahmen sanktioniert werden könnte.

I.

Nehmen wir die EU als Beispiel, so bestätigt sich die Grundannahme eines so genannten „werteleitenden Han-

dels“ durchaus ein Stück weit. Art. 21 des Vertrags über die Europäische Union (EUV) definiert rechtlich verpflichtend Ziele und Grundsätze, die die gemeinsame Handelspolitik der EU mit Drittstaaten normativ überformt: „Die Union lässt sich bei ihrem Handeln auf internationaler Ebene von den Grundsätzen leiten, die für ihre eigene Entstehung, Entwicklung und Erweiterung maßgebend waren und denen sie auch weltweit zu stärkerer Geltung verhelfen will: Demokratie, Rechtsstaatlichkeit, die universelle Gültigkeit und (die) Unteilbarkeit der Menschenrechte (...). Die Union strebt an, die Beziehungen zu Drittländern und zu regionalen oder weltweiten internationalen Organisationen, die (...) diese Grundsätze teilen, auszubauen und Partnerschaften mit ihnen aufzubauen.“

Die von Stefan Kooths und Rolf J. Langhammer angeprangerte „Wertenähe“, in die Handelsbeziehungen gesetzt werden, ist übrigens keineswegs Produkt jüngerer Zeit und Ausdruck von Friend-Shoring-Tendenzen. Schon in den 1990er Jahren, erstmalig in einem Rahmenabkommen für Handel und Kooperation zwischen der EG und Argentinien (Europäische Wirtschaftsgemeinschaft 1990) und seit 1995 standardisiert (Europäisches Parlament 1996) macht die EU so genannte Menschenrechtsklauseln zu einem festen Bestandteil ihrer Freihandels- und Kooperationsabkommen. MR-, Demokratiestandards werden zum „wesentlichen Bestandteil“ („essential element“) der Abkommen erklärt.

Die Details dieser Klauseln und die Frage der Sanktion von Verstößen variiert mit Blick auf die Handelspartner der EU dabei grundlegend (European Parliamentary Research Service 2019). Sie beinhaltet allgemeine Verweise, wie im genannten Argentinien-Abkommen: „Die Kooperationsbeziehungen zwischen der Gemeinschaft und Argentinien und alle Bestimmungen dieses Abkommens stützen sich auf die Wahrung der demokratischen Grundsätze und der Menschenrechte, von denen sich die Gemeinschaft und Argentinien in ihrer Innen- und

Außenpolitik leiten lassen.“ In einem Rahmenabkommen mit Korea wird auf Verpflichtungen aus der AEMR und, unbestimmt, auf andere völkerrechtliche Instrumente des Menschenrechtsschutzes verwiesen (Europäische Union 2013). In einem Assoziierungsabkommen mit Georgien wird darüber hinaus auch auf die Europäische Menschenrechtskonvention als wesentlicher Bestandteil des Abkommens verwiesen (Europäische Union 2014).

---

Die von Stefan Kooths und Rolf J. Langhammer angeprangerte „Wertenähe“, in die Handelsbeziehungen gesetzt werden, ist übrigens keineswegs Produkt jüngerer Zeit und Ausdruck von Friend-Shoring-Tendenzen.

---

Ist das „anmaßend“ und „post-kolonialistisch“? Ich würde sagen, nein, keineswegs. Zumindest so lange nicht, so lange sich die Definition der Menschenrechte als wesentliche Bestandteile wirtschaftlicher Annäherung und Kooperation auf die völkerrechtlichen Menschenrechtsinstrumente bezieht, die die beteiligten Staaten ratifiziert haben und die sie selbst als völkerrechtlich bindend anerkennen.

Nehmen wir nun aber handelspolitische Initiativen in den Blick, die im Zeichen von Friend-Shoring initiiert wurden, so stehen geteilte Werte hier gar nicht zentral im Mittelpunkt, um eine Selektion möglicher Freunde vorzunehmen. Für den Begriff und das Konzept des Friend-Shoring prägend ist US-Finanzministerin Janet L. Yellen. Sie erklärte im April 2022, die Biden-Administration plane, die wirtschaftlichen Beziehungen zu Ländern zu vertiefen, auf „die sich die USA verlassen können“ (U.S. Department of the Treasury 2022). Es ging ihr dabei aber keineswegs um einen kleinen Club westlicher Demokratien, sondern, ich zitiere, um „eine große Anzahl vertrauenswürdiger Länder“. In dieser Rede ist von Demokratie oder einem bereits etablierten Mindeststandard an Menschenrechten als Vor-Bedingung der Kooperation keinerlei Rede. Sie spricht stattdessen von Verlässlichkeit und Vertrauen. Stefan Kooths und Rolf J. Langhammer selbst definieren den „Aufbau von Vertrauenskapital“ zu einem wichtigen und förderungswürdigen Ziel von Unternehmen in ärmeren Ländern, das selbst in autokratischen Staaten florieren könne. Soweit also so gut.

## II.

Schauen wir uns nun reale Früchte dieses neueren handelspolitischen Paradigmas an, so zeigt sich, dass sich das von Stefan Kooths und Rolf J. Langhammer angemahnte Gefälle zwischen dem Globalen Süden und dem Globalen Norden keineswegs zu realisieren scheint. Ich möchte mich erneut auf die EU konzentrieren.

In ihrer *Europäische(n) Strategie für wirtschaftliche Sicherheit* aus dem Juni 2023 erkennt die EU an, dass – ich

paraphrasiere – die Pandemie, der Angriffskrieg Russlands auf die Ukraine, Cyberangriffe und Angriffe auf Infrastrukturen sowie die weltweit zunehmenden geopolitischen Spannungen Risiken und Schwachstellen in den Gesellschaften, Volkswirtschaften und Unternehmen der EU offengelegt haben. Erklärtes Ziel ist es, die wirtschaftliche Sicherheit auszubauen, die Resilienz und Nachhaltigkeit der Wertschöpfungs-

ketten zu fördern und die internationale regelbasierte Wirtschaftsordnung zu stärken. Wenn es nun um die Auswahl an Partnern geht, die der EU dazu verhelfen können, so setzt die EU nicht nur auf bekannte Verbündete, namentlich G7 und NATO-Staaten. Sie wendet sich viel-

mehr an – ich zitiere – ein „möglichst breite(s) Spektrum von Partnern“ (Europäische Kommission 2023). Diese Offenheit wird in der Literatur als Chance für ein „Mehr“ an Partnerschaften mit Ländern des globalen Südens gesehen (Rizzi 2023). Noch mehr (ebenda): Derzeit bezieht die EU 100 % ihres Bedarfs an Seltenen Erden aus China (Europäischer Rat und Rat der Europäischen Union 2024). Das Bestreben des globalen Nor-

dens, sich aus der Abhängigkeit von China in den Lieferketten für grüne Technologien zu lösen, verschafft einigen Ländern in Asien, Lateinamerika und Subsahara-Afrika eine neue Verhandlungsmacht, die vor allem auf ihre beträchtlichen Reserven an so genannten kritischen Rohstoffen zurückzuführen ist. Um ein konkretes Beispiel zu nennen: Der größte Anteil der weltweiten Kobaltreserven – knapp zwei Drittel – ist in der DR Kongo vorrätig (Universität Bremen 2022). Windturbinen, Batterien für Elektrofahrzeuge und andere Komponenten grüner Technologien benötigen erhebliche Mengen kritischer Rohstoffe. Perspektivisch wird sich ihre Verhandlungsmacht weiter steigern: So erkennt die EU im Kontext der im März 2024 durch den Rat angenommenen europäischen Verordnung zu kritischen Rohstoffen (Critical Raw Materials Act) an, dass die „Nachfrage der EU nach unedlen Metallen, Batteriematerialien, Seltenen Erden und weiteren Materialien exponentiell wachsen (wird), da die EU zunehmend von fossilen Brennstoffen zu sauberen Energiesystemen übergeht, die mehr Mineralien benötigen“ (Europäischer Rat und Rat der Europäischen Union 2024). Von Menschenrechten, Demokratie oder Marktwirtschaft als Vorbedingungen für derartige Partnerschaft ist auch hier nicht die Rede. Im Gegenteil wird in der Strategie präzisiert, dass es um solche Partner geht, mit denen die EU „gemeinsame Interessen“ hat und die bereit sind, mit der EU zusammenzuarbeiten. Der Fokus auf *Interessen* ist doch genau das, für das sich Stefan Kooths und Rolf J. Langhammer aussprechen.

## III.

Vor dem Hintergrund der im Unionsrecht verpflichtend vorgeschriebenen normativen Überformung von Außenhandel in Art. 21 EUV müssen wir uns vielmehr fragen: Wo sind sie hin, die Menschenrechte?

Der *Critical Raw Materials Act* der EU zielt auf eine Förderung strategischer Projekte im Kontext von Bergbau, Recycling und Weiterverarbeitung ab. Gerade diese rein utilitaristische Sicht wird von Seiten der Zivilgesellschaft

Das Bestreben des globalen Nordens, sich aus der Abhängigkeit von China in den Lieferketten für grüne Technologien zu lösen, verschafft einigen Ländern in Asien, Lateinamerika und Subsahara-Afrika eine neue Verhandlungsmacht.



Prof. Dr. Dr. Patricia Wiater, Lehrstuhl für Öffentliches Recht, Völkerrecht und Menschenrechte, Universität Erlangen-Nürnberg



stark kritisiert (Business & Human Rights Resource Centre 2023). Werden sogenannte strategische Rohstoffprojekte, wie in dem Entwurf vorgesehen, als „übergeordnetes öffentliches Interesse“ eingestuft, laufen sie aus dieser Sicht Gefahr, Umweltschutz und Menschenrechtsbelange zu übertrumpfen. Ganz so eindeutig ist das indes nicht. Im *Critical Raw Materials Act* der EU wird als ein relevantes Kriterium für die Frage, welche Drittländer für den Abschluss strategischer Partnerschaften Vorrang haben sollten, folgender Umstand ausgeführt: „ob der Rechtsrahmen eines Drittlands die Überwachung, Vermeidung und Minimierung von Umweltauswirkungen, die Anwendung sozial verantwortlicher Verfahren, einschließlich der Achtung der Menschen- und Arbeitnehmerrechte und einer sinnvollen Zusammenarbeit mit lokalen Gemeinschaften (die Anwendung transparenter Geschäftspraktiken und die Verhinderung nachteiliger Auswirkungen auf das ordnungsgemäße Funktionieren der öffentlichen Verwaltung und die Rechtsstaatlichkeit) gewährleistet.“ (Art. 33 I c) ii)). Hier kommt die völkerrechtliche Primärverantwortung der Partnerländer zum Ausdruck, auf ihrem Territorium für die Wahrung der Menschenrechte zu sorgen. Stefan Kooths und Rolf J. Langhammer kritisieren, dass Friend-Shoring eine „einseitige Durchsetzung (von Werten, PW) an den Regierungen der betroffenen Länder vorbei“ forcieren. Diese Gefahr erkenne

ich nicht. Wird auf den Rechtsrahmen und die Verwaltung des Drittstaats abgestellt, ist das Gegenteil der Fall.

Friend-Shoring-Initiativen eröffnen vielmehr neue Formen informeller Zusammenschlüsse, die offensichtlich dem Ziel der Vertrauensbildung und des Austauschs im Vorfeld völkerrechtsverbindlicher Abkommen stehen (die im Falle eines Abschlusses mit der EU die eingangs erwähnten Menschenrechtsklauseln werden beinhalten müssen).

---

## Friend-Shoring-Initiativen eröffnen neue Formen informeller Zusammenschlüsse, die offensichtlich dem Ziel der Vertrauensbildung und des Austauschs im Vorfeld völkerrechtsverbindlicher Abkommen stehen.

---

Zu nennen ist beispielhaft die so genannte *Minerals Security Partnership*. Das ist eine von den USA geführte plurilaterale Partnerschaft, die im Juni 2022 zunächst mit 13 Staaten und der EU begann (U.S. Department of State 2025). Zuletzt, im September 2024, sind die Demokratische Republik Kongo, die Dominikanische Republik, Ecuador, die Philippinen, Serbien, die Türkei und Sambia dem Zusammenschluss beigetreten (Europäische Kommission 2024a). Zu einer „Imperative für verantwortungsvolle Lieferketten“ (U.S. Department of

State 2022) zählt der Zusammenschluss, dass Wachstum nicht auf Kosten der Umwelt, der menschlichen Gesundheit oder der Menschen- und Arbeitsrechte gehen dürfe. Als unerlässlich wird definiert, dass Minen, Verarbeitungs- und Recyclinganlagen auf eine Weise entwickelt werden, die die Umwelt schützt, eine gute Regierungsführung fördert und einen wirtschaftlichen Nutzen für lokale Arbeitnehmer und Gemeinden sicherstellt.

## Bibliografie

**Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung** (2023), *Leben in extremer Armut*. <https://www.bmz.de/de/laender/demokratische-republik-kongo/soziale-situation-11194>

**Business & Human Rights Resource Centre** (2023), *EU: Umwelt- und Menschenrechtsorganisationen warnen vor Critical Raw Materials Act & fordern Nachbesserungen für Schutz von Umwelt und Menschenrechten*. <https://www.business-humanrights.org/de/neuste-meldungen/eu-menschen-und-menschenrechtsorganisationen-warnen-vor-critical-raw-materials-act-fordern-nachbesserungen-für-schutz-von-umwelt-und-menschenrechten>

**Europäische Kommission** (2023), *Gemeinsame Mitteilung an das Europäische Parlament, den Euro-*

*päischen Rat und den Rat über eine „Europäische Strategie für wirtschaftliche Sicherheit“*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:52023JC0020>

**Europäische Kommission** (2024a), *EU and US welcome new members to Minerals Security Partnership*. [https://policy.trade.ec.europa.eu/news/eu-and-us-welcome-new-members-minerals-security-partnership-2024-09-27\\_en](https://policy.trade.ec.europa.eu/news/eu-and-us-welcome-new-members-minerals-security-partnership-2024-09-27_en)

**Europäische Kommission** (2024b), *EU and US host Minerals Security Partnership Forum workshop on critical minerals supply chains*. [https://policy.trade.ec.europa.eu/news/eu-and-us-host-minerals-security-partnership-forum-workshop-critical-minerals-supply-chains-2024-12-12\\_en](https://policy.trade.ec.europa.eu/news/eu-and-us-host-minerals-security-partnership-forum-workshop-critical-minerals-supply-chains-2024-12-12_en)

**Europäischer Rat und Rat der Europäischen Union** (2024), *Ein EU-Gesetz*

*zu kritischen Rohstoffen für die Zukunft der EU-Lieferketten*. <https://www.consilium.europa.eu/de/infographics/critical-raw-materials/#0>

**European Parliamentary Research Service** (2019), *Human rights in EU trade agreements. The human rights clause and its application*. [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2019/637975/EPRS\\_BRI\(2019\)637975\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2019/637975/EPRS_BRI(2019)637975_EN.pdf)

**Europäisches Parlament** (1996), *Resolution on the Communication from the Commission on the inclusion of respect for democratic principles and human rights in agreements between the Community and third countries* (COM(95)0216 - C4-0197/95), Official Journal C 320. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:51996IP0212>

Die Mitgliedschaft des Kongos beweist, dass gute Regierungsführung und Menschenrechtsschutz dabei keineswegs zur Vorbedingung gemacht werden, um Mitglied in dieser interessengeleiteten Partnerschaft zu werden. Zwei Deutungen sind möglich: Hohe Umwelt-, Sozial- und Governance-Standards (ESG) in CRM-Lieferketten sind letztlich nur Feigenblätter. Ihre Einhaltung müsste speziell die EU dazu zwingen, von der Wahl Kongos als strategischem Partner a priori abzusehen. Die zweite Deutung ist optimistischer: Friend-Shoring dieser Art schafft neue Gesprächsräume, wie das so genannte *Minerals Security Partnership Forum* (Europäische Kommission 2024b); Gesprächsräume, die aus der Sicht verschiedener geografischer, rechtlicher und kultu-

reller Kontexte einen Diskurs über wertegeleitete Lieferkettenbeziehungen eröffnen. Eine Überlegenheit des Westens besteht offenkundig nicht. Laut Weltbank leben mehr als 60 Prozent der kongolesischen Bevölkerung in extremer Armut, 40 Prozent der Bevölkerung gelten als chronisch unterernährt (Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung 2023). Dass Staaten wie der Kongo mit Verhandlungskraft an diesen Diskursen teilnehmen und sich die Versorgungssituation zugunsten der Bevölkerung in der Konsequenz verbessern könnte, sollte hoffnungsvoll stimmen. ■

**Europäische Union** (2013), *Framework agreement between the European Union and its Member States and the Republic of Korea*, *Official Journal of the European Union L 20/2*. [https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:1634e64a-6554-11e2-9294-01aa75ed71a1.0006.01/DOC\\_2&format=PDF](https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:1634e64a-6554-11e2-9294-01aa75ed71a1.0006.01/DOC_2&format=PDF)

**Europäische Union** (2014), *Assoziierungsabkommen zwischen der Europäischen Union und der Europäischen Atomgemeinschaft und ihren Mitgliedstaaten einerseits und Georgien andererseits*, *Amtsblatt L 261 vom 30.8.2014*, S. 4. [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:02014A0830\(02\)-20180601](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:02014A0830(02)-20180601)

**Europäische Wirtschaftsgemeinschaft** (1990), *Rahmenabkommen über die handelspolitische und wirtschaftliche Zusammenarbeit zwischen*

*der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft und der Argentinischen Republik – Briefwechsel*, *Amtsblatt Nr. L 295 vom 26/10/1990* S. 0067 – 0073. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/HTML/?uri=CELEX%3A21990A1026%2801%29>

**Rizzi, A.** (2023), *Give and take: How the EU's friend-shoring can improve its relations with the global south*. <https://ecfr.eu/article/give-and-take-how-the-eus-friend-shoring-can-improve-its-relationships-with-the-global-south/>

**Universität Bremen** (2022), *Life Cycle Assessment meets Education for Sustainability. Fact Sheet: Kritische Rohstoffe in der EU*. [https://www.uni-bremen.de/fileadmin/user\\_upload/sites/freix/LCA\\_1\\_Basiswissen/FACT-SHEET\\_Kritische\\_Rohstoffe.pdf](https://www.uni-bremen.de/fileadmin/user_upload/sites/freix/LCA_1_Basiswissen/FACT-SHEET_Kritische_Rohstoffe.pdf)

**U.S. Department of State** (2025), *Minerals Security Partnership*. <https://www.state.gov/minerals-security-partnership>

**U.S. Department of State** (2022), *Minerals Security Partnership (MSP) Principles for Responsible Critical Mineral Supply Chains*. <https://www.state.gov/wp-content/uploads/2023/02/MSP-Principles-for-Responsible-Critical-Mineral-Supply-Chains-Accessible.pdf>

**U.S. Department of the Treasury** (2022), *Remarks by Secretary of the Treasury Janet L. Yellen on Way Forward for the Global Economy*. <https://home.treasury.gov/news/press-releases/jy0714#:~:text=We%20cannot%20allow%20countries%20to,work%20better%20for%20American%20workers>



# Lieferkettenregulierung als Element der Systemverantwortung

Chancen und Herausforderungen am Beispiel des Beschwerdesystems für die Lieferkette – Korreferat zu Galina Kolev-Schaefer von Verena Rauen

Vertiefung des Themas von Seite 4–34

## Globale Handelsbeziehungen, Lieferketten und Unternehmensverantwortung

Die Entstehung von Lieferkettenregulierungen wurde durch wiederholte Berichte über Missstände wie Kinderarbeit, Zwangsarbeit und menschenunwürdige Arbeitsbedingungen motiviert.

Der Einsturz der Fabrik Rana Plaza in Bangladesch 2013, bei dem über 1.100 Menschen ums Leben kamen, bildet nur eines von vielen Beispielen, das den Handlungsbedarf verdeutlicht. Das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) und die Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD) zielen darauf ab, Unternehmen zur Identifikation, Bewertung und Minderung von Risiken in den Bereichen Menschenrechte und Umwelt entlang ihrer Lieferketten zu verpflichten. Vor diesem Hintergrund zeigen empirische Studien Herausforderungen bei der Umsetzung des seit 2023 in Kraft getretenen LkSG und weisen zudem auf mögliche negative Nebenwirkungen hin (Kolev-Schaefer 2024).

Gerade angesichts der hohen Komplexität globaler Lieferketten, die im Hauptbeitrag zu Recht adressiert wird (Kolev-Schaefer 2024), ist es erforderlich, die Verantwortung von Unternehmen für die Implementierung von Sorgfaltspflichten systemisch abzusichern, um ansonsten auftretende Wettbewerbsverzerrungen und eine mangelnde Wirksamkeit der Implementierung von Maßnahmen so weit wie möglich zu vermeiden. Die Position des Hauptbeitrags weist begründet darauf hin, dass es nicht möglich ist, alle Risiken angemessen zu erfassen: „Zum anderen macht die Komplexität der hochvernetzten Produktions- und Lieferstrukturen es unmöglich, die Produktionsbedingungen bei jedem einzelnen Produktionsschritt zu überwachen.“ (Kolev-Schaefer

2024) Obwohl in dieser Hinsicht eine Weiterentwicklung der Regulierung und Gestaltung der Maßnahmen erforderlich ist, die auf der fortschreitenden Praxiserfahrung bei der Implementierung und Umsetzung der Maßnahmen aufbauen sollte, stellen Lieferkettenregulierungen gerade aufgrund der Komplexität des betroffenen Gegenstands ein wichtiges Element der Systemverantwortung dar, wie am Beispiel des Beschwerdesystems für die Lieferkette verdeutlicht wird.

### Systemverantwortung als proaktive Verantwortung angesichts von Komplexität

Das Ziel der Systemverantwortung liegt nicht zuletzt darin, individuelles Handeln auf die Gestaltung und Verbesserung der privatwirtschaftlichen Governance- und öffentlichen Regelsysteme auszurichten und dadurch eine fortlaufende Verbesserung von Handlungsbedingungen zu erzielen. Die u. a. durch Bayertz vorgenommene Differenzierung des Verantwortungsbegriffs als ein relationales Konzept (vgl. Bayertz 1995) mit vier Instanzen bildet hier den Ausgangspunkt (ebd.):

1. Subjekt der Verantwortung: Wer ist verantwortlich?
2. Instanz der Verantwortung: Wem gegenüber?
3. Objekt der Verantwortung: Wofür?
4. Normativer Rahmen: Vor welchem normativen Bezugsrahmen?

Die Ausweitung des Verständnisses des Subjekts der Verantwortung vom einzelnen Individuum hin zu Kollektiven von Handelnden (May/Hoffmann 1991) sowie die Annahme hybrider Modelle (Issacs 2011: 33), die sowohl das Individuum als auch Akteurs-Kollektive als Subjekt der Verantwortung annehmen, ist inzwischen weitgehend akzeptiert. Insbesondere die Ausrichtung der Verantwortung auf die Gestaltung der Systeme, die eine Verschiebung des Fokus weg von individueller Haftung für vergangene Fehler und hin zu einer

---

Das Ziel der Systemverantwortung liegt nicht zuletzt darin, individuelles Handeln auf die Gestaltung und Verbesserung der privatwirtschaftlichen Governance- und öffentlichen Regelsysteme auszurichten und dadurch eine fortlaufende Verbesserung von Handlungsbedingungen zu erzielen.

---

proaktiven Ausrichtung auf die zukünftige Verbesserung der Systembedingungen impliziert, stellt einen wichtigen Aspekt der Systemverantwortung dar: „Our responsibility stems from belonging to a system of interdependent processes of cooperation and competition through which we seek benefits and seek to realize projects. Even if we cannot follow the outcome [...] [of our] own actions in a direct causal chain [...], we bear responsibility because we are part of the process.“ (Young 2007: 175)

Mit steigendem Grad der Komplexität des Verantwortungsobjekts ist es sinnvoll, die Bezugsperspektive von einem retrospektiven hin zu einem prospektiven Verantwortungsbegriff zu verschieben. Während die retrospektive Verantwortung auf eine individuelle Schuldzurechnung fokussiert ist, stellt die prospektive Verantwortung stärker auf die Gestaltung der Systeme und die Verbesserung zukünftiger Handlungsbedingungen sowie einen proaktiven (Birnbacher 1995: 145 f.) und konstruktiven Umgang mit Fehlern zur Generierung von Lerneffekten ab.

Der Grundgedanke liegt hier darin, dass das Objekt der Verantwortung oftmals zu komplex und unübersichtlich sei, um eine ausreichende Überschaubarkeit der Konsequenzen von Handlungen sicherstellen und somit die Haftbarkeit auf einzelne Individuen zurückbeziehen zu können. Vielmehr müsse die Verantwortung auf einen konstruktiven Umgang mit Fehlern und die Mitigierung negativer Handlungsfolgen durch Regelsysteme und nicht zuletzt auch durch Fürsorge- und Sorgfaltspflichten, die durch solche Systeme vorgeschrieben werden können, wie z. B. die Lieferkettensorgfaltspflichten, erfolgen. So schlägt beispielsweise Heidbrink ein heuristisches Verantwortungskonzept „auf hermeneutischer Basis“ (Heidbrink 2003) vor, das eine kontextabhängige Reflexion über die Anwendungsmöglichkeiten von Verantwortungsnormen angesichts unübersichtlich vernetzter Prozessabläufe sowie eine Systemgestaltung, die auf Solidaritäts- und Fürsorgepflichten abzielt, in den Vordergrund stellt: „Wesentlich ist dabei die Einsicht in den Sonderstatus der Verantwortung zwischen geschuldeten und verdienstlichen Pflichten. Verantwortung beruht nicht nur auf sogenannten Nichtschädigungsgeboten, sondern auch auf Solidaritäts- und Fürsorgepflichten.“ (ebd.: 53)

Die Einführung von Lieferkettenregulierungen bildet angesichts der Komplexität der Lieferketten eine Schnittstellenfunktion zwischen der Initiative von Unternehmen und insbesondere von Entscheidungsträger:innen innerhalb von Unternehmen und der Systemgestaltung, die nicht zuletzt auch die privatwirtschaftlichen Governance-systeme beeinflusst.

Nach Kolev-Schaefer (2024) erfordert die Ethik der globalen Wirtschaft ein Engagement für die Verbesserung von Arbeits- und Umweltstandards, da Unternehmen nicht isoliert sondern in einem global vernetzten Kontext agieren. Aus dieser Perspektive führt die Verantwortung für

Menschenrechte und Umweltschutz zu einer Verpflichtung, Risiken entlang der Lieferkette zu identifizieren und zu minimieren.

### Herausforderungen bei der Implementierung von Lieferkettensorgfaltspflichten und Risikobasierung

Die Komplexität globaler Lieferketten eröffnet sowohl Chancen als auch Risiken. Deutschland importierte 2023 Waren im Wert von 1,4 Billionen Euro, wobei mehr als die Hälfte dieser Importe auf Vorprodukte entfiel (Kolev-Schaefer 2024). Diese Lieferketten ermöglichen Unternehmen, Produktionskosten zu senken, den Zugang zu Rohstoffen zu sichern und wettbewerbsfähige Preise anzubieten. Gleichzeitig führen Abhängigkeiten von internationalen Lieferanten zu Risiken, wie die COVID-19-Pandemie und geopolitische Konflikte verdeutlichen (ebd.). Zusätzlich erschweren die komplexen Strukturen aus unmittelbaren und mittelbaren Zulieferern die Über-



**Dr. Verena Rauen,**  
Fellow (assoziertes Mitglied), Institut für  
Wirtschaftsethik, Universität St. Gallen

### Die Einführung von Lieferkettenregulierungen bildet angesichts der Komplexität der Lieferketten eine Schnittstellenfunktion zwischen der Initiative von Unternehmen und insbesondere von Entscheidungsträger:innen innerhalb von Unternehmen und der Systemgestaltung.

wachung der Produktionsbedingungen (Kolev-Schaefer 2024); die Implementierung der betreffenden Regulierungen beinhaltet folglich spezifische Herausforderungen:

- **Komplexität globaler Lieferketten:** Die verschachtelte und teilweise oftmals verborgene Struktur globaler Lieferketten erschwert es Unternehmen, Risiken vollumfänglich zu identifizieren und eine angemessene Priorisierung von Risiken vorzunehmen sowie die daraus abzuleitenden Sorgfaltspflichten in angemessener Weise zu implementieren.
- **Gegenteilige Auswirkungen von Lieferkettensorgfaltspflichten in Ländern mit hohem Handlungsbedarf:** Insbesondere in Ländern mit schwach ausgeprägten Regulierungssystemen im Hinblick auf Menschenrechte und Umweltstandards ist es, wie Kolev-Schaefer (2024) hervorhebt, oftmals schwierig, Risiken ausreichend transparent zu machen und angemessene Sorgfaltspflichten effektiv einzuführen. Kolev-Schaefer weist darauf hin, dass viele europäische Unternehmen aufgrund der hohen Risiken Vorprodukte aus Ländern mit höheren Standards beziehen. Dies hat zu einem Rückgang der Importe aus Ländern mit niedrigeren regulativen Standards geführt, was die wirtschaftliche Lage in den betroffenen Regionen zusätzlich verschlechtert (Kolev-Schaefer 2024). Diese Verlagerungseffekte könnten



langfristig dazu führen, dass z. B. Entwicklungsländer vom globalen Handel ausgeschlossen werden und nachhaltige Entwicklungsziele verfehlt werden (ebd.).

- **Kosten und Ressourcen:** Die Überwachung der Lieferkette und die Einhaltung der gesetzlichen Anforderungen führen zu hohen Kosten für Unternehmen. Insbesondere für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) können solche Kosten eine Herausforderung darstellen (Kolev-Schaefer 2024). Hier ist jedoch anzumerken, dass nach der erstmaligen Implementierung der entsprechenden Maßnahmen und einer angemessenen Eingewöhnungsphase der Aufwand zukünftig sinken dürfte.

Die Umsetzung der Lieferkettensorgfaltspflichten ist folglich mit erheblichen Herausforderungen verbunden, so weist Kolev-Schaefer darauf hin (Kolev-Schaefer 2024), dass eine Risikobasierung erforderlich sei, um den Aufwand für die anwendungspflichtigen Unternehmen zu senken. Dies gilt insbesondere für die Überwachung mittelbarer Zulieferer, die für die anwendungspflichtigen Unternehmen besonders schwer zu identifizieren und zu kontrollieren sind. Das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz beinhaltet bereits diverse Ermessensspielräume, die auf eine solche Risikobasierung ausgerichtet sind. So wird darauf hingewiesen, dass die Implementierung der Lieferkettensorgfaltspflichten in „angemessene(r) Weise“ (vgl. § 3 Abs. 1 LkSG) zu erfolgen habe und dass eine Priorisierung der durch die anwendungspflichtigen Unternehmen im Rahmen der Risikoanalyse identifizierten Risiken (vgl. § 5 Abs. 2 LKSG) vorgenommen werden solle. Die Risikobasierung bildet folglich bereits einen wichtigen Aspekt der vorhandenen Regulierung.

### Die risikoorientierte Verknüpfung des Beschwerdesystems mit anderen Lieferkettensorgfaltspflichten als Element der Systemverantwortung

Die Zugänglichkeit des Beschwerdesystems muss so gestaltet sein, dass potenziell betroffene Personen möglichst problemlos auf das System zugreifen und eine Meldung abgeben können.

Zur Abmilderung potenzieller negativer Auswirkungen der Lieferkettenregulierungen empfiehlt Kolev-Schaefer die Einführung risikobasierter Ansätze sowie eine gezielte Unterstützung von Unternehmen bei der Implementierung der Sorgfaltspflichten sowie strukturierter Verfahren zur Analyse von Lieferanten, wie beispielsweise die Einführung digitaler Transparenzplattformen wie *Mapped in Bangladesh* (Kolev-Schaefer 2024).

Eine solche Risikoorientierung ist durch den Gesetzgeber bereits vorgesehen und lässt sich exemplarisch an dem durch § 8 LkSG vorgesehenen Beschwerdesystem für die Lieferkette aufzeigen. So hebt das BAFA in einer Handreichung zur Einrichtung dieses Beschwerdesystems (BAFA 2022) hervor, dass dieses eng mit dem Risikomanagement und den sonstigen Sorgfaltspflichten verknüpft sein muss, um Risiken effektiv zu identifizieren und zu mitigieren (BAFA 2022:

5). So soll nicht nur das Wissen, das aus eingehenden Beschwerden gewonnen wird, in die Planung von Präventions- und Abhilfemaßnahmen einfließen und dokumentiert werden. Sondern es sollen insbesondere auch die Risikoanalyse und darauf aufbauend das gesamte Risikomanagement durch die neu gewonnenen Informationen von Beschwerdeführenden stetig weiterentwickelt und verbessert werden (ebd.). Diese Risikoorientierung des Beschwerdesystems wird auch bei der Gewährleistung

der Zugänglichkeit (BAFA 2022: 12) berücksichtigt. Denn unter Berücksichtigung der Risikostruktur der Lieferkette des anwendungspflichtigen Unternehmens ist diese so zu gestalten, dass insbesondere potenziell betroffene Personen und Personengruppen, die mit einer hohen Wahrscheinlichkeit mit Barrieren bei der Abgabe von Meldungen konfrontiert sein könnten, möglichst problemlos auf das System zugreifen und ihre Meldung abgeben können. Solche Barrieren können beispielsweise in Sprachbarrieren (das System ist nicht in den für die Betroffenen relevanten Sprachen zugänglich) oder mangelndem Vertrauen in das

## Literatur

**BAFA – Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle** (2022): *Beschwerdeverfahren organisieren, umsetzen und evaluieren. Handreichung „Beschwerdeverfahren nach dem Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz“*, abrufbar unter: [https://www.bafa.de/SharedDocs/Downloads/DE/Lieferketten/handreichung\\_beschwerdeverfahren.html](https://www.bafa.de/SharedDocs/Downloads/DE/Lieferketten/handreichung_beschwerdeverfahren.html), zuletzt abgerufen am 29. Januar 2025.

**Bayertz, Kurt** (1995): *Eine kurze Geschichte der Herkunft der Verantwort-*

*ung*, in: ders. (Hg.): *Verantwortung. Prinzip oder Problem?* Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft, 3–71.

**Birnbacher, Dieter** (1995): *Grenzen der Verantwortung*, in: Bayertz, Kurt (Hg.): *Verantwortung. Prinzip oder Problem?* Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft, 143–183.

**Heidbrink, Ludger** (2003): *Kritik der Verantwortung. Zu den Grenzen verantwortlichen Handelns in komplexen Kontexten*. Weilerswist.

**Isaacs, Tracy** (2011): *Moral Responsibility in Collective Contexts*. Oxford, New York: Oxford University Press.

**Langenberg, Suzan / Vandekerckhove, Wim** (2012): *Can we organize courage? Implications of Foucault's parrhesia*, in: *Electronic Journal of Business Ethics and Organizational Studies* 17 (2), 35–44.

**May, Larry/Hoffman, Stacey, Hg.** (1991): *Collective Responsibility. Five Decades of Debate in Theoretical and Applied Ethics*, Rowman & Littlefield.

**Young, Iris Marion** (2007): *Global Challenges: War, Self-Determination and Responsibility for Justice*. Cambridge: Polity.



System, z. B. verursacht durch die Erwartung von eventuellen Repressalien, liegen (ebd.).

Die Ausgestaltung des Beschwerdesystems für die Lieferkette und dessen Risikoorientierung stellt ein Beispiel für die Umsetzung von Systemverantwortung dar, da Whistleblower und Beschwerdeführende oftmals *neue* und *unvorhergesehene* Informationen übermitteln (Langenberg/Vandekerckhove 2012) und somit die betreffenden Organisationen vor die Herausforderung stellen, ihr Risiko- und Compliancemanagement zügig an unerwartete neue Ge-

gebenheiten anzupassen sowie neu offenbar werdenden Risiken effektiv zu begegnen. Durch die Anforderung der Verknüpfung mit dem Risikomanagement und der Schaffung von Zugänglichkeit beinhaltet die Implementierung solcher Beschwerdesysteme für die Lieferkette deshalb ein wichtiges Element der Systemverantwortung. Denn es ist, wie oben angesprochen, proaktiv darauf ausgerichtet, angesichts eines komplexen Verantwortungsobjekts wie der Lieferkette zukunftsorientierte Lösungen für die Verbesserung der Bedingungen sowie für die Abstellung von Missständen sicherzustellen.

---

Die Ausgestaltung des Beschwerdesystems für die Lieferkette und dessen Risikoorientierung stellt ein Beispiel für die Umsetzung von Systemverantwortung dar, da Whistleblower und Beschwerdeführende oftmals *neue* und *unvorhergesehene* Informationen übermitteln.

---

## Fazit

Systemische Maßnahmen zur Überwachung und Mitigierung der Risiken umweltbezogener und menschenrechtlicher Verstöße in der Lieferkette stellen einen Bestandteil der Systemverantwortung dar und bedürfen weiterer flächendeckender Konsolidierung und Optimierung, um eine angemessene Effektivität erzielen zu können. Das Beschwerdesystem für die Lieferkette zeigt anhand der erhöhten Anforderungen an die Ausrichtung auf die spezifischen Risiken innerhalb der Lieferkette von

Unternehmen sowie an die Schaffung von Zugänglichkeit für potenziell betroffene Personen und Personengruppen, die bei der Nutzung des Beschwerdesystems mit Barrieren konfrontiert sein könnten, eine hohe Risikoorientierung auf. Auch die Ausrichtung auf unvorhergesehene und neue Informationen bei der Gestaltung des Beschwerdesystems trägt der Komplexität und Unübersichtlichkeit der Lieferketten Rechnung und bildet einen wichtigen Bestandteil systemischer Maßnahmen zur Prävention und Behebung von relevanten Missständen. ■



# Lieferkettenregulierungen: empirische Evidenz und wirtschaftspolitische Implikationen

Korreferat zu Galina Kolev-Schaefer  
von Michael Stürner

Vertiefung des Themas von Seite 4–34

## Globale Handelsbeziehungen, Lieferketten und Unternehmens- verantwortung

**K**olev-Schaefer sieht die auf nationaler und europäischer Ebene verabschiedete Regulierung der Lieferketten kritisch, da sie aus ihrer Sicht adverse Effekte durch die europäische Lieferkettenregulierung nach sich ziehen: Es stehe zu erwarten, dass sich europäische Unternehmer aus Schwellenländern zurückziehen würden, so dass der erwünschte Lenkungseffekt ausbleibe und das dort geschaffene Schutzniveau entgegen der Intention der Regulierung sinke. Stattdessen könnten vor allem chinesische Unternehmen auf die dortigen Märkte drängen. Unabhängig davon sei die Lieferketten-Compliance mit hohen Kosten für EU-Unternehmen verbunden, was ihre Wettbewerbsfähigkeit schmälere. Zulieferer, oftmals kleinere und mittlere Unternehmen (KMU), seien überfordert mit den notwendigen vertraglichen Zusicherungen, die ihnen von den Importeuren abverlangt würden.

I.

Die durch die deutsche Lieferkettenregulierung hervorgerufenen (direkten und indirekten) Kosten lassen sich nicht von der Hand weisen. Sie können nur dann gerechtfertigt werden, wenn sie der Erreichung wichtiger, übergeordneter Ziele dienen. Das sind hier die Implementierung von Menschenrechts- und Umweltstandards entlang der gesamten Lieferkette. Faktisch nimmt der Staat damit bestimmte Unternehmen in die Pflicht zur Erreichung von Zielen, die

in erster Linie hoheitliche Aufgaben darstellen: Die völkerrechtlichen Verpflichtungen etwa aus den UN Guiding Principles on Business and Human Rights (2011), den UN Sustainable Development Goals (2015) oder dem Pariser Klimaabkommen (2015) betreffen die Staaten, nicht private Unternehmen. Eine Indienstnahme der Zivilgesellschaft zu diesem Zweck, wie es u. a. das deutsche Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) vorsieht, ist jedoch selbstverständlich möglich – strukturell lässt sich das etwa vergleichen mit der Überwälzung der winterlichen Räum- und Streupflichten für öffentliche Wege von den Städten und Gemeinden auf die jeweiligen Anwohner.

Bei dieser Lieferkettenregulierung liegt eine Variante der Rechtsdurchsetzung durch Private vor, das vielfach als Private Enforcement bezeichnet wird: Es werden Anreize und Strukturen geschaffen, bestimmte Rechtsverstöße auf der Ebene des Privatrechts zu sanktionieren und entsprechende Ansprüche durchzusetzen. Dies geschieht spätestens nach der Umsetzung der europäischen Richtlinie Nr. 2024/1760 vom 13.6.2024 über die Sorgfaltspflichten von Unternehmen im Hinblick auf Nachhaltigkeit (sog. CS3D-Richtlinie) über die dort ausdrücklich normierte zivilrechtliche Haftung von Unternehmen für Schäden, die durch die Verletzung der in der Richtlinie statuierten unternehmerischen Sorgfaltspflichten entlang der Lieferkette verursacht werden. Diese Richtlinie ist bis Juli 2026 in mitgliedstaatliches Recht umzusetzen; die entsprechenden Regelungen treten dann schrittweise zwischen 2027 und 2029 in Kraft.

Diese Haftung ist eine der wesentlichen Veränderungen, die durch die CS3D-Richtlinie im Vergleich zu der in Deutschland derzeit geltenden Rechtslage bewirkt werden. Denn nach dem seit 2023 geltenden LkSG wird eine zivilrechtliche Haftung der betroffenen Unternehmen für

---

Bei dieser Lieferkettenregulierung liegt eine Variante der Rechtsdurchsetzung durch Private vor: Es werden Anreize und Strukturen geschaffen, bestimmte Rechtsverstöße auf der Ebene des Privatrechts zu sanktionieren und entsprechende Ansprüche durchzusetzen.

---

eine Verletzung der ihnen mit diesem Gesetz auferlegten Pflichten explizit ausgeschlossen (§ 3 Abs. 3 LkSG); wohl aber können allerdings Bußgelder verhängt werden (§ 24 LkSG). Wie sich aus der Gesetzesbegründung ergibt, sollten mit dem LkSG keine über den bisherigen Stand hinausgehenden zivilrechtlichen Haftungsrisiken für Unternehmen geschaffen werden. Vielmehr sei es Aufgabe des Verwaltungsverfahrens und des Ordnungswidrigkeitenrechts, die zum Zwecke einer Verbesserung der Menschenrechtssituation in internationalen Lieferketten begründeten neuen Sorgfaltspflichten durchzusetzen (Bundestags-Drucksache Nr. 19/30505, S. 39).

In der rechtswissenschaftlichen Literatur hat sich eine intensive Debatte darüber entzündet, ob das allgemeine Zivilrecht auch jenseits der „Sperrklausel“ des § 3 Abs. 3 Satz 1 LkSG eine Haftung erlaubt. Denn die außerhalb des LkSG geltenden Sorgfaltspflichten und Haftungsregeln sollen von der Regelung des LkSG explizit unberührt bleiben (§ 3 Abs. 3 Satz 2 LkSG). Doch sind diese Gedanken spätestens nach der Umsetzung der Vorgaben der CS3D-Richtlinie in das jeweilige nationale Recht obsolet. Diese werden das Haftungsregime überaus weitreichend ausgestalten: Der durch die Verletzung einer durch die Richtlinie statuierten Sorg-

falts- und Verhaltenspflicht herbeigeführte Schaden (etwa Tod, körperliche oder seelische Verletzung, Entzug der persönlichen Freiheit, Verlust der Menschenwürde oder Beschädigung des Eigentums einer Person) ist entlang der Lieferkette zu ersetzen (Art. 29 Abs. 1 CS3D-RL). Eine strengere Haftung im Zusammenhang mit negativen Auswirkungen auf die Menschenrechte oder die Umwelt, die nach mitgliedstaatlichem Recht bestehen mag, bleibt von der Richtlinie unberührt (Art. 29 Abs. 6

CS3D-RL). Damit nicht genug: Die Richtlinie bringt eine Reihe weiterer Elemente, die der effizienten Durchsetzung der Haftung dienen:

Zunächst sind die entsprechenden zivilrechtlichen Haftungsregeln im Rahmen der Umsetzung durch die Mitgliedstaaten insgesamt mit einem international zwingenden Anwendungsbereich auszugestalten, man spricht von sogenannten Eingriffsnormen. Dies ist vor dem Hintergrund bemerkenswert, dass nach den allgemein geltenden Regeln bei Sachverhalten, die mehrere Rechtsordnungen betreffen, insbesondere also auch bei grenzüberschreitenden Lieferketten, hinsichtlich der hier in Rede stehenden au-

ßervertraglichen Haftung typischerweise das Recht desjenigen Staates gilt, wo der relevante Schaden – präziser: die Rechtsgutsverletzung – eingetreten ist (vgl. Art. 4 Abs. 1 der sog. Rom II-Verordnung). Bei Unglücksfällen wie dem Gebäudeeinsturz der Rana-Plaza-Textilfabrik in Bangladesch (2013) oder dem Brand der Produktionshalle von Ali Enterprises in Pakistan (2012), wo jeweils viele hundert Personen verletzt wurden oder zu Tode kamen, käme danach hinsichtlich möglicher Ersatzansprüche von Opfern oder Hinterbliebener das Recht von Bangladesch bzw. Pakistan zur Anwendung.

Die CS3D-Richtlinie stellt demgegenüber zukünftig den internationalen Geltungswillen des Haftungsregimes der Richtlinie auch dann sicher, wenn über die Anwendung der einschlägigen Kollisionsnormen das Recht eines Drittstaates berufen wird, wie dies in den eben genannten Beispielen der Fall ist (Art. 29 Abs. 7 CS3D-RL). Die Haftung eines in Deutschland ansässigen Unternehmens richtet sich somit insgesamt nach deutschem Recht, wenn von einem deutschen Gericht über dessen lieferkettendimensionale Verantwortung zu entscheiden ist.

## II.

Weiterhin schafft die CS3D-Richtlinie eine Reihe von Erleichterungen, unter denen ein Kläger im Rahmen eines anhängigen oder erst einzuleitenden Zivilprozesses Zugang zu Beweismitteln erhalten kann, die in der Verfügungsgewalt des Prozessgegners liegen. Dies ist bemerkenswert vor dem Hintergrund des in Zivilklagen in vielen Prozessordnungen verbreiteten Grundsatzes, dass niemand seinem Gegner Unterlagen verschaffen muss, die ihm zum Prozesssieg verhelfen könnten. Die Offenlegung der geforderten Beweismittel und die Maßnahmen zur Beweissicherung sind dabei jedoch nach den Vorgaben der Richtlinie auf das Maß zu beschränken, das erforderlich und verhältnismäßig ist, um einen Schadensersatzanspruch eines Klägers zu stützen. Dadurch soll verhindert werden, dass – wie nach US-amerikanischem Prozessrecht im Rahmen der sogenannten *discovery* teilweise möglich – erst nach Anhaltspunkten zur Stützung der erhobenen Anschuldigungen „gefischt“ wird, um die Klage schlüssig zu machen.

## III.

Schließlich verlangt die CS3D-Richtlinie die Schaffung angemessener Bedingungen, unter denen ein mutmaßlich Geschädigter einen Dritten, etwa eine Gewerkschaft oder eine Nichtregierungsorganisation (NGO), ermächtigen kann, eine Klage zur Durchsetzung seiner Rechte zu erheben. Eine

---

Die CS3D-Richtlinie verlangt die Schaffung angemessener Bedingungen, unter denen ein mutmaßlich Geschädigter einen Dritten, etwa eine Gewerkschaft oder eine Nichtregierungsorganisation (NGO), ermächtigen kann, eine Klage zur Durchsetzung seiner Rechte zu erheben.

---



**Prof. Dr. Michael Stürner**, Professor für Bürgerliches Recht, Internationales Privatrecht und Verfahrensrecht und Rechtsvergleichung an der Universität Konstanz und Richter am OLG Karlsruhe



vergleichbare Regelung besteht im deutschen Recht bereits; sie wurde durch § 11 LkSG eingeführt. Doch ist es gerade das Zusammenspiel dieser sogenannten Prozessstandschaft mit den zuvor beschriebenen Haftungsregelungen und prozessualen Erleichterungen, mit denen die CS3D-Richtlinie Anreize für sogenannte Strategische Prozessführung setzt. Die bislang in Deutschland wenig günstigen „rechtlichen Opportunitätsstrukturen“ (zum Begriff Holzer e. a., 2020), also die Gesamtheit der prozessualen Rahmenbedingungen für strategisch geführte Zivilverfahren, werden sich hierdurch deutlich verbessern.

Unter dem Begriff strategisch geführter Prozesse werden allgemein solche Gerichtsverfahren verstanden, die nicht – oder jedenfalls nicht nur – zur Durchsetzung von Individualinteressen geführt werden, sondern zur Erreichung oder jedenfalls zur Förderung eines übergeordneten (sozialen) Zwecks (zum recht unscharfen Begriff etwa Graser/Helmrich, 2019). Waren es zunächst die US-amerikanischen Gerichte, die sich als besonders offen für „strategic litigation“ gezeigt haben, so werden derartige Prozesse nun mehr und mehr in Europa geführt, dort vor allem etwa in den Niederlanden (siehe etwa die „Klimaklage“ Milieudéfense et al. v. Royal Dutch Shell, wo ein sehr weitgehendes Urteil der ersten Instanz von 2021 mittlerweile durch das Rechtsmittelgericht im November 2024 deutlich entschärft

wurde) und in England (siehe etwa die Entscheidung des UK Supreme Court im Verfahren *Okpabi and others v Royal Dutch Shell Plc and another* [2021] UKSC 3).

Auch in Deutschland gab es bereits solche Verfahren; zu nennen ist vor allem die Klage gegen den Textildiscounter KiK vor dem Landgericht Dortmund wegen dessen Verantwortung im Rahmen des oben genannten Fabrikbrandes in Pakistan (Klageabweisung, siehe

IPRax 2019, 317; im Ergebnis bestätigt durch OLG Hamm NJW 2019, 3527). Noch anhängig ist eine Klage des peruanischen Bergführers und Kleinbauern Saúl Luciano Lliuya gegen RWE, wo das OLG Hamm in zweiter Instanz darüber zu entscheiden hat, ob einzelne Großemittenten für den Schutz

vor Klimarisiken aufkommen müssen. Weitere Beispiele aus dem Klimabereich sind etwa die im Moment beim Bundesgerichtshof anhängige Klage der Deutschen Umwelthilfe (DUH) gegen Mercedes-Benz, in der ein Verbot beantragt wird, neue Personenkraftwagen mit Verbrennungsmotor nach dem 31. Oktober 2030 in Verkehr zu bringen, oder ein von Greenpeace unterstützter Prozess gegen Volkswagen mit vergleichbarer Zielrichtung (derzeit anhängig vor dem OLG Hamm).

Die Möglichkeit eines potentiell unkalkulierbaren Haftungsrisikos aus solchen und ähnlichen Zivilklagen dürfte die Gesamtkosten der Lieferketten-Compliance noch einmal deutlich erhöhen und die von Kolev-Schaefer dargestellten adversen Effekte weiter verstärken. Die Furcht vor strategisch geführten Haftungsklagen, die ja als solche bereits – völlig unabhängig vom Ausgang – negative Auswirkungen auf das Image eines betroffenen Konzerns oder jedenfalls einer bestimmten Konzernmarke haben, dürfte ein starkes Argument sein, sich aus bestimmten Hochrisikomärkten zurückzuziehen. Dass dies andererseits nicht vollständig vor strategisch geführten Klagen schützt, zeigen die eben skizzierten Klimaklagen.

#### IV.

Wie könnte nun also eine Lieferkettenregelung aussehen, die – bei voller Anerkennung der Notwendigkeit privatrechtlicher Mitverantwortung für die Achtung der Menschen-

---

Die Furcht vor strategisch geführten Haftungsklagen, die als solche bereits negative Auswirkungen auf das Image eines Konzerns haben, dürfte ein starkes Argument sein, sich aus bestimmten Hochrisikomärkten zurückzuziehen.

---



---

Unter dem Begriff strategisch geführter Prozesse werden allgemein solche Gerichtsverfahren verstanden, die nicht (nur) zur Durchsetzung von Individualinteressen geführt werden, sondern zur Erreichung oder jedenfalls zur Förderung eines übergeordneten (sozialen) Zwecks.

---

## Bibliographie

**Graser/Helmrich**, *Strategic litigation*, Baden-Baden 2019.

**Holzer/Koos/Stürner/Wilhelmi**, *Transnationale Lieferketten und die Verantwortung multinationaler Unternehmen*, in: Nagel e. a. (Hrsg.), *Politische Komplexität, Governance von Innovationen und Policy-Netzwerke*, Festschrift für Volker Schneider, Wiesbaden 2020, S. 161–168.

*Pariser Klimaabkommen* (2015), [https://treaties.un.org/doc/Treaties/2016/02/20160215%2006-03%20PM/Ch\\_XXVII-7-d.pdf](https://treaties.un.org/doc/Treaties/2016/02/20160215%2006-03%20PM/Ch_XXVII-7-d.pdf)

*Richtlinie (EU) 2024/1760* vom 13.6.2024 über die Sorgfaltspflichten von Unternehmen im Hinblick auf Nachhaltigkeit und zur Änderung der Richtlinie (EU) 2019/1937 und der Verordnung (EU) 2023/2859 (sog. CS3D-Richtlinie).

*UN Guiding Principles on Business and Human Rights* (2011), [https://www.ohchr.org/documents/publications/guidingprinciplesbusinesshr\\_en.pdf](https://www.ohchr.org/documents/publications/guidingprinciplesbusinesshr_en.pdf)

*UN Sustainable Development Goals* (2015), <https://sdgs.un.org/goals>

rechte und Belange der Nachhaltigkeit – nicht zu einem Rückzug europäischer Unternehmen aus betroffenen Märkten führt? Aus Sicht von Kolev-Schaefer könnten Positiv- und Negativlisten helfen, auf denen „unbedenkliche“ und „schwierige“ Länder aufgeführt würden. Noch besser sei ein „risikobasierter Ansatz, bei dem nur Unternehmen zu konkreten Maßnahmen verpflichtet werden, wenn es klare Indikationen für Verstöße gegen Menschenrechts- oder Umweltstandards gibt [...]“.

Ersteres dürfte vor allem aus politischen Gründen höchst delikats sein und zu diplomatischen Verwerfungen führen.

Letzteres hingegen ist im Ansatz bereits im derzeit geltenden LkSG so enthalten: Dieses verpflichtet die von seinem Anwendungsbereich erfassten Unternehmen, in ihren Lieferketten die dort festgelegten menschenrechtlichen und umweltbezogenen Sorgfaltspflichten in angemessener Weise zu beachten (§ 3 Abs. 1 LkSG). Dazu müssen sie u. a. ein Risikomanagement einführen, Präventions- und ggf. auch Abhilfemaßnahmen ergreifen. Art und Intensität der zu ergreifenden Maßnahmen bemessen sich in einer Art beweglichem System anhand verschiedener Parameter (§ 3 Abs. 2 LkSG), die sich grob dahin zusammenfassen lassen, dass die Pflicht-

intensität mit Zunahme der Gefahr für die geschützten Rechtsgüter steigt, aber geringer wird, je weniger das Unternehmen auf den betroffenen Bereich einwirken kann.

Doch woher weiß ein Unternehmen, ob es in diesem Sinne ausreichende Maßnahmen zur Schadensvermeidung oder -minimierung in die Wege geleitet hat? Wie kann es zukünftig das mit der Umsetzung der CS3D-Richtlinie erwachsende Risiko einer zivilrechtlichen Haftung auf ein einigermaßen kalkulierbares Maß reduzieren? Immerhin: Unternehmen können nicht haftbar gemacht werden, wenn der Schaden lediglich von den Geschäftspartnern in den Aktivitätsketten der Unternehmen verursacht wird (Art. 29 Abs. 1 UAbs. 2 CS3D-RL). Doch kann sich ein Unternehmen nicht durch den Nachweis von der Haftung entlasten, dass es wie auch immer geartete Compliance-Mechanismen anwendet wie etwa die Teilnahme an Industrie- oder Multi-Stakeholder-Initiativen, die unabhängige Überprü-

fung durch Dritte oder die Verwendung bestimmter Vertragsklauseln, um die Erfüllung der Sorgfaltspflichten zu unterstützen (Art. 29 Abs. 4 CS3D-RL). Eine Safe-Harbour-Klausel enthält die Richtlinie damit nicht. Genau das wäre indessen eine sinnvolle Maßnahme zur Einhegung unkalkulierbarer Haftungsrisiken.

Der Richtlinienvorschlag der EU-Kommission vom 23.2.2022 hatte in Art. 22 Abs. 2 noch einen solchen „sicheren Hafen“ vorgesehen. Danach sollten die Mitgliedstaaten sicherstellen, dass ein Unternehmen, das bestimmte Maßnahmen ergriffen hat, „nicht für Schäden durch negative

Auswirkungen als Ergebnis der Tätigkeiten eines indirekten Partners haftet, mit dem es eine etablierte Geschäftsbeziehung unterhält, es sei denn, es wäre je nach Einzelfall unangemessen zu erwarten, dass die ergriffene Maßnahme, einschließlich der Prüfung der Einhaltung, geeignet wäre, die negative Auswirkung zu vermeiden, abzuschwächen, zu beheben oder zu minimieren“. Die Übernahme dieser Regel in den finalen Richtlinienentwurf scheiterte indessen am Widerstand des Europäischen Parlaments. Auch eine solche Safe-Harbour-Regel verhindert nicht die mögliche Inanspruchnahme eines Unternehmens, ggf. auch im Rahmen strategisch geführter Zi-

elverfahren. Aus ihr folgt keine „Klagesperre“. Doch minimiert sie das Risiko einer Haftung beträchtlich in dem Maße, wie sie klar vorhersehbare Anforderungen an die unternehmerische Tätigkeit formuliert und für darüber hinausgehende Schäden die Haftung ausdrücklich ausschließt.

Die EU-Kommission ist gehalten, im Rahmen ihrer Berichtspflicht (Art. 36 Abs. 2 CS3D-RL) auch die Wirksamkeit der Richtlinie bezüglich der Erreichung der darin festgelegten Ziele, insbesondere bei der Bekämpfung negativer Auswirkungen, zu beurteilen. Man darf gespannt sein, wie diese Bewertung ausfällt, und welche Konsequenzen daraus gezogen werden. Zu fordern ist jedenfalls, dass die bis dahin gewonnenen empirischen Erkenntnisse zur (ausgebliebenen) Steuerungsfunktion der Richtlinie hinreichende Berücksichtigung finden. ■

---

Ein Unternehmen kann sich nicht durch den Nachweis von der Haftung entlasten, dass es wie auch immer geartete Compliance-Mechanismen anwendet. Eine Safe-Harbour-Klausel enthält die Richtlinie damit nicht, was indessen eine sinnvolle Maßnahme zur Einhegung unkalkulierbarer Haftungsrisiken wäre.

---



# Lieferkettengesetze und unternehmerische Verantwortung

Korreferat zu Markus Krajewski

von Eva Katharina Donner und Annekatriin Meißner

Vertiefung des Themas von Seite 4–34

## Globale Handelsbeziehungen, Lieferketten und Unternehmensverantwortung

In unserem Korreferat möchten wir zwei Perspektiven zur Diskussion beitragen und die dargestellten Aspekte des Hauptreferats erweitern: Erstens geht das deutsche Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) über den Schutz von Menschenrechten hinaus und adressiert ebenfalls den Umweltschutz. Dieses Zusammenspiel wirft ein Schlaglicht auf Überlegungen zu einer gerechteren Wirtschaftsordnung, wie es die Nachhaltigkeitsziele (SDG) der Vereinten Nationen, die Donut Ökonomie von Kate Raworth<sup>1</sup> und das Verantwortungsmodell basierend auf globaler sozialer Verbundenheit von Iris Marion Young<sup>2</sup> beschreiben. Zweitens ist zu hinterfragen, inwieweit ein Lieferkettengesetz in der Lage ist, die Übernahme von unternehmerischer Verantwortung zu stärken. Dies möchten wir anhand des Wandels von einer freiwilligen zu einer gesetzlich verpflichtenden Nachhaltigkeitsberichterstattung der deutschen DAX Unternehmen in den vergangenen Jahren aufzeigen und damit einen Bezug zur Wirkmöglichkeit des deutschen Lieferkettengesetzes herstellen.

- 1 Raworth, K. (2021). *Die Donut-Ökonomie. Endlich ein Wirtschaftsmodell, das den Planeten nicht zerstört*, München.
- 2 Young, I.M. (2013). *Verantwortung und globale Gerechtigkeit. Ein Modell sozialer Verbundenheit*, in: Broszies, Christoph/Hahn, Henning (Hrsg.): *Globale Gerechtigkeit. Schlüsseltexte zur Debatte zwischen Partikularismus und Kosmopolitismus*, 2. Auflage, Berlin, 329–369.

### Beitrag zu einer gerechteren Ausgestaltung der Weltwirtschaftsordnung

Basierend auf den Argumenten von Kate Raworth<sup>3</sup> und Iris Marion Young<sup>4</sup> beabsichtigen wir zwei Aspekte zu verdeutlichen: Zum einen, dass die Transformation hin zu einer nachhaltigen Form des Wirtschaftens mit einer verteilungsgerechten und regenerativen Gestaltung der globalen Wirtschaftsstrukturen eine Notwendigkeit ist, um überhaupt langfristig unter der Prämisse der begrenzten Ressourcen wirtschaften zu können. Zum anderen möchten wir herausstellen, dass Unternehmen eine moralische Verantwortung zukommt, zur Ausgestaltung gerechterer Wirtschaftsstrukturen beizutragen.

Gemäß dem Country Overshoot Day 2024 hat Deutschland bereits am 2. Mai 2024 das Budget an nachhaltig nutzbaren Ressourcen und ökologisch verkraftbaren Emissionen für das gesamte Jahr aufgebraucht. Damit verbraucht Deutschland aktuell die Ressourcen von drei Erden<sup>5</sup>. 2024 lag der World Overshoot Day auf dem 1. August. Wodurch global gesehen die Ressourcen von 1,7 Erden<sup>6</sup> verwendet werden. Gleichzeitig wird anhand des Konzepts der planetaren Grenzen, welches von Rockström und Kollegen 2015 entwickelt und 2019 bzw. 2023 überarbeitet wurde, deutlich, dass im Jahr 2023 bereits sechs der neun planetaren Grenzen überschritten wurden. Der Rahmen der planetaren Grenzen stützt sich auf die Erdsystemwissenschaft und identifiziert neun Prozesse, die entscheidend für die Stabilität und Widerstandsfähigkeit des Erdsystems als Ganzes sind<sup>7</sup>. Je weiter diese Grenzen überschritten werden, desto unsicherer wird die weitere stabile Aufrechterhaltung der Erdsysteme. Vor dem Hintergrund dieses Kontextes ist ein Wandel der Art des Wirtschaftens unumgänglich und eine Lebensnotwendigkeit.

Ergänzend zu der Betrachtung der planetaren Grenzen bezieht das Konzept der Donut Ökonomie, entwickelt von der Ökonomin Kate Raworth, die planetaren Grenzen als äußeren Rahmen des Wirtschaftens ein und basiert

- 3 Raworth, K. (2017). *Doughnut Economics: Seven Ways to Think Like a 21st Century Economist*. Regional and Business Studies, 11(2).
- 4 Young, I.M. (2013). *Verantwortung und globale Gerechtigkeit. Ein Modell sozialer Verbundenheit*, in: Broszies, Christoph/Hahn, Henning (Hrsg.): *Globale Gerechtigkeit. Schlüsseltexte zur Debatte zwischen Partikularismus und Kosmopolitismus*, 2. Auflage, Berlin, 329–369.
- 5 <https://www.germanwatch.org/de/overshoot>, Abruf: 30.11.2024
- 6 <https://overshoot.footprintnetwork.org/newsroom/country-overshoot-days/>, Abruf: 30.11.2024
- 7 Richardson, K. et al. (2023). *Earth beyond six of nine planetary boundaries*. In: Science Advances. 9, 37, 2458.



Foto: Sebastian Wiedling, UFZ



Foto: privat

**Dr. Eva Katharina Donner**, Helmholtz-Zentrum für Umweltforschung GmbH – UFZ

**Dr. Annekathrin Meißner**, Institut für Angewandte Ethik, Universität Passau

und Prozesse von vornherein verteilungsgerechter zu gestalten.

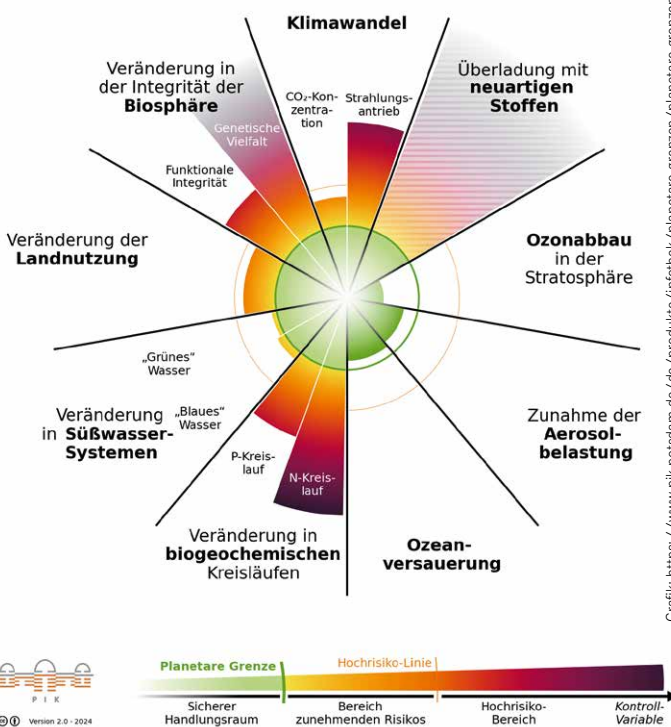
Das deutsche Lieferkettengesetz zielt neben dem Schutz der Menschenrechte auch auf den der Umwelt in Lieferketten ab. Dies ist als Anfang hin zu mehr unternehmerischer Verantwortung für die negativen externen Effekte auf Umwelt und Gesellschaft zu betrachten, wenngleich auch noch sehr weit von dem Ziel der Donut Ökonomie entfernt, einen regenerativen Beitrag zu leisten.

Dass diese mittlerweile gesetzlich festgeschriebene unternehmerische Verantwortung auf einer moralischen Verantwortung von Unternehmen zu einer gerechteren Gestaltung der globalen Wirtschaftsstrukturen beizutragen basiert, lässt sich mit Iris Marion Youngs<sup>9</sup> Verständnis von Verantwortung aus sozialer Verbundenheit verdeutlichen.

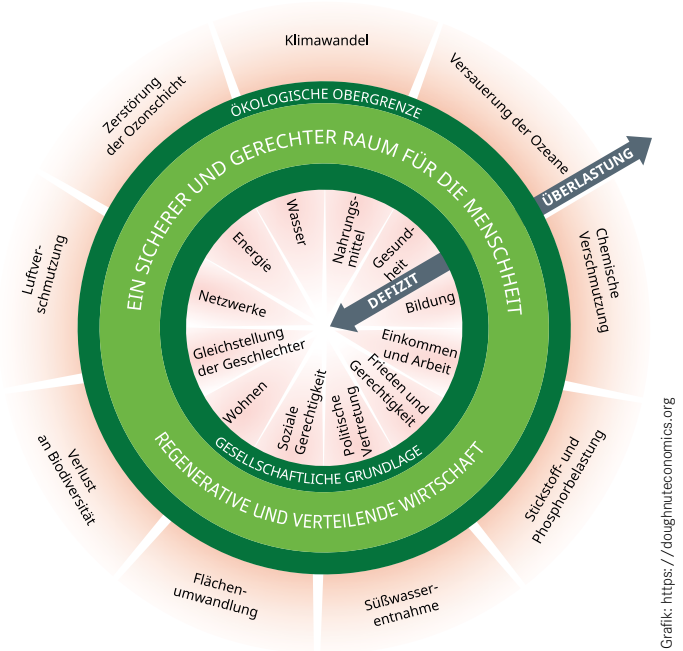
zusätzlich auf 12 der 17 SDGs. Diese stellen die gesellschaftliche Grundlage in Form einer minimalen Bedürfnisbefriedigung z. B. in Bezug auf den Zugang zu Wasser dar, unter die kein Mensch fallen sollte. Bislang ist dies auf globaler Ebene für keine einzige Dimension erreicht<sup>8</sup>. Nachhaltiges Wirtschaften bedeutet, dass sich wirtschaftliches Agieren innerhalb dieser Grenzen an regenerativen Prinzipien des Wirtschaftens, d. h. dem Aufbau und der Wiederherstellung von Ökosystemleistungen orientiert. Sowie darüber hinaus das Prinzip der Verteilungsgerechtigkeit verfolgt, bei dem es darum geht, Strukturen

Young zeigt auf, dass für Verantwortungsfragen im Kontext der globalen Wirtschaftsstrukturen das bisherige Verständnis der Verursacherverantwortung und das darauf basierende Haftbarkeitsmodell an seine Grenzen gerät. Ein zentraler Kritikpunkt des Haftbarkeitsmodells besteht darin, dass es indirekte Wechselwirkungen nicht erfassen kann. Dies stellt insbesondere für Fragen der globalen Gerechtigkeit eine Herausforderung dar, da mit der stärkeren Verflechtung von wirtschaftlichen Prozessen, wie dies bei globalen Lieferketten der Fall ist, die direkte kausale Zurechenbarkeit von Verantwortung schwieriger ist. Es gibt eine

Planetare Grenzen 2023



Grafik: <https://www.pik-potsdam.de/de/produkte/infotehke/planetare-grenzen/planetare-grenzen>



Grafik: <https://doughnutconomics.org>

8 Raworth, K. (2021). *Die Donut-Ökonomie. Endlich ein Wirtschaftsmodell, das den Planeten nicht zerstört*, München.

9 Young, I.M. (2013). *Verantwortung und globale Gerechtigkeit. Ein Modell sozialer Verbundenheit*, in: Broszies, Christoph/Hahn, Henning (Hrsg.): *Globale Gerechtigkeit. Schlüsseltexte zur Debatte zwischen Partikularismus und Kosmopolitismus*, 2. Auflage, Berlin, 329–369.



Vielzahl an Situationen, in denen kein eindeutiger Verursacher für die Not oder die Schwierigkeiten anderer Menschen identifiziert werden kann<sup>10</sup>. Dies führt in Folge zu zwei Tendenzen: zu einer zunehmenden Verantwortungsdiffusion, indem Verantwortung auf andere abgeschoben wird oder einer Überforderung durch Verantwortung, wenn jeder für alles verantwortlich gemacht wird.

Young setzt mit ihrem Verantwortungskonzept der sozialen Verbundenheit und mit dem damit einhergehenden Verantwortungsverständnis von globaler Mitverantwortung genau an diesem Defizit an und beabsichtigt, die Lücken der Verantwortungszuschreibungen für Folgen struktureller Ungerechtigkeiten, wie ausbeuterische Arbeitsbedingungen in globalen Lieferketten oder der Umweltverschmutzung zu schließen<sup>11</sup>. Strukturelle Ungerechtigkeit existiert nach Young, „wenn soziale Prozesse eine große Personenzahl systematisch damit bedrohen, beherrscht oder der Mittel beraubt zu werden, ihre Fähigkeiten zu entwickeln und auszuüben, während diese Prozesse zugleich andere in die Lage versetzen, zu herrschen und gute Chancen darin zu haben, ihre Fähigkeiten zu entwickeln oder auszuüben.“<sup>12</sup>. Ausbeutungsverhältnisse in globalen Lieferketten sind nach Young Ausdruck struktureller Ungerechtigkeit, die sich gerade auch dadurch auszeichnen, dass sie das Resultat von Handlungen vieler Individuen und Institutionen sind, die ihre eigenen Ziele und Interessen innerhalb vorhandener institutioneller Regeln und akzeptierter Normen verfolgen. (vgl. ebd.)

Auch wenn Young von einer geteilten prospektiven Verantwortung spricht, die alle Beteiligten adressiert, bedeutet dies nicht, dass alle die gleiche Mitverantwortung tragen. Diese richtet sich nach Young vielmehr nach vier Kriterien: Macht, privilegierte Stellung, Interesse und kollektive Fähigkeit. Das Kriterium Macht bezieht sich auf unterschiedliche Grade potenzieller und wirklicher Möglichkeiten, beispielsweise über Ressourcen zu verfügen sowie Prozesse und deren Folgen zu beeinflussen<sup>13</sup>. Akteuren, die durch die Strukturen eine relativ privilegierte Stellung einnehmen, kommt mehr moralische Verantwortung für organisierte Korrekturan-

strengungen zu, „weil sie in der Lage dazu sind, sich an die veränderten Umstände anzupassen, ohne dass sie dadurch gravierende Einbußen erdulden müssen“<sup>14</sup>.

### Wirkmöglichkeit von Lieferkettengesetzen auf unternehmerische Verantwortung

Nachdem wir aufgezeigt haben, dass eine gerechtere Ausgestaltung der Weltwirtschaftsordnung die planetaren Grenzen und eine soziale Grundlage in Form von 12 der 17 SDG einschließt, möchten wir im Weiteren herausstellen, dass das deutsche Lieferkettengesetz, indem es auf Umweltaspekte und Menschenrechte in den Lieferketten abzielt, als ein wichtiger Schritt dahin bewertet und es als gesetzlicher Ausdruck der unternehmerischen Verantwortung betrachtet werden kann.

Neben den gesetzlichen Verpflichtungen zur Nachhaltigkeitsberichterstattung, erwarten Stakeholder Transparenz von Unternehmen<sup>15</sup>. Dieses Zusammenspiel nimmt Unternehmen in die Pflicht, sich mit ihrem Wirken in Bezug auf Nachhaltigkeit auseinanderzusetzen. Gesetzliche Verpflichtungen und Erwartungen von Stakeholdern zur Nachhaltigkeitsberichterstattung definieren allerdings lediglich einen Rahmen der Berichterstattung und geben Unternehmen einen Ermessensspielraum in der Ausführung ihrer Berichterstattung. Somit können Unternehmen entscheiden, ob sie Standards, wie der General Reporting Initiative (GRI) oder dem Deutschen Nachhaltigkeitskodex, folgen oder eigene Indikatoren anwenden. Unter dem GRI können Unternehmen die SDGs, als international anerkannte Zielsetzungen für eine gerechtere Wirtschaftsordnung,

welche den Dreiklang der Nachhaltigkeit – ökologisch, ökonomisch und sozial – vereint, heranziehen.

Obwohl die Freiheitsgrade in der Nachhaltigkeitsberichterstattung den Unternehmen entgegenkommen, hat eine Untersuchung von Donner, Meißner und Bort<sup>16</sup> gezeigt, dass starke Abweichungen bestehen, wie Unternehmen die Pflichten zur Berichterstattung umsetzen. Positiv zu bewerten ist, dass die Anzahl der Unternehmen, welche zu den

Auch wenn Young von einer geteilten prospektiven Verantwortung spricht, die alle Beteiligten adressiert, bedeutet dies nicht, dass alle die gleiche Mitverantwortung tragen. Diese richtet sich nach Young vielmehr nach vier Kriterien: Macht, privilegierte Stellung, Interesse und kollektive Fähigkeit.

10 Neuhäuser, Christian (2011). *Unternehmen als moralische Akteure*, Berlin.

11 Meißner, A. (2021). *Wirtschaftsethik. Globale Mitverantwortung für ungerechte Folgen des Marktsystems am Beispiel der Umweltverschmutzung der Lagune Mar Menor (Spanien)*, in: Anna Henkel (Hg.) *10 Minuten Soziologie: Verantwortung*, Band 5, Bielefeld.

12 Young, I.M. (2013). *Verantwortung und globale Gerechtigkeit. Ein Modell sozialer Verbundenheit*, in: Brozies, Christoph/Hahn, Henning (Hrsg.): *Globale Gerechtigkeit. Schlüsseltexte zur Debatte zwischen Partikularismus und Kosmopolitismus*, 2. Auflage, Berlin, 346.

13 Young, I.M. (2013). *Verantwortung und globale Gerechtigkeit. Ein Modell sozialer Verbundenheit*, in: Brozies, Christoph/Hahn, Henning (Hrsg.): *Globale Gerechtigkeit. Schlüsseltexte zur Debatte zwischen Partikularismus und Kosmopolitismus*, 2. Auflage, Berlin, 329–369.

14 Young, I.M. (2013). *Verantwortung und globale Gerechtigkeit. Ein Modell sozialer Verbundenheit*, in: Brozies, Christoph/Hahn, Henning (Hrsg.): *Globale Gerechtigkeit. Schlüsseltexte zur Debatte zwischen Partikularismus und Kosmopolitismus*, 2. Auflage, Berlin, 366.

15 Wehmeier, S., & Raaz, O. (2012). *Transparency matters: The concept of organizational transparency in the academic discourse*. *Public Relations Inquiry*, 1(3), 337–366.

16 Donner, E.K., Meißner, A., & Bort, S. (2024). *Moving from voluntary to mandatory sustainability reporting – Transparency in sustainable development goals (SDG) reporting: An analysis of Germany's largest MNCs, Business Ethics, the Environment & Responsibility*, DOI: 10.1111/beer.12687.



SDGs berichten, im untersuchten Zeitraum von 2016 bis 2021 deutlich zugenommen hat. Weiterhin lässt sich festhalten, dass Unternehmen, die die SDGs als Berichtsgrundlage nutzen, sich vermutlich mit ihrem Wirken hin zu einer gerechteren Wirtschaftsordnung auseinandersetzen. Dennoch bestehen starke Differenzen in der Qualität dieser Berichterstattung. Während einige Unternehmen ihren Beitrag zu den SDGs mit messbaren Zielen für die Zukunft und einer Evaluierung des bisher erreichten hinterlegen, gehen

Berichte anderer Unternehmen nicht über die Beschreibung möglicher Beiträge hinaus, welche noch dazu nicht messbar sind. Eine Vergleichbarkeit zwischen den Unternehmen ist für die Stakeholder kaum bis gar nicht möglich. Weiterhin gilt es zu bedenken, dass Unternehmen sich in ihrer eigenen Berichterstattung nicht neutral darstellen, sondern sehr bedacht die zu berichtenden Informationen auswählen und darstellen<sup>17</sup>. Gleichzeitig haben Heras-Saizarbitoria et al.<sup>18</sup> gezeigt, dass Unternehmen sehr bewusst dazu neigen, die SDGs zu berichten, zu denen sie sehr einfach beitragen können. Vor dem Hintergrund dieser Studienergebnisse stellt sich die Frage, inwieweit verpflichtende Berichterstattung einen spürbaren Einfluss auf die Wahrnehmung der eigenen unternehmerischen Verantwortung hat und ob das LkSG eine Änderung in der Nachhaltigkeitsberichterstattung erzielen kann.

Aus unserer Sicht gibt es zwei Aspekte bei verpflichtender Berichterstattung, welche einen positiven Einfluss auf das Selbstverständnis der Unternehmensverantwortung haben, sofern sie entsprechend gesetzlich verankert werden: (I) Unternehmen müssen sich mit ihrem unternehmerischen Einfluss auf die Umwelt auseinandersetzen und (II) die Notwendigkeit nicht nur Informationen für den Bericht auszuwählen, welche einen positiven Einfluss auf die Reputation des Unternehmens haben, sondern sich kritisch mit den eigenen Lieferketten und deren Einfluss auf Menschenrechte sowie Umweltschutz auseinanderzusetzen.

In Bezug auf das LkSG wird die verpflichtende Berichterstattung vom Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle über einen Fragebogen organisiert. Die Unternehmen können zwar selber entscheiden, wie umfangreich sie die Fragen beantworten, aber es entsteht durch die enge Vorgabe der zu beantwortenden Fragen eine Vergleichbarkeit zwischen den Unternehmen und der Zwang sich mit der eigenen Lieferkette auseinanderzusetzen. Gleichzeitig fordert das LkSG von den Unternehmen eine umfassende Risiko-

---

In Bezug auf das LkSG wird die verpflichtende Berichterstattung über einen Fragebogen organisiert. Die Unternehmen können zwar selber entscheiden, wie umfangreich sie die Fragen beantworten, aber es entsteht eine Vergleichbarkeit zwischen den Unternehmen.

---

analyse im eigenen Geschäftsbereich sowie in Bezug auf deren unmittelbaren sowie mittelbaren Lieferanten, um die Fragen für den Bericht beantworten zu können. Flankiert wird dies durch die Notwendigkeit ein Meldesystem einzurichten, eine Grundsatzerklärung zu veröffentlichen, Präventionsmaßnahmen sowie Abhilfemaßnahmen zu definieren, welche bei Bedarf sofort ergriffen werden können.

Diese Vorgaben heben den Anspruch an die unternehmerische Verantwortung. Gleichzeitig fordern

sie Unternehmen auf, Ressourcen zur Bewältigung der geforderten Verpflichtungen aufzuwenden. Hinzukommen weitere Berichterstattungen im Rahmen der Nachhaltigkeit, wie zum Beispiel die Umsetzung der *Corporate Sustainability Reporting Directive* der EU, welche von Unternehmen den Einsatz weiterer Ressourcen verlangen. Abhängig von der eigenen politischen Ausrichtung wird die Vielzahl der Berichterstattungen von einigen Parteien kritisch gesehen, was unter anderem zu einem *Entwurf eines Gesetzes zur Aufhebung des Gesetzes über die unternehmerischen Sorgfaltspflichten zur Vermeidung von Menschenrechtsverletzungen in Lieferketten (Lieferkettensorgfaltspflichtenhebungsgesetz)*<sup>19</sup> der CDU führte, welcher allerdings am 17.10.2024 durch das Parlament abgelehnt wurde.

Betrachtet man Nachhaltigkeitsberichterstattung und die für das Unternehmen notwendigen Lieferketten allerdings als Teil der unternehmerischen Verantwortung, lässt sich festhalten, dass der Verstoß gegen Menschenrechte und Umweltzerstörung zumeist nicht in Produkten eingepreist sind. Der Aufwand zusätzlicher Ressourcen zur Berichterstattung und den eventuell daraus folgenden Maßnahmen können als ein erster Schritt dafür angesehen werden und können damit den Weg zu einer gerechteren Ausgestaltung der Weltwirtschaftsordnung ebnen. ■

17 Christensen, H.B., Hail, L., & Leuz, C. (2021). *Mandatory CSR and sustainability re-ports: economic analysis and literature review*. Review of Accounting Studies 26: 1176–1248.

18 Heras-Saizarbitoria, I., Urbieto, L., & Boiral, O. (2022). *Organizations' engagement with sustainable development goals: From cherry-picking to SDG-washing?* Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 29(2), 316–328.

19 <https://www.bundestag.de/dokumente/textarchiv/2024/kw27-de-lieferketten-aufhebung-1010666>, Abruf: 18.11.2024



# Das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz – erste Erfahrungen und Umgang in der Praxis

Korreferat zu Markus Krajewski  
von Martin Allerchen

Vertiefung des Themas von Seite 4–34

## Globale Handelsbeziehungen, Lieferketten und Unternehmensverantwortung

Das LKSG und die damit fokussierte Sorgfalt der Unternehmen im Umgang mit Human Rights ist in sich nicht in Frage zu stellen. Alle Unternehmen haben grundsätzlich die Verantwortung mit Sorgfalt in Bezug auf gültige Human Rights zu agieren. Da ist es nachvollziehbar, dass der Gesetzgeber diese Sorgfalt spezifiziert und regeln möchte. Auch reagiert der Gesetzgeber auf den politischen Druck durch die Gesellschaft und die Notwendigkeit sich in allen Themen rund um Nachhaltigkeit zu positionieren. Der schmale Grat allerdings, Regelungen im Sinne der gesellschaftlichen Forderungen auf der einen Seite und gesetzliche Stellschrauben auf der anderen Seite in Einklang zu bringen, ist in einem ersten Gesetzentwurf und der gelebten Praxis kritisch zu betrachten. Eine Gesetzgebung kann nur dann wirkungsvoll sein, wenn die richtigen Stellschrauben und Hebel definiert wurden, im Einklang einer zukünftigen Kontrollierbarkeit und Akzeptanz durch die Betroffenen.

Es ist nicht so, dass Unternehmen in der Vergangenheit ihre Sorgfalt im Rahmen der Human Rights nicht erfüllt haben oder gar ernst genommen hätten. Im Gegenteil, es wurde auch schon in der Vergangenheit viel getan und investiert, um im Rahmen der Anti-Diskriminierung den bereits vorhandenen Gesetzgebungen gerecht zu werden. Auch wurde bereits in der Vergangenheit die Sorgfaltspflicht in der Beschaffung thematisiert. Allerdings fehlte ein klarer Rechtsrahmen zur Orientierung in dieser Thematik.

Zurzeit allerdings erleben wir aus Sicht der Unternehmen eine regelrechte Flut an Regularien, die aus verschiedenen Blickwinkeln und unter dem Oberbegriff „Nachhaltigkeit“ das Grundthema Human Rights aufgreift und reguliert. Hier sind das LKSG sowie die EU Deforestation Regulation, die Regularien des European Court of Human Rights, das Datenschutzgesetz, der EU Non Financial Reporting Standard sowie das Klimaschutzgesetz zu nennen.

Unternehmen entsteht durch diese massive Einführung neuer Regularien ein enormer Aufwand in der Umsetzung der Anforderungen gegenüber dem Gesetzgeber. Aber auch in Richtung der Endverbraucher und Interessensgruppen, durch mehr Kommunikation und Aufklärung und durch eine größere Angriffsfläche in allen Aspekten der Compliance.

Durch die Geschwindigkeit der Einführung dieser Regularien, der fehlenden Erfahrung in der Interpretation von gesetzlichen Regelungen und der fehlenden richterlichen Klarstellungen individueller Sachverhalte wächst die Unsicherheit bei Unternehmen in der Absicherung, wann ergriffene Maßnahmen als „ausreichend“ angesehen werden und wer dies final beurteilt.

Wie bereits erwähnt, sind viele Unternehmen schon in der Vergangenheit durch eigenes Interesse und Anerkennung ihrer Sorgfaltspflicht aktiv gewesen. Hier sind grundsätzlich Bestrebungen rund um das Thema Diversity, Equity & Inclusion, Arbeitssicherheit oder nachhaltige Verpackung zu nennen. Aber auch eigene Programme rund um No-Deforestation, Responsible Farming oder transparent Supply Chain Prozesse beschäftigen viele Unternehmen schon seit Jahren. Hierzu gibt es eine Vielzahl an Interessensgemeinschaften und Nachhaltigkeitsallianzen in diversen Branchen.

Seit der Einführung des LKSG müssen sich Lebensmittel

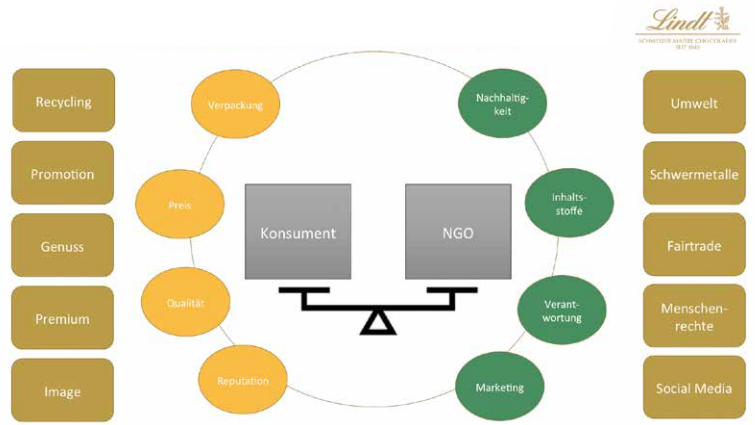


Martin Allerchen, Direktor Personal, Schokoladefabriken Lindt & Sprüngli GmbH, Aachen

Grafiken: Lindt & Sprüngli GmbH



Unternehmen müssen einen ganzen „Blumenstrauß“ an Adressaten kommunikativ managen. Diese Kommunikation auch rechtssicher zu gestalten, wird die zukünftige Herausforderung der Unternehmen sein.



Lebensmittel herstellende Unternehmen müssen den Spagat schaffen: Der Endkonsument erwartet ein qualitativ hochwertiges Produkt, Interessengruppen hinterfragen Inhaltsstoffe und Nachhaltigkeit.

herstellende Unternehmen um die Balance zwischen dem Anspruch einerseits ein qualitatives und vom Endkonsumenten akzeptiertes Produkt zu führen und andererseits den immer granularer geforderten Ansprüchen im Rahmen der allgemeinen Nachhaltigkeit gerecht zu werden, Gedanken machen. Hier widersprechen sich die Anforderung der Endkonsumenten, ein Premiumprodukt zu niedrigem Preis zu erhalten, das als Geschenkartikel auch einem Image gerecht wird und der Anspruch der Interessengruppen, Unternehmen in allen Fragen rund um Human Rights oder Umwelt sowie Inhaltsstoffe zu hinterfragen. Dies fordert von Unternehmen ein hohes Maß an Kommunikationsressourcen und eine Forschung & Entwicklung, die nicht nur das Produkt als solches entwickelt, sondern sich auch intensiv mit der Verpackung und Rohstofflieferkette auseinandersetzt.

All dies führt leider auch dazu, dass Unternehmen in der momentanen Diskussion über die Einführung, Tragweite, Anforderungen und Konsequenzen neuer Regularien eher dazu tendieren, eine „Absicherungspolitik“ zu fahren und weniger den eigentlichen „Nachhaltigkeitszweck“ der Regularien fokussieren, also eine Vermeidungsstrategie gegenüber möglichen Strafzahlungen ins Zentrum ihrer Aktivität setzen.

Um sich gegenüber allen Anforderungen abzusichern, benötigt ein Unternehmen eine erhebliche Anzahl an Policies oder eigenen Regularien, die als Verhaltenskodex das Unternehmen positionieren. Hier sei neben dem Code of Conduct, die Compliance Policy, die Human Rights Policy, die Data Privacy Policy und eine Whistle Blower Policy genannt.

Die Umsetzung und Erfüllung all dieser Policies erfordert von jedem Mitarbeitenden eines Unternehmens eine hohe Aufmerksamkeit, erzeugt aber auch eine entsprechende Unsicherheit, ob man dieser Fülle an Regularien als Mitarbeitender gerecht werden kann.

Ohne eine intelligente systemische Unterstützung, die Prozesse digital umsetzt und damit managebar macht und ein gefordertes Reporting sicherstellt, ist dieser Aufwand nicht zu bewältigen.

**Durch die Geschwindigkeit der Einführung von Regularien, der fehlenden Erfahrung in der Interpretation von gesetzlichen Regelungen etc. wächst die Unsicherheit bei Unternehmen, wann ergriffene Maßnahmen als „ausreichend“ angesehen werden.**

An dieser Stelle sei auch kurz der Hinweis erlaubt, dass alle, durch einen Gesetzgeber etablierten Regularien, Gegenstand eines möglichen Audits sein können – sei es ein Qualitätsaudit auf ISO-Standard basierend oder aber auch ein Kundenaudit im Allgemeinen.

Unternehmen sehen sich immer mehr einem „bunten Blumenstrauß“ an Adressaten gegenüber, den sie kommunikativ managen müssen. Durch moderne Kommunikationswege, wie z. B. Social Media und einer damit verbundenen neuen schnelleren und direkteren Feedback-Kultur, stehen Unternehmen permanent vor dem Risiko adressatengerecht und transparent zu informieren. Jeder Adressat hat hier einen anderen Anspruch und ein anderes Bedürfnis. Eine derartige Kommunikation final auch rechtssicher zu gestalten, wird die große zukünftige Herausforderung sein, wenn man nicht nicht kommunizieren möchte.

Als Fazit dieser Überlegungen kann man festhalten, dass das LKSG in seiner heutigen Formulierung und den bereits veröffentlichten Kommentaren immer noch sehr viel branchenspezifischen Interpretationsspielraum bietet. Dies wird zurzeit durch die Diskussion rund um das zukünftige europäische CSDDD nicht weniger klarer – im Gegenteil.

Die aktuellen Gesetzgebungen bieten Interessensgruppen einen interessanten Nährboden für kritische Nachfragen oder leider sogar konfrontativen Unterstellungen, auf die Unternehmen aus der Defensive heraus oftmals nur bedingt reagieren können.

Daher tendieren viele Unternehmen eher dazu, sich noch stärker abzusichern und weniger zu kommunizieren. Auch werden sie in der geforderten Transparenz im Reporting immer vorsichtiger agieren, um möglichst wenig Angriffsfläche zu bieten.

Wenn dies alles wichtiger ist als die Wahrnehmung für ein qualitativ hochwertiges und nachhaltiges Produkt, dann versteht man die Sorge rund um die Balance zwischen gutgemeinten Regularien, schneller Einführung und einem immens großen Interpretationsspielraum, der eher zu einer Vermeidungspolitik führt. ■