



Nachhaltige Lieferkette

Maßnahmenvorschläge zur Gestaltung und Optimierung einer nachhaltigen Lieferkette

Anwendungshinweis: Die folgende Liste soll eine **Übersicht über pragmatische Maßnahmen zur Gestaltung und Optimierung einer nachhaltigen Lieferkette** liefern. Die Arbeitshilfe ist keine abschließende Auflistung aller möglichen Maßnahmen. Unternehmen können insbesondere im Austausch mit anderen Unternehmen, auf Branchenebene und im Austausch mit zivilgesellschaftlichen Organisationen (weitere) Maßnahmen entwickeln.

Erfahrungsgemäß wählen Unternehmen zwischen **mehreren grundlegenden Handlungsfeldern** aus, wenn sie Maßnahmen des nachhaltigen Lieferkettenmanagements umsetzen. Die nachfolgende Maßnahmenliste orientiert sich daran. Sie ist eingebettet in die **Prozesslogik des [Starter-Kits](#)**.

Erstellt in Kooperation mit



Industrie- und Handelskammern
in Bayern

1. Aufsicht, Koordination und operative Umsetzung im Unternehmen sicherstellen: Das Unternehmen prüft, welche bestehenden Maßnahmen und Prozesse sich im eigenen Unternehmen im Rahmen des nachhaltigen Lieferkettenmanagements schon nutzen lassen beziehungsweise welche angepasst oder neu implementiert werden müssen. Dieser Schritt ist wichtig, um die internen Grundlagen für ein nachhaltiges Lieferkettenmanagement zu schaffen. → **Dieses Handlungsfeld bezieht sich insbesondere auf die Prozessphasen 1 bis 3 im Starter-Kit.**

2. Lieferanten überprüfen und unterstützen: Das Unternehmen kommuniziert seine Anforderungen an Lieferanten. Anforderungen an Lieferanten werden verbindlich gemacht. Das Unternehmen überprüft dann, ob die Anforderungen von den Lieferanten umgesetzt werden. Darauf aufbauend führt das Unternehmen Schulungen und andere Maßnahmen mit den Lieferanten durch, um diese für Nachhaltigkeitsthemen zu sensibilisieren und ihre Nachhaltigkeitsleistung zu verbessern. → **Dieses Handlungsfeld bezieht sich auf die Prozessphase 3 im Starter-Kit.**

3. Wirkung der Maßnahmen messen und Unternehmenshandeln kommunizieren: Für den Erfolg eines nachhaltigen Lieferkettenmanagements entscheidend ist die Wirksamkeit der umgesetzten Maßnahmen. Für die Messung der Wirkung von Maßnahmen sollte ein systematischer Ansatz gewählt werden, bei dem geklärt ist, welche Art von Maßnahmen überprüft werden sollen, welche Informationsquellen vorliegen und wie die Effektivität der Maßnahmen gemessen wird. Um den internen und externen Austausch mit Anspruchsgruppen zu ermöglichen und Transparenz zu fördern, berichtet das Unternehmen über sein nachhaltiges Lieferkettenmanagement. → **Dieses Handlungsfeld bezieht sich auf die Prozessphase 4 im Starter-Kit.**

4. Beschwerden erfassen und Prozess verbessern: Das nachhaltige Lieferkettenmanagement soll dazu beitragen, dass sich die Situation von Betroffenen entlang der Lieferkette ebenso verbessert wie die Umweltleistung von Lieferanten. Damit dies gelingt, muss (potenziell) Betroffenen in der Lieferkette die Möglichkeit eingeräumt werden, sich zu beschweren. Insbesondere für kleinere Unternehmen kann es anspruchsvoll sein, Beschwerden in der Lieferkette zu erfassen. Ein systematischer Ansatz ist daher wichtig. → **Dieses Handlungsfeld bezieht sich auf die Prozessphase 5 im Starter-Kit.**

Handlungsfeld: Aufsicht, Koordination und operative Umsetzung im Unternehmen sicherstellen			
Maßnahme	Ziel(e)	Zuständigkeit	Erfolgsfaktoren
Analyse von vorhandenen Prozessen und Strukturen im Unternehmen in Bezug auf das nachhaltige Lieferkettenmanagement	<ul style="list-style-type: none"> • Möglichkeiten identifizieren, wie ein nachhaltiges Lieferkettenmanagement im Unternehmen organisatorisch und prozessbezogen angesiedelt werden kann • Etablierte Prozesse und bestehendes Wissen bestmöglich nutzen 	<ul style="list-style-type: none"> • Nachhaltigkeitsbeauftragte/-r 	<ul style="list-style-type: none"> • Frühzeitiges Einbinden von Fachabteilungen, um Widerstände zu vermeiden
Abfragen des Wissensstands/vorhandener Kompetenzen zum Thema „nachhaltiges Lieferkettenmanagement“ in verschiedenen Abteilungen des Unternehmens	<ul style="list-style-type: none"> • Bestehendes Wissen bestmöglich nutzen • Verbesserungspotenziale hinsichtlich des nachhaltigen Lieferkettenmanagements in den Abteilungen aufdecken 	<ul style="list-style-type: none"> • Nachhaltigkeitsbeauftragte/-r 	<ul style="list-style-type: none"> • Begründen, warum es für das Unternehmen relevant ist, sich damit stärker auseinanderzusetzen
Durchführen einer Bestandsaufnahme/Risikoanalyse in Bezug auf Nachhaltigkeit in der Lieferkette	<ul style="list-style-type: none"> • Besseres Verständnis von Risiken (und Chancen), die gegenwärtig (ohne nachhaltiges Lieferkettenmanagement) bestehen • Schwerpunktthemen herausarbeiten 	<ul style="list-style-type: none"> • Nachhaltigkeitsbeauftragte/-r • Einbindung aller relevanten Mitarbeitenden 	<ul style="list-style-type: none"> • Nutzung von bestehendem Wissen (Publikationen, Branchenwissen etc.) • Siehe hierfür auch: Arbeitshilfe LfU-Starter-Kit
Verantwortlichkeiten für das Thema auf Führungsebene festlegen	<ul style="list-style-type: none"> • Wichtigkeit des Themas innerhalb des Unternehmens sicherstellen und ausdrücken • Aufsichtsfunktion etablieren 	<ul style="list-style-type: none"> • Geschäftsführung • Nachhaltigkeitsbeauftragte/-r 	<ul style="list-style-type: none"> • Direkte Einbindung der Geschäftsführung
Aufnahme nachhaltigkeitsrelevanter Elemente in den Informationsprozess des Risikomanagements	<ul style="list-style-type: none"> • Implementierung von Nachhaltigkeitsthemen innerhalb der Risikoanalyse 	<ul style="list-style-type: none"> • Nachhaltigkeitsbeauftragte/-r • Einkauf 	<ul style="list-style-type: none"> • Gleichbehandlung der Nachhaltigkeitsthemen mit anderen Themen
Bildung eines Teams für das nachhaltige Lieferkettenmanagement	<ul style="list-style-type: none"> • Zusammenarbeit der einzelnen Fachabteilungen zum Thema „nachhaltiges Lieferkettenmanagement“ fördern • Bündelung der Expertise aus verschiedenen Bereichen 	<ul style="list-style-type: none"> • Geschäftsleitung • Unternehmens-/Produktentwicklung • Einkauf • Logistik • Nachhaltigkeitsbeauftragte/-r 	<ul style="list-style-type: none"> • Beteiligten Rollen zuweisen und Wichtigkeit bei der Gestaltung der nachhaltigen Lieferkette herausarbeiten
Schulung der Fachabteilungen und Warengruppeneinkäufer zu Themen des nachhaltigen Lieferkettenmanagements	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilisierung der Mitarbeitenden für das Thema • Rollen zuweisen 	<ul style="list-style-type: none"> • Nachhaltigkeitsbeauftragte/-r • Personalabteilung • Externe Coaches 	<ul style="list-style-type: none"> • So vermitteln, dass Bezüge zur Arbeit in den Abteilungen deutlich werden

Handlungsfeld: Aufsicht, Koordination und operative Umsetzung im Unternehmen sicherstellen (Fortsetzung)			
Maßnahme	Ziel(e)	Zuständigkeit	Erfolgsfaktoren
Entwicklung und Verschriftlichung eines Leitbilds für das nachhaltige Lieferkettenmanagement	<ul style="list-style-type: none"> • Orientierung bieten für die Unternehmensleitung, Mitarbeitende und Zulieferer in Bezug auf die Bedeutung des nachhaltigen Lieferkettenmanagements 	<ul style="list-style-type: none"> • Geschäftsführung • Nachhaltigkeitsbeauftragte/-r 	<ul style="list-style-type: none"> • Integration in das bestehende Unternehmensleitbild (sofern vorhanden) • Kommunikation an Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter und andere Anspruchsgruppen
Nachhaltigkeitskriterien in Produktentwicklungsprozesse integrieren	<ul style="list-style-type: none"> • Schon bei der Produktentwicklung werden Nachhaltigkeitskriterien berücksichtigt • Einsatz nachhaltigerer Produktbestandteile (auf bestimmte Rohstoffe verzichten, Komplementärprodukte, recyceltes Material verwenden etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Produktentwicklung • Einkauf • Nachhaltigkeitsbeauftragte/-r • Produktionsabteilung 	<ul style="list-style-type: none"> • Alternativen für Produktbestandteile/Materialien müssen vorhanden sein • Einbindung der Entwicklungsabteilung
Ankopplung von Nachhaltigkeitszielen an bestehende Vergütungs- und Anreizsysteme	<ul style="list-style-type: none"> • Nachhaltigeres Verhalten der Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter erreichen 	<ul style="list-style-type: none"> • Nachhaltigkeitsbeauftragte/-r • Personalabteilung • Controlling 	<ul style="list-style-type: none"> • Messbare und nachvollziehbare Indikatoren etablieren
Teilnahme an lieferketten-spezifischen Nachhaltigkeits-Wettbewerben	<ul style="list-style-type: none"> • Motivation in der Belegschaft fördern durch Anerkennung ihrer Leistungen 	<ul style="list-style-type: none"> • Nachhaltigkeitsbeauftragte/-r • Marketing 	<ul style="list-style-type: none"> • Prüfen, welche Wettbewerbe relevant/ziel-führend sind
Unternehmensgrundsätze überprüfen	<ul style="list-style-type: none"> • Nachhaltigkeitsthemen (u. a. Menschenrechtsthemen) in die Unternehmensgrundsätze integrieren 	<ul style="list-style-type: none"> • Nachhaltigkeitsbeauftragte/-r • Kommunikationsabteilung 	<ul style="list-style-type: none"> • Klären, ob eigenständiges Dokument oder Integration in bestehendes Dokument sinnvoller ist

Handlungsfeld: Lieferanten überprüfen und unterstützen			
Maßnahme	Ziel(e)	Zuständigkeit	Erfolgsfaktoren
Verhaltenskodex für Lieferanten formulieren	<ul style="list-style-type: none"> • Orientierung für die Unternehmensleitung, Mitarbeitende und vor allem Zulieferer in Bezug auf die Bedeutung des nachhaltigen Lieferkettenmanagements liefern • Lieferanten die Nachhaltigkeitsanforderungen des Unternehmens deutlich machen 	<ul style="list-style-type: none"> • Geschäftsführung • Nachhaltigkeitsbeauftragte/-r • Einkaufsabteilung 	<ul style="list-style-type: none"> • Verhaltenskodex sollte anspruchsvoll und gleichzeitig erfüllbar sein • Die Anforderungen sollten verbindlich sein und bei Nicht-Erfüllung Konsequenzen nach sich ziehen
Nachhaltigkeitskriterien in den Beschaffungsprozess integrieren	<ul style="list-style-type: none"> • Höhere Transparenz bzgl. der Herkunft von Materialien und der bestehenden Umweltstandards schaffen, was wiederum die Umsetzung gezielter Maßnahmen zur Verbesserung der Umwelleistung vor Ort ermöglicht • Konfliktfreie und risikoärmere Beschaffung 	<ul style="list-style-type: none"> • Geschäftsführung • Einkauf • Nachhaltigkeitsbeauftragte/-r • Produktionsabteilung 	<ul style="list-style-type: none"> • Mit Geschäftsführung Zielkonflikte (Preis „vs.“ Nachhaltigkeit) offenlegen und Herangehensweise besprechen • Siehe hierfür auch: Arbeitshilfe „Lieferantenbewertung – empfohlene Leitlinien“
Aufnahme von Nachhaltigkeitsthemen in den Liefervertrag	<ul style="list-style-type: none"> • Nachhaltigkeit verbindlich machen 	<ul style="list-style-type: none"> • Vertragsmanagement 	<ul style="list-style-type: none"> • Nutzung des Verhaltenskodex (als vertragswirksamer Anhang oder durch Übernahme zentraler Elemente) • Siehe hierfür auch: Arbeitshilfe „Verhaltenskodex für Lieferanten – ein Muster“

Handlungsfeld: Lieferanten überprüfen und unterstützen (Fortsetzung)			
Maßnahme	Ziel(e)	Zuständigkeit	Erfolgsfaktoren
Einholen einer Selbstauskunft von Lieferanten	<ul style="list-style-type: none"> • Informationen darüber erhalten, wie nachhaltig Lieferanten sind und wie sie mit Risiken umgehen (und ob ggf. Schritte zur Verbesserung ihrer Leistung oder weitergehende Überprüfungsprozesse zu etablieren sind) • Reflektion der eigenen Situation durch den Lieferanten, ggf. bereits Anstoß von Verbesserungsmaßnahmen 	<ul style="list-style-type: none"> • Nachhaltigkeitsbeauftragte/-r • Einkaufsabteilung 	<ul style="list-style-type: none"> • Interne Prozesse etablieren, die eine Analyse der Informationen ermöglichen • Mit Ergebnissen der eigenen Bestandsaufnahme abgleichen • Siehe hierfür auch: Arbeitshilfe Starter-Kit
Nachhaltigkeitsaudits bei Lieferanten durchführen	<ul style="list-style-type: none"> • Aussagekräftiges Bild über die Nachhaltigkeitsleistung von Lieferanten erhalten • Präzise Anknüpfungspunkte für Verbesserungspotenziale ermitteln 	<ul style="list-style-type: none"> • Nachhaltigkeitsbeauftragte/-r • Einkaufsabteilung • Auditoren (ggf. extern) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ergebnisse der Bestandsaufnahme berücksichtigen bei der Frage, welche Lieferanten auditiert werden sollten (Fokus ggf. auf „Risiko“-Lieferanten) • Siehe hierfür auch: Arbeitshilfe Starter-Kit
Mitarbeit in/Nutzung von Brancheninitiativen	<ul style="list-style-type: none"> • Überprüfung von Lieferanten über eine Brancheninitiative zentralisieren/bündeln 	<ul style="list-style-type: none"> • Nachhaltigkeitsbeauftragte/-r • Einkaufsabteilung • Vertreter des Unternehmens in Brancheninitiativen 	<ul style="list-style-type: none"> • Verfügbarkeit einer Brancheninitiative, die diese Leistung abdeckt

Handlungsfeld: Lieferanten überprüfen und unterstützen (Fortsetzung)			
Maßnahme	Ziel(e)	Zuständigkeit	Erfolgsfaktoren
Informationsveranstaltungen zum Thema „Nachhaltigkeit“ für Lieferanten organisieren	<ul style="list-style-type: none"> Lieferanten an das Thema heranzuführen 	<ul style="list-style-type: none"> Geschäftsführung Nachhaltigkeitsbeauftragte/-r Externe Coaches 	<ul style="list-style-type: none"> Unterstützung durch die Geschäftsführung
Korrekturmaßnahmenplan für/mit Lieferanten entwickeln	<ul style="list-style-type: none"> Verbesserung der Nachhaltigkeitsleistung von Lieferanten aufgrund der im Bewertungssystem festgestellten Potenziale 	<ul style="list-style-type: none"> Nachhaltigkeitsbeauftragte/-r Einkauf Externe Coaches 	<ul style="list-style-type: none"> Einflussmöglichkeit auf Lieferanten (z. B. aufgrund des Beschaffungsvolumens)
Gemeinsam mit Lieferanten Risikoanalysen durchführen	<ul style="list-style-type: none"> Ermittlung von Risiken in der Lieferkette über die Stufe der Direktlieferanten hinaus 	<ul style="list-style-type: none"> Nachhaltigkeitsbeauftragte/-r Externe Coaches 	<ul style="list-style-type: none"> Pragmatischer Ansatz Bestehende Publikationen und Datenbanken nutzen Guter Kontakt zu Lieferanten
Technische Unterstützung bei der Optimierung von Prozessen (z. B. zur Verringerung von Emissionen; Umsetzung von produktbezogenen Standards, u. a. im Papier- oder Holzbereich)	<ul style="list-style-type: none"> Über Pilotprojekte konkrete Erfolge erzielen 	<ul style="list-style-type: none"> Nachhaltigkeitsbeauftragte/-r Externe Coaches 	<ul style="list-style-type: none"> Initiativen sollten zu zählbaren Erfolgen führen (bspw. verbesserte Energieeffizienz)
Schulungen von Lieferanten (z. B. zu Nachhaltigkeitsstandards)	<ul style="list-style-type: none"> Kapazitäten beim Lieferanten aufbauen, damit dieser seine Nachhaltigkeitsleistung eigenständig verbessern kann 	<ul style="list-style-type: none"> Nachhaltigkeitsbeauftragte/-r Externe Coaches 	<ul style="list-style-type: none"> Ansprechende Formate entwickeln Partnerschaftliche Zusammenarbeit mit dem Lieferanten

Handlungsfeld: Wirkung der Maßnahmen messen und Unternehmenshandeln kommunizieren			
Maßnahme	Ziel(e)	Zuständigkeit	Erfolgsfaktoren
Kennzahlen-Set entwickeln	<ul style="list-style-type: none"> Messung des Umsetzungsstandes von Maßnahmen des nachhaltigen Lieferkettenmanagement 	<ul style="list-style-type: none"> Nachhaltigkeitsbeauftragte/-r Einkauf 	<ul style="list-style-type: none"> Sowohl unternehmensinterne als auch lieferantenspezifische Kennzahlen auswählen Gleichmäßige Analyse aller Nachhaltigkeitsthemen
Interne Kommunikationsmaßnahmen umsetzen (z. B. über Newsletter oder Intranet)	<ul style="list-style-type: none"> Sensibilisieren für das Thema innerhalb des Unternehmens, Hervorheben von erreichten Meilensteinen 	<ul style="list-style-type: none"> Nachhaltigkeitsbeauftragte/-r Personalabteilung Kommunikationsabteilung 	<ul style="list-style-type: none"> Einbindung der Geschäftsführung Konkrete Erfolge kommunizieren
Aufnahme von Kennzahlen in Produkt-deklarationen /-beschreibungen	<ul style="list-style-type: none"> Öffentliche Transparenz zur Nachhaltigkeit der Produkte schaffen 	<ul style="list-style-type: none"> Nachhaltigkeitsbeauftragte/-r Vertrieb 	<ul style="list-style-type: none"> Valide Daten nutzen
Nachhaltigkeitsberichte veröffentlichen mit Informationen zu: <ul style="list-style-type: none"> Nachhaltigkeitsauswirkungen/Risiken entlang der Lieferkette Prozessen der Risikoanalyse Lieferantenbewertung Umsetzungsmaßnahmen 	<ul style="list-style-type: none"> Transparenz schaffen über Nachhaltigkeitsengagement in der Lieferkette Identifikation weiterer Ansatzpunkte für Maßnahmen Positionierung als nachhaltiges Unternehmen, dass das Thema ganzheitlich angeht 	<ul style="list-style-type: none"> Nachhaltigkeitsbeauftragte/-r Einkauf in Zusammenarbeit mit Marketing 	<ul style="list-style-type: none"> Adressaten genau bestimmen Etablierte Berichtssysteme nutzen
Rückverfolgbarkeitssystem für Produkte schaffen (z. B. über QR-Code)	<ul style="list-style-type: none"> Transparenz über die Lieferkette (Herkunft, Zusammensetzung der Produkte) für den Kunden schaffen 	<ul style="list-style-type: none"> Einkauf Vertrieb Marketing 	<ul style="list-style-type: none"> Valide Daten nutzen

Handlungsfeld: Beschwerden erfassen und Prozess verbessern			
Maßnahme	Ziel(e)	Zuständigkeit	Erfolgsfaktoren
Ergebnisse der Risikoanalyse auswerten, um Personengruppen zu identifizieren, die das Beschwerdesystem erfassen soll	<ul style="list-style-type: none"> Beschwerdemechanismus adressatengerecht aufsetzen 	<ul style="list-style-type: none"> Nachhaltigkeitsbeauftragte/r Personal Compliance Abteilungen für Kundenbeziehungen und Service 	<ul style="list-style-type: none"> Prüfen, ob sich besonders vulnerable Gruppen unter den (potenziell) Betroffenen befinden
Beschwerdeanliegen erfassen und dokumentieren	<ul style="list-style-type: none"> Übersicht erhalten über die verschiedenen (möglichen) Beschwerdeanliegen, um passende Kanäle zu etablieren 	<ul style="list-style-type: none"> Nachhaltigkeitsbeauftragte/r Personal Compliance Abteilungen für Kundenbeziehungen und Service 	<ul style="list-style-type: none"> Auch vorausschauend potenzielle Beschwerdethemen aufnehmen Ergebnisse sollten so dokumentiert werden, dass eine Zuordnung von Beschwerdeanliegen, Gruppen und Kanälen gelingt
Bestehende Beschwerdemechanismen überprüfen	<ul style="list-style-type: none"> Beschwerdemanagement auf bestehende Prozesse aufbauen 	<ul style="list-style-type: none"> Nachhaltigkeitsbeauftragte/r Personal Compliance Abteilungen für Kundenbeziehungen und Service 	<ul style="list-style-type: none"> Prüfen, ob auf Verbandsebene oder auf Multi-Stakeholder-Ebene Mechanismen etabliert wurden, die genutzt werden können
Prüfung der Wirksamkeit bestehender Beschwerdemechanismen	<ul style="list-style-type: none"> Verbesserung der Effektivität von Beschwerdemechanismen 	<ul style="list-style-type: none"> Nachhaltigkeitsbeauftragte/r Personal Compliance Abteilungen für Kundenbeziehungen und Service 	<ul style="list-style-type: none"> Nutzung von Effektivitätskriterien für eine systematische Überprüfung Siehe hierfür auch: Arbeitshilfe des NAP Helpdesk Wirtschaft und Menschenrechte „Beschwerden effektiv managen“



Industrie- und Handelskammern
in Bayern

Dieses Dokument ist Teil des Bausteins „Nachhaltige Lieferkette“ des „Online-Tools Nachhaltigkeitsmanagement für KMU“. Die Arbeitsmaterialien wurden im Rahmen des Umwelt- und Klimapakts Bayern in Kooperation mit dem Bayerischen Industrie- und Handelskammertag e. V. (BIHK) erstellt.

Impressum:

Herausgeber:

Bayerisches Landesamt für Umwelt (LfU)
Bürgermeister-Ulrich-Straße 160
86179 Augsburg
Telefon: 0821 9071-0
E-Mail: poststelle@lfu.bayern.de
Internet: www.lfu.bayern.de

Bearbeitung:

adelphi consult GmbH
Alt-Moabit 91
10559 Berlin
sustainable AG
Corneliusstraße 10
80469 München

Redaktion:

LfU, Infozentrum UmweltWirtschaft (IZU)
Internet: www.izu.bayern.de

Stand:

April 2022

Diese Publikation wird kostenlos im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit der Bayerischen Staatsregierung herausgegeben. Jede entgeltliche Weitergabe ist untersagt. Sie darf weder von den Parteien noch von Wahlwerbern oder Wahlhelfern im Zeitraum von fünf Monaten vor einer Wahl zum Zweck der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für Landtags-, Bundestags-, Kommunal- und Europawahlen. Missbräuchlich ist während dieser Zeit insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen, an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken und Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt ist gleichfalls die Weitergabe an Dritte zum Zweck der Wahlwerbung. Auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl darf die Publikation nicht in einer Weise verwendet werden, die als Parteinahme der Staatsregierung zugunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte. Den Parteien ist es gestattet, die Publikation zur Unterrichtung ihrer eigenen Mitglieder zu verwenden.

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte sind vorbehalten. Die publizistische Verwertung der Veröffentlichung – auch von Teilen – wird jedoch ausdrücklich begrüßt. Bitte nehmen Sie Kontakt mit dem Herausgeber auf, der Sie – wenn möglich – mit digitalen Daten der Inhalte und bei der Beschaffung der Wiedergaberechte unterstützt.

Diese Publikation wurde mit großer Sorgfalt zusammengestellt. Eine Gewähr für die Richtigkeit und Vollständigkeit kann dennoch nicht übernommen werden. Für die Inhalte fremder Internetangebote sind wir nicht verantwortlich.



BAYERN | DIREKT ist Ihr direkter Draht zur Bayerischen Staatsregierung. Unter Tel. 089 12 22 20 oder per E-Mail unter direkt@bayern.de erhalten Sie Informationsmaterial und Broschüren, Auskunft zu aktuellen Themen und Internetquellen sowie Hinweise zu Behörden, zuständigen Stellen und Ansprechpartnern bei der Bayerischen Staatsregierung.