

# Global Compact – Global Impact? Stand und Perspektiven der Initiative der Vereinten Nationen

Gefördert durch die Stiftung Zukunftserbe

Berlin, im Dezember 2005

***Autorin und Autor:***

Dipl.-Ing. Franziska Mohaupt

Dipl.-Betriebswirtin. Katharina Schmitt  
Dipl.-Ing. Christian Hochfeld

**Öko-Institut e.V.**  
**Geschäftsstelle Freiburg**  
Postfach 6226  
D-79038 Freiburg  
Tel.: +49-(0)761-452950  
Fax: +49-(0)761-475437

**Öko-Institut e.V. Büro Berlin**  
**Novalisstraße 10**  
**D-10115 Berlin**  
**Tel.: +49-(0)30-280486-80**  
**Fax: +49-(0)30-280486-88**

**Büro Darmstadt**  
Rheinstraße 95  
D-64295 Darmstadt  
Tel.: +49-(0)6151) 8191-0  
Fax: +49-(0)6151) 8191-33

[www.oeko.de](http://www.oeko.de)



## Inhaltsverzeichnis

<b>0.</b>	<b>Zusammenfassung .....</b>	<b>7</b>
<b>1.</b>	<b>Einleitung .....</b>	<b>12</b>
<b>2.</b>	<b>Der Entwicklungshintergrund des Global Compact .....</b>	<b>17</b>
2.1	Globalisierung und Multinationale Unternehmen .....	18
2.2	Corporate Social Responsibility .....	22
2.3	Internationale Leitlinien zur gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen .....	26
2.3.1	Die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen .....	26
2.3.2	Die ILO-Deklaration .....	28
2.3.3	Die Eigenschaften der Regelwerke .....	29
2.4	Verhaltenskodizes .....	31
<b>3.</b>	<b>Der Global Compact .....</b>	<b>35</b>
3.1	Der Weg zum Global Compact: Wandel durch Annäherung .....	35
3.1.1	Die Zusammenarbeit der UN-Organisationen mit der Privatwirtschaft .....	37
3.1.2	Risiken und Chancen der Partnerschaften .....	40
3.1.3	Der "Globale Deal" .....	41
3.2	Das Konzept des Global Compact .....	43
3.2.1	Die Ziele .....	43
3.2.2	Die Prinzipien .....	44
3.2.3	Die Arbeits- und Funktionsweise .....	45
3.2.4	Die Beteiligung .....	48
3.2.5	Die Umsetzung .....	49
3.3	Der Global Compact nach der Pilotphase .....	53
3.4	Der Global Compact im Überblick .....	55
<b>4.</b>	<b>Das Untersuchungsdesign .....</b>	<b>58</b>
4.1	Das Ziel der Untersuchung .....	58
4.2	Die Untersuchungsmethodik .....	59
4.2.1	Multicasestudy .....	59
4.2.2	Unternehmensbefragung .....	60

4.3	Untersuchungsaspekte .....	61
4.4	Einschränkungen des Untersuchungsraums .....	63
<b>5.</b>	<b>Die Analyse von Examples und Case Studies .....</b>	<b>63</b>
5.1	Die Auswahl der Unternehmensfallstudien .....	65
5.2	Die Bewertungskriterien .....	65
5.3	Ergebnisse der Analyse .....	68
5.3.1	Regionen .....	70
5.3.2	Branchen .....	71
5.3.3	Unternehmensaktivitäten .....	72
5.4	Bewertung der Analyseergebnisse .....	81
5.4.1	Regionen .....	82
5.4.2	Branchen .....	82
5.4.3	Unternehmensaktivitäten .....	83
5.5	Zwischenfazit .....	87
<b>6.</b>	<b>Die Unternehmensbefragung: Der Global Compact aus Sicht der Unternehmen .....</b>	<b>89</b>
6.1	Die Auswahl der Unternehmen .....	89
6.2	Die Ergebnisse der Unternehmensbefragung .....	89
6.2.1	Motivation und Unternehmensziele .....	90
6.2.2	Corporate Social Responsibility .....	94
6.2.3	Einordnung und Umsetzung des Global Compact .....	97
6.2.4	Aufnahme- und Ausschlusskriterien, Kontrolle .....	100
6.2.5	Kooperationen mit den UN-Organisationen .....	102
6.2.6	Kritik und Verbesserungsvorschläge .....	103
6.3	Die Bewertung der Umfrageergebnisse .....	106
<b>7.</b>	<b>Stand und Perspektiven des Global Compacts .....</b>	<b>110</b>
7.1	Unterstützung der Netzwerke des Global Compacts und des Dialogs .....	111
7.2	Die Entwicklung des Learning Forums .....	114
7.3	Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Global Compacts .....	119
<b>8.</b>	<b>Literatur .....</b>	<b>125</b>
<b>9.</b>	<b>Anhang .....</b>	<b>141</b>

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1	Phasen gesellschaftlicher Unternehmensverantwortung. ....	21
Tabelle 2	Regulierungsbereiche der OECD-Leitsätze und der ILO-Deklaration .....	29
Tabelle 3	Merkmale der OECD-Leitsätze und der ILO-Deklaration. ....	30
Tabelle 4	Das Konzept des Global Compact: .....	47
Tabelle 5	Verteilung der Unternehmen nach Marktsektoren:.....	71
Tabelle 6	Die Prinzipienbereiche in den Unternehmensberichten. ....	76
Tabelle 7	Aufschlüsselung der Unternehmensaktivitäten: .....	79
Tabelle 8	Unternehmensumfrage – beteiligte Unternehmen.....	89
Tabelle 9	Der Global Compact im Vergleich zu anderen Initiativen. ....	96
Tabelle 10	Instrumente mit Hebelfunktion für den Global Compact.....	98
Tabelle 11	Anknüpfungspunkte für eine Zusammenarbeit mit der UNO. ....	102
Tabelle 12	Kritikpunkte am Global Compact aus Unternehmenssicht. ....	104
Tabelle 13	Verbesserungsvorschläge für den Global Compact aus Unternehmenssicht.....	105
Tabelle 14	Aktuelle Anzahl der Case Studies und Examples zum Global Compact .....	116
Tabelle 15	Global Compact Examples, veröffentlicht von Januar bis Juli 2002.....	141
Tabelle 16	Global Compact Case Studies, veröffentlicht bis Juli 2002. ....	143
Tabelle 17	Unternehmen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz, die den Global Compact unterstützen. ....	145

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1	Die 100 größten ökonomischen Einheiten.....	19
Abbildung 2	Das Global Compact Netzwerk Schema: .....	46
Abbildung 3	Herkunftsländer der teilnehmenden Unternehmen.....	70
Abbildung 4	Die Umsetzungsbereiche des Global Compact.....	72
Abbildung 5	Die Unternehmensaktivitäten: .....	73
Abbildung 6	Der Prozesscharakter der Aktivitäten. ....	74
Abbildung 7	An Aktivitäten beteiligte Akteursgruppen.....	75
Abbildung 8	Prinzipienbereiche der Aktivitäten .....	77
Abbildung 9	Ursprungsregionen und Zielbereiche der Aktivitäten.....	78
Abbildung 10	Der Global Compact als Auslöser von Aktivitäten. ....	81
Abbildung 11	Motivation: Demonstration CSR-Engagement.....	90
Abbildung 12	Motivation: Standards Teil des unternehmerischen Handelns .....	91
Abbildung 13	Motivation: Leadership. ....	91
Abbildung 14	Motivation: Verantwortung Entwicklungsländer .....	91
Abbildung 15	Motivation: Förderung der Reputation des Unternehmens.....	92
Abbildung 16	Wichtige Eigenschaften aus Unternehmenssicht (1).....	93
Abbildung 17	Wichtige Eigenschaften aus Unternehmenssicht (2).....	94
Abbildung 18	Die Unterstützung anderer internationaler Initiativen .....	96
Abbildung 19	Die Einführung von Aufnahme- und Ausschlusskriterien .....	100
Abbildung 20	Die Bedeutung der regionalen Netzwerke für die Präsenz des Global Compacts .....	111
Abbildung 21	Die Hauptsitze der Unternehmen, die den Global Compact unterstützen (Herkunftsland) .....	112
Abbildung 22	„Impact“ des Global Compacts auf Veränderungen im Unternehmen.....	117

## Abkürzungen

ADI	Auslandsdirektinvestitionen
BASD	Business Action for Sustainable Development
BDI	Bundesverband der Deutschen Industrie
BMU	Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit
BMZ	Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
CC	Corporate Citizenship
CCC	Clean Clothes Campaign
CEO	Chief Executive Officer
CSD	Commission on Sustainable Development
CSR	Corporate Social Responsibility
DGB	Deutscher Gewerkschaftsbund
ECE	Economic Commission for Europe
ESCAP	Economic and Social Commission for Asia and the Pacific
FDI	Foreign Direct Investment
FoEI	Friends of the Earth International
GATT	General Agreement on Tariffs and Trade
GC	Global Compact
GRI	Global Reporting Initiative
GSP	Global Sullivan Principles
GTZ	Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit
ICC	International Chamber of Commerce
ILO	International Labour Organization
IWF	Internationaler Währungsfond
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen
LDC	Least Developed Countries
MAI	Multilateral Agreement on Investments
NRO	Nichtregierungsorganisation
ODA	Official Development Assistance
OECD	Organisation for Economic Cooperation and Development
OHCHR	Office of the United Nations High Commissioner for Human Rights
PPP	Public Private Partnerships
SAI	Social Accountability International
SME	Small and Medium sized Enterprises
TOBI	NGO-Taskforce on Business and Industry

UNCTAD	United Nations Conference on Trade and Development
UNCTC	United Nations Centre for Transnational Corporations
UNDCP	UN Drug Control Programme
UNDP	United Nations Development Programme
UNEP	United Nations Environmental Programme
UNIDO	United Nations Industrial Development Organization
WBCSD	World Business Council for Sustainable Development
WEED	World Economic, Ecology & Development
WHO	World Health Organization
WIR	World Investment Report
WSSD	World Summit on Sustainable Development
WTO	World Trade Organization

## 0. Zusammenfassung

### Zielsetzung der Studie

„Der Global Compact ist ein Experiment“, sagte Georg Kell, Leiter des Global Compacts Office in New York, bei seiner Rede anlässlich einer Veranstaltung von Amnesty International und dem Deutschen Gewerkschaftsbund (DGB) im März 2002<sup>1</sup> in Berlin. Im Juli 2005 feierte dieses „Experiment“ der Initiative des Global Compacts seinen fünften Geburtstag. Aus Sicht der Initiatoren trat der Global Compact damit in eine neue Entwicklungsstufe ein:

*„The **Global Compact** is entering its next stage of development – from a phase of entrepreneurial growth to one of increasing organizational maturity. (...) In this next phase, the Compact must further leverage the strength of its voluntary approach to achieve **greater impact** and deliver maximum benefits to all participants, while also enhancing the accountability and governance of the initiative.”<sup>2</sup>*

Aus der Perspektive des Öko-Instituts war das der Anlass zu resümieren, was sich seit einer Umfrage des Öko-Instituts bei Unternehmen mit ihrem Hauptsitz in Deutschland und der Schweiz in der zweiten Jahreshälfte 2002 zum Stand und Perspektiven des Global Compacts verbunden mit einer Analyse von Unternehmensberichten zu den Aktivitäten im Rahmen des Global Compacts (Examples und Case Studies) getan hat. Sicherlich liefert die Entwicklung der Beteiligung der Unternehmen und zivilgesellschaftlichen Akteure an den Netzwerken des Global Compacts erste Hinweise auf den Erfolg der Initiative. Noch stärker aber ist der Erfolg des Global Compacts sicher daran zu messen, welche Aktivitäten auf unternehmerischer Seite initiiert und durch Verbesserungen des Mechanismus des Global Compacts gefördert werden konnten, um den Global Compact in der Praxis umzusetzen und damit realen Impact im Sinne seiner Zielstellungen zu erzielen.

- Wie ist es seit Anfang 2003 gelungen, den Impact (Einfluss und Wirkung) der Initiative des Global Compacts im Sinne seiner Zielstellung zu sichern und zu verbessern?
- Welche Konsequenzen und Empfehlungen ergeben sich daraus für den Eintritt des Global Compacts in die nächste Phase seiner Entwicklung?

---

<sup>1</sup> Auf einem Vortrag auf der Fachtagung „Global Compact = Globales Wirtschaften + Globale Verantwortung? Drei Jahre Global Compact – eine Bestandsaufnahme“, durchgeführt von Amnesty International und DGB am 14.3.2002 in Berlin.

<sup>2</sup> Ursula Wynhoven vom Global Compact Office „The Next stages of Development“ unter <http://www.unglobalcompact.org/Portal/Default.asp>.

## Aufbau der Studie

Zur Beantwortung dieser Leitfragen werden die bisher unveröffentlichten Ergebnisse der 2002 durchgeführten Umfrage und der Analyse der Unternehmensaktivitäten im Rahmen des Global Compacts vorgestellt (*Kapitel 2 bis Kapitel 6*). Dabei wird der Entwicklungshintergrund und das Konzept des Global Compacts dargestellt (*Kapitel 2 und Kapitel 3*). Darauf aufbauend wird das damals gewählte Untersuchungsdesign erläutert (*Kapitel 4*). Anschließend werden die Ergebnisse der Analyse der zugänglichen Informationen über die Unternehmensaktivitäten (*Kapitel 5*) und der darauf basierenden Unternehmensbefragung zu dem damaligen Stand und den Perspektiven des Global Compacts (*Kapitel 6*) erläutert.

Zurückblickend auf den weiteren Verlauf der Pilotphase des Global Compacts bis Mitte 2005 werden die Entwicklungen der Initiative reflektiert (*Kapitel 7.1 und 7.2*), um auf diesem Hintergrund Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Global Compacts zur Diskussion zu formulieren (*Kapitel 7.3*).

## Ergebnisse

Bereits die frühzeitige Unternehmensbefragung (*Kapitel 6*) und die Analyse der Case Studies und Examples (*Kapitel 5*) im Herbst 2002 haben im Bereich des Learning Forums Defizite bzw. wichtige Entwicklungspotenziale in Bezug auf den Impact des Global Compacts aufgezeigt. Diese beziehen sich sowohl auf die Ausgestaltung des Learning Forums durch das Global Compact Office als auch auf die Umsetzung des Global Compacts in den Unternehmen:

Die Examples und Case Studies sind unkonkret in den Bezügen zu den zehn Prinzipien des Global Compacts, ihrer inhaltlichen Ausführung und enthalten unspezifische Aussagen zu den Umsetzungsmaßnahmen. Gründe für die Defizite sind wohl die **fehlende inhaltliche Orientierung für die Erstellung von Examples und Case Studies und die Definition von Good Practice** bezogen auf die Zielstellungen des Global Compacts. Bei der Diskussion um Good Practice müssen insbesondere **Bewertungskriterien für den „Impact“** - die konkreten Verbesserungen des unternehmerischen Handelns für eine nachhaltige Entwicklung - von Global Compact-Aktivitäten geschaffen werden. Bereits vor zwei Jahren wurden die Kritikpunkte auch im Jahresbericht des Global Compacts reflektiert (GC 2003). Das Global Compact Office reagierte darauf mit der Einführung einiger Neuerungen in Bezug auf die Berichterstattung („*Communication on Progress*“) und die Erstellung von Case Studies im Learning Forum.

Trotz oder auch gerade wegen der Änderungen zur Berichterstattung über die unternehmensspezifischen Aktivitäten zur Umsetzung des Global Compacts ist der Beitrag der einzelnen Unternehmen derzeit allerdings weder quantitativ noch qualitativ transparent und deshalb nicht nachvollziehbar zu bewerten. Umfrageergebnisse von McKinsey im Vorfeld des Global Compact Leaders Summit im Juni 2004 in New York

unterstützen aber die Einschätzung, dass die Mechanismen des Global Compacts weiter im Hinblick auf die messbare Veränderung des unternehmerischen Handelns zu fokussieren sind: Nur in etwa 10 % der von McKinsey untersuchten Fälle wurden Veränderungen bewirkt, die ohne die Initiative im Global Compact nicht ohnehin umgesetzt worden wären (McKinsey 2004).

Der nachweisliche „Impact“ des Global Compacts ist der wesentliche Erfolgsgarant für die Glaubwürdigkeit der Initiative und deren mittel- und langfristigen Beitrag für eine nachhaltige Entwicklung. „Intermediäre Impacts“ wie die steigende Zahl partizipierender Unternehmen oder die steigende Anzahl der Policy Dialogues bisher können nur einen Zwischenschritt darstellen auf dem Weg zum eigentlichen Ziel, die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen zu fördern und gemeinsam mit ihnen einen Beitrag zur Erreichung der Millennium Development Goals zu leisten.

Um diesem Ziel näher zu kommen und diese Potenziale des Global Compacts zu erschließen, bedarf es weitergehender Aktivitäten, die gezielt die beteiligten Unternehmen adressieren und den Erwartungen aller Partner und Stakeholder entsprechen.

## Empfehlungen

- 1. Empfehlung:** Vom Global Compact Office und dem Advisory Board sollten **klarer und konsequenter die Anforderungen** dargestellt werden, die an die Umsetzung des Global Compacts bei den beteiligten Unternehmen gestellt werden. Dementsprechend sind bei der **Berichterstattung zur Umsetzung** des Global Compacts auf der Ebene der einzelnen Unternehmen nicht nur bereits durchgeführte Aktivitäten zu integrieren, sondern auch Transparenz zu den Zielstellungen der Unternehmen und zu möglichen Zielkonflikten zu integrieren.<sup>3</sup> Mit klaren Vorgaben zur Erwartungshaltung bei der Umsetzung und zur transparenten Kommunikation und Offenlegung ließen sich das aus Sicht des Öko-Instituts wachsende Problem der „Free Rider“ adressieren. Die **Standards** des Global Compacts wären damit besser **konkretisiert**, so wie es die damals befragten Unternehmen für sinnvoll hielten (*Kapitel 6.2.6*). Die Konkretisierung der Standards wäre möglicherweise auch ein sinnvolles Maß für **Aufnahmekriterien**. Das würde ein verstetigtes Monitoring des Fortschritts (s. u.) bei der Umsetzung des Global Compacts ermöglichen, insbesondere inwiefern mit den Aktivitäten der Unternehmen wirklich die zehn Prinzipien adressiert werden.
- 2. Empfehlung:** Eine generell stärkere **aktive Einbindung von Nichtregierungsorganisationen** in den Global Compact wird als notwendig erachtet. Bisher können sie ihrer Funktion im Global Compact nur rudimentär

---

<sup>3</sup> In diese Richtung geht auch der Vorschlag von SustainAbility zum „**Global Compact Challenge for Participants**“ (SustainAbility 2004). Adressiert werden darüber auch die Fragen: Wo stehen wir heute im Kontext der Prinzipien des Global Compacts? Wo wollen wir in X Jahren stehen? Was tun wir, um dorthin zu gelangen?

nachkommen. Daher sollten in den nächsten Jahren (analog zur Rekrutierung der Unternehmen) auch die Aktivitäten zur **aktiven Beteiligung** der gesellschaftlichen Anspruchsgruppen auch hinsichtlich der Bewertung der Unternehmensaktivitäten gefördert werden.

3. **Empfehlung:** Aufbauend auf der Konkretisierung der Standards bei der Beteiligung am Global Compact und der Förderung von NGOs sollten **Prozesse und Plattformen** geschaffen werden, die es ermöglichen, zu den Umsetzungen des Global Compacts in den einzelnen Unternehmen einen **Dialog mit gesellschaftlichen Anspruchsgruppen** zu führen. Dadurch kann die Glaubwürdigkeit bei der Umsetzung sowie das notwendige gesellschaftliche Vertrauen in die Initiative und die Unternehmen selbst gefördert werden. Auf der Unternehmensebene wäre dies ein erster Schritt in Richtung Überprüfbarkeit der Substanz der Unternehmensaktivitäten und würde dem Missbrauch der Beteiligung vorbeugen.
4. **Empfehlung:** Eine Ursache für die fehlende Entwicklung bei den Case Studies und den Examples im Rahmen des Learning Forums sieht das Öko-Institut wesentlich im fehlenden **Monitoring** begründet. Daher sollte ein von neutraler Seite durchgeführtes **Global Compact Impact Assessment** im Rahmen des Learning Forums gefördert werden. Darin sehen wir einen wichtigen **Schlüssel zum Erfolg des Global Compacts**. Über eine möglichst regions- und sektorspezifische Bewertung der Umsetzung des Global Compacts in den Unternehmen kann es besser gelingen, Good- und Best-Practice-Beispiele zu identifizieren und damit auch Wettbewerb um eine gute Umsetzung zu initiieren, was im Sinne des Leadership-Prinzips des Global Compacts nur förderlich sein kann.
5. **Empfehlung:** Mit einem verstetigten Monitoring ist auch eine **konsequentere Praxis beim Ausschluss von Unternehmen** möglich, wenn entsprechende Vorgaben nicht erreicht werden. Auch dies wurde in der damaligen Unternehmensumfrage des Öko-Instituts durchaus als Erfolgsfaktor angesehen (*Kapitel 6.2.6*). Eine konsequentere Handhabung in Bezug auf die Beteiligung würde aus Sicht des Öko-Instituts auch die beteiligten Unternehmen für eine weitergehende Umsetzung des Global Compacts sensibilisieren. Bleiben die Kriterien auf dem jetzigen Niveau, kann der Global Compact für Vorreiterunternehmen an Attraktivität verlieren.
6. **Empfehlung:** Mit dem Ziel der Förderung des gesellschaftlich verantwortlichen Handelns von Unternehmen möchte der Global Compact **Kooperationen (Public Private Partnerships (PPP))** initiieren, die Beiträge zu den **Millenium Development Goals** liefern. Bis jetzt liegt In der Ausarbeitung **von Public-Private-Partnership-Projekten ein weiteres Verbesserungspotenzial**. Das Thema der Public Private Partnerships konnte im letzten Jahr keine ersichtlichen Erfolge erzielen. Aus jetziger Sicht muss festgestellt werden, dass es weiterer Anstrengungen zur Initiierung von PPP bedarf. Diesem Thema wurde zusätzlich

nur wenig Aufmerksamkeit innerhalb des Jahresfortschrittsberichts zuteil. Diesem Element des „Global Deal“ zwischen den Vereinten Nationen und multinationalen Unternehmen sollte in Zukunft mehr Aufmerksamkeit geschenkt werden, denn gerade er birgt aus der Perspektive des Öko-Instituts das Potenzial wirkliche Fortschritte für eine nachhaltige Entwicklung und damit für den Impact des Global Compacts zu fördern.

- 7. Empfehlung:** Um gerade bei den PPP zu den Millennium Development Goals Fortschritte zu erzielen, ist eine bessere Abstimmung und Kooperation zwischen den am Global Compact beteiligten UN-Organisationen notwendig und sinnvoll. Derzeit gibt es hier noch eine Reihe von offenen Kompetenzfragen und Meinungsverschiedenheiten. Wenn es gelingt, diese in der angekündigten Governance Initiative zu klären, kann die Qualität und Quantität der gemeinsamen Projekte verbessert werden. Damit kann ein ganz essentieller Beitrag zum Impact des Global Compacts erzielt werden.

## Global Compact – Global Impact?

Der Global Compact soll einen weit reichenden Rahmen für die Diskussion liefern, wie den negativen Auswirkungen der Globalisierung auf die Gesellschaften und die natürliche Umwelt im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung gegengesteuert werden kann. Mit der Etablierung universeller Werte möchte er die soziale Verantwortung von Unternehmen steigern und bindet sie in ein System freiwilliger Selbstverpflichtung ein.

Letztendlich misst sich der Erfolg des Global Compacts vor allen Dingen daran, wie es ihm gelingt, bei den beteiligten Unternehmen einen Lernprozess zu initiieren und sie zu einer tatsächlichen, transparent messbaren Veränderung ihrer Umwelt- und Sozialperformance zu veranlassen.

*“In the final analysis, the Global Compact initiative must remain focused on stimulating action and making real progress on the ground. This (...) will be the litmus test of its future success.”<sup>4</sup>*

Dieser Lackmus-Test ist mit den derzeitigen Mechanismen und deren Ausgestaltung noch nicht zufriedenstellend machbar. Die nun beginnende neue Phase des Global Compacts muss genutzt werden, um diesen Lackmus-Test zu ermöglichen und damit langfristig die Glaubwürdigkeit der Initiative zu sichern. Denn ohne „Impact“ wird die Akzeptanz des freiwilligen Ansatzes des Global Compacts bei den gesellschaftlichen Anspruchsgruppen der Unternehmen in Frage stehen. Klasse statt Masse? Masse statt Klasse? Der Anspruch des Global Compacts für die neue Phase ist der höchste: Er muss heißen: Klasse in der Masse!

---

<sup>4</sup> [http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/stages\\_of\\_development.html](http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/stages_of_development.html); last updated on 10 November 2005.

## 1. Einleitung

*It doesn't matter if the business sector is responsible for global problems. As long as it is not part of the solution of global problems, it will be attacked as main part of the problem.*

- Frei nach Prof. Ruggie, Harvard University -

Die größte UN-Konferenz aller Zeiten, der Weltgipfel für nachhaltige Entwicklung in Johannesburg, wirft einmal mehr ein Schlaglicht auf die Rolle der Wirtschaft bei ökologischen und sozialen Fragestellungen. Das Spektrum der öffentlichen Wahrnehmung von Unternehmen könnte nicht breiter sein: Sind sie ökologische Bremser? Sind ihre positiven Nachrichten glaubwürdig? Sind sie gar Vorreiter?

Tatsache ist, dass sich die öffentliche Wahrnehmung der Rolle von Unternehmen gewandelt hat (Europäische Kommission 2001: 5). Es ist eine „*tief greifende Verschiebung der Wertorientierungen festzustellen*“, welche die „*Erwartungshaltung an die Unternehmen bezüglich der Wahrnehmung der sozialen und ökologischen Verantwortung*“ (Krüssel 1997: 72) verändert hat.

Multinationale Unternehmen sind wesentliche Treiber der Globalisierung (Braun 2001: 262, Steger 2002: 5). Allerdings führen die Prozesse der Globalisierung und die Dynamik ihrer ökologischen und sozialen „*Nebenfolgen*“<sup>5</sup> (Fichter & Schneidewind 1999: 10) zu einem Auseinanderfallen von Problem- und Steuerungsebenen<sup>6</sup>. Der Trend zur „*Verlagerung bisher genuin staatlicher und politisch ausgestalteter Aufgaben*“, etwa das „*Setzen von rechtlich verbindlichen Rahmenbedingungen zur Sicherung von öffentlichen Gütern wie Partizipationsmöglichkeiten, die Einhaltung der Menschenrechte und die Bestimmung ökologischer Standards*“ (Enquete 2002: 444) geht einher mit der Ausbildung privater Ersatzformen, so genannter „*Soft Law*“- Ansätze<sup>7</sup>. Gleichzeitig geraten multinationale Unternehmen mit wachsender Wirtschaftsmacht immer stärker in die Position, dass sie globale Probleme mit lösen müssen, obwohl sie nicht allein für diese Probleme verantwortlich sind (Steger 2002: 4).

Nach dem Scheitern der UN-Verhandlungen über einen weltweiten Verhaltenskodex für multinationale Unternehmen 1992 verlagerte sich die Diskussion über die Verantwortung von Unternehmen in die nichtstaatliche Sphäre (Hummel 2001: 50f.). An die Stelle zwischenstaatlicher Abkommen traten unternehmens- oder brancheneigene Verhaltenskodizes auf freiwilliger Basis, deren Anzahl eine

---

<sup>5</sup> Vgl. hierzu Altvater & Mahnkopf 2002.

<sup>6</sup> Vgl. hierzu Messner 1998, Beisheim et al. 1997, Gundlach & Nunnenkamp 1996.

<sup>7</sup> Unter Soft Law werden nicht rechtlich bindende Vereinbarungen verstanden, deren Einhaltung auf Freiwilligkeit beruht, wie z.B. Verhaltenskodizes oder Selbstverpflichtungen (vgl. Enquete 2002: 442f.).

unübersichtliche Größe erreicht hat (OECD 2001c, Hummel 2001: 50f.). Neben Unternehmen und ihren Verbänden beteiligen sich auch Nichtregierungsorganisationen (NRO) an der Entwicklung von Umwelt- und Sozialstandards wie z.B. der *Social Accountability Standard* (SA 8000) von *Social Accountability International* (SAI) (Braun 2001: 271f.) oder *Rugmark*<sup>8</sup>. Aber erst nach dem Scheitern des Multilateralen Investitionsabkommens (MAI) Ende 1998, dessen Ziel eine weitere Liberalisierung der internationalen Handels- und Investitionsbedingungen war, ist wieder häufiger von einer „*notwendigen Balance*“ (Martens 2001) zwischen Rechten und Pflichten multinationaler Unternehmen die Rede. Organisationen wie der *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD), die Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD), die Europäische Union und die Vereinten Nationen haben sich mit dem Thema sozialer Unternehmensverantwortung befasst, die mit dem Begriff *Corporate Social Responsibility* (CSR) umschrieben wird.

CSR oder soziale Unternehmensverantwortung umfasst die Ausgestaltung guter Beziehungen zu Mitarbeitern, Kunden, Zulieferern und Anwohnern, sowie einen vorsorgenden Umweltschutz. Langfristig betrachtet wird ein Engagement im CSR-Bereich immer mehr als eine Investition für die Zukunft gesehen (Europäische Kommission 2001: 5f.). Aber CSR umfasst mehr als gesetzlich vorgegebene Bestimmungen einzuhalten. „*Sozial verantwortlich handeln heißt, (...) über die bloße Gesetzeskonformität hinaus „mehr“ [zu] investieren in Humankapital, in die Umwelt und in die Beziehungen zu anderen Stakeholdern*“ (Europäische Kommission 2001: 8).

Die Vereinten Nationen nahmen ihre Bemühungen vor dem Hintergrund des wachsenden Protests von Seiten der Zivilgesellschaft, etwa in Seattle anlässlich der Tagung der Welthandelsorganisation (WTO) 1999 wieder auf (Kell 1999: 167). Die Proteste in Seattle, ebenso wie später in Prag anlässlich der Konferenz des Internationalen Währungsfonds (IWF) 2000 und in Genua beim G8-Gipfel 2001, richteten sich gegen die bestehende Form der wirtschaftlichen Globalisierung, deren zentrale Akteure aus Sicht der Zivilgesellschaft multinationale Unternehmen sind.

Auf dem Weltwirtschaftsforum (WEF) in Davos präsentierte der Generalsekretär der Vereinten Nationen Kofi Annan den so genannten *Global Compact*. Annan forderte die Wirtschaftsführer in aller Welt auf, sich für soziale und ökologische Prinzipien als Basis einer neuen globalen Wirtschaft einzusetzen. „*Der Globale Pakt [stellt] den Versuch dar, das Konzept der sozialen Verantwortung der Unternehmen mit der Dynamik der Diskussion um den Welthandel und seine Regeln in Verbindung zu bringen*“ (Kell 1999: 167). Unternehmen sollen ihren Teil zur Lösung globaler Probleme beitragen (Annan 2002). An der Konzeptionierung des Global Compact beteiligten sich internationale Organisationen, wie das Umweltprogramm der Vereinten Nationen (UNEP), das Büro des Hohen Kommissars für Menschenrechte (OHCHR) und die Internationale Arbeitsorganisation (ILO), Vertreter von Unternehmen und Organisationen der Zivilgesellschaft.

---

<sup>8</sup> Rugmark setzt sich vor allem für die Bekämpfung von Kinderarbeit ein (vgl. [www.rugmark.org](http://www.rugmark.org)).

Der Global Compact hat den Charakter eines globalen Forums des Dialogs und des Lernens. Er funktioniert nach dem *Leadership*-Prinzip, d.h. er versucht, soziale Verantwortung über diejenigen Unternehmen zu vermitteln, die in ihrer Branche eine Führungsrolle innehaben und die als Vorbild dienen sollen. Die Unternehmen verpflichten sich zur aktiven Unterstützung universeller Prinzipien, die sich aus der allgemeinen Erklärung der Menschenrechte, der Erklärung über die grundlegenden Prinzipien und Rechte bei der Arbeit der ILO und den Grundsätzen der Erklärung von Rio ableiten. Der Global Compact fordert den privaten Sektor außerdem explizit zu Kooperationen mit den Vereinten Nationen auf dem Gebiet der Entwicklungszusammenarbeit auf. Der Global Compact könnte richtungsweisend für eine neue Ära der Zusammenarbeit zwischen der UNO und multinationalen Unternehmen sein. Im Juli 2000 wurde bei den Vereinten Nationen in New York der Startschuss für die operative Phase des Global Compact gegeben.

Während Nichtregierungsorganisationen wie Amnesty International, WEED (Weltwirtschaft, Ökologie und Entwicklung e.V.) oder Friends of the Earth International (FoEI) der Meinung sind, dass Unternehmen auf freiwilliger Basis, also ohne verbindliche und nachprüfbar Regeln, nicht verantwortlich handeln würden<sup>9</sup>, suchen Wirtschaftsvertreter, wie Björn Stigson, Präsident des WBCSD, die Verantwortlichen auf staatlicher Seite. *„Ich glaube, wir [die Unternehmen] übernehmen eine Menge Verantwortung in diesen Fragen und einige Regierungen nicht“*, erklärte Stigson im Juni 2002 in einem Reuters Interview<sup>10</sup> über den Beitrag der Wirtschaft zu einer nachhaltigen Entwicklung. Die Wirtschaft behindere nicht die nachhaltige Entwicklung, sondern brauche sie sogar, denn Unternehmen können in einer scheiternden Gesellschaftsordnung nicht erfolgreich sein, so die Position führender Wirtschaftsvertreter. In der Tat sprechen die Unternehmen, die sich nachhaltiges Wirtschaften auf die Fahnen geschrieben haben, immer öfter von einem *„Business Case“*<sup>11</sup> für nachhaltige Entwicklung: Das Interesse progressiver Wirtschaftsvertreter am Erhalt der Umwelt und an der Beseitigung gesellschaftlicher Missstände beruhe auf rein eigennützigem Motiven (SAMS 2002: 2). Aber worin liegt der Business Case? Was bedeutet Unternehmensverantwortung genau?

---

<sup>9</sup> Vgl. [www.amnesty.org](http://www.amnesty.org) , [www.weedbonn.org](http://www.weedbonn.org) , [www.foei.org](http://www.foei.org) .

<sup>10</sup> Nachzulesen unter <http://www.planetark.org/dailynewsstory.cfm/newsid/16263/story.htm> (Zugriff 19.11.2002).

<sup>11</sup> Der WBCSD ist ein großer Verfechter dieses Begriffs, vgl. [www.wbcsd.org](http://www.wbcsd.org) und Holliday et al. (2002).

## Ziel der Untersuchung

Die vorliegende Arbeit untersucht den Stand und die Perspektiven des Global Compact zur Förderung von Unternehmensverantwortung. Die Umsetzung des Global Compact und die Vorstellungen und Verbesserungsvorschläge der Unternehmen stehen dabei im Mittelpunkt der Untersuchung. Es wird geklärt, welchen Beitrag multinationale Unternehmen zur Entwicklung nachhaltiger Unternehmensstrategien im Rahmen des Global Compact zu leisten bereit sind.

Der Global Compact bettet sich in ein Geflecht von Initiativen auf nationaler und internationaler Ebene, die eine Förderung der Corporate Social Responsibility zum Ziel haben. Seine Leistung kann nicht unabhängig von diesen Initiativen bewertet werden (Hamm 2001). Die vorliegende Arbeit geht nur auf einen Ausschnitt der Debatte über Corporate Social Responsibility ein. Ihr Fokus liegt auf den Eigenschaften des Global Compact, die ihn von anderen Initiativen unterscheiden.<sup>12</sup> Der Lernprozess spielt als zentraler Ansatz des Konzeptes eine wesentliche Rolle für den Untersuchungsschwerpunkt der Arbeit. Hiermit geht der Global Compact auf das Defizit ein, das bezüglich der Umsetzung und der Grenzen von CSR auf globaler Ebene herrscht.

Die Arbeit behandelt folgende Fragen:

- Welche Perspektiven bietet der Global Compact, um Veränderungen bei der Wahrnehmung der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen herbeizuführen?
- Wie und unter welchen Bedingungen kann der Global Compact einen Beitrag zur Förderung der Verantwortung von Unternehmen leisten?
- Welche Umsetzungsstrategien verfolgen die Unternehmen, die den Global Compact unterstützen?
- Wie setzen die Unternehmen die Handlungsaufforderungen des Global Compact inhaltlich um?
- Wie kann eine Zusammenarbeit der Vereinten Nationen mit der Privatwirtschaft zukünftig gestaltet werden?

Die Analyse des Global Compact besteht aus drei (methodisch unterschiedlichen) Teilen. Der erste Teil beruht auf dem Konzept der Multicasestudy. Als Datengrundlage werden die Berichte („Case Studies“ und „Examples“) herangezogen, in denen Unternehmen ihren Beitrag zur gesellschaftlichen Verantwortung im Rahmen des Global Compact darstellen. Zum anderen wurde eine Befragung von am Global

---

<sup>12</sup> In dieser Arbeit wird ausschließlich das bewertet, was die Unternehmen im Rahmen des Global Compact veröffentlichen. Eine Abgrenzung zu anderen Initiativen fällt dabei nicht leicht, da der Global Compact mit anderen Initiativen zusammenarbeitet und teilweise auf Erfahrungen anderer Initiativen aufbaut bzw. ein Netzwerk für weitere Initiativen bereitstellt.

Compact teilnehmenden Unternehmen aus dem deutschsprachigen Raum durchgeführt. Während die Multicasestudy einen Überblick über teilnehmende Unternehmen und die Umsetzung der Prinzipien des Global Compact gibt, nimmt die Unternehmensbefragung einzelne Unternehmen genauer unter die Lupe und zeigt Trends für die zukünftige Entwicklung auf.

Mit dieser Untersuchung wurde zum Zeitpunkt der Analyse der Unternehmensberichte und der Durchführung der Befragung Neuland betreten.<sup>13</sup> Bis zum Abschluss des empirischen Teils gab es keine Studien über die Umsetzung des Global Compact, auf die sich die Arbeit hätte stützen können.

Darauf aufbauend erfolgt zwei Jahre nach den ersten analytischen Arbeiten ein Review, welche Defizite bzw. Entwicklungspotenziale des Global Compact bereits erschlossen werden konnten und wo diese weiter bestehen. Hierzu werden Empfehlungen formuliert, wie diese Entwicklungspotenziale des Global Compact zur Optimierung des „Impact“ erschlossen werden könnten.

### **Aufbau der Arbeit**

Im folgenden Kapitel wird der Hintergrund, vor dem sich die Debatte über verantwortliche Unternehmensführung aufbaut, skizziert. Dabei spielt der Einfluss, den multinationale Unternehmen in einer sich wandelnden Welt haben, eine zentrale Rolle. In *Kapitel 2* wird das Konzept der Corporate Social Responsibility beleuchtet. Die auf internationaler Ebene wichtigsten Ansätze zur Umsetzung dieses Leitbildes werden vorgestellt und die verschiedenen Positionen zur Konzeption von Verhaltenskodizes erläutert. Der Global Compact baut auch auf Erfahrungen dieser Initiativen auf und versucht, mit seinem Konzept deren Schwächen aufzufangen. *Kapitel 3* geht ausführlich auf die Vorlaufphase und anschließend auf die einzelnen Komponenten des Global Compact ein. Am Ende steht eine Charakterisierung des konzeptionell Neuen dieser Initiative, woraus sich die Ansatzpunkte für die anschließende Untersuchung ableiten.

Nach der theoretischen Einführung im ersten Teil der Arbeit erfolgt die Beschreibung des Untersuchungsdesigns und der Untersuchungsmethoden (*Kapitel 4*). Die Analyse der Unternehmensfallstudien (*Kapitel 5*) basiert auf der Grundlage von 104 Unternehmensbeiträgen zum Global Compact. Zunächst werden die Untersuchungskriterien beschrieben, anschließend erfolgen eine ausführliche Darstellung der Ergebnisse und deren Auswertung. Erläuterungen zur Unternehmensbefragung (*Kapitel 6*) sind ähnlich strukturiert. Im *Kapitel 7* werden aufbauend auf den Analysen und den Erfahrungen der letzten zwei Jahre Stärken und Schwächen der laufenden Aktivitäten im Rahmen des Global Compacts diskutiert sowie Empfehlungen für die weitere Entwicklung der Initiative zur Optimierung ihres Impacts in den Unternehmen und für eine nachhaltigere Entwicklung erörtert.

---

<sup>13</sup> Multicasestudy und Unternehmensbefragung wurden Ende 2002 abgeschlossen.

## 2. Der Entwicklungshintergrund des Global Compact

Wesentliche Themen des Umweltschutzes und der sozialen Gerechtigkeit, die im Kontext der nachhaltigen Entwicklung diskutiert werden, sind untrennbar mit dem Prozess der wirtschaftlichen Globalisierung verbunden. Die Klimafolgen des globalen Bezugs von Rohstoffen oder unzureichende Arbeitsbedingungen in Zulieferbetrieben sind nur zwei Beispiele für die negativen Auswirkungen internationaler Vernetzung auf Umwelt und Gesellschaft. Multinationale Unternehmen sind die wesentlichen Akteure und Treiber der wirtschaftlichen Globalisierung. Mit steigendem Einfluss gegenüber nationalen Regierungen steigt auch ihre Verantwortung für eine nachhaltige Entwicklung von Umwelt und Gesellschaft.

Die Diskussion über die sozial-ökologische Verantwortung der Privatwirtschaft erreichte einen ersten Höhepunkt mit der UNCED-Konferenz in Rio de Janeiro 1992. Im gleichen Jahr scheiterten die UN-Verhandlungen über einen weltweiten Verhaltenskodex für transnationale Unternehmen. Seither ist die zwischenstaatliche Regulierung von Unternehmensaktivitäten in die nichtstaatliche Sphäre gewichen. Unternehmen selbst werden zu Vorantreibern für mehr soziale und ökologische Gerechtigkeit. Unter dem Begriff der Corporate Social Responsibility engagieren sie sich auf freiwilliger Basis und häufig mit dem Ziel, weitere staatliche Regulierungen zu vermeiden.

Auf dem Weg zur Gründung des Global Compact sind die negativen sozial-ökologischen Folgen der Globalisierung ein wesentlicher Motivationsfaktor (Abschnitt 2.1). Das Konzept der Corporate Social Responsibility (vgl. Abschnitt 2.2) hat sich international als übergeordneter, normativer Rahmen etabliert, um die Idee des verantwortlichen Unternehmenshandelns zu verbreiten. Konkretisiert in Leitlinien (vgl. Abschnitt 2.3) und Verhaltenskodizes (vgl. Abschnitt 2.4) wird Corporate Social Responsibility auf Unternehmensebene umgesetzt. Den OECD-Leitlinien für multinationale Unternehmen und der ILO-Deklaration wird hierbei am meisten Gewicht eingeräumt (Abschnitte 2.3.1 und 2.3.2). Viele Unternehmen haben mittlerweile eigene Kodizes entwickelt, die auf international anerkannten Regelwerken basieren und unterschiedliche Handlungsfelder gesellschaftlicher Unternehmensverantwortung abdecken (OECD 1999, ILO 2002). Abschnitt 2.4 gibt einen Überblick über die Möglichkeiten und Grenzen von Verhaltenskodizes.

## 2.1 Globalisierung und Multinationale Unternehmen

*Die Globalisierung der Wirtschaft ist eine Tatsache. Aber ich fürchte, dass wir ihre Anfälligkeit unterschätzt haben. Die Erweiterung der Märkte übersteigt bei weitem die Fähigkeit der Gesellschaften und ihrer politischen Systeme, sich daran anzupassen, geschweige denn ihren Kurs zu bestimmen.*

- Kofi Annan -

Globalisierung ist in den letzten Jahren in der politischen wie wissenschaftlichen Debatte zu einem „Schlagwort höchster Medienwirksamkeit“ (Enquete 2002: 49) aufgestiegen. Der Begriff der **Globalisierung** umschreibt die zunehmende internationale Verflechtung der Handels-, Kapital- und Technologieströme (BpB 1999). Die „Ablösung von Staatsräumen durch Wirtschaftsräume“ (Gareis & Varwick 2002: 25) ist dabei der Dreh- und Angelpunkt der Entwicklung. Globalisierung zeichnet sich heute – getrieben von Liberalisierung und der rasanten technologischen Entwicklung – vor allem durch das Auseinanderfallen der ökonomischen und politischen Geographie aus (Benner et al. 1997). Der System- und Standortwettbewerb der Nationalstaaten in der Weltwirtschaft hat sich verschärft. Nicht nur ökonomische Institutionen, sondern auch Sozial- und Umweltregulierungssysteme stehen in der Weltwirtschaft miteinander im Wettbewerb. Wird dieser Wettbewerb nicht institutionell eingebettet, drohen Deregulierungs- und Unterbietungswettläufe, welche die Weltwirtschaft destabilisieren und soziale und umweltpolitische Errungenschaften aushebeln (Messner 1998a).

Mit der Entkopplung der Unternehmen von ihren nationalen Bezugsräumen sind neue Handlungsspielräume für multinational agierende Unternehmen entstanden, denen fehlende Regulierungs- und Kontrollmechanismen auf staatlicher Ebene gegenüberstehen. Während also, bedingt durch die Globalisierung der Wirtschaftsräume, die Gestaltungsmacht von Nationalstaaten sinkt, erlangen insbesondere **Multinationale Unternehmen**, flankiert durch die Liberalisierung der Märkte, einen wachsenden Einfluss auf weltwirtschaftliche Prozesse. Dieser Einfluss ist nicht rein positiv geprägt. Auch die negativen Auswirkungen „grenzenloser“ Güter- und Geldströme manifestieren sich stärker als zuvor, auch aufgrund fehlender staatlicher Korrekturmechanismen. Multinationale Unternehmen sind zu zentralen Akteuren der Globalisierung geworden. Zusätzlich verringert die steigende Zahl an Fusionen und Firmenübernahmen den Einfluss nationaler Wirtschaftspolitik (Nuscheler 2001: 42). Grenzüberschreitende Unternehmensaktivitäten wachsen aus dem Geltungsbereich nationaler Rechtsordnungen heraus, Unternehmen sind immer stärker in internationalen Produktionsprozessen aktiv. Laut World Investment Report gibt es mittlerweile über 65.000 Unternehmen, die ca. 500.000 Tochtergesellschaften im Ausland kontrollieren (WIR 2002).

Auch in finanzieller Hinsicht haben sich Machtverteilungen zwischen Staat und Privatwirtschaft verschoben. In den vergangenen Jahren hat sich der Wertzuwachs der einhundert größten multinationalen Unternehmen schneller vergrößert als der von Staaten. Ihr Anteil stieg von 3,5% (1990) auf 4,3% (2000) des Welt-Bruttosozialprodukts. Auch diese Entwicklung ist ein Ausdruck für die wachsende Bedeutung multinationaler Unternehmen für die Weltwirtschaft (UNCTAD 2002).

**Box table IV.1.1. How large are the top TNCs vis-à-vis economies in 2000?**  
(Billions of dollars)

Rank	Name of TNC/economy	Value <sup>a</sup> added	Rank	Name of TNC/economy	Value <sup>a</sup> added	Rank	Name of TNC/economy	Value <sup>a</sup> added
1	United States	9 810	34	Greece	113	67	Libyan Arab Jamahiriya	31
2	Japan	4 765	35	Israel	110	68	BP	30
3	Germany	1 866	36	Portugal	106	69	Wal-Mart Stores	30 <sup>c</sup>
4	United Kingdom	1 427	37	Iran, Islamic Republic of	105	70	IBM	27 <sup>b</sup>
5	France	1 294	38	Egypt	99	71	Volkswagen	24
6	China	1 080	39	Ireland	95	72	Cuba	24
7	Italy	1 074	40	Singapore	92	73	Hitachi	24 <sup>b</sup>
8	Canada	701	41	Malaysia	90	74	TotalFinaElf	23
9	Brazil	595	42	Colombia	81	75	Verizon Communications	23 <sup>d</sup>
10	Mexico	575	43	Philippines	75	76	Matsushita Electric Industrial	22 <sup>b</sup>
11	Spain	561	44	Chile	71	77	Mitsui & Company	20 <sup>c</sup>
12	Korea, Republic of	457	45	ExxonMobil	63 <sup>b</sup>	78	E.On	20
13	India	457	46	Pakistan	62	79	Oman	20
14	Australia	388	47	General Motors	56 <sup>b</sup>	80	Sony	20 <sup>b</sup>
15	Netherlands	370	48	Peru	53	81	Mitsubishi	20 <sup>c</sup>
16	Taiwan Province of China	309	49	Algeria	53	82	Uruguay	20
17	Argentina	285	50	New Zealand	51	83	Dominican Republic	20
18	Russian Federation	251	51	Czech Republic	51	84	Tunisia	19
19	Switzerland	239	52	United Arab Emirates	48	85	Philip Morris	19 <sup>b</sup>
20	Sweden	229	53	Bangladesh	47	86	Slovakia	19
21	Belgium	229	54	Hungary	46	87	Croatia	19
22	Turkey	200	55	Ford Motor	44	88	Guatemala	19
23	Austria	189	56	DaimlerChrysler	42	89	Luxembourg	19
24	Saudi Arabia	173	57	Nigeria	41	90	SBC Communications	19 <sup>d</sup>
25	Denmark	163	58	General Electric	39 <sup>b</sup>	91	Itochu	18 <sup>c</sup>
26	Hong Kong, China	163	59	Toyota Motor	38 <sup>b</sup>	92	Kazakhstan	18
27	Norway	162	60	Kuwait	38	93	Slovenia	18
28	Poland	158	61	Romania	37	94	Honda Motor	18 <sup>b</sup>
29	Indonesia	153	62	Royal Dutch/Shell	36	95	Eni	18
30	South Africa	126	63	Morocco	33	96	Nissan Motor	18 <sup>b</sup>
31	Thailand	122	64	Ukraine	32	97	Toshiba	17 <sup>b</sup>
32	Finland	121	65	Siemens	32	98	Syrian Arab Republic	17
33	Venezuela	120	66	Viet Nam	31	99	GlaxoSmithKline	17
						100	BT	17

*Source:* UNCTAD.

<sup>a</sup> GDP for countries and value added for TNCs. Value added is defined as the sum of salaries, pre-tax profits and depreciation and amortisation.

<sup>b</sup> Value added is estimated by applying the 30 per-cent share of value added in the total sales, 2000, of 66 manufacturers for which the data were available.

<sup>c</sup> Value added is estimated by applying the 16 per-cent share of value added in the total sales, 2000, of 7 trading companies for which the data on value added were available.

<sup>d</sup> Value added is estimated by applying the 37 per-cent share of value added in the total sales, 2000, of 22 other tertiary companies for which the data on value added were available.

**Quelle:** WIR 2002: 90

Abbildung 1 Die 100 größten ökonomischen Einheiten.

Nach WIR (2002) sind von den einhundert größten ökonomischen Einheiten 29 multinationale Unternehmen<sup>14</sup> (vgl. Abbildung 1). Exxon ist mit einer Wertschöpfung von 63 Milliarden US-\$ (im Jahr 2000) auf Platz 45 auf der von der UNCTAD veröffentlichten Liste, vergleichbar etwa mit Chile (71 Milliarden US-\$) oder Pakistan (62 Milliarden US-\$). Nigeria (41 Milliarden US-\$) liegt zwischen DaimlerChrysler (42 Milliarden US-\$) und General Electric (39 Milliarden US-\$).

Neben der wirtschaftlichen Dimension der Globalisierung werden in der öffentlichen Diskussion auch die **ökologischen und sozialen Folgen** der globalen Arbeitsteilung thematisiert. Die Entkopplung von wirtschaftlichem Handeln und den daraus resultierenden Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft kennzeichnet die Globalisierung, denn „*der Ort der Entstehung [ sozial-ökologischer Auswirkungen] ist nicht mehr identisch mit dem Ort der Betroffenheit, (...)*“ (Gareis & Varwick 2002: 26). Globale Umweltprobleme wie der Klimawandel, der Verlust der Artenvielfalt oder die Folgen verstärkter internationaler Transporte sind eng mit der Globalisierung verwoben (BpB 1999: 42). Auch im sozialen Bereich zeichnen sich als Konsequenz der weltweiten Arbeitsteilung gravierende Entwicklungen ab. Eine von ihnen ist die rasche Zunahme der sogenannten „*freien Produktionszonen*“, Freihandelszonen, die vornehmlich in Entwicklungsländern Asiens und Lateinamerikas eingerichtet wurden. Innerhalb dieser Zonen gelten andere Rechte als im Rest des Landes und die dort produzierten Güter fallen nicht unter das nationale Zoll- und Steuerrecht. Häufig werden die ArbeiterInnen unter repressiven Bedingungen beschäftigt. Derartige Freihandelszonen sind vor allem aufgrund der Verstöße gegen die Menschenrechte (insbesondere Kinderarbeit, fehlender Kündigungsschutz, Verbot gemeinsamer Lohnverhandlungen, Verbot von Gewerkschaften) in Verruf geraten<sup>15</sup> (DGB 1998).

Die sozialen und ökologischen Auswirkungen der Globalisierung beschäftigen eine Vielzahl gesellschaftlicher Gruppen. Im Zuge der Debatte um Verantwortlichkeiten wird auch die **Rolle von Unternehmen** diskutiert. Andriof (2001) fasst diese Entwicklung in drei Phasen zusammen – „*Awakening, Engaging, Networking*“. In Tabelle 1 sind einige ausgewählte Ereignisse, Initiativen und Institutionen zusammengestellt, die eng mit den Beziehungen des „*big business*“ zur Gesellschaft verbunden sind, und die Meilensteine in der Entwicklung der wachsenden gesellschaftlichen Verantwortung der Unternehmen darstellen. Kritische Ereignisse werden in zeitlichen Zusammenhang mit der Gründung von Initiativen und Institutionen und schließlich mit der Entwicklung von Standards gestellt. Die Tabelle verdeutlicht, dass der Beitrag der Privatwirtschaft zur

---

<sup>14</sup> Das Ranking wurde auf der Basis des Mehrwerts durchgeführt. Diese Methode unterscheidet sich insofern von früheren, als dass für Unternehmen nicht der Umsatz, sondern die tatsächliche Wertschöpfung herangezogen wurde (UNCTAD 2002). Verglichen wurde sie mit dem Bruttoinlandsprodukt (BIP) der Staaten.

<sup>15</sup> Weiterführend siehe Wichterich (1998).

Lösung drängender sozialer und ökologischer Probleme bedeutender wird. Standards, Initiativen und Institutionen sprechen Unternehmen zunehmend als handelnde Akteursgruppe an. Die Handlungsaufforderung an Unternehmen bezieht dabei alle drei Bereiche einer nachhaltigen Entwicklung ein: den Umweltschutz, die soziale Gerechtigkeit und den wirtschaftlichen Erfolg.

Tabelle 1 Phasen gesellschaftlicher Unternehmensverantwortung.

	<b>Phase I: 1960-83 Awakening</b>	<b>Phase II: 1984-94 Engaging</b>	<b>Phase III: 1994- present Networking</b>
<b>Critical incidents</b>	Nestle Babyfood, 1970 Seveso Disaster, 1976 Amoco Cadiz Oil, 1978 Ford Pinto, 1978	Bhopal, 1984 Chernobyl, 1986 Chico Mendes, 1988 Exxon Valdez, 1989	Shell Brent Spar, 1995 Saro-Wiwa Execution, 1995 Nike Child labour, 1996 Asian financial crisis, 1997
<b>New standards and initiatives</b>	US Environmental Protection Act, 1969 Club of Rome, 1972 Brandt Report, 1980 Global 2000 Report, 1980	Responsible Care, 1985 Brundtland Report, 1987 UN Summit for Children, 1990 Rio Earth Summit, 1992	Apparel Industry Partnership, 1996 <i>Global Reporting Initiative 1997</i> ISO 14000 series, 1997 Triple bottom line concept, 1998
<b>New institutions</b>	Council on Economic Priorities, 1969 Greenpeace, 1972 United Nations Environmental Programme, 1973 <i>United Nations Centre on Transnational Corporations, 1975</i> World Resources Institute, 1983	Third World Network, 1985 Caux Round Table, 1986 SustainAbility, 1987 PWBLF, 1990 Amnesty Business Group, 1991 WBCSD, 1991	EBNSC, 1995 Corporate Citizenship Unit, 1996 Ethical Trading Initiative, 1997 Business Partner for Development, 1997 CEPAA, 1998 <i>UN Global Compact 1999</i>
CEPAA: Council on Economic Priorities Accreditation Agency EBNSC: European Business Network for Social Cohesion PWBLF: Prince of Wales Business Leaders Forum WBCSD: World Business Council for Sustainable Development			
<b>Quelle:</b> Andriof 2001: 14, eigene Ergänzungen ( <i>kursiv</i> )			

Die Welt ist derzeit mit einer Vielzahl unterschiedlicher Trends konfrontiert. Verschiedene Akteure sind aufgefordert, neue Handlungsmöglichkeiten zu testen und

die Tragfähigkeit neuer Formen der Gestaltung und Steuerung politischer und wirtschaftlicher Prozesse zu prüfen (Hauchler et al. 2001: 11-37). Eine Herausforderung besteht auch darin, die im Rahmen der Globalisierung entstandene Regulierungslücke auszufüllen. Hierzu müssen sich Staaten, ebenso wie verschiedene Interessengruppen der Zivilgesellschaft und der Privatwirtschaft auf ein gemeinsames Vorgehen einigen.

Dieses Vorgehen führt, zumindest für die Wirtschaft, über ein neues Selbstverständnis ihrer Rolle in der Gesellschaft und ihrer Verantwortung dieser gegenüber. Dazu gehört, Verantwortung für die sozialen und ökologischen Missstände der eigenen Wirtschaftsaktivitäten anzuerkennen und auch umzusetzen. Die Akzeptanz und Übernahme dieser Verantwortung gegenüber Umwelt und Gesellschaft wird seit einiger Zeit unter dem Begriff der Corporate Social Responsibility diskutiert. Im folgenden Kapitel wird daher das Konzept der Corporate Social Responsibility vorgestellt und seine Inhalte sowie Umsetzungsformen erörtert.

## 2.2 Corporate Social Responsibility

*„CSR ist ein Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient, auf freiwilliger Basis soziale Belange und Umweltbelange in ihre Unternehmenstätigkeit und in die Wechselbeziehung mit ihren Stakeholder zu integrieren. Sozial verantwortlich handeln heißt nicht nur, die gesetzlichen Bestimmungen einhalten, sondern über die bloße Gesetzeskonformität hinaus „mehr“ investieren in Humankapital, in die Umwelt und in die Beziehungen zu anderen Stakeholdern.“<sup>16</sup>*

- Grünbuch der EU-Kommission -

Vor dem Hintergrund der oben geschilderten, wirtschafts- und finanzpolitischen Entwicklungen sowie veränderter Machtverteilungen zwischen Staaten und der Privatwirtschaft, hat sich ein Begriff als Synonym für eine der Gesellschaft verpflichteten Unternehmensführung etabliert: Corporate Social Responsibility (CSR) – die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen. Grundgedanke der Corporate Social Responsibility ist es, dass Unternehmen zur Übernahme von Verantwortung für Herausforderungen jenseits der ökonomischen Dimension verpflichtet sind. Unternehmen sind dazu aufgefordert, ihre Rolle in der Gesellschaft neu zu definieren. *„Gefragt ist ein ausgeprägtes unternehmerisches Selbstverständnis, das das eigene Tun umsichtig und gewinnbringend in wirtschaftliche und gesellschaftliche Funktionszusammenhänge einzuordnen weiß“* (Streiff 2002: 447). Im gesellschaftspolitischen Sinne werden Unternehmen unter dem Begriff der CSR als

---

<sup>16</sup> Europäische Kommission (2001): 7.

Bürger begriffen, die in ihrem Handeln durch die Gesellschaft legitimiert sind und eine moralische Verpflichtung dieser gegenüber besitzen (McIntosh et al. 2003).

Die **wissenschaftliche Auseinandersetzung** mit dem Konzept der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen begann in den USA Ende der 50er Jahre des 20. Jahrhunderts (Caroll 1999: 268). Von dort stammt ein Großteil der Autoren, der Literatur und der konzeptionellen Grundlagen zum Thema CSR. Bei den im Laufe der Jahre in der wissenschaftlichen Diskussion entstandenen CSR-Modelle lässt sich ein Trend zur Operationalisierung von CSR erkennen. CSR hat sich demnach von einer ethisch-moralischen zu einer betrieblich orientierten Unternehmensverantwortung entwickelt (Schmitt 2005: 7).

Die **europäische Diskussion** zu CSR wird maßgeblich durch das Grünbuch der EU-Kommission geprägt. Unter dem Titel „Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen“ wurde es im Juni 2001 veröffentlicht (EU-Kommission 2001). Seiner Veröffentlichung sind eine Reihe von Aktivitäten gefolgt, die der Klärung der Inhalte und der Verbreitung von CSR dienen. Dazu gehören beispielsweise ein umfassender Konsultationsprozess zum Thema CSR, dessen Ergebnisse in einer Mitteilung der EU-Kommission (EU-Kommission 2002) zusammengefasst wurden oder die Bildung eines „European Multi-Stakeholder Forums“. Inhaltlich lehnt das Grünbuch die Debatte um CSR an die europäische Nachhaltigkeits-Strategie an, wie sie im Jahr 2001 in Lissabon verabschiedet wurde. In der einleitenden Zusammenfassung zum Grünbuch heißt es:

*„CSR kann beitragen zur Verwirklichung des in Lissabon vorgegebenen Ziels, die Union zum wettbewerbsfähigsten und dynamischsten wissensbasierten Wirtschaftsraum der Welt zu machen – einem Wirtschaftsraum, der fähig ist, ein dauerhaftes Wirtschaftswachstum mit mehr und besseren Arbeitsplätzen und einem größeren sozialen Zusammenhalt zu erzielen.“<sup>17</sup>*

Die Bedeutung von CSR als Mittel zur Erreichung dieses Ziels impliziert, dass gesellschaftlich verantwortliches Unternehmenshandeln nicht nur mit der Steigerung von Wettbewerbsfähigkeit vereinbar ist, sondern diese langfristig gesehen ergänzt.

In **Deutschland** hat man sich der Thematik CSR ebenfalls auf politischer Ebene angenommen. Verschiedene Ressorts sind mit dem Thema CSR befasst. Die Federführung liegt beim Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit (BMWA), darüber hinaus werden CSR-Aktivitäten von weiteren politischen Institutionen gefördert. Dazu gehören das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ), welches Projekte der Entwicklungszusammenarbeit zwischen der

---

<sup>17</sup> Vgl. EU-Kommission (2001): 3.

Privatwirtschaft und der Entwicklungspolitik initiiert<sup>18</sup>, das Auswärtige Amt, das Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (BMU) und das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF).<sup>19</sup> Auch auf gesellschaftspolitischer Ebene haben sich zahlreiche Initiativen zu CSR gebildet. Der Wettbewerb „Freiheit und Verantwortung“<sup>20</sup>, die Initiative B.A.U.M e.V. oder das „econsense – Forum für nachhaltige Entwicklung“<sup>21</sup> zählen zu den bedeutendsten Einrichtungen im Bereich der Unternehmensverantwortung.

Trotz der akteursübergreifenden Beschäftigung mit der Thematik mangelt es bislang an einer international akzeptierten **Definition zu den Inhalten von CSR**. Die Definition des Grünbuchs ist zumindest im europäischen Raum allgemein anerkannt.<sup>22</sup> Aus ihr lassen sich wesentliche Merkmale des CSR-Konzeptes ableiten (Schmitt 2005: 12ff). CSR wird demnach beschrieben als:

- die freiwillige und über die bloße Gesetzeskonformität hinausgehende...
- ...Integration von sozialen und Umweltbelangen...
- ...in die Unternehmenstätigkeit...
- ...und in die Wechselbeziehung zu Stakeholdern.

Gesellschaftlich verantwortliches Unternehmenshandeln bedeutet demnach, dass Unternehmen aus freiwilligen Stücken Herausforderungen im sozialen und Umweltbereich aufgreifen und in ihren Entscheidungs- und Handlungsprozessen berücksichtigen. Darüber hinaus ist auch der Austausch mit Stakeholdern Gegenstand der Umsetzung von CSR. Der Begriff des Stakeholders<sup>23</sup> bezeichnet solche Gruppen, die an Aktivitäten der Unternehmen partizipieren (z.B. Mitarbeiter und Zulieferer) bzw. durch sie betroffen sind oder durch sie Betroffene vertreten (Anwohner, lokale Regierungen, Umweltschutz- und Menschenrechtsorganisationen etc.).

Wesentlich für die Umsetzung von CSR aber bleibt, dass verantwortliches Handeln zentraler Bestandteil aller Unternehmensabläufe sein muss. Die **Umsetzung von CSR** entspricht dabei nicht dem Abarbeiten einer „Checkliste“ von Managementregeln. Gesellschaftliche Verantwortung wahrzunehmen bedeutet, sich intensiv mit den ökologischen und sozialen Auswirkungen der eigenen Unternehmenstätigkeit

---

<sup>18</sup> Sogenannte Private Public Partnerships (PPP). Vgl. dazu auch Kapitel 3.2.5.

<sup>19</sup> Zu den jeweils konkret geförderten und unterstützten Aktivitäten vgl. Bade (2003).

<sup>20</sup> Weiter Informationen unter: <http://www.freiheit-und-verantwortung.de/aktuell.php>.

<sup>21</sup> Weitere Informationen unter: <http://www.econsense.de/>.

<sup>22</sup> Vgl. hierzu das Zitat zu Anfang von Kapitel 2.2.

<sup>23</sup> im Grünbuch heißt es dazu: „Diese Verantwortung praktizieren sie [die Unternehmen] gegenüber den Arbeitnehmern und generell gegenüber allen von ihrer Geschäftstätigkeit beeinflussten Stakeholdern.“

auseinander zu setzen und anhand geeigneter Maßnahmen und durch die Schaffung organisatorischer Zuständigkeiten negative Auswirkungen zu minimieren.

In der Unternehmenspraxis werden die Inhalte von CSR, bedingt durch die global geführte Diskussion, mittlerweile ähnlich umgesetzt und normativ wie organisatorisch verankert. Einen hohen Stellenwert nehmen hierbei **internationale Initiativen und Instrumente** ein, wie beispielsweise die ILO-Deklaration, die Normungssysteme der ISO zur Qualität und zum Umweltschutz und auch der UN Global Compact. Internationale Initiativen werden in Unternehmen auf unterschiedliche Weise und in unterschiedlichen Bereichen umgesetzt. Sie eignen sich entweder, um in Form von Leitlinien und Grundsätzen normativ im Unternehmen verankert zu werden, oder aber sie geben konkrete Vorgaben zur Planung, Umsetzung und Überwachung von Maßnahmen.<sup>24</sup> Mit dem **Global Compact** steht den Unternehmen eine Initiative zur Verfügung, die sich anhand der formulierten Prinzipien zu Menschen- und Arbeitnehmerrechten sowie dem Umweltschutz vor allem zur Einbindung in Visionen und Leitlinien des normativen Managements eignet. Explizit fordert der Global Compact aber auch die Integration der Prinzipien in Unternehmensabläufe. Dazu gehören alle im Unternehmen getätigten Maßnahmen sowie Maßnahmen in Bezug auf Tochterunternehmen und Zulieferer, beispielsweise die Führung und Weiterbildung von Mitarbeitern, das Einhalten von Sozialstandards in Zulieferbetrieben oder Aktivitäten zur Einsparung von Ressourcen. Zusätzlich zu unternehmensinternen Aktivitäten definiert der Global Compact die Private Public Partnerships (PPP)<sup>25</sup> als wesentlichen Bestandteil der Umsetzung seiner Prinzipien durch Unternehmen. Sie werden sowohl von der UNO als auch dem Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) und Entwicklungshilfeorganisationen wie der Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) als ein wichtiges Arbeitsfeld angesehen.<sup>26</sup>

Das Konzept der Corporate Social Responsibility bildet den **normativen Rahmen**, innerhalb dessen Initiativen wie der Global Compact abstrakte Werte auf anwendungsorientierte Prinzipien zur Umsetzung in Unternehmen herunterbrechen. Internationale Leitlinien bilden damit einen Zwischenschritt zwischen der normativen Wertebene und der unternehmerischen Handlungsebene. Zwei der bedeutendsten Leitlinien, die OECD Leitsätze für multinationale Unternehmen sowie die ILO-

---

<sup>24</sup> Eine umfassende Darstellung der Umsetzungsformen von Corporate Social Responsibility in Unternehmen bietet Schmitt (2005: 123ff.)

<sup>25</sup> Dabei handelt es sich um Projektpartnerschaften zwischen der Privatwirtschaft und staatlichen Einrichtungen sowie nichtstaatlichen Organisationen der Zivilgesellschaft.

<sup>26</sup> Die GTZ und das BMZ unterstützen das Konzept der Public Private Partnerships, welches das Engagement des privaten Sektors vor allem in sogenannten Entwicklungsländern fördern soll. Weiterführende Links: BMZ: <http://www.bmz.de/themen/imfokus/ppp/index.html> GTZ: <http://www.gtz.de/ppp> (Zugriff 15.10.2002).

Deklaration, werden im folgenden Kapitel mit ihren Funktionsweisen und Umsetzungsdefiziten vorgestellt.

## **2.3 Internationale Leitlinien zur gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen**

Seit den 70er Jahren gab es auf internationaler Ebene fortlaufend Bemühungen, Regelwerke für multinationale Unternehmen zu entwickeln. Mitte der 70er Jahre setzten die Vereinten Nationen das Centre for Transnational Corporations (UNCTC) ein, um ein umfassendes Regelwerk für die Beziehungen der multinationalen Unternehmen zu ihren Gastländern zu entwickeln. Auftrag war es, die Aktivitäten der multinationalen Unternehmen in die Bemühungen um die Schaffung einer neuen Weltwirtschaftsordnung einzupassen (UNCTC 1983: 107-121). Trotz mehrfacher Änderungen und intensiver Bemühungen bis zu Anfang der 90er Jahre gelang es nicht, einen Konsens über die genaue Ausformulierung des Verhaltenskodex zu erzielen. Insbesondere die Blockadehaltung einiger Staaten, die durch die Einführung eines Verhaltenskodex ihre eigenen Interessen gefährdet sahen, verhinderte die Annahme des Regelwerks (Paul 2001: 111f.). Schließlich wurden die Verhandlungen 1992 abgebrochen, die zuständige Organisationseinheit in der UN wurde aufgelöst, die Mitarbeiter wurden mit einem neuen Aufgabenbereich in die *United Nations Conference on Trade and Development* (UNCTAD) transferiert. Der Entwurf des UNCTC setzt aber für die weitere Entwicklung solcher Richtlinien einen wichtigen Orientierungsrahmen (WTO 1996: 32, Paul 2001: 111f.).

Die gegenwärtig wichtigsten zwischenstaatlichen Instrumente zur Regulierung der Aktivitäten multinationaler Unternehmen sind die OECD-Leitlinien für multinationale Unternehmen und die dreigliedrige Erklärung der *International Labour Organisation* (ILO) zu den Prinzipien für multinationale Unternehmen und Sozialpolitik. Der Global Compact setzt an diesen und anderen Regelwerken an und greift die Erfahrungen auf, die bei der Umsetzung gemacht wurden. Darauf aufbauend wurde der Global Compact so konzipiert, dass er nicht auf die Ratifizierung durch Mitgliedsstaaten angewiesen ist. Er erlaubt so eine flexiblere Ausgestaltung in der Umsetzung und räumt den teilnehmenden Unternehmen größere Handlungsspielräume ein.

Um den Global Compact besser einordnen zu können, werden im Folgenden die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen und die dreigliedrige Erklärung zu den Prinzipien für multinationale Unternehmen und Sozialpolitik der ILO als Ansätze vorgestellt.

### **2.3.1 Die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen**

Die OECD hat erkannt, dass eine Steuerung multinationaler Unternehmen und die Einforderung von Verantwortung bei länderübergreifenden Investitionen notwendig sind (Aaronson & Reeves 2002: 10). Die OECD beteiligt sich aktiv an der Verbreitung von CSR.

Nachdem Mitte der 90er Jahre die von der OECD vorangetriebene Initiative zu einem multilateralen Investitionsabkommen (MAI) scheiterte, begann sie 1998 mit der Überarbeitung der Richtlinie für multinationale Unternehmen, die 1976 von den damaligen Mitgliedern angenommen worden war. Mit der Einrichtung eines Multistakeholderforums zur Überarbeitung des Regelwerks beschritt sie einen für eine Staatenorganisation ungewöhnlichen Weg, um die Leitsätze auf eine breite Basis der Unterstützung zu stellen (Aaronson & Reeves 2002: 11). Ziel war die Erarbeitung von Richtlinien, die in der Umsetzung effektiver und besser anwendbar sind. Im Jahr 2000 wurden schließlich die neuen Leitsätze für Multinationale Unternehmen<sup>27</sup> von den 30 OECD-Mitgliedsländern und Argentinien, Brasilien und Chile angenommen (OECD 2001: 2).

Das folgende Zitat verdeutlicht das Ziel der Leitsätze: *“The Guidelines aim to ensure that the operations of these enterprises are in harmony with government policies, to strengthen the basis of mutual confidence between enterprises and the societies in which they operate, to help improve the foreign investment climate and to enhance the contribution to sustainable development made by multinational enterprises”* (OECD 2001: 6). Es soll ein möglichst harmonisches Verhältnis zwischen multinationalen Unternehmen und der Regierung des Gastlandes, eine Vertrauensbasis in dem Gastland, und eine Grundlage für einen positiven Beitrag der ausländischen Direktinvestitionen zur Wohlfahrt des Gastlandes geschaffen werden.

Neue, wichtige Themen, wie der Umgang mit Kinder- und Zwangsarbeit und die Einbeziehung der Zulieferketten und Subunternehmen in die Umsetzung der Richtlinien, sind hinzugekommen (Aaronson & Reeves 2002). Die OECD-Leitsätze decken ein sehr breites Spektrum ab. Neben den Menschenrechten sind sowohl Umweltschutzbelange als auch Technologie, Korruption und Wettbewerb Inhalt der Leitlinien. Für alle Bereiche wird in jeweils mehreren Unterpunkten detailliert herausgearbeitet, welche grundlegenden Verhaltensweisen von multinationalen Unternehmen in ihren Gastländern erwartet werden.

Die Leitsätze werden als sichtbares Signal der Regierungen der OECD aufgefasst und sie verdeutlichen, welches Verhalten von multinationalen Unternehmen über die Beachtung der nationalen Gesetze hinaus erwartet wird. Gleichzeitig wird betont, dass zusätzliche private Initiativen damit nicht obsolet werden, sondern unterstützt werden sollen. Die Leitlinien stellen damit eine untere Schwelle für Unternehmensaktivitäten im CSR-Bereich dar. Die OECD-Studie „Private initiatives for Corporate Responsibility: An Analysis“ stellt fest, dass die OECD-Leitsätze im CSR-Prozess eine wichtige Rolle spielen, weil sie die einzigen international anerkannten Leitlinien für Unternehmen sind, die sowohl Menschen- und Arbeitnehmerrechte als auch Umweltschutz berücksichtigen, und so einen bedeutenden Orientierungsrahmen liefern (OECD 2001b: 4).

---

<sup>27</sup> Der Text ist verfügbar unter: <http://www.oecd.org/EN/home/0,,EN-home-93-nodirectorate-no-no-no-9,00.html> (Zugriff 18.11.2002).

Die Unterzeichnerstaaten verpflichten sich zur Schaffung von nationalen Kontaktstellen (*Nacional Contact Points*), die sich auf Antrag von Betroffenen mit Problemfällen auseinandersetzen sollen. Die Nichtbeachtung der Leitlinien impliziert daher potenziell ein Tätigwerden staatlicher Stellen. Dies soll den Druck zur Einhaltung der Leitsätze erhöhen. Nationale Kontaktstellen sollen in dem jeweiligen Land für die Kommunikation der Richtlinie sorgen und sie Interessierten zugänglich machen. Jährliche Fortschrittsberichte sollen verfasst und Treffen abgehalten werden, um Probleme der Implementierung auszutauschen (OECD 2001).

### 2.3.2 Die ILO-Deklaration

Anfang der 70er Jahre begann die Internationale Arbeitsorganisation mit ihrer Arbeit an einer Verhaltensregel für multinationale Unternehmen. Die dreigliedrige Grundsatzerklärung über Multinationale Unternehmen und Sozialpolitik (im folgenden kurz ILO-Deklaration), die nach einem fünfjährigen Konsultationsprozess 1977 von den ILO-Mitgliedern angenommen und zuletzt im November 2000 überarbeitet wurde, soll helfen, den positiven Beitrag der multinationalen Unternehmen zur wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung zu stärken und Konfliktpotenziale zu mindern. Die Erklärung richtet sich sowohl an Regierungen als auch an Unternehmen bzw. Unternehmensverbände und Arbeitnehmerorganisationen.

Die ILO-Deklaration basiert auf den Menschenrechten und zielt vor allem auf die Frage der Arbeitsbeziehungen ab. Sie ist eng an den Teil der OECD-Leitsätze angelehnt, der sich mit diesen Fragen befasst. Die ILO-Deklaration enthält unter anderem die sogenannten Kernarbeitsnormen<sup>28</sup>. Die Deklaration enthält keine Hinweise zu Wettbewerbsfragen, zu dem Schutz von Konsumenten, keine generellen Fragen zur Informationspolitik der multinationalen Unternehmen und zur Korruption (ILO 1998).

Die Beachtung der Deklaration, welche die ILO auf ihrer Website als „*informal labour standard*“ bezeichnet, erfolgt auf freiwilliger Basis. Nur die darin enthaltenen Konventionen haben für die Mitgliedsstaaten der ILO, die diese ratifiziert haben, bindenden Charakter. Im Fall der Kernarbeitsnormen gilt dies für all jene, die der Erklärung von 1998 zu den Grundlegenden Rechten bei der Arbeit zugestimmt haben.

Die dreigliedrige Erklärung sieht einen Mechanismus der regelmäßigen Überprüfung und Bewertung vor. Alle drei Jahre berichten Regierungen, Arbeitgeberverbände und Gewerkschaften der Mitgliedsstaaten über die Einhaltung der Bestimmungen. Zudem haben beispielsweise Gewerkschaften die Möglichkeit, in Eingaben oder Beschwerden

---

<sup>28</sup> Die Erklärung der Grundlegenden Prinzipien und Rechte bei der Arbeit wurde im Juni 1998 auf der 86. Tagung der Internationalen Arbeitskonferenz ohne Gegenstimme angenommen. Damit bekennen sich die 175 Mitgliedstaaten zu den folgenden Grundprinzipien (Kernarbeitsnormen): Vereinigungsfreiheit und Recht auf Kollektivverhandlungen, Beseitigung der Zwangsarbeit, tatsächliche Abschaffung der Kinderarbeit und Verbot der Diskriminierung bezüglich Rasse, Glauben und Geschlecht in Beschäftigung und Beruf. Die Kernarbeitsnormen umfassen die Konventionen Nr. 29, 87, 98, 100, 105, 111, 122, 138 und 182, und sind nachzulesen unter: <http://ilolex.ilo.ch:1567/english/convdisp1.htm> (Zugriff 25.10.2002).

an die ILO die Nichtbeachtung zur Sprache zu bringen und damit die Aufmerksamkeit auf entsprechendes Verhalten zu richten. Die ILO kann zu diesen Fällen Empfehlungen an die Regierungen aussprechen, und Regierungen können ebenfalls Unternehmen anregen, die entsprechenden Bestandteile der Erklärung zu beachten. Die Deklaration ist wie alle Instrumente der ILO durch den partizipativen Prozess der ILO, d.h. unter Einbeziehung von Regierungen, Arbeitgeberverbänden und Gewerkschaften entstanden (ILO 1998).

### 2.3.3 Die Eigenschaften der Regelwerke

Inhaltlich decken die OECD-Leitsätze ein breiteres Spektrum ab als die ILO-Deklaration. In Tabelle 1 sind die **Themenbereiche** der beiden Regelwerke zusammengefasst.

Tabelle 2 Regulierungsbereiche der OECD-Leitsätze und der ILO-Deklaration

	OECD-Leitlinien für Multinationale Unternehmen	ILO-Deklaration
<b>MENSCHENRECHTE</b>	X	
Soziale Rechte (Unterkunft, Ernährung, Ausbildung, Gesundheit)		X
Arbeit	X	X
Vereinigungsfreiheit	X	X
Zwangsarbeit	X	X
Kinderarbeit	X	X
Diskriminierung	X	X
<b>UMWELT</b>	X	
Vorsichtsprinzip	X	
Verantwortliches Management	X	
<b>TECHNOLOGIE</b>	X	
<b>KORRUPTION</b>	X	
<b>BESTEUERUNG</b>	X	
<b>WETTBEWERB</b>	X	
<b>Quellen:</b> OECD; ILO (eigene Zusammenstellung)		

Beide Regelwerke decken grundlegende Menschenrechtsfragen ab und greifen Arbeitnehmerfragen auf. Die OECD-Leitsätze nehmen außerdem Bezug auf den Schutz der Umwelt und gehen auf die Bereiche Technologie, Korruption, Besteuerung und Wettbewerb ein. Die ILO ergänzt in Arbeitnehmerrechtsfragen die Ausführungen der OECD und konkretisiert sie (OECD, ILO 1998).

Tabelle 3 verdeutlicht, wie die beiden Regelwerke einzuordnen sind. Die zentralen Kriterien zur Einschätzung ihrer **Wirksamkeit** sind dabei:

- Spezifikation der Verhaltensempfehlungen,
- geographische Begrenzung des Anwendungsbereichs,
- Prozess der Schaffung,

- Verifikation der Beachtung der Regelwerke,
- Freiwilligkeit und
- Beziehungen der Regelwerke zu Verhaltenskodizes.

Anhand der Erfahrungen, die bei der Umsetzung gemacht wurden, können Konsequenzen für die Entwicklung des Global Compact gezogen werden.

Sowohl die OECD als auch die ILO haben jeweils sehr detaillierte Regelwerke verabschiedet und geben konkrete Handlungsempfehlungen. Einerseits bilden sie einen grundlegenden Orientierungsrahmen, andererseits ist aufgrund der Heterogenität von Umweltbedingungen oft ein Interpretationsspielraum angebracht als detailliert ausformulierte Regeln (OECD 2001a: 7).

Tabelle 3 Merkmale der OECD-Leitsätze und der ILO-Deklaration.

	<b>OECD-Leitsätze</b>	<b>ILO-Deklaration</b>
<b>Spezifikation der Verhaltensempfehlung</b>	detailliert	sehr spezifisch, konkretisierte Empfehlungen
<b>Geographische Begrenzung des Anwendungsbereichs</b>	OECD-Mitglieder+ Brasilien, Chile, Argentinien; aber auch alle Gastländer, in die multinationale Unternehmen investieren	ILO-Mitgliedstaaten, aber auch die Gastländer von multinationalen Unternehmen
<b>Prozess der Schaffung (beteiligte Akteure)</b>	Regierungen, weniger Unternehmensverbände und Gewerkschaften, kaum NRO	ausgehandelt zwischen Regierungen, Unternehmensverbänden und Gewerkschaften, NRO mit beratender Funktion
<b>Verifikation der Beachtung der Regelwerke</b>	indirekt: Einrichtung von nationalen Kontaktstellen, Möglichkeit der Beschwerde	indirekt: Berichterstattung durch die Regierungen, Möglichkeit der Beschwerde
<b>Freiwilligkeit</b>	nicht rechtsverbindlich, Regierungen haben sich zur Einhaltung der Richtlinien verpflichtet	nicht rechtsverbindlich, Regierungen haben sich zur Einhaltung der Richtlinien verpflichtet
<b>Beziehungen der Werke zu Verhaltenskodizes (Codes of Conduct)</b>	Codes of Conduct von Unternehmen sollen auf den OECD-Leitsätzen basieren und ergänzend sein	Ergänzung zu den OECD-Leitsätzen, Codes of Conduct von Unternehmen sollen alle Bereiche der Leitlinien abdecken
<b>Quellen:</b> OECD, ILO 1998 (eigene Darstellung)		

Der Geltungsanspruch der beiden Regelwerke ist faktisch global, da sie jeweils auch die Gastländer, in denen multinationale Unternehmen agieren, mit einbeziehen. Problematisch für den Geltungsbereich der OECD-Leitsätze ist allerdings, dass Nicht-OECD-Staaten keinerlei Verpflichtungen eingehen. Damit haben die OECD-Leitsätze nur einen eingeschränkten globalen Geltungsbereich (DIW 2001).

Beide Regelwerke ziehen ihren Geltungsanspruch auch aus ihrem Entstehungsprozess. Ausgehandelt von den Regierungen und unter Beteiligung von

Gewerkschaften, Unternehmensverbänden und NRO (NRO bei der ILO mehr, bei der OECD weniger stark ausgeprägt) können sich die Regelwerke auf einen breiten Grundkonsens stützen<sup>29</sup>.

Für die Kommunikation, Kontrolle und Implementierung der Leitlinien sind wie oben beschrieben in erster Linie die Regierungen der Mitgliedsstaaten verantwortlich. Dabei erfolgt die Verifikation eher auf indirektem Weg über die Möglichkeit der Beschwerde bei den nationalen Kontaktstellen (OECD) bzw. über die Berichterstattung im 3-Jahreszyklus (ILO). Eine Missachtung der Regelwerke kann so stärkere öffentliche Kritik nach sich ziehen und negative Konsequenzen für die Unternehmen haben. Sanktionsmechanismen sind nicht vorgesehen. Die nationalen Kontaktstellen wurden zwar eingerichtet<sup>30</sup> (OECD 2001d), allerdings spricht die verschwindend kleine Zahl von Beschwerden nicht dafür, dass die Regelwerke großen Anklang gefunden haben (Mayer 2002: 11). In einem Interview stellt Roland Charlier, Vorsitzender des Komitees des Jahresberichts zu den OECD-Leitsätzen, fest, dass die meisten Regierungen sehr wenig zur Implementierung der Leitsätze tun<sup>31</sup>.

Dass die Verantwortung für die Umsetzung bei den Regierungen liegt und die Unternehmen nicht direkt mit einbezogen werden, nimmt den Leitlinien einen großen Teil ihres Durchsetzungspotenzials. Einige Unternehmen haben mittlerweile eigene Verhaltenskodizes entwickelt, allerdings decken diese oft nur Ausschnitte der Regelwerke ab (vgl. Abschnitt 2.4).

Mit der Konzeption des Global Compact sollen die Nachteile der beiden Leitlinien ausgeglichen werden, indem Unternehmen stärker in die Entwicklung von Verhaltensregeln einbezogen werden. Unternehmen werden direkt angesprochen, das Regelwerk des Global Compact ist übersichtlich und unkompliziert und zu guter Letzt ist das Konzept explizit als ein lernendes konstruiert, was auf internationaler Ebene ein Novum darstellt und dem Global Compact weltweit Beachtung beschert hat. Der Global Compact sieht sich als eine Ergänzung zu bereits bestehenden Regelwerken wie den OECD-Leitsätzen oder der ILO-Deklaration. Das Konzept des Global Compact wird in Abschnitt 3.2 dargestellt.

## 2.4 Verhaltenskodizes

Verhaltenskodizes (Codes of Conduct) von Unternehmen sind freiwillige Selbstverpflichtungen zur Einhaltung sozialer und ökologischer Richtlinien in

---

<sup>29</sup> Beide Regelwerke sind Ergebnis langwieriger Prozesse, wie sie innerhalb der ILO bzw. OECD bis zur Beschlussfassung durch die Länder durchlaufen werden, und wurden jeweils von ihren Mitgliedsstaaten einstimmig angenommen.

<sup>30</sup> Die deutsche Kontaktstelle ist beim Bundeswirtschaftsministerium eingerichtet worden. Allerdings kann dort nur der Wortlaut der Leitlinien eingesehen werden. Weitergehende Informationen wurden nicht gefunden ([www.bmwi.de](http://www.bmwi.de), Zugriff 28.10.2002).

<sup>31</sup> Interview von Susan Aaronson mit Roland Charlier und Jean-Marie Argarkow, 29. November 2001, Brüssel, Belgien, entnommen aus: (Aaronson & Reeves 2002: 14).

Unternehmensprozessen. Es handelt sich um eine Mischung aus Regulierung „von oben“ (durch Unternehmen) und „von unten“ (durch NRO, Gewerkschaften), da die Inhalte von Verhaltenskodizes oft Ergebnis von Verhandlungen zwischen Unternehmen, NRO, Regierungsinstitutionen und Gewerkschaften sind (Hamm 2002: 36).

Die Kodizes sollen die Grundrechte von Arbeitnehmern und die Beachtung des Umweltschutzes in Unternehmen garantieren und werden entweder betriebsintern oder durch externe Kontrolleure überprüft. Sie dienen auch der Transparenz des Produktionsprozesses und sollen Kunden zum Kauf von Produkten motivieren, die unter fairen und umweltgerechten Produktionsbedingungen hergestellt wurden (Hamm 2002).

Ein international viel diskutiertes Beispiel für einen solchen Verhaltenskodex ist der *Social Accountability Standard* (SA 8000). Dieser Verhaltenskodex wurde gemeinsam von Gewerkschaften, NRO und Unternehmen entwickelt und enthält detaillierte Regelungen bezüglich seiner Umsetzung und Kontrolle (OECD 2001a). Inhaltlich befasst er sich mit Arbeitsbeziehungen und der Einhaltung der Menschenrechte am Arbeitsplatz. Er sieht eine externe Verifizierung der Aktivitäten vor. Der SA 8000 ist aufgrund seiner Entstehung ein auch bei NRO anerkannter Standard<sup>32</sup>.

### **Überblick über Verhaltenskodizes**

In den letzten Jahren haben sich viele Unternehmen freiwillig Verhaltenskodizes gesetzt (Palm 2001). 1999 zählte die OECD 233 verschiedene Verhaltenskodizes von international agierenden Unternehmen und hat in einer Untersuchung ermittelt, dass sich von den 100 größten transnationalen Unternehmen fast alle in den Bereichen Umwelt-, Arbeits- und Gesundheitsschutz und etwa vier Fünftel im Bereich der Arbeitsbeziehungen einem Verhaltenskodex oder vergleichbaren Unternehmensleitlinien unterworfen haben (OECD 2001c). Ein Viertel der entwickelten Kodizes decken alle Kernarbeitsnormen der ILO ab, rund 15% unterwerfen sich explizit externen Standards und weitere 15% haben eine Sozialberichtserstattung (OECD 2001c). Bei der Hälfte der Kodizes sind Zulieferer als am Produktionsprozesse beteiligte Akteure inbegriffen. Dennoch bleibt unklar, inwiefern die Zulieferketten in das System integriert werden (Aaronson & Reeves 2002: 7). Des Weiteren sehen drei Prozent der firmeneigenen Kodizes ein externes Monitoring vor (OECD 2001c).

Nach einer Studie des DIW (2001) neigen viele Unternehmen dazu, *„sich nur zu solchen Schritten freiwillig zu verpflichten, die sie bereits vorweggenommen oder geplant haben. Zu Innovationen und Veränderungen, bei deren Umsetzung zusätzliche, bislang nicht vorgesehene Aufwendungen in Kauf genommen werden müssten, verpflichten sie sich i.d.R. nicht freiwillig“* (DIW 2001: 30). Verhaltenskodizes

---

<sup>32</sup> Der Wortlaut des SA 8000 kann unter <http://www.cepaa.org/Standard%20German.doc> nachgelesen werden (Zugriff 18.11.2002).

allein reichen also nicht aus, um Innovationen für eine nachhaltige Wirtschaftsweise und Verbesserungen in der Umwelt- und Sozialperformance im Sinne von CSR zu initiieren.

Einige wichtige Branchen, z.B. die Öl- oder Baubranche, haben noch keinen brancheneigenen Verhaltenskodex entwickelt. Nur wenige Unternehmen der Investment- und Versicherungsbranche haben sich um die Entwicklung eines Verhaltenskodex zur Förderung von nachhaltigen Investitionsentscheidungen bemüht (CSD 1998b).

### **Freiwilligkeit versus staatliche Regulierung**

In den letzten Jahren hat es viele Diskussionen über die Rolle von Verhaltenskodizes zur Regulierung multinationaler Unternehmen gegeben<sup>33</sup>. Auf der einen Seite stehen Unternehmen und Wirtschaftsverbände, die Engagement auf freiwilliger Basis favorisieren, ihnen gegenüber plädieren NRO und Gewerkschaften für die Festschreibung von Umwelt- und Sozialstandards mit globalem Geltungsbereich und die Einführung externer Kontrollmechanismen (AA 2001a, ai 2000). Von NRO-Seite wird Verhaltenskodizes durchaus ein Wirkungspotenzial zuerkannt, wenn sie an unabhängige Überwachungsmechanismen gekoppelt sind. Es besteht ihrer Meinung nach die Chance, dass Kodizes auf lange Sicht in verbindliche Regeln für die Wirtschaft münden (Hamm 2002: 36, Palm 2001).

Die Internationale Handelskammer (ICC) scheint einerseits der Notwendigkeit eines Regulierungsrahmens zur Förderung einer nachhaltigen Entwicklung zuzustimmen. *„Business looks to government to provide the necessary regulatory framework based on sound science, the understanding of risk assessment and economics“* (CSD 1998a, Abschnitt IX). Diese Entwicklung soll durch einen *„marktorientierten und freiwilligen Ansatz“* unterstützt werden (CSD 1998a, Abschnitt IX). Andererseits beklagt sie, dass unternehmerische Lösungsansätze durch komplexe und schwerfällige Regulationen blockiert werden (CSD 1998a).

Für NRO besteht die Notwendigkeit, hinsichtlich des Monitorings und der Anleitung multinationaler Konzerne einen internationalen Ordnungsrahmen zu schaffen. Sie stimmen darin überein, dass es seit der Schließung des UNCTC keine offizielle Debatte über die Kontrolle und Regulierung multinationaler Unternehmen gegeben habe. Nur ein staatlich gestützter Ordnungsrahmen könne dafür sorgen, dass die Regeln für alle Akteure überall auf der Welt gleich sind. Auch erkennen die meisten NRO letztendlich an, dass regulative Maßnahmen nur eines von vielen Instrumenten zur Beeinflussung unternehmerischen Handelns seien (CSD 1998a).

Viele NRO und andere an der Entwicklung internationaler Leitlinien beteiligte Akteure sind der Ansicht, dass Kodizes in Übereinstimmung mit international anerkannten Leitlinien wie den ILO-Kernarbeitsnormen oder den OECD-Leitsätzen formuliert sein

---

<sup>33</sup> Vgl. Enquete 2002: 177ff..

sollten. Außerdem müssen die Anwendung der Regeln (Verantwortung im Unternehmen, Gültigkeit gegenüber Lieferanten, Folgen bei Nichteinhaltung etc.) sowie die Modalitäten der Überwachung definiert werden (Palm 2001). Aus ihrer Sicht sind vor allem jene Verhaltenskodizes problematisch, die nicht auf den zwischenstaatlichen Instrumenten aufbauen, sondern nur einen Teil des Grundkonsenses aufnehmen (ILO 1998a). - Verhaltenskodizes sollten deshalb eine Reihe von Mindeststandards erfüllen. Beispiele hierfür wurden von der „*NGO-Taskforce on Business and Industry*“ (TOBI) im Rahmen der *Commission on Sustainable Development* (CSD) als ein Katalog von Kriterien entwickelt. Bei Einhaltung dieser Kriterien leisten freiwillige Verhaltenskodizes „*einen positiven Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung*“ (CSD 1998a).

- **Substanz:** Der Kodex muss in Sprache und Zielsetzung klar und nicht verwässert sein, er muss sich auf die zentralen Themen und nicht auf unwichtige Details konzentrieren und darf keine Doppeldeutigkeiten und Schlupflöcher enthalten.
- **Partizipation:** Alle betroffenen Stakeholder müssen am Prozess beteiligt sein.
- **Motivation:** Der Kodex muss ausreichende Anreize enthalten, um die Erfüllung der Verpflichtungen zu gewährleisten.
- **Integration:** Es muss sichergestellt werden, dass Unternehmen soziale und ökologische Werte in ihren Firmenzielen verankern und in den Instrumenten der Erfolgskontrolle berücksichtigen.
- **Transparenz:** Es muss sichergestellt sein, dass Informationen über die Produkte und Produktverfahren eines Unternehmens in angemessenem Umfang rechtzeitig veröffentlicht werden.
- **Unabhängige Verifizierung:** Die Verwirklichung des Kodex muss von unabhängiger Seite überprüft werden.
- **Verantwortung / Rechenschaftspflicht:** In dem Kodex müssen auch Sanktionsmechanismen gegenüber Firmen, die den Kodex konsequent verletzen, verankert sein.

Besonders die letzten beiden Kriterien – unabhängige Verifizierung und Rechenschaftspflicht, also Erfolgskontrolle – sind die Angelpunkte, an denen sich die meisten Verhandlungen aufhängen (Enquete 2002: 444). Entsprechende Maßnahmen werden von Unternehmen als Eingriffe in ihren Tätigkeitsbereich bewertet und stellen aus ihrer Sicht den freiwilligen Charakter eines Verhaltenskodex in Frage. Für NRO und Gewerkschaften hingegen gelten diese Forderungen als Grundvoraussetzung für das Funktionieren von Instrumenten und als notwendige Maßnahmen zur Herstellung der Glaubwürdigkeit (CSD 1998b, Abschnitt 44).

Die genannten Kriterien stehen auch für die Bewertung des Global Compact zur Debatte. Vor allem hinsichtlich der Einführung von Sanktionsmechanismen und der unabhängigen Verifizierung besteht auch für das Konzept des Global Compact noch Diskussionsbedarf.

### 3. Der Global Compact

Die 90er Jahre waren von einem grundlegenden Wandel des Verhältnisses zwischen den Vereinten Nationen und der Wirtschaft geprägt. Die anfänglich noch sehr distanzierte Haltung der UNO gegenüber dem Privatsektor wandelte sich merklich und ist heute von dem Bemühen um Kooperation mit der Wirtschaft gekennzeichnet. Auch seitens der Wirtschaft ist das Misstrauen, das während der 70er und 80er Jahre vorherrschend war, einer wachsenden Kooperationsbereitschaft gewichen (Paul 2001: 113f.)<sup>34</sup>.

Die wachsende Zahl von Aufgabenfeldern, steigender Erwartungsdruck bei sinkenden Budgets und die zunehmende Relevanz nicht-staatlicher Akteure für die Arbeit der Vereinten Nationen hat bei der UNO einen Reformdruck ausgelöst (Benner & Witte 2001). Der Rückzug zentraler Autoritäten in der Staatenstruktur (Fues 2001: 59) und die gleichzeitige Stärkung der Arbeit von Netzwerken schafften aber auch Freiräume für neue Politikansätze (Benner & Witte 2001). Neue Freiräume bieten „*Raum für Experimente*“ (Kell 1999: 163), und der Global Compact sei letztendlich ein solches Experiment, so Kell. Deutlich kritischer bewertet Paul (2001) diese Entwicklung: Nach Paul glauben einige Mitarbeiter des Exekutivbüros des UN-Generalsekretärs, dass die UN „*sich wandeln oder sterben müssten*“ und dass nach neuen Akteuren jenseits der Mitgliedsstaaten gesucht werden müsse (Paul 2001: 116). Allerdings fehlt zu einer Zusammenarbeit mit dem privaten Sektor sowohl eine Ebene, auf der kommuniziert werden kann, als auch die konzeptionelle Grundlage (Hüfner 2002: 5).

Internationale Organisationen wie die UNO stehen vor einer Neuorientierung, einer Verschiebung der Aufgaben und neuer Formen der Zusammenarbeit mit Partnern jenseits der Staatenstruktur. Der Global Compact ist eines der prominentesten Beispiele dieser Neustrukturierung (Benner & Witte 2001).

#### 3.1 Der Weg zum Global Compact: Wandel durch Annäherung

In den 90er Jahren hat sich ein Milieu herausgebildet, in dem die Vereinten Nationen als zentraler Ort des Dialogs eine zunehmend wichtige Rolle spielen. Die zahlreichen internationalen Konferenzen schaffen ein „*wichtiges Forum internationaler Kommunikation und Kooperation, erleichtern Lernprozesse und damit die Voraussetzungen für einen fairen Interessenausgleich (...)*“ (Gareis & Varwick 2002: 234).

UN-Generalsekretär Annan betont die Funktion der UNO als „*Schmiede innovativer Denkansätze und Ort der Konsensbildung (...)*“ (Gareis & Varwick 2002: 289). Auch durch ihre normsetzende Tätigkeit könne die Organisation dazu beitragen, ein Umfeld

---

<sup>34</sup> Eine Beschreibung der Entwicklung geben unter anderem Benner & Witte (2001), Brühl et al. (2001) und Gareis & Varwick (2002).

zu schaffen, das allen Ländern und ihren Unternehmen ermöglicht, sich auf den internationalen Märkten gleichberechtigt dem Wettbewerb zu stellen (Gareis & Varwick 2002: 289).

Die UNO ist jedoch in ihrer heutigen Struktur den gestiegenen Anforderungen nicht mehr gewachsen. Eine Reform wird von vielen Seiten eingefordert, allerdings bleibt es seitens der Staaten meist bei rhetorischen Bekundungen. Vor allem die USA – neben der EU Hauptgeldgeber der Organisation – stellen sich beim Thema Stärkung der UN quer. Sie verzögerten in den letzten Jahren außerdem ihre regulären Beitragszahlungen und blockierten so die Arbeit der UNO (Paul 2001: 109f.).

Mit dem Amtsantritt Kofi Annans als Generalsekretär der Weltorganisation zu Jahresbeginn 1997 erhielt die Zusammenarbeit der UN mit dem Privatsektor einen neuen Ansatz. Annan war sich der Finanzkrise der UN und des Reformdrucks, der auf den Vereinten Nationen lastet, bewusst. Zunächst schuf Annan die Grundlagen für den Dialog mit der Privatwirtschaft und entwickelte schließlich den Global Compact als ein neues Modell auf der Basis freiwilliger Vereinbarungen zwischen den Vereinten Nationen und der Privatwirtschaft (Kell 1999). Gleichzeitig wurde die Förderung einer engeren Zusammenarbeit mit den Bretton-Woods-Institutionen IWF und Weltbank und eine „größere Kohärenz“ auf politischer Ebene vorangetrieben (Paul 2001: 116).

Im Unterschied zu den meisten, von bürokratischen Verfahren geprägten UN-Bediensteten habe Annan erkannt, *„dass die Ziele der Weltorganisation heutzutage nicht länger dadurch zu erreichen sind, dass Probleme auf die Ebene der Institutionen gehoben werden, sondern dass man sich der Unterstützung derjenigen Akteure versichern muss, die in zunehmendem Maße die reale Welt tatsächlich gestalten“* (Kell 1999: 163).

Bei seiner Rede auf dem Weltwirtschaftsforum 1997 in Davos unterstrich Kofi Annan die zunehmend wichtige Rolle der Privatwirtschaft in einer globalisierten Welt. Unternehmen beeinflussen mit ihren Investitionstätigkeiten, insbesondere mit Auslandsdirektinvestitionen in Entwicklungs- und Schwellenländer, die Entwicklungszusammenarbeit und damit eine der Kernaufgaben der Vereinten Nationen. Der UN-Generalsekretär rief die Regierungen, die UN und die Privatwirtschaft zu einer engeren Kooperation auf (Kell 1999).

Ein Dialogziel der UN ist aus Sicht von Kell (1999) der Wandel der Haltung gegenüber der Weltorganisation: Die UNO soll als ein unverzichtbarer Akteur im globalen Einigungsprozess anerkannt werden. Für die UNO sei es wichtig, ihren Einfluss zu wahren, damit ihr die Unterstützung der einzelnen Staaten erhalten bleibt. Die UNO erhofft sich, so Kell (1999), durch eine gesteigerte Zusammenarbeit mit dem privaten Sektor Druck auf die Regierungen ausüben zu können.

Die UNO öffnet sich zunehmend sowohl für NRO als auch für die Wirtschaft. Zum einen wurden Vertreter von NRO und Privatwirtschaft zu Gesprächsrunden<sup>35</sup> eingeladen, zum anderen wurde auf operativer Ebene die Zusammenarbeit gesucht. Gefragt sind nun Umsetzungsmechanismen und Anknüpfungspunkte für eine verbesserte Zusammenarbeit.

### 3.1.1 Die Zusammenarbeit der UN-Organisationen mit der Privatwirtschaft

Welche Themen sind für eine Zusammenarbeit der Privatwirtschaft mit den Vereinten Nationen geeignet? Welche strategischen Barrieren und Hemmschwellen bestehen auf beiden Seiten beim Aufbau einer Kooperation? Ebenso wie die Vereinten Nationen eine breite Palette an Institutionen und Programmen mit vielen verschiedenen Interessen unter ihrem Dach vereinen, sind auch die Unternehmen keine homogene Gruppe. Wie die Kooperation in Zukunft gefördert werden soll, ist eine der zentralen Aufgaben im Zuge einer Umstrukturierung der UNO (Annan 2000).

Die zunehmend komplexeren und miteinander verknüpften sozialen, ökonomischen und ökologischen Herausforderungen müssen in Angriff genommen werden. Unter heutigen Voraussetzungen ist es sowohl für die Vereinten Nationen als auch für Unternehmen und Wirtschaftsverbände an der Zeit, neue Formen der Zusammenarbeit zu suchen und die Positionen des Anderen zu verstehen (Nelson 2002: 4).

Nach Nelson gibt es für die Privatwirtschaft konkrete Gründe, sich für die Verbreitung von Werten zu engagieren – „an increasingly direct business case for corporate engagement“ (Nelson 2002: 3). Sie sieht für die Privatwirtschaft die folgenden Anreize für eine Kooperation mit den Vereinten Nationen:

- Erlangen der *licence to operate*<sup>36</sup> und Verbesserung der Reputation eines Unternehmens;
- Erhöhung der Motivation und des Rückhalts der Angestellten;
- besserer Zugang zu Märkten und vorteilhafte strategische Marktpositionierung;
- Erhöhung der Effizienz und Qualität im Betrieb;
- Ermutigung der Wirtschaft zu Innovationen;
- Aufbau besserer Beziehungen zu wichtigen Stakeholdern;

---

<sup>35</sup> Neben seinen Besuchen beim Weltwirtschaftsforum in Davos 1997 und 1998 nahm Annan im Juni 1997 an einem hochrangigen Treffen teil, bei dem die „Beteiligung der Wirtschaft am Prozess der Politikentwicklung der UN“ erörtert werden sollte. Gastgeber war der geschäftsführende Direktor des WBCSD, Björn Stigson; außerdem nahmen neben der Generalsekretärin der ICC Cattai zehn Geschäftsführer von Unternehmen und 15 bedeutende Regierungsvertreter teil (dokumentiert unter <http://www.globalpolicy.org/reform/korten.htm>, Zugriff 7.10.2002).

<sup>36</sup> Neben der über den gesetzlichen Rahmen definierten *License to operate* gibt es eine ethische Definition. Hierbei geht es um die Akzeptanz von Unternehmensaktivitäten durch die Zivilgesellschaft. Sie ist weitestgehend über die Reputation des Unternehmens bezüglich seiner Umwelt- und Sozialperformance determiniert (Nelson 2002).

- Beteiligung am Aufbau einer stabileren Gesellschaft und einer gesünderen Wirtschaft (Nelson 2002: 4).

Da der Druck auf die Wirtschaftsakteure weiter zunimmt, könnte ein Engagement im Bereich der Unternehmensverantwortung und für eine nachhaltige Entwicklung für progressive Unternehmen durchaus von Vorteil sein.

### **Themen für die Zusammenarbeit: Die Millennium Goals**

Aufbauend auf dem Millennium-Report des UN-Generalsekretärs (vgl. Annan 2000) zeigt der Report "Building Partnerships" (Nelson 2002) des Global Compact Office eine Reihe möglicher Themenfelder für Kooperationen mit der Privatwirtschaft auf. Sie leiten sich aus den von Kofi Annan vorgestellten *Millennium Goals* ab (Annan 2000).

#### **1. Frieden und Sicherheit**

Für diesen zentralen Themenbereich der Vereinten Nationen spielen Unternehmen eine wichtige Rolle, da ihr Verhalten in Krisenregionen einen Friedensprozess fördern oder aber verhindern kann. Das Agieren in Konfliktzonen sowie Investitionen in betroffene Länder, „war economies“ (Nelson 2002: 213), sollten bestimmten Regeln unterworfen sein. Eine entscheidende Frage ist, ob eine „war economy“ von den wirtschaftlichen Aktivitäten profitiert.

#### **2. Armutsbekämpfung und Entwicklung**

Die Unterstützung und Entwicklung lokaler Ökonomien kann durch eine gezielte Kooperation zwischen UNO und Privatwirtschaft vorangetrieben werden. Für den Aufbau einer lokalen Infrastruktur, die Schaffung von Arbeitsplätzen, die Qualifizierung von Arbeitnehmern und die Einführung höherer internationaler Standards für Umweltschutz, Arbeitssicherheit und Gesundheit spielen ausländische Direktinvestitionen eine wichtige Rolle, insbesondere Investitionen über einen längeren Zeitraum. Unternehmerische Aktivitäten können positive Auswirkungen haben für:

- die Bekämpfung von HIV und Aids, Malaria etc. (z.B. durch Forschung nach neuen Medikamenten und eine Gesundheitsversorgung am Arbeitsplatz) (vgl. Nelson 2002: 233-252);
- Verbesserung der Situation von Jugendlichen (z.B. durch Verhinderung von Kinderarbeit, insbesondere entlang der Zulieferketten von multinationalen Unternehmen sowie der Unterstützung der Ausbildung der Kinder von Angestellten) (vgl. Nelson 2002: 252-259);
- Empowerment für Frauen (z.B. Gleichberechtigung am Arbeitsplatz, Gesundheitsversorgung, insbesondere im Reproduktionsbereich) (vgl. Nelson 2002: 259-262);

- die Aufhebung des Digital Divide<sup>37</sup> (z.B. durch die Einführung des technischen Know-How und die Qualifizierung der Arbeitnehmer) (vgl. Nelson 2002: 225-233);
- Investitionen in eine nachhaltige Gestaltung von Städten (z.B. Aufbau einer Infrastruktur wie sanitäre Anlagen, Telekommunikation, elektrische Versorgung oder Abfallmanagement) (vgl. Nelson 2002: 263-270).

Bei einer Kooperation zwischen einer oder mehreren UN-Organisationen und der Privatwirtschaft muss sichergestellt werden, dass getätigte Investitionen positive Auswirkungen (im Sinne der oben genannten Beispiele) auf die Gastländer haben.

### **3. Globaler Umweltschutz**

Hier geht der Bericht „Building Partnerships“ auf die Themen ein, die auf dem Weltgipfel für nachhaltige Entwicklung in Rio 1992 beschlossen wurden: Klimaschutz, Schutz der Ozonschicht, Erhaltung der Artenvielfalt und Zugang zu sauberem Wasser. Auch stellt er fest, dass der private Sektor einen bedeutenden Einfluss auf den globalen Ressourcenverbrauch hat und eine zentrale Rolle bei der Vermittlung nachhaltiger Konsummuster und Lebensweisen einnehmen kann (Nelson 2002: 277). Gleichzeitig verfügt die Privatwirtschaft über die finanziellen und technischen Kapazitäten, um die Forschung und Entwicklung in diesem Bereich entscheidend voranzutreiben. Als Beispiel sei an dieser Stelle die Forschung im Bereich regenerative Energieversorgung genannt.

### **4. Menschenrechte, Demokratie und gute Staatsführung**

Zwar gehört es nicht zu den Aufgaben multinationaler Unternehmen, die Defizite eines Staates auszugleichen, dennoch ist ihre Rolle innerhalb eines Landes mit nur schwach ausgeprägter Demokratie nicht unwichtig. Ihr Verhalten kann ein korruptes und repressives System beispielsweise indirekt unterstützen oder eben nicht. Aufgrund der wachsenden Sensibilität insbesondere westlicher Kunden fällt den Unternehmen eine Zusammenarbeit mit korrupten Regimes zunehmend schwerer (Nelson 2002: 292f.).

---

<sup>37</sup> Digital Divide: Der ungleiche Zugang zum computergestützten Informationssystem verschafft vor allem den ärmsten Bevölkerungsgruppen der Welt Nachteile. Durch diesen Wissensrückstand verschärfen sich letzten Endes die bestehenden Ungleichheitsstrukturen.

### 3.1.2 Risiken und Chancen der Partnerschaften

Um Kooperationen erfolgreich gestalten zu können, müssen aus Sicht der Vereinten Nationen einige Kriterien erfüllt sein. Nelson nennt folgende Grundbedingungen für eine erfolgreiche Partnerschaft:

- Die Ziele des Unternehmens müssen mit den UN-Zielen kompatibel sein.
- Das Unternehmen darf den Ruf der UN nicht in Frage stellen.
- Die Entwicklung von weniger industrialisierten Regionen steht im Mittelpunkt der Zusammenarbeit.
- Nach Beginn der Zusammenarbeit sind ein Monitoring der Aktivitäten und eine klare Definition der Verantwortlichkeiten wichtig.
- Im Vorfeld muss geklärt werden, welche Stakeholder berücksichtigt werden sollten (Nelson 2002: 151ff.).

Wichtig ist, dass privates Kapital nur eine Ergänzung zu staatlichen Aufwendungen für die Vereinten Nationen sein darf. Auch für privates Engagement und allgemein für die Corporate Social Responsibility-Debatte gilt, dass bestehende zwischenstaatliche Bestimmungen weiterhin Geltung haben. Klar ist, dass beide Partner unterschiedliche Ziele, Interessen und Ressourcen für die Zusammenarbeit mitbringen. Risiken und Herausforderungen müssen daher minimiert werden. Die Erwartungen an die Wirtschaft dürfen nicht zu hoch sein, da ihr gesellschaftliches Engagement kein Ersatz für schwache Regierungen sein kann.

#### **Barrieren der Zusammenarbeit mit den UN aus Wirtschaftssicht**

Viele Vertreter der Privatwirtschaft beschreiben Barrieren, die ihrer Ansicht nach eine effektive Zusammenarbeit mit den Vereinten Nationen behindern. Kritisiert wird die Komplexität des UN-Systems, die es Unternehmen erschwert, die richtigen Anknüpfungspunkte ausfindig zu machen. Überschneidungen von Zuständigkeiten mehrerer UN-Abteilungen bei bestimmten Themen macht es schwierig, entsprechende Ansprechpartner zu finden. Darüber hinaus gibt es keine einheitlichen Richtlinien für die Zusammenarbeit. Aufgrund der Komplexität der UN-Resolutionen sei es oft schwer, die praktische Relevanz für die Privatwirtschaft, aber auch für andere nichtstaatliche Organisationen herauszustellen (Nelson 2002: 151-163).

Ein Vorschlag der Wirtschaftsvertreter ist die Einrichtung einer zentralen Kontaktstelle, an die sich die Privatwirtschaft wenden kann. Dieser Meinung sind auch andere Interessengruppen der Zivilgesellschaft. Für NRO besteht bereits eine vergleichbare Einrichtung<sup>38</sup>.

---

<sup>38</sup> Die Kontaktstelle für zivilgesellschaftliche Gruppen ist unter [http://www.un.org/partners/civil\\_society/home.htm](http://www.un.org/partners/civil_society/home.htm) einsehbar (Zugriff 8.7.2002).

### 3.1.3 Der “Globale Deal”

*Business cannot afford to be seen as the problem. It must, working with government and with all the other actors in society, be part of the solution. Let that message go out today (...) and let us make it heard throughout the whole world.*

- Kofi Annan 2002 -

Der Global Compact ist ein für die Vereinten Nationen neuer Ansatz und der Wegweiser für die Umorientierung in der Zusammenarbeit zwischen der Weltorganisation und der Privatwirtschaft: Im Gegensatz zur früheren Haltung der UN wird unternehmerisches Handeln heute als Motor für Entwicklung angesehen, und die Vereinten Nationen erklären sich bereit, in Regionen, die bisher als unattraktiv für private Investitionen galten, die Vorarbeit zu leisten und ein investitionsfreundliches Klima zu schaffen. Im Gegenzug sollen sich die Unternehmen bereit erklären, ihren Beitrag zur Entwicklung zu leisten (Kell 1999). Nach dem Treffen des IWF 1998 veröffentlichten die Generalsekretäre der International Chamber of Commerce (ICC) und der UN eine gemeinsame Erklärung, mit der sich beide Organisationen verpflichten, „eine enge globale Partnerschaft zu schmieden, damit die Wirtschaft einen größeren Beitrag im weltwirtschaftlichen Entscheidungsprozess leistet und der private Sektor in den am wenigsten entwickelten Ländern gestärkt wird“ (Paul 2001: 117)<sup>39</sup>.

Der **Beitrag der Vereinten Nationen** ist dabei folgender:

- Förderung der Stabilität durch Anbieten multilateraler Lösungen;
- Bereitstellung regulierender und normativer Dienste, die wirtschaftliche Transaktionen begünstigen (Standards und rechtliche Grundlagen);
- Schaffung eines marktfreundlichen Umfelds in Entwicklungsländern (Förderung von „guter Staatsführung“, Bildung, Gesundheit, etc.);
- Bereitstellung von *Global Public Goods*<sup>40</sup> und die Unterbindung von Waffen- und Menschenhandel als ein weiterer Schwerpunkt der UN-Arbeit (Kell 1999).

Die **Motive der Unternehmen** für eine engere Zusammenarbeit sind:

- Besonders die großen Industrieverbände haben ein Interesse an den Aktivitäten der UN (z.B. ICC), da sie langfristig an einem friedlichen und

---

<sup>39</sup> Die Erklärung Kofi Annans ist auf der Webseite des Global Compact dokumentiert ([www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)), der Standpunkt der ICC unter [http://www.iccwbo.org/home/menu\\_global\\_compact.asp](http://www.iccwbo.org/home/menu_global_compact.asp) (Zugriff 15.10.2002).

<sup>40</sup> Unter Global Public Goods (globale öffentliche Güter) sind z.B. die Weltmeere oder die Ozonschicht zu verstehen, deren Erhalt wichtige Posten für die Zukunftssicherung funktionierender Märkte sind, aber nicht unter die Regelung von einzelnen Staaten fallen (Kell 1999).

sicheren Umfeld und günstigen Rahmenbedingungen interessiert sind, zu deren Bereitstellung die UN einen erheblichen Beitrag leisten.

- Die Vereinten Nationen sind in der Lage, ein investitionsfreundliches Klima in Entwicklungsländern zu schaffen. Daher sind im Allgemeinen expandierende und exportorientierte Unternehmen gegenüber den UN-Bemühungen positiv eingestellt, da sie in besonderem Maße auf sichere Investitionsbedingungen angewiesen sind.
- Schließlich erhöht das zunehmende Engagement von NRO und die wachsende Kritik vor allem an multinationalen Unternehmen das Interesse der Privatwirtschaft, an den globalen Verhandlungsprozessen teilzunehmen, um an der Entwicklung der Rahmenbedingungen mitwirken zu können (Kell 1999, Paul 2001: 118f.).

Insbesondere diesen letzten Punkt greift der UN-Generalsekretär auf, wenn er gegenüber der Privatwirtschaft von einer „*Bedrohung, die von der Basisopposition gegen die Globalisierung ausgehen könnte*“ (Paul 2001: 124) spricht. Er spielt dabei auch auf die Ereignisse an, bei denen sich die Kritik gegen die globalen Entwicklungen konzentrierte, etwa die Proteste anlässlich der WTO-Konferenz in Seattle 1999 (Kell 1999: 167).

Die ersten Resultate des Verhandlungsdialogs zwischen den Vereinten Nationen und der Privatwirtschaft zeigten sich auf dem G8-Gipfel in Birmingham 1998, wo die ICC weltweit gültige Regelwerke für unternehmerisches Handeln sowie mehr Ressourcen und Autorität für die Vereinten Nationen forderte (Kell 1999).

1999 mündete der Dialog schließlich in den Global Compact, einen „globalen Deal“, bei dem die Vereinten Nationen den Unternehmen Marktzugang, politische Vermittlung und Imagegewinn zusagen und im Gegenzug Know-how, Technologie, Finanzausstattung und Beratung erhalten (Paul 2001: 114f.). An der Konzeption des Global Compact beteiligten sich internationale Organisationen, wie das Umweltprogramm und das Entwicklungsprogramm der Vereinten Nationen (UNEP und UNDP), das Büro des Hohen Kommissars für Menschenrechte (OHCHR) und die Internationale Arbeitsorganisation (ILO), Vertreter von Unternehmen und Organisationen der Zivilgesellschaft.

Im Juli 2000 wurde bei den Vereinten Nationen in New York der Startschuss für die operative Phase des Global Compact gegeben. Die Vorstellung des Konzeptes 1999 hat große Aufmerksamkeit auf sich gezogen (Paul 2001: 124), es wurde weltweit kontrovers diskutiert und fand bei zahlreichen staatlichen und nichtstaatlichen Institutionen Unterstützung<sup>41</sup>.

---

<sup>41</sup> In der Bundesrepublik hat sich das Auswärtige Amt des Global Compact angenommen. Er war unter anderem ein wichtiges Thema des vierten und fünften „Forum Globale Fragen“ (vgl. AA 2001, 2001a). Im Auftrag des BMZ hat die GTZ ein Verbindungsbüro eingerichtet, um den Kontakt zu den Vereinten Nationen zu intensivieren, wie auch deutschen Firmen als Anlaufstellen zu dienen (vgl. Fitschen 2002: 40-50).

## 3.2 Das Konzept des Global Compact

### 3.2.1 Die Ziele

Das zentrale Ziel des Global Compact besteht darin, „das Spannungsverhältnis zwischen dem immer stärker der Globalisierung unterliegenden Marktgeschehen einerseits und den sich wandelnden Präferenzen sowie sozio-ökonomischen Bedürfnissen der Gesellschaften andererseits aufzuheben“ (Kell 1999: 165). Der Global Compact begreift nicht das Wirken des Marktes als den Kern des Problems, sondern das Fehlen von Verantwortlichkeiten, vor allem, was die sozialen und ökologischen Belange betrifft (Kell 1999). Der Schwerpunkt seines Wirkens liegt dabei in den Entwicklungsländern.

Um die Probleme der fortschreitenden Globalisierung zu bewältigen, kann aus der Sicht Annans allerdings weder auf die „heilende Kraft des Marktes“ (Annan 2000: 6) gesetzt werden noch lassen sie sich innerhalb der Nationalstaaten lösen. Vielmehr müssen globale Steuerungsstrukturen im Bereich des Handels und der Investitionen geschaffen und die Rechte weltwirtschaftlicher Akteure mit entsprechenden Pflichten in Einklang gebracht werden. Auch privatwirtschaftliche Akteure sollen zukünftig mehr soziale Verantwortung für ihr Handeln tragen. Hierfür fehle ein globaler Rahmen ebenso wie eine Strategie, den negativen Auswirkungen der Globalisierung auf die Gesellschaften und die natürliche Umwelt entgegenzuwirken (Annan 2000: 13f.).

Der Global Compact möchte der Entwicklung und Verbreitung international anerkannter Richtlinien für wirtschaftliches Handeln im sozialen und ökologischen Bereich einen Rahmen geben und so zu einer nachhaltigen Wirtschaftsweise beitragen. Im Global Compact Progress Report (GC 2002) heißt es dazu: „*The Global Compact is an ambitious and unprecedented experiment to fill a void between regulatory regimes, at one end of the spectrum, and voluntary codes of industry conduct, at the other. It is a cooperative framework based on internationally established rights and principles*“ (GC 2002: 4). Die Idee des Global Compact basiert darauf, allgemein gültige Werte zu etablieren und die Unternehmensverantwortung kontinuierlich zu steigern (OECD 2001a: 4).

Des Weiteren verspricht sich die UNO einen größeren Einfluss bei der Schaffung wirtschaftspolitischer Rahmenbedingungen. Es ist ein Ziel, „den Brückenschlag zwischen der WTO und einschlägigen UN-Einrichtungen zu ermöglichen“ (Kell 1999: 168). Mit seinem handlungsorientierten Ansatz versucht der Global Compact, einen Teil der Lücke, die durch das Fehlen bindender Regeln auf internationaler Ebene entstanden ist, zu schließen.

### 3.2.2 Die Prinzipien

Der Globale Pakt fordert den Privatsektor auf, innerhalb seiner Einflussosphäre eine Gruppe von zentralen Werten aus den Bereichen der Arbeitsnormen, der Menschenrechte und des Umweltschutzes zu unterstützen, und sie zu einem wesentlichen Teil ihrer Unternehmensstrategie zu machen (Kell 2000, GC 2002: 6). Diese Werte wurden in Zusammenarbeit mit den vier UN-Organisationen OHCHR, ILO, UNEP, UNDP in neun Prinzipien<sup>42</sup> formuliert und basieren auf folgenden universellen Deklarationen:

- Die allgemeine Erklärung der Menschenrechte
- Die ILO-Deklaration über fundamentale Rechte und Prinzipien bei der Arbeit
- Die Rio-Deklaration über Umwelt und Entwicklung

Ein übergeordnetes Ziel ist die Einbettung der neun Prinzipien in die Unternehmensstrategie und ihre Berücksichtigung bei Entscheidungen (Shahoud 2001). Dabei dient der Global Compact auch als ein Rahmen, um Unternehmensaktivitäten mit weitgefassten UN-Zielen, insbesondere den Millennium Goals zu verbinden. Die neun Prinzipien des Global Compact lauten:

#### **Menschenrechte**

1. Die Wirtschaft soll den Schutz der international verkündeten Menschenrechte unterstützen und achten und
2. sicherstellen, dass sie sich nicht an Menschenrechtsverletzungen beteiligt.

#### **Arbeitsbeziehungen**

3. Die Wirtschaft soll die Vereinigungsfreiheit und die wirksame Anerkennung des Rechts auf Tarifverhandlungen wahren sowie ferner für
4. die Beseitigung aller Formen der Zwangs- oder Pflichtarbeit,
5. die tatsächliche Abschaffung der Kinderarbeit und
6. die Beseitigung von Diskriminierung in Beschäftigung und Beruf eintreten.

#### **Umwelt**

7. Die Wirtschaft soll umsichtig mit ökologischen Herausforderungen umgehen,

---

<sup>42</sup> Auf dem Global Compact Leaders Summit im Juni 2004 wurde den bestehenden neun Prinzipien ein zehntes zum Thema der Bestechung hinzugefügt. Darin heißt es: „Businesses should work against all forms of corruption, including extortion and bribery.”

8. Initiativen zur Förderung eines verantwortlicheren Umgangs mit der Umwelt durchführen und
9. sich für die Entwicklung und Verbreitung umweltfreundlicher Technologien einsetzen (VN, o. J.).

### 3.2.3 Die Arbeits- und Funktionsweise

#### Das Leadership-Prinzip – Best Practice statt Monitoring

Der Global Compact möchte vor allem solchen Unternehmen eine Plattform bieten, die durch ihr Engagement im CSR-Bereich eine Vorreiterposition innehaben. Das Hervorheben „guter Beispiele“ (Best Practice) im Rahmen des Learning Forums ermöglicht die Diskussion der Unternehmensaktivitäten in einer globalen Öffentlichkeit. So ist es den Unternehmen möglich, mit ihren Beiträgen eine Art „*Benchmark der guten Unternehmensführung*“ (Shahoud 2001) zu setzen. Darüber hinaus können andere Akteure von den Erfahrungen dieser Unternehmen profitieren und zum Nachahmen animiert werden. Mit dem Hervorheben der Vorreiter, dem sogenannten *Leadership-Prinzip*, soll der Anreiz für weitere Unternehmen geschaffen werden, ihre eigene Sozial- und Umweltleistung zu verbessern, um ebenfalls zu den „*Leadern*“ gezählt zu werden und so einen Imagegewinn zu erzielen.

Zwar wird für den Global Compact in diesem Zusammenhang der Begriff Best Practice verwendet, aber er wird nicht definiert. Für eine Festlegung von Best Practice muss die Vergleichbarkeit der einzelnen Beispiele gewährleistet sein. Der Global Compact verfügt bisher über keinerlei Vergleichsmöglichkeiten. Daher wird in dieser Arbeit der Begriff „*Good Practice*“ verwendet, der dem Konzept des Global Compact eher gerecht wird.<sup>43</sup>

Aus den Good Practice-Beiträgen soll ein Modell mit Umsetzungsstrategien für ein effektives Nachhaltigkeitsmanagement entwickelt werden. Nachhaltiges Wirtschaften soll Teil des „*day-to-day-Business*“ werden. „*The model, which draws on established theories of quality management, enables business leaders to track and implement all of the critical decision-making steps to realize sustainability objectives*“ (GC 2002: 12).

Der Global Compact verfügt über keine expliziten Überwachungsmechanismen (Monitoring). „*The Global Compact is not a regulatory instrument or code of conduct, but a value-based platform designed to promote institutional learning*“<sup>44</sup>. Die Umsetzung hängt also in erster Linie davon ab, wie ernst die Unternehmen den Global Compact nehmen (Kell 2002). Jedes der neun Prinzipien ist eine Aufforderung an die Privatwirtschaft, durch zusätzliche Aktionen und Initiativen sowie neue Partnerschaften die Inhalte der Global Compact umzusetzen. Eine der größten Herausforderungen für

---

<sup>43</sup> Der WBCSD nennt zwar keine Definition von Best Practice, legt es aber ebenfalls als eines der Ziele seiner Arbeit fest: „*Best Practice: To demonstrate progress in environmental and resource management in business and to share leading-edge practices among our members*“ (Quelle: <http://www.wbcsd.org/aboutus/index.htm> , Zugriff 7.7.2002).

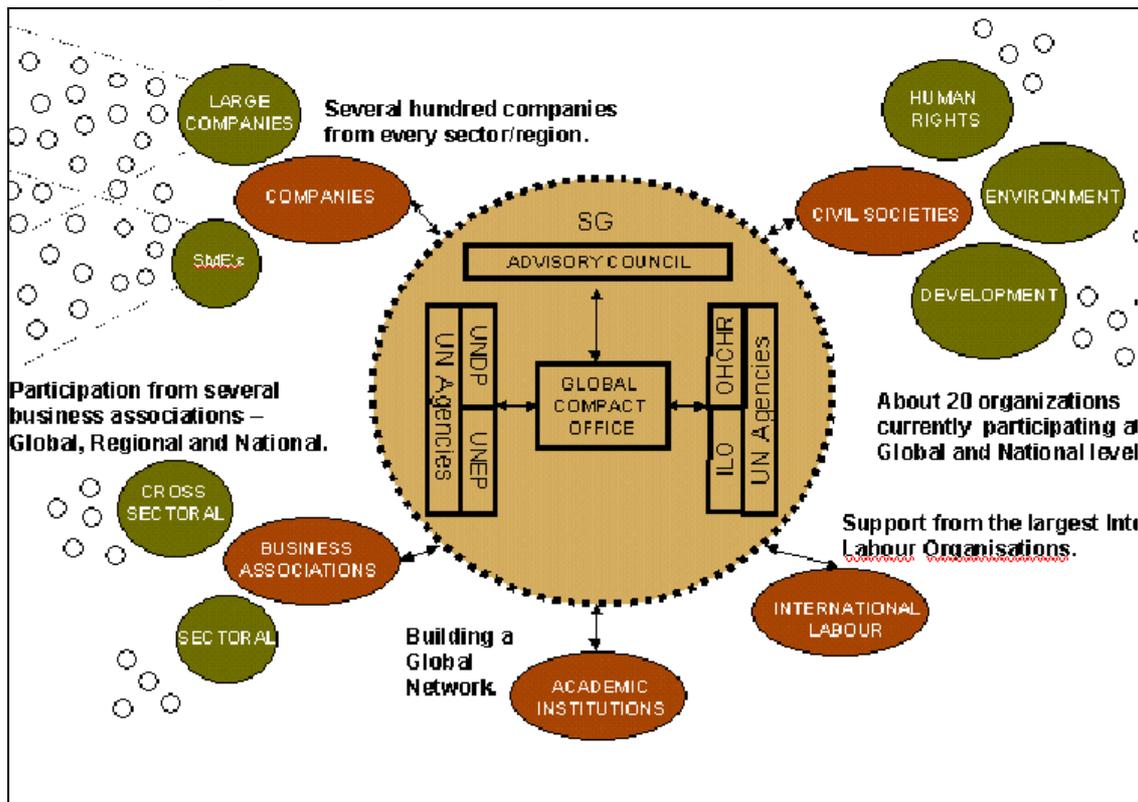
<sup>44</sup> Quelle: <http://65.214.34.30/un/gc/unweb.nsf/content/whatitis.htm> (Zugriff 4.11.02).

die Unternehmen besteht in der ganzheitlichen Herangehensweise bei der Implementierung der Prinzipien. Diese erfordert in erster Linie eine Managementphilosophie, die sich an grundlegenden Werten orientiert und es vermag, Corporate Social Responsibility in den Kern des Unternehmens zu tragen.

Mit der Unterstützung des Global Compact ist für die Unternehmen eine jährliche Berichterstattung verbunden, mit der sie über ihr Engagement berichten und Good Practice-Beispiele veröffentlichen. Außerdem sind die Unternehmen angehalten, den Global Compact in Jahresberichten, Unternehmensgrundsätzen und ähnlichen Dokumenten zu befürworten (Shahoud 2001). Die jährlichen Fortschrittsberichte werden auf die Global Compact Homepage gestellt und können kommentiert und verbessert werden.

### Die Struktur

Der Global Compact ist als Netzwerk strukturiert, dessen Kern das Global Compact Büro und die vier UN-Organisationen bilden. In Abbildung 2 sind die beteiligten Organisationen und Interessengruppen des entstehenden Global Compact Netzwerkes schematisch abgebildet.



Quelle: [www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org) (Zugriff 14.9.2002)

Abbildung 2 Das Global Compact Netzwerk Schema:

Der Global Compact bezieht alle relevanten gesellschaftlichen Akteure ein: Regierungen, deren Aufgabe es ist, die Regeln sozialen und ökologischen Verhaltens festzulegen; Unternehmen, deren Aktivitäten beeinflusst werden sollen; die Organisationen der Zivilgesellschaft, welche die Stakeholder repräsentieren; und die Vereinten Nationen als einziges wirklich globales Forum, das die Autorität besitzt, diesen Prozess zu ermöglichen. Des Weiteren haben wissenschaftliche Einrichtungen eine beratende Funktion.

Das Konzept des Global Compact baut auf den Erfahrungen aus vorangegangenen Bemühungen auf (z.B. der OECD oder des UNCTC) auf. Der Global Compact bettet sich als ein Instrument von Global Governance (Hamm 2002) in ein Netz verschiedener Initiativen internationaler Bemühungen ein.

In Tabelle 1 sind die Eigenschaften zusammengefasst, die den Rahmen des Global Compact festlegen.

Tabelle 4 Das Konzept des Global Compact:

<b>„Vertrags“-Parteien</b>	Unternehmen, UN Global Compact Office
<b>Problemfelder</b>	Menschenrechte, Arbeitnehmerrechte, Umweltschutz
<b>Reichweite</b>	Globaler Ansatz
<b>Bezug auf internationale Standards</b>	Charta für Menschenrechte, Grundrechte am Arbeitsplatz der International Labour Organization (ILO), Erklärung der UN-Konferenz über Umwelt und Entwicklung (Rio 1992); Ergänzung zu OECD-Leitsätzen
<b>Umsetzung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einrichten einer "Lernbank",</li> <li>• Partnerprojekte;</li> <li>• jährliche Dialogrunden zu wesentlichen Themen (z.B. Unternehmen und nachhaltige Entwicklung),</li> <li>• Bereitstellen von Länderinformationen auf der Internetseite,</li> <li>• kein Verhaltenskodex, sondern um eine Diskussionsplattform.</li> </ul>
<b>Überwachung</b>	Unternehmen veröffentlichen jährliche Berichte mit Zielen zur Umsetzung des GC. Die Zielerreichung kann dann von der Öffentlichkeit überprüft werden
<b>Sanktionen gegen Verstöße</b>	Sanktionen sind nicht vorgesehen.
<b>Grenzen</b>	Der Global Compact ist ausdrücklich nur als Begleitprojekt gedacht, staatliche Regulierung ersetzt er nicht.
<b>Quellen:</b> www.unglobalcompact.org, DIW 2001: 39, Anhang 1 (eigene Darstellung)	

Der Global Compact kann und soll nationales Recht nicht ersetzen<sup>45</sup> (Ruggie 2002). Aus Mangel an global effektiven Verhandlungsmöglichkeiten bewege er sich vielmehr in einem Vakuum, das möglichst bald mit einem multilateralen Ansatz ausgefüllt werden sollte. Insofern ist der Global Compact ein Wegbereiter für multilaterale

<sup>45</sup> Dies betonten ebenfalls Georg Kell, Mitarbeiter des Global Compact Büros, auf der Fachtagung „Global Compact = Globales Wirtschaften + Globale Verantwortung?“ am 14. März 2002 in Berlin als auch Sirrka Corpela, Mitarbeiterin bei UNEP auf der Jahrestagung des Öko-Instituts „Unternehmen Nachhaltigkeit“ am 25.-26. April 2002 in Freiburg.

Verhandlungen über global geltende verbindliche Standards und löst Regierungen in ihrer Zuständigkeit nicht ab (GC 2002: 4).

Der Global Compact richtet sich direkt an die Unternehmen. Er arbeitet ergebnisorientiert und hat einen pragmatischen Ansatz, der anders als in den Konflikten zwischen Markt und Gesellschaft der sechziger und siebziger Jahre frei von ideologischen Barrieren ist (Kell 1999: 167). Der Global Compact ist nicht als Verhaltenskodex entworfen worden, sondern soll der Diskussion um die am besten geeigneten Verfahren (Good Practice) zur Umsetzung einer nachhaltigen Entwicklung als Unternehmensleitbild einen Rahmen geben. Der Global Compact ist als lernendes Konzept, als ein sich entwickelnder konzeptioneller Rahmen mit sich verändernden Arbeitsinstrumenten geplant, was ihm ein hohes Maß an Flexibilität und Anpassungsfähigkeit verschafft. Er sieht sich auch als Bindeglied der oft gegeneinander arbeitenden UN-Organisationen (Kell 1999: 168; Nelson 2002: 136). Dabei versteht er sich als Ergänzung und nicht als Konkurrenz zu den OECD-Leitlinien für multinationale Unternehmen und zu anderen Bemühungen auf globaler Ebene (OECD 2001a: 2).

Der Global Compact wird direkt durch das Büro des Generalsekretärs betreut womit die üblicherweise sehr langen bürokratischen Wege durch die Institutionen der Vereinten Nationen umgangen werden. Die inhaltliche Flexibilität wird so durch eine organisatorische ergänzt. Die Struktur des Global Compact ist bewusst einfach gewählt und soll die Teilnahme für Unternehmen nicht unnötig kompliziert machen (Corpela 2002).

### **3.2.4 Die Beteiligung**

Die Teilnahme am Global Compact ist freiwillig. Sie wird durch die Unterschrift des CEO (Chief Executive Officer) besiegelt, womit dieser sich öffentlich zu den vom Global Compact vertretenen Werten bekennt und für diese eintritt. Grundsätzlich ist die Teilnahme für jedes Unternehmen offen, dennoch gibt es Ausnahmekriterien, die in den Richtlinien für die Kooperation zwischen den Vereinten Nationen und der Privatwirtschaft festgelegt sind.<sup>46</sup> Dort wird der Global Compact unter Punkt 12 explizit erwähnt und unter 12c) geregelt, dass Unternehmen, die

- in Menschenrechtsverletzungen verwickelt sind,
- Zwangs- oder Kinderarbeit tolerieren,
- in den Verkauf oder die Herstellung von Antipersonenminen oder ihrer Einzelteile verwickelt sind oder
- in anderer Weise gegen relevante Verpflichtungen der Vereinten Nationen verstoßen,

nicht an der Global Compact Initiative teilnehmen dürfen.

---

<sup>46</sup> Quelle: <http://www.un.org/partners/business/guide.htm> (Zugriff 7.5.2002).

Von den teilnehmenden Unternehmen wird erwartet, die in den neun Prinzipien zusammengefassten Werte in ihren Unternehmensaktivitäten zu beachten und die Fortschritte durch einen jährlichen Bericht, ein sogenanntes *Example*, zu dokumentieren. Die Maßnahmen, welche die Unternehmen im Rahmen des Global Compact durchführen, sollten in einer möglichst direkten Beziehung zu ihren Hauptaktivitäten (Kerngeschäft) stehen und die Internalisierung der Prinzipien in die Unternehmensstrategie demonstrieren.

In den Examples sollen dafür zwei Fragen beantwortet werden:

*"What actions has the company undertaken in support of the GC principles?"* and *"What outcome was achieved?"*<sup>47</sup>

Der Bericht kann ein, mehrere oder alle Prinzipien adressieren.

Außerdem werden die Unternehmen aufgefordert, mit den Vereinten Nationen im Rahmen von Partnerschaftsprojekten zu kooperieren. Solche Projekte können sowohl auf politischer als auch auf lokaler Ebene durchgeführt werden und sollen die UN-Ziele, insbesondere die von Kofi Annan formulierten Millennium Goals unterstützen (Hamm 2002).

### 3.2.5 Die Umsetzung

Der Global Compact bildet eine auf gemeinsamen Werten basierende Plattform, um den von Kofi Annan forcierten Dialog weiter aufzubauen und das „gemeinsame Lernen“ zu ermöglichen.

Im Einzelnen gibt es vier Komponenten, die „*areas of activity*“ (GC 2002: 4):

- *Public-Private Partnerships (PPP)*
- *Learning Forum*
- *Policy Dialogue*
- *Country Outreach*

#### Public Private Partnerships

Unter *Public Private Partnerships* (PPP) werden Entwicklungspartnerschaften mit der Wirtschaft verstanden, die ein neues Modell der Entwicklungszusammenarbeit verfolgen. Dabei arbeitet die Privatwirtschaft in Entwicklungs- und Transformationsländern gemeinsam mit Entwicklungsorganisationen und anderen Partnern, z.B. Organisationen der UN, Regierungen, der Zivilgesellschaft,

---

<sup>47</sup> [http://www.unglobalcompact.org/un/gc/gcExamples.nsf/vw\\_ExamplesByCompany](http://www.unglobalcompact.org/un/gc/gcExamples.nsf/vw_ExamplesByCompany) (Zugriff 6.5.2002).

Gewerkschaften sowie nationalen und internationalen Hilfsorganisationen zusammen<sup>48</sup>.

PPP-Projekte sollen den Kommunen und der Gesellschaft nützen. Sie sind zwar nicht auf den direkten Nutzen für Investoren ausgelegt, doch sie unterstützen die Stabilisierung der Situation in Krisenregionen und sollen so eine Verringerung von Investitionsrisiken ermöglichen. Mit Hilfe von PPP-Projekten sollen unter anderem die Folgen extremer Armut (Hunger, Krankheiten, Kriege) bekämpft, eine Ernährungsgrundlage geschaffen und der Zugang zu Wasser gesichert werden. Diese Themen bilden die Arbeitsschwerpunkte des Entwicklungsprogramms der Vereinten Nationen (UNDP) und gehören zu den von Kofi Annan im Millenniums-Report formulierten Entwicklungszielen. Die im Rahmen des Global Compact initiierten PPP-Projekte sollen mit dem Kerngeschäft des kooperierenden Unternehmens verknüpft sein. Beispielsweise liegen für Pharma-Unternehmen Projekte im Gesundheitsbereich nahe, während für Automobilkonzerne ein Projekt zu nachhaltiger Mobilität denkbar wäre.

### **Global Compact Learning Forum**

Als eine Konsequenz aus der schleppenden Umsetzung internationaler Leitlinien wie der ILO-Deklaration wurde das Learning Forum eingerichtet. Es soll den Unternehmen einen Handlungsrahmen für die Diskussion über Werte und Standards geben. So können Unternehmen selbst an der Formulierung von Standards beteiligen, was eine größere Akzeptanz verspricht. Das Learning Forum ist der Kern des Global Compact. „*It is this central objective that unifies the diverse activities of the Global Compact. The goal of institutionalizing learning, in all of its dynamic forms, across the Compact's main participatory platforms. (...) learning is also encouraged through a key instrument completely dedicated to this goal: the Global Compact Learning Forum*” (GC 2002: 17). Über die Examples, die von den Unternehmen mindestens einmal jährlich auf der Global Compact Homepage veröffentlicht werden müssen, sollen Darstellungen guter Unternehmensführung (Good Practices) vermittelt werden, die den anderen Unternehmen als Beispiel dienen sollen (Hamm 2002).

Geplant ist, dass zu diesen Beispielen Kommentare abgegeben und Verbesserungsvorschläge gemacht werden können, die öffentlich auf der Global-Compact-Homepage eingesehen werden können. So soll das Learning Forum eine Diskussionsplattform werden, über die Unternehmen untereinander Erfahrungen austauschen, über die aber auch NRO kritische Kommentare abgeben können. Neben den Unternehmen, die sich öffentlich zu den Prinzipien des Global Compact bekennen, soll diese Methode der Diskussion auch Unternehmen, die den Global Compact nicht

---

<sup>48</sup> Die GTZ verfolgt seit Januar 1999 dieses Modell der Entwicklungszusammenarbeit. Seitdem hat die GTZ über 250 Partnerschaften in über 60 Ländern angestoßen. Mehr als 100 Millionen Euro wurden für die Projekte bereitgestellt. Der Anteil an öffentlichen Mitteln betrug im Schnitt rund 40 Prozent (vgl. [www.gtz.de/ppp](http://www.gtz.de/ppp), Zugriff 7.5.2002).

unterstützen, dazu motivieren und befähigen, sich mit ihrem Handeln auseinander zu setzen und Verbesserungen vorzunehmen. Das Learning Forum hat einen institutionellen Charakter und wurde nach der ersten Phase des Global Compact konzeptionell verbessert (GC 2002, Ruggie 2002). Neben der globalen Präsenz im Internet wurden Lernforen auf nationaler und regionaler Ebene eingerichtet, um länder- und regionalspezifische Fragestellungen zu bearbeiten. Diese regionalen Lernforen bilden ebenfalls eine Plattform für weitere Dialoge und die Initiierung von PPP-Projekten (Ruggie 2002).

Unterstützt werden sollen die Lernforen durch eine akademisches Netzwerk (*Academic Network*), das unter anderem branchen- und regionalspezifische Analysen durchführen soll. In diesem Netzwerk sind Wirtschaftsvertreter verschiedener Länder, NRO und Universitäten vertreten. Weiterhin sollen Netzwerke auf nationaler Ebene errichtet werden (GC 2002: 20).

### **Policy Dialogues**

Das Global Compact Office organisiert einmal jährlich einen sogenannten *Policy Dialogue*, der sich mit den gegenwärtigen Herausforderungen der Globalisierung befasst. Dabei handelt es sich um Gesprächsrunden, an denen neben den Unternehmen auch andere Vertreter der Zivilgesellschaft, wie NRO und Gewerkschaften partizipieren können. Die Teilnahme ist freiwillig und steht allen Unterstützern des Global Compact offen. Die Dialoge sollen als Ausgangspunkt für die Bildung von Netzwerken dienen, bestehend aus Privatwirtschaft, Gewerkschaften und Zivilgesellschaft. Die Dialoge ermöglichen eine offene und konstruktive Auseinandersetzung mit kritischen Themen und sind darauf angelegt, innovative Lösungen in einem Multistakeholderansatz zu erarbeiten.

Der erste Policy Dialogue befasste sich mit der Rolle der Privatwirtschaft in Krisengebieten („*zones of conflict*“). Konflikte als Folge fehlgeleiteter Politik sind sowohl für die Vereinten Nationen als auch für den privaten Sektor eine Herausforderung, und es muss diskutiert werden, wie die einzelnen Akteure sich in solchen Gebieten verhalten sollen. In Form von Fallstudien aus einzelnen Konfliktzonen (z.B. Nordirland, Eritrea, Kosovo) wurden Probleme aufgedeckt und Handlungsvorschläge erarbeitet. Multistakeholderansätze sollen nun helfen, die Transparenz zu sichern, Regierungen zu stärken, Korruption zu verhindern und Vorschläge zum weiteren Vorgehen zu erarbeiten. Es wurde sowohl über bestehende Investitionsrisiken in Konfliktzonen als auch die Verantwortung der Privatwirtschaft für ihr Handeln in solchen Zonen diskutiert (GC 2002: 13f.)

Der zweite Policy Dialogue zum Thema „Business and Sustainable Development“ begann im Februar 2002. Die Ergebnisse wurden im Juni 2002 präsentiert und auf der Homepage veröffentlicht<sup>49</sup>.

### Country Outreach

In 43 Ländern<sup>50</sup> wurden bereits „*outreach efforts*“ durchgeführt. Dabei handelt es sich um von den Vereinten Nationen organisierte Veranstaltungen, welche die Rekrutierung weiterer Unterstützer, die Gründung von lokalen Dialogforen und die Initiierung von PPP-Projekten zum Ziel haben. Auf den Veranstaltungen sind neben Wirtschaftsführern auch Repräsentanten von Staat und Zivilgesellschaft vertreten.

Die Planung wurde von einem Netzwerk verschiedener Teilnehmer von NRO, ILO, UNDP, UNEP sowie staatlichen und nichtstaatlichen Zusammenschlüssen unterstützt. Langfristig sollen auf nationaler und regionaler Ebene Netzwerke entstehen, die als Instrument zur Anwerbung neuer Unterstützer dienen und die Aktivitäten des Global Compact Büros widerspiegeln sollen. Jedes Netzwerk soll sich aus den verschiedenen Stakeholdern zusammensetzen, die sich mit dem Global Compact, nachhaltiger Entwicklung und den Folgen der Globalisierung beschäftigen. Dies sind üblicherweise Wirtschaftsverbände, Unternehmen, die den Global Compact unterstützen, die involvierten UN-Organisationen, Gewerkschaften, staatliche Entwicklungsgesellschaften, Universitäten sowie NRO, die sich mit Menschenrechten, Umweltschutz und Entwicklung befassen.

Die Strukturen dieser dezentralen Netzwerke müssen sich nach den politischen und sozialen Verhältnissen im jeweiligen Land bzw. der jeweiligen Region richten. Es können je nach Region unterschiedliche Schwerpunkte gesetzt werden. Allerdings sollten einige Themen, wie die Schaffung eines nationalen bzw. regionalen Dialogforums für CSR, die Implementierung der neun Prinzipien und das Erreichen der Millennium Goals, von allen gleichermaßen beachtet werden. Geplant ist, dass sowohl die positiven als auch die negativen Folgen der Globalisierung auf den Foren diskutiert werden. Die Netzwerke sollen in Kontakt mit den jeweiligen Regierungen stehen und Rücksprache mit dem Global Compact Büro in New York halten. Gewünscht ist, dass Investitionsaktivitäten in Entwicklungsländern gefördert werden, sofern diese mit den neun Prinzipien kompatibel sind, und Partnerschaftsprojekte (PPP, siehe oben) angeregt und vermittelt werden<sup>51</sup>.

---

<sup>49</sup> Die Ergebnisse, der Dialogverlauf und die einzelnen Diskussionsgrundlagen sind im Internet unter <http://www.unglobalcompact.org/un/gc/unweb.nsf/content/dialog.htm> nachzulesen (Zugriff 5.11.2002).

<sup>50</sup> Der aktuelle Stand der Country Outreach- Anstrengungen ist der Global-Compact-Homepage zu entnehmen ([www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)).

<sup>51</sup> Über die regionalen Anstrengungen des Global Compact vgl. [www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org) und GC 2002.

### 3.3 Der Global Compact nach der Pilotphase

Nach Abschluss der Pilotphase Anfang Januar 2002 wurde eine erste Zwischenbilanz gezogen. Kritik von unterschiedlichen Seiten zu den Stärken und Schwächen des Konzeptes wurde deutlich. Im Folgenden werden zunächst die Kritikpunkte der verschiedenen Interessensgruppen und anschließend die Ansätze zur Weiterentwicklung des Global Compact wiedergegeben. Abschließend wird zusammengefasst, anhand welcher Merkmale sich das Konzept des Global Compact von bisherigen Ansätzen unterscheidet.

#### Eine erste Bilanz

Die Pilotphase zieht vor allem eine Bilanz in Bezug auf die Unternehmensberichte, die im Rahmen des Learningforums beim Global-Compact-Büro eingegangen sind. Von den 30 Berichten befassen sich 14 mit dem Thema Umwelt, fünf mit Gesundheit, vier mit Arbeitnehmerrechten, drei mit Infrastruktur, zwei mit Korruption und zwei mit Ausbildung. Kein Bericht entsprach den Leitlinien, die vom Global Compact Büro vorgeschlagen worden waren, und 15 Berichte adressierten nicht direkt die neun Prinzipien. Die Analyse stellt weiterhin fest, dass die Berichte „eine starke Ausrichtung auf den Bergbau und die verarbeitende Industrie aufweisen, während andere Branchen unterrepräsentiert oder gar nicht vertreten sind“ (GC 2002: 18). Außerdem zeigte die Analyse, dass viele Unternehmen Schwierigkeiten damit haben, ihre Verantwortung im Einklang mit ihren Wirtschaftsaktivitäten wahrzunehmen (GC 2002: 18).

#### Kritikpunkte

Während der Fachtagung „Global Compact = Globales Wirtschaften + Globale Verantwortung?“ von Amnesty International und dem DGB wurde deutlich, dass die Erwartungen an den Global Compact groß sind, Veränderungen aber nur langsam voranschreiten. Immer wieder verwies Georg Kell, der wesentlich an der Konzeption des Global Compact beteiligt war, auf seinen Experimentcharakter. In den kritischen Bereichen von **Kontrolle, Transparenz, Sanktionen, Beitrittsbedingungen und Ausschlusskriterien** ist das Konzept vor allem aus Sicht von NRO und Gewerkschaften unvollständig:

- Die **fehlende Kontrolle** und unzureichende **Transparenz** wird sowohl von Hamm (2002) als auch von den NRO Amnesty International und WEED kritisiert. Beispielsweise werde die Global Compact-Homepage nicht aktualisiert (Hamm 2002)<sup>52</sup>.
- Des Weiteren kritisiert Amnesty International das **Fehlen von Sanktionen** und Ausschlusskriterien und fordert, dass sich die teilnehmenden Unternehmen

---

<sup>52</sup> Bis Ende Juli 2002 waren nur 81 Unternehmen öffentlich bekannt.

einer unabhängigen Prüfung (**Monitoring**) unterziehen und deren Ergebnisse veröffentlichen sollen.<sup>53</sup> Sanktionen sollen im Falle eines Verstoßes gegen die Prinzipien angewendet werden.<sup>54</sup>

- Der internationale Umweltverband Friends of the Earth beklagt eine „**schleichende Übernahme der Vereinten Nationen durch die Privatwirtschaft**“ und befürchtet, dass „auf Freiwilligkeit beruhende Abkommen die Verabschiedung bindender Regeln verzögern“ und damit mehr Schaden anrichten als Gutes tun.<sup>55</sup>
- In ihrer Veröffentlichung „*Tangled Up In Blue*“ äußert sich die NRO *corpwatch* zu der Gefahr des sogenannten **Bluwashing** (Corpwatch 2000). Dieser Begriff ist angelehnt an das unter anderem von Greenpeace verwendete *Greenwashing* zur Bezeichnung solcher Unternehmen, die mit dem Schutz der Umwelt werben ohne diesen konsequent umzusetzen.<sup>56</sup> *Bluwashing* meint in diesem Zusammenhang, dass sich Unternehmen mit den Farben der Vereinten Nationen „reinwaschen“, ohne einen Beitrag zur Verbesserung ihrer Umwelt- und Sozialperformance zu leisten (Paul 2001: 120, Corpwatch 2000: 3).
- Eine ganze Reihe von NRO befürchtet bei Missbrauch des Global Compact den **Verlust an Glaubwürdigkeit** und Integrität einzelner Akteure, insbesondere der Vereinten Nationen. In der Allianz für eine wirtschaftsunabhängige UN<sup>57</sup> haben sich zwanzig Umwelt-, Gesundheits- und Entwicklungs-Organisationen aus allen Teilen der Welt zusammen geschlossen. Die Allianz kritisiert die Einflussnahme der Konzerne, insbesondere den starken Einfluss der ICC, als undemokratisch und befürchtet eine Gefährdung des Ansehens und der Glaubwürdigkeit der Vereinten Nationen - mit weitreichenden Konsequenzen für die zahlreichen Missionen der UN (Zumach 2002: 5, Paul 2001: 127f.).
- Als ein wesentliches Defizit nennt Hamm die nicht definierte **Rolle der Regierungen**, die bei der Stärkung der Corporate Social Responsibility unverzichtbar seien (Hamm 2002: 28).

Die Position des Global Compact Büros zu den Kritikpunkten ist ambivalent. Einerseits werden mit dem Global Compact eigene Interessen verfolgt (Stärkung der UN im

---

<sup>53</sup> B. Lochbihler (Amnesty International) auf der Fachtagung vom DGB und Amnesty International am 14.3.2002.

<sup>54</sup> A. Pohlenz, Generalsekretärin der Internationalen Handelskammer (ICC), vertritt die Meinung, dass ein Monitoring im Rahmen des Global Compact überflüssig sei, da bereits jetzt ein ausreichendes Monitoring durch NRO gewährleistet würde (AA 2001a: 21).

<sup>55</sup> Quelle: <http://www.foei.org/publications/corporates/accountability.htm> (Zugriff 30.10.2002).

<sup>56</sup> Eine Beispiel für *Greenwash* ist das sogenannte *Outsourcing* „dreckiger“ Produktionsschritte in Länder mit weniger strengen Umweltstandards (vgl. Bruno & Greer 1997).

<sup>57</sup> Alliance for a Corporate-Free UN: <http://www.corpwatch.org/campaigns/PCC.jsp?topicid=101>, Zugriff 30.10.2002.

wirtschaftlichen und sozialen Bereich), andererseits wird die Verantwortung für das Gelingen der Initiative auf die Aktivität der Akteure geschoben (AA 2001a: 18). Dem fehlenden Monitoring kommt hierbei besondere Bedeutung zu. Die Einstellung des Global Compact Büros hierzu ist allerdings eindeutig: „*The Global Compact is not a code of conduct nor is it a prescriptive instrument linked with external Monitoring or auditing of company efforts by either the UN or any other group or body*“<sup>58</sup>.

Trotz der kritischen Stimmen wird dem Global Compact von den NRO ein Potenzial beigemessen. Nach Martens (2002) sollten jedoch die Kritiker des Global Compact, insbesondere NRO, stärker in die Diskussion miteinbezogen werden (Hamm 2002). Prinzipiell sei das Learning Forum gut für „*good guys*“, aber es müsse auch von denen, die den Global Compact nicht unterstützen, mehr Verantwortung eingefordert werden (Martens 2002).

### Konsequenzen der Pilotphase

Verschiedene Maßnahmen sollen seit Abschluss der Pilotphase dazu beitragen, das Konzept des Global Compact zu verbessern. Ein sogenanntes **Advisory Council** wurde einberufen, das sich aus 17 Führungspersonen zusammensetzt. Zehn kommen aus der Wirtschaft, zwei von Gewerkschaften und fünf aus NRO und Wissenschaft. Zusätzlich zu seiner Beraterfunktion soll das Council die Standards für die Mitgliedschaft im Pakt verbessern und mit dem Geist des Global Compact inkonsistentes Verhalten bestimmen (Hamm 2002: 23f.). Das Hauptaugenmerk der Verbesserungsmaßnahmen wurde auf das Learning Forum und die Systematisierung des Lernprozesses gelegt (Hamm 2002). Es wurden neue **Richtlinien** für die Formulierung der Berichte verfasst und auf der Internetseite veröffentlicht. Auch wurden als Ergänzung für die Examples sogenannte **Case Studies** eingeführt. Langfristig sollen mit den Berichten der Unternehmen eine Datenbank errichtet und die Bewertung und Überprüfung der Examples und Case Studies von einem unabhängigen Gremium, dem **Academic Network**, übernommen werden. Außerdem soll die Initiierung von Partnership Projects stärker gefördert werden (GC 2002).

Zwar wird die fehlende Transparenz als Schwachstelle anerkannt, aber es wird auch betont, dass für den Global Compact kein Monitoring-System eingerichtet wird. Vielmehr wird auf den Fortschritt durch Einzelbeispiele hingewiesen (Kell 2002).

## 3.4 Der Global Compact im Überblick<sup>59</sup>

Der Global Compact versucht, die Nachteile vorangegangener Initiativen auszugleichen und möchte die Akzeptanz bestehender Regelwerke wie der OECD-Leitsätze verbessern.

---

<sup>58</sup> Vgl. [www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org).

<sup>59</sup> An einigen Stellen spiegelt sich die Sichtweise der Autoren wider, was dann im Text kenntlich gemacht wird.

So wird die Gefahr der Blockierung durch einzelne Staaten innerhalb des UN-Systems, dadurch umgangen, dass der Global Compact direkt dem Büro des UN-Generalsekretärs untersteht, dessen Aktivitäten nicht durch die Mitgliedstaaten abgesegnet werden müssen. Ein weiteres Defizit der OECD-Leitsätze und der ILO-Deklaration liegt aus Sicht der Autoren darin, dass beide Regelwerke zwar für multinationale Unternehmen verfasst wurden, diese aber nicht direkt angesprochen oder in eine Umsetzungspflicht genommen werden. Der Global Compact dagegen zieht die Unternehmen direkt in die Verantwortung, beispielsweise indem der CEO persönlich eine Teilnahmeerklärung seines Unternehmens unterschreibt. So wird sicher gestellt, dass die Unternehmensführung ernsthaft bemüht ist, die Umsetzung des Global Compact innerhalb des Unternehmens.

Auf internationaler Ebene scheitert die Umsetzung von verantwortlicherem Handeln nach Meinung der Initiatoren des Global Compact nicht an Standards, sondern an einem von allen akzeptierten Orientierungsrahmen. Mit dem Learning Forum bietet der Global Compact einen solchen Rahmen, zum einen durch das Bereitstellen von Umsetzungsbeispielen der teilnehmenden Unternehmen sowie die Möglichkeit, diese öffentlich zu diskutieren (Ruggie 2002).

Der Global Compact ist bewusst nicht als ein Verhaltenskodex konzipiert, da befürchtet wird, dass dies nicht nur innerhalb der Geschäftswelt auf Ablehnung stoßen würde, sondern auch progressive Wirtschaftsführer eher in eine „*Anti-Code-Koalition*“ treiben würde (Ruggie 2002: 32). Viele der Global Compact Prinzipien können zur Zeit nicht soweit präzisiert werden, dass sie einem Verhaltenskodex entsprechen. Beispielsweise existiert keine einheitliche Definition, was genau unter dem Vorsorgeprinzip zu verstehen ist. Des Weiteren besteht kein Konsens darüber, wo die Grenzen der Unternehmensverantwortung bezüglich Menschenrechtsverletzungen gesetzt werden sollen (Ruggie 2002: 32). Das Learning Forum, so Ruggie, biete eine Ebene, auf der solche Grenzen festgelegt und gemeinsame Werte definiert werden können.

Der Verzicht auf Überwachungs- und Sanktionsmechanismen wird damit begründet, dass die UNO weder über die logistischen noch die finanziellen Kapazitäten verfügt, um ein effektives Monitoringsystem für multinationale Unternehmen einschließlich ihrer Zuliefererketten zu entwickeln und aufrecht zu erhalten<sup>60</sup> (Ruggie 2002: 32).

Im Folgenden werden die Eigenschaften des Global Compact zusammengefasst, von deren Wirksamkeit der Erfolg des Global Compact aus Sicht der Autoren primär abhängt.

1. Der Global Compact funktioniert nach dem **Leadership-Prinzip**. Durch das Hervorhebung von Good Practice können sich Vorreiterunternehmen profilieren.

---

<sup>60</sup> Am Beispiel Nike ist der enorme Umfang der Aufgabe Monitoring gut zu verdeutlichen: Nike lässt bei über 750 Zulieferbetrieben in 52 Ländern produzieren. Ein effektives Monitoring übersteigt die Mittel der Vereinten Nationen (Ruggie 2002: 32).

- Gleichzeitig wird ein Anreiz zur Demonstration von CSR-Engagement geschaffen.
2. Der Global Compact wendet sich direkt an die Wirtschaftsführer der Unternehmen. Er formuliert eine **direkte Handlungsaufforderung** und erfordert daher zusätzliche Anstrengungen im sozialen und ökologischen Bereich.
  3. Der Erfolg des Global Compact misst sich daran, inwieweit das Thema Unternehmensverantwortung von der Privatwirtschaft aufgegriffen wird und welchen **Beitrag sie zur Lösung globaler Probleme** leisten.
  4. Beim Global Compact steht nicht die Kontrolle der Einhaltung der Prinzipien im Vordergrund, sondern die Diskussion darüber, wie die Entwicklung hin zu einer nachhaltigeren Unternehmensführung gestaltet werden kann. Das **Hervorheben von „Good Practices“** soll den Unternehmen eine Annäherung erleichtern.
  5. Die **Offenheit des Konzeptes als Dialog- und Lernforum** ist ein Novum in der Arbeit der Vereinten Nationen (Hamm 2002: 21). Der Global Compact etabliert eine neue, auf ethischen Werten basierende Kommunikationskultur zwischen UN und Privatwirtschaft und ebenso unter den Pakteilnehmern.
  6. Durch seine Aufforderung zu **Kooperationen mit den Vereinten Nationen** verbindet der Global Compact zentrale Ziele der Vereinten Nationen mit denen wirtschaftlichen Handelns.
  7. Als ein **Instrument von Global Governance** vermag der Global Compact, Steuerungsdefizite der nationalen und internationalen Politik durch das Zusammenwirken staatlicher und nichtstaatlicher Akteure auf unterschiedlichen Politikebenen auszugleichen.

## 4. Das Untersuchungsdesign

Das Konzept des Global Compact hält Ideen bereit, die aus den Erfahrungen mit vorangegangenen Initiativen im CSR-Bereich resultieren. Grundlegender Ansatz des Global Compact ist, dass er die Unternehmen als Teil der Lösung anerkennt. Die direkte Ansprache des CEO gibt klare Handlungsaufforderungen an die Unternehmen und bindet sie als Akteure direkt ein. Angelegt als ein lernendes Konzept, erlaubt der Global Compact auch Fehler in der Umsetzung von Unternehmensverantwortung und ermöglicht die Ansprache konfliktbehafteter Bereiche. Durch das Hervorheben von guten Beispielen (Good Practice) dient der Global Compact fortschrittlichen Unternehmen zur Profilierung.

### 4.1 Das Ziel der Untersuchung

Ziel dieser Arbeit ist eine Bewertung des Global Compact bezüglich seiner Perspektiven, die Unternehmen zu verantwortlicherem Handeln in den Bereichen Umweltschutz, Wahrung der Menschenrechte und Gewährung von Arbeitnehmerrechten zu bewegen. Es soll festgestellt werden, welches Potenzial der Global Compact als ein Instrument zur Förderung nachhaltiger Unternehmensstrategien hat und unter welchen Bedingungen er seine Funktionen wirksam ausüben kann. Dabei misst sich der Erfolg der Initiative daran, inwiefern es dem Global Compact gelingt, Unternehmen an der Lösung globaler Probleme zu beteiligen.

Aufbauend auf die in Abschnitt 3.4 genannten Eigenschaften des Global Compact ergeben sich für die Untersuchung die folgenden **Leitfragen**:

- Welche **Perspektiven** bietet der Global Compact, um Veränderungen bei der Wahrnehmung der sozialen Verantwortung herbeizuführen?
- Wie und unter welchen **Bedingungen** kann der Global Compact einen Beitrag zur Förderung der Unternehmensverantwortung leisten?
- Welche **Strategien** verfolgen die Unternehmen, die den Global Compact unterstützen?
- Wie **setzen** die Unternehmen die Handlungsaufforderungen des Global Compact **inhaltlich um**?
- Wie kann zukünftig eine **Zusammenarbeit** der Vereinten Nationen mit der Privatwirtschaft gestaltet werden?

Grundlage für die Bewertung sind die Aktivitäten, welche von den beteiligten Unternehmen im Rahmen des Global Compact demonstriert werden. Hierfür werden die in Abschnitt 3.4 beschriebenen Merkmale des Global Compact berücksichtigt und

es wird untersucht, inwiefern die Unternehmen das Konzept Initiative erfasst haben. Es wird keine Analyse fertiger Programme zur Umsetzung von Kriterien durchgeführt – dazu ist das Konzept zu neu – sondern untersucht, ob es bezüglich der Unternehmensverantwortung neue Wege beschritten werden und welchen Beitrag der Global Compact dazu liefert. Es soll bewertet werden, ob multinationale Unternehmen sich der gestiegenen Erwartungen bezüglich ihrer sozialen und ökologischen Verantwortung bewusst sind und entsprechende Umstrukturierungen einleiten.

## 4.2 Die Untersuchungsmethodik

Für die Klärung der Leitfragen und die daraus resultierende Bewertung des Global Compact werden zwei verschiedene Untersuchungsmethoden eingesetzt. Zum einen wird eine **Multicasestudy** anhand der Examples und Case Studies, welche die Unternehmen als eine Teilnahmebedingung im Rahmen des Learning Forums veröffentlichen müssen, durchgeführt. Zum anderen wird zur Vertiefung einiger Untersuchungsaspekte eine **Unternehmensbefragung** durchgeführt. Im Unterschied zu der Multicasestudy, die sämtliche Unternehmen erfasst, die im Rahmen des Global Compact einen Bericht veröffentlicht haben, richtet sich die Unternehmensbefragung ausschließlich an Global-Compact-Unterstützer aus dem deutschsprachigen Raum.

Im folgenden werden die beiden Untersuchungsmethoden vorgestellt. Die inhaltliche Ausführung, z.B. die Beschreibung von Untersuchungskriterien, wird für die Multicasestudy in Kapitel 6 bzw. für die Unternehmensbefragung in Kapitel 7 vorgenommen.

### 4.2.1 Multicasestudy

Das Learning Forum ist ein zentraler Gegenstand der Untersuchung. Gerade die Möglichkeit, dass sich Unternehmen austauschen und ihr Engagement über die Berichte kommunizieren können, ist eines der wichtigen Details des Global Compact. Die Berichte (Examples und Case Studies<sup>61</sup>) sind ein zentraler Bestandteil des Learning Forums, an deren Inhalt abgelesen werden kann, ob die Unternehmen den Global Compact ernsthaft umsetzen. Dabei sind die Berichte die einzige Quelle, aus der sich die Öffentlichkeit ein Bild davon machen kann, wie die neun Prinzipien umgesetzt werden. Daher bietet sich für eine Bewertung des Global Compact, insbesondere des Learning Forums, an, auf die Berichte als Datengrundlage zurückzugreifen. Es wird eine Inhaltsanalyse durchgeführt, die sich nach bestimmten Kriterien richtet. Die Kriterien sind in Abschnitt 5.2 aufgeführt.

**Ziel** der Multicasestudy ist es, einen Überblick über die im Rahmen des Global Compact durchgeführten Aktivitäten zu geben. Des Weiteren sollen Trends darüber aufgezeigt werden

- wo der regionale Schwerpunkt des Global Compact ist;

---

<sup>61</sup> Auf die Examples und Case Studies wird in Kapitel 5 genauer eingegangen.

- welche Branchen vertreten sind;
- welche Prinzipien von den Unternehmen verstärkt umgesetzt werden;
- in welchem Bereich (intern, Public Private Partnerships, Auslandsdirektinvestitionen) des Unternehmens die Aktivitäten durchgeführt werden.

Im Rahmen der Multicasestudy wurden die Beiträge aller weltweit teilnehmenden Unternehmen untersucht. Mit der Auswertung der Beiträge lassen sich sowohl inhaltliche als auch branchen- und regionalspezifische Schwerpunkte der Tätigkeiten feststellen.

Mit Hilfe der Multicasestudy soll veranschaulicht werden, auf welche Weise sich die Unternehmen engagieren. Es können Trends aufgezeigt werden, in welche Richtung sich der Global Compact bewegt, sowie die Möglichkeiten und Grenzen der Initiative abgeschätzt werden<sup>62</sup>.

#### **Vorgehensweise:**

- Anhand der Leitfragen wurden Untersuchungskriterien festgelegt, die in jeder Case Study bzw. jedem Example überprüft wurden (vgl. Abschnitt 5.2).
- Die Daten für jedes Kriterium werden zusammengefasst.
- Mit Hilfe dieser Zusammenfassungen soll ein Überblick über die Aktivitäten gegeben werden, welche die Unternehmen im Rahmen des Global Compact ausführen.
- Anschließend werden die Ergebnisse unter Berücksichtigung der in Abschnitt 3.3 genannten Kritikpunkte ausgewertet. Das Hauptaugenmerk wird auf die vom Global Compact initiierten Aktivitäten gelegt.
- Die Bewertung konzentriert sich auf die einzelnen Bereiche unternehmensinterne Aktivitäten, Public Private Partnership und Auslandsdirektinvestitionen.

Die Multicasestudy soll einen Überblick über die im Rahmen des Global Compact unternommenen Aktivitäten geben. Mit der Auswertung der Berichte sollen sowohl inhaltliche als auch branchen- und regionalspezifische Schwerpunkte der Tätigkeiten festgestellt werden.

#### **4.2.2 Unternehmensbefragung**

Auf den Ergebnissen der Multicasestudy aufbauend kann die Unternehmensbefragung an bestimmten Punkten ins Detail gehen. **Ziel der Umfrage** ist es, die Beurteilung des

---

<sup>62</sup> Zur Methode der Multicasestudy vgl. Schneidewind (2002), Gassmann (1999), Yin (1992).

Global Compact durch diejenigen Unternehmen im deutschsprachigen Raum, die den Global Compact unterstützen, zu ermitteln. Hierfür sollen die Motivationen zur Teilnahme am Global Compact, die Interpretation des Global Compact durch multinationale Unternehmen und deren Einschätzung zur zukünftigen Entwicklung der Global-Compact-Initiative erfasst werden. Außerdem soll auf ihr Engagement im CSR-Bereich eingegangen werden. Der Fragebogen deckt folgende Themenbereiche ab:

- Motivation zum Beitritt,
- Vergleich des Global Compact mit anderen Initiativen aus dem CSR-Bereich,
- Implementierung der Prinzipien,
- Kooperationen mit den Vereinten Nationen,
- Monitoring und Aufnahmekriterien,
- Kritik und Verbesserungsvorschläge.

Die Befragten werden als FunktionsträgerInnen und ExpertInnen<sup>63</sup> gefragt. Als ExpertInnen gelten die UnternehmensvertreterInnen, die über einen privilegierten Zugang zu Informationen über das Umwelt- und Sozialmanagement im Unternehmen und über die durch den Beitritt zum Global Compact angestoßenen Prozesse verfügen. Sie tragen zum Teil selbst Verantwortung für die Umsetzung der Global-Compact-Kriterien und anderer Nachhaltigkeitsleitlinien. Ihre Antworten stehen für die Gesamtheit des Unternehmens. Der Kontext, in dem die Befragung stattfindet, steht in einem engen institutionellen Zusammenhang mit dem Aufgabenbereich der Befragten. Die Perspektive ist dabei auf das Kontextwissen der ExpertInnen ausgerichtet.

Die Methode der Unternehmensbefragung wurde gewählt, weil dadurch die Nähe zum Untersuchungsgegenstand gut hergestellt werden kann. Da dieser einen prozesshaften Charakter aufweist (Fragen nach Integrationsansätzen und Leitbildänderungen), kann hier nicht auf bestehende Literatur oder Ähnliches zurückgegriffen werden, da diese beim Erscheinen dem Geschehen schon hinterherhinkt.

Für die Unternehmensbefragung wurde ein zehneitiger Fragebogen entwickelt. Bei dem Großteil der Fragen handelt es sich um geschlossene Fragen, bei denen ein oder mehrere Punkte als Antworten angekreuzt werden können. Für einen Teil der Fragen sollten die Befragten eine Bewertung vornehmen. Hierfür wurde eine Skala von 1 bis 5 („trifft zu“ – „trifft überhaupt nicht zu“ oder an anderer Stelle „ist sehr wichtig“ – „ist unwichtig“) vorgegeben. Der Fragebogen ist im Anhang nachzulesen.

### 4.3 Untersuchungsaspekte

Da sich beide Untersuchungsteile in einigen Fragestellungen überschneiden, werden in diesem Kapitel die Untersuchungsaspekte für beide Untersuchungen gemeinsam

---

<sup>63</sup> Zum Begriff des Experten / der Expertin vgl. Meuser & Nagel (1991).

formuliert. Die Methodik und die Aufstellung der einzelnen Untersuchungskriterien werden für beide Untersuchungsteile anschließend getrennt erläutert.

Aus den oben genannten Leitfragen ergeben sich die folgenden Teilaspekte, anhand derer die Bewertung des Global Compact erfolgt. Der Fokus liegt dabei auf der Bewertung der Unternehmensaktivitäten.

Motivation zur Teilnahme: Was für Motive gibt es, den Global Compact zu unterstützen? Welche Bedeutung hat der Global Compact für Unternehmen und wie ernsthaft wird das Global-Compact-Konzept von den Unternehmen umgesetzt? Welche Meinung vertreten die Unternehmen in Bezug auf die Einführung verbindlicher Umwelt- und Sozialstandards? Welche langfristigen Ziele verfolgen die Unternehmen?

1. **Art der Unterstützung:** Welche Prinzipien unterstützen die Unternehmen und wie gestalten sich die im Rahmen des Global Compact getätigten Aktivitäten? Wie sind die Unternehmen auf die projektorientierte Ausrichtung des Global Compact vorbereitet? Worauf setzen die Unternehmen ihren Schwerpunkt?
2. **Implementierung der Prinzipien:** Gibt es durch die Teilnahme am Global Compact neue Ansätze, Nachhaltigkeitsprinzipien im Management zu integrieren? Wie wird sichergestellt, dass die teilnehmenden Unternehmen soziale und ökologische Werte in ihren Firmenzielen verankern und in den Instrumenten der Erfolgskontrolle berücksichtigen?
3. **Verifizierung:** Welche Position haben die Unternehmen bezüglich der Überprüfung ihrer Maßnahmen durch unabhängige Institutionen?
4. **Verantwortlichkeit und Rechenschaftspflicht:** Wie soll mit Firmen, welche die Prinzipien konsequent verletzen, umgegangen werden? Sollen Sanktionsmechanismen eingeführt werden?
5. **Kooperationen mit den Vereinten Nationen:** Welche Maßnahmen ergreifen die Unternehmen, um der Aufforderung zu einer verstärkten Kooperation von Privatwirtschaft mit den Vereinten Nationen nachzukommen? Mit wem arbeiten sie zusammen? Bietet der Global Compact neue Anknüpfungspunkte für eine Zusammenarbeit der Unternehmen mit den Vereinten Nationen?
6. **Kritik und Verbesserungsvorschläge seitens der Unternehmen:** Welche Haltung haben die Unternehmen bezüglich der in Kapitel 3.3 genannten Kritiken? Welche Vorschläge haben die Unternehmen für eine Verbesserung des Global Compact?

Die Punkte 2, 3 und 6 werden eher von der Untersuchung der Berichte abgedeckt, während die übrigen weitestgehend mit Hilfe der Unternehmensbefragung geklärt werden sollen. Auch gibt es inhaltliche Überschneidungen. Die Ergebnisse werden zunächst getrennt voneinander erfasst, um anschließend ein gemeinsames Fazit zu ziehen.

## 4.4 Einschränkungen des Untersuchungsraums

Die Bereiche, die durch den Global Compact angesprochen werden, sind weit gefasst. Dies liegt zum einen daran, dass die Prinzipien einen universellen Geltungsanspruch haben, da sie sich auf international anerkannte Konventionen berufen (Menschenrechte, ILO-Deklaration und Rio-Deklaration), und zum anderen daran, dass die Grenzen des Einflussbereichs von Unternehmen mit fortschreitender Globalisierung fließend geworden sind.

Der Global Compact eröffnet also ein weites Untersuchungsfeld, von dem nicht alles im Rahmen dieser Arbeit erfasst werden kann. Diese Arbeit konzentriert sich daher auf die folgenden Punkte:

- Im Rahmen dieser Arbeit soll aufgezeigt werden, wie ernsthaft die Unternehmen die Prinzipien umsetzen und in welchem Maße der Global Compact dazu beiträgt. Es können hierfür aber nur Trends ermittelt werden, da bei dem zugrunde liegenden Material jeweils nur Ausschnitte der Unternehmensaktivitäten beleuchtet werden.
- Das Learning Forum bildet das Kernstück des Global-Compact-Konzepts. Es steht daher im Mittelpunkt der Untersuchung. Über die in seinem Rahmen veröffentlichten Berichte können die Unternehmen ihr Engagement dokumentieren und gleichzeitig Maßstäbe für verantwortliches Handeln setzen. Auch stellt es durch seine Funktionen und seine Konzeption etwas Neues in der Zusammenarbeit der Vereinten Nationen mit der Wirtschaft dar. Die beiden anderen Komponenten des Global Compact (Policy Dialogue und Country Outreach) werden nicht untersucht, da eine Einbeziehung dieser beiden Komponenten den Rahmen dieser Arbeit sprengen würde.
- Ferner soll die Fähigkeit des Global Compact, neue Partnerschaften im Entwicklungshilfebereich (Public Private Partnerships) zu initiieren, untersucht und bewertet werden.
- Inwieweit die Unternehmen die Prinzipien in ihr Management integrieren bzw. zu integrieren beabsichtigen und welche Instrumente sie für die Umsetzung entwickelt haben bzw. planen zu entwickeln, kann im Rahmen dieser Untersuchung nur am Rande beleuchtet werden, da für diese qualitative Bewertung intensivere Einblicke in Managementbereiche von Unternehmen notwendig sind. Außerdem ist es fraglich, ob die Unternehmen Außenstehenden derart detaillierte Interna weitergeben würden.

## 5. Die Analyse von Examples und Case Studies

Seit Ende der Pilotphase im Januar 2002 sind alle am Global Compact teilnehmenden Unternehmen aufgefordert, einen jährlichen Bericht für das Global Compact Learning Forum zu verfassen und so ihre Unterstützung eines oder mehrerer Prinzipien des

Global Compact darzustellen. Diese Berichte, Examples genannt, sollen folgende Fragen beantworten:

„Welche Maßnahmen hat das Unternehmen ergriffen, um den Global Compact zu unterstützen?“ und „Was wurde damit erreicht?“ Der Bericht sollte so treffend wie möglich auf die Kernaktivitäten des Unternehmens eingehen und darstellen, wie das Unternehmen die Internalisierung der 9 Prinzipien verwirklicht<sup>64</sup>.

Ergänzt werden die Examples von sogenannten Case Studies. Ein Unternehmen, das am Global Compact teilnimmt und seinen Jahresbeitrag in Form eines Examples erstellt hat, kann eine Case Study<sup>65</sup> hinzufügen, an die höhere Anforderungen bezüglich der Berichtsqualität gestellt werden als an die Examples. An der Erstellung einer Case Study sollen involvierte Stakeholder (z.B. Vertreter der Kommune, Gewerkschaften, Wirtschaftsverbände, NRO) beteiligt sein (GCLF 2002: 5). Sie soll von einem unabhängigen Autor angefertigt werden, der eine „ausgeglichene Perspektive“ darstellt (GCLF 2002: 6). Case Studies sollen wichtige und sachdienliche Themen behandeln, die eines oder mehrere der neun Prinzipien ansprechen. Es soll ein Prozess beschrieben werden, der die Hauptakteure, Hindernisse und Möglichkeiten der Erfolgsmessung darstellt. Auch sollen unbeantwortete Fragen und Probleme angesprochen werden (GCLF 2002: 6). Und schließlich soll eine Case Study mögliche Chancen und Risiken und die eventuell gegensätzlichen Perspektiven der relevanten Stakeholder nennen (GCLF 2002: 8).

Das Global Compact Office arbeitet eng mit einem weltweit agierenden akademischen Netzwerk zusammen, welches das Office bei der Entwicklung von Richtlinien für eine einheitliche Berichterstattung der Case Studies unterstützen soll. Diese Richtlinien sind in den *Global Compact Learning Forum Research Guidelines*<sup>66</sup> formuliert. Case Studies sollen sich vor allem den Handlungsanweisungen des Managements zur Implementierung der Global Compact Prinzipien im Unternehmen widmen. Die Case Studies sollen ermöglichen, dass Entscheidungsträger von der spezifischen Erfahrung eines Unternehmens lernen können. Auf lange Sicht soll mit Hilfe der Case Studies eine Datenbank errichtet und so die Möglichkeit geschaffen werden, spezifische Lösungen für Branchen oder bestimmte Regionen zu finden<sup>67</sup>.

---

<sup>64</sup> Die Examples sind im Internet einzusehen unter [http://65.214.34.30/un/gc/gcExamples.nsf/vw\\_ExamplesByCompany](http://65.214.34.30/un/gc/gcExamples.nsf/vw_ExamplesByCompany) (Zugriff 12.8.2002).

<sup>65</sup> Die Case Studies sind im Internet unter folgendem Link nachzulesen: <http://65.214.34.30/un/gc/unweb.nsf/content/ppsubs.htm> (Zugriff 12.8.2002).

<sup>66</sup> Das *Academic Network* hat im Juni 2002 neue *Research Guidelines* veröffentlicht, die Unternehmen einen Berichtsrahmen liefern, den Zweck von Case Studies beschreibt und die Inhalte der Case Studies umreißt. Link zu den Guidelines: <http://www.unglobalcompact.org/irj/servlet/prt/portal/prtroot/com.sapportals.km.docs/uncontent/CaseStudies/Case%20study%20research%20guidelines%20Sep-b.pdf> (Zugriff 12.11.2002).

<sup>67</sup> Quelle: <http://65.214.34.30/un/gc/unweb.nsf/content/casestudy.htm> (Zugriff 28.8.2002).

## 5.1 Die Auswahl der Unternehmensfallstudien

Für die Erfassung der Case Studies und Examples wurde der **Untersuchungszeitraum vom 1. Januar 2002 bis 31. Juli 2002** gewählt.

Für die Bewertung des Global Compact werden sowohl alle Examples (siehe Tabelle 15 im Anhang) als auch Case Studies (siehe Tabelle 16 im Anhang) als Datengrundlage herangezogen, die im Untersuchungszeitraum auf der Homepage des Global Compact veröffentlicht wurden<sup>68</sup>. Insgesamt wurden 104 Beiträge ausgewertet, davon sind 63 Examples und 41 Case Studies<sup>69</sup>.

## 5.2 Die Bewertungskriterien

Es wurden Kriterien entwickelt, die sowohl für die Examples als auch für die Case Studies gleichwertig auswertbar sind.

### Herkunft des Unternehmens

Bei den Unterstützern des Global Compact handelt es sich in der Regel um transnational agierende Unternehmen. Die Herkunft des Unternehmens wird als das Land definiert, wo der Haupt- und Verwaltungssitz des Unternehmens angesiedelt ist.

### Sektorzugehörigkeit

Die Sektorstruktur der teilnehmenden Unternehmen ist für die Entwicklung des Global Compact von Interesse. Prinzipiell spricht der Global Compact alle Marktsektoren an. Anhand der Sektorzusammenstellung soll aufgezeigt werden, welche Unternehmen aus welchen Sektoren sich engagieren. Die Unternehmen einiger Sektoren engagieren sich bereits seit mehreren Jahren für ökologische und soziale Belange und treten damit an die Öffentlichkeit, während von Unternehmen anderer Sektoren keine öffentlichen Äußerungen oder Aktivitäten bekannt sind. Die Frage ist, ob der Global Compact auch solche Sektoren integriert, über die bis jetzt kaum berichtet wird.

---

<sup>68</sup> Auf der Global Compact Homepage sind innerhalb des Untersuchungszeitraums nur 63 Examples aufgeführt; wie viele Berichte tatsächlich eingereicht wurden, ist unklar. Ebenfalls nicht ersichtlich ist, nach welchen Kriterien eine Veröffentlichung erfolgt. Ich nehme an, dass die nicht veröffentlichten Berichte nicht den Berichtskriterien entsprechen oder keines der 9 Prinzipien beachten. Dass die Unternehmen, die kein Example veröffentlicht haben, die Mehrheit darstellen, liegt vermutlich am frühen Zeitpunkt der Untersuchung, stellt aber auch einen der großen Kritikpunkte am Global Compact dar, der u.a. NRO an der Durchschlagkraft des Projekts zweifeln lässt.

<sup>69</sup> Auf der Global Compact Homepage ist von 44 Case Studies die Rede (<http://65.214.34.30/un/gc/unweb.nsf/content/ppsubs.htm>, Zugriff 12.8.2002), allerdings waren drei davon nicht abrufbar (Cisco Systems, PT Mega Kelola Promoindo und Novartis). Daraus resultieren die 41 Beiträge, die zur Auswertung herangezogen wurden.

Die Unternehmen wurden den folgenden Sektoren<sup>70</sup> zugeteilt:

- Automobiles (Automobilindustrie)
- Banks (Banken)
- Basic Resources (Rohstoffe)
- Chemicals (Chemische Industrie)
- Construction (Baubranche)
- Cyclical Goods and Services (konjunkturabhängige Güter und Dienstleistungen)
- Energy (Energiebranche Öl- und Gasbranche)
- Financial Services (Finanzdienstleistungen)
- Food and Beverage (Nahrungsmittel)
- Healthcare (Gesundheitswesen)
- Industrial Goods and Services (Produktionsgüter und –dienstleistungen)
- Insurance (Versicherungen)
- Media (Medien)
- Non-cyclical Goods and Services (konjunkturabhängige Güter und Dienstleistungen)
- Retail (Einzelhandel)
- Technology
- Telecommunications
- Utilities (Versorgungsunternehmen)

Ein Teil der Auswertung bezieht sich auf die Frage, aus welchen Regionen welche Unternehmen bzw. Branchen vertreten sind. Eine Verknüpfung dieser beiden Informationen lässt Aussagen darüber zu, ob es regionale bzw. branchenspezifische Unterschiede im Engagement gibt. Die kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) werden zusätzlich erfasst, das heißt, sie werden zunächst ebenfalls einer Branche zugeordnet und anschließend noch einmal getrennt aufgeführt. Der Global Compact wurde explizit nicht nur für große Unternehmen entwickelt, sondern soll auch KMU ansprechen. Mit der getrennten Erfassung soll geklärt werden, inwieweit KMU sich von dem Global Compact angesprochen fühlen.

---

<sup>70</sup> Die Einteilung der Marktsektoren ist an die Einteilung des Dow Jones Sustainability Index angelehnt. Bezugsquelle: [http://www.sustainability-index.com/djsi\\_stoxx/marketsectors\\_ow.htm](http://www.sustainability-index.com/djsi_stoxx/marketsectors_ow.htm) (Zugriff: 10.12.2002).

## Prinzipienbereiche

Die Aktivitäten werden danach unterschieden, welcher Prinzipienbereich abgedeckt wird, ob also Menschenrechte, Arbeitnehmerrechte oder Umweltschutz thematisiert werden. Die Examples und Case Studies lassen aufgrund ihrer Kürze nur eine oberflächliche Abschätzung zu. Ein Example kann nicht „die Menschenrechte“ adressieren, sondern immer nur Ausschnitte. Für die Untersuchung interessiert daher, ob Menschenrechte generell ein Thema für Good-Practice-Beispiele von Corporate Social Responsibility sind. Entsprechendes gilt für Arbeitnehmerrechte und Umweltschutz.

## Die Übersetzung des Global Compact in unternehmerische Aktivitäten

Die Einteilung der Aktivitäten ist an die des Global Compact angelehnt. Demnach gibt es drei Wirkungsbereiche, in denen Aktivitäten angeregt werden können: unternehmensinterne Aktivitäten, Public Private Partnerships und Auslandsdirektinvestitionen. Hinzu kommen Spenden und Stiftungsaktivitäten. Die Klärung der Frage, wie die Beiträge der Unternehmen gestaltet sind, ist deshalb von Interesse, weil mit ihr abgeschätzt werden kann, welches Potenzial dem Global Compact beigemessen werden kann. Seine Lern- und Dialogstruktur lässt die Erwartungen zu, dass der Global Compact erstens der Entwicklung von gesellschaftlicher Unternehmensverantwortung (Corporate Social Responsibility, vgl. Abschnitt 2.2) einen Rahmen geben und zweitens die Zusammenarbeit zwischen den Vereinten Nationen und der Privatwirtschaft verbessern kann.

Der Bereich **unternehmensinterne Aktivitäten** umfasst alle Aktivitäten, die innerhalb des Unternehmens durchgeführt werden. Hierzu gehören Maßnahmen des Managements oder Mitarbeiterschulungen, Prozesse zur Implementierung der Prinzipien in die Handlungsrichtlinien eines Unternehmens oder die Entwicklung von Strategien für betrieblichen Umweltschutz. Die Grenzen des Unternehmens gehen dabei über die des Stammkonzerns hinaus, sodass auch Tochterunternehmen dieser Kategorie zugeordnet werden.

Des Weiteren sind die **Public Private Partnerships (PPP)** zu nennen, also Kooperationen, die Unternehmen mit UN-Organisationen oder anderen Institutionen speziell auf dem Gebiet der Entwicklungszusammenarbeit eingehen (vgl. Abschnitt 3.2.5). Es ist zu klären, ob neue Partnerschaften mit den Vereinten Nationen eingegangen werden, mit welchen Organisationen zusammengearbeitet wird und wie PPP innerhalb des Unternehmens gefördert wird. Auch die Inhalte dieser Partnerschaftsprojekte sollen entsprechend der Forderung des UN-Generalsekretärs darauf überprüft werden, inwieweit die Verknüpfung zum Kerngeschäft der Unternehmen hergestellt ist.

Außerdem werden Aktivitäten erfasst, die nichts mit den eigentlichen Unternehmensaktivitäten zu tun haben. Hierzu gehören in erster Linie **Spenden** und **Stiftungsaktivitäten**.

### **Prozesscharakter**

Der Global Compact verfolgt das Ziel, Lernprozesse in den Unternehmen anzuregen. Daher ist von Interesse, ob die Unternehmen entsprechende Maßnahmen in ihren Berichten vermitteln oder ob es sich um einmalige Ereignisse handelt. Unter einer einmaligen Handlung ist zum Beispiel eine Spende für eine Hilfsorganisation zu verstehen. Der Lerneffekt für das Unternehmen ist dabei denkbar gering. Die Beschreibung eines Lernprozesses, wie er auch als inhaltlich wichtiger Punkt in den Richtlinien für die Erstellung von Case Studies vorgegeben wird, könnte z.B. die Schulung von Mitarbeitern sein oder die unternehmensweite Erfassung von Sozial- oder Umweltdaten. Der Prozess sollte zu einer Verbesserung der Umwelt- und Sozialperformance des Unternehmens führen.

### **Welche Zielgruppen sind von den Maßnahmen betroffen?**

Hier interessiert, ob das gesamte Unternehmen oder einzelne Standorte oder Managementebenen in die Aktivitäten einbezogen werden. Auch wird beurteilt, inwieweit Stakeholder in die Global-Compact-Aktivitäten involviert werden. Mögliche Zielgruppen für Maßnahmen können Mitarbeiter und Gewerkschaften (z.B. in Verbindung mit Fortbildungsmaßnahmen und Schulungen), NRO, Zulieferer und Forschungseinrichtungen und Universitäten sein. Die Einbeziehung der relevanten Stakeholder ist eine wesentliche Forderung an die Qualität von Case Studies.

### **Der Global Compact als Auslöser von Aktivitäten**

Es soll untersucht werden, ob der Global Compact die Unternehmen zu neuen Aktivitäten veranlasst oder ob alter Wein in neuen Schläuchen verkauft wird. Die im Rahmen des Global Compact verfassten Berichte sollen zusätzliche Aktivitäten beschreiben. Es soll dargestellt werden, wie die Unternehmen die Prinzipien des Global Compact in ihr Unternehmensleitbild aufnehmen und wie sie umgesetzt werden. Die Frage ist, inwiefern die Unternehmen dieser Aufforderung Folge leisten. Wurde die beschriebene Aktivität vom Global Compact ausgelöst oder handelt es sich um etwas, was vor der Teilnahme am Global Compact durchgeführt wurde?

## **5.3 Ergebnisse der Analyse**

Insgesamt wurden **104 Berichte** unter oben genannten Fragestellungen ausgewertet. Eine Liste der Unternehmen befindet sich im Anhang.

In drei Fällen wurden mehrere Beiträge eines Unternehmens zu einem Bericht zusammengefasst, da sich Inhalte wiederholen und keine neuen Aktivitäten beschrieben werden. Für die Ergebnisdarstellung wird daher auf der Grundlage von **99 Berichten** gearbeitet. Die Berichte stammen von 81 Unternehmen, einige haben zwei bzw. drei Berichte veröffentlicht, meist ein Example und eine Case Study. Im

Folgenden werden zunächst die Ergebnisse zusammengefasst. Anschließend (Abschnitt 5.4) erfolgt die Bewertung.

### **Beschreibung der Examples und Case Studies**

Sowohl bei den Examples als auch den Case Studies handelt es sich um sehr knapp gehaltene Abhandlungen über getätigte Maßnahmen. Inhaltlich reicht das Spektrum von der Darstellung aktueller wirtschaftlicher Tätigkeiten (z.B. Transnational Supply and Service) oder von Zertifizierungsprozessen (hier vor allem der ISO 14001 in zahlreichen Beiträgen) bis hin zu einem Kooperationsprojekt zur Entwicklung eines Zertifizierungsmodells für nachhaltige Fischerei (Unilever). Zum Teil wurde nicht ersichtlich, welche Aktivitäten durchgeführt wurden oder was aus dem Bericht gelernt werden kann (z. B. Pearson). Die Länge der Berichte variiert zwischen 1-2 Seiten (Examples) und 5-10 Seiten (Case Studies). Die Case Studies enthalten tendenziell detailliertere Informationen. Allerdings lassen sich weder aus der Länge noch den Detailunterschieden Aussagen über den Informationsgehalt ableiten.

Bei den Berichten wurde nicht auf alle Prinzipien gleichermaßen eingegangen. Es handelt sich um die ersten im Rahmen des Global Compact Learning Forums veröffentlichten Beiträge, denen noch keine genauen Vorgaben bezüglich Inhalt und Länge zugrunde lagen<sup>71</sup>.

Bei den Case Studies handelt es sich sowohl um Beiträge von multinationalen Unternehmen als auch von kleinen und mittleren Unternehmen (Small and Medium sized Enterprises – SME).

---

<sup>71</sup> Die Vorgaben wurden im Herbst 2002 sowohl für die Case Studies als auch für die Examples konkretisiert. Für die Case Studies wurden Richtlinien veröffentlicht. Bei den Examples wurde lediglich eine Vorgabe für die Länge des Berichts gemacht.

### 5.3.1 Regionen

Insgesamt stammen über die Hälfte der berichtenden Unternehmen aus Europa. An zweiter Stelle steht Asien mit 16 Unternehmen, wobei der Hauptanteil der Unternehmen aus Indien (9) und China (4) stammt. Nordamerika wird durch neun Unternehmen vertreten, aus Mittel- und Südamerika stammen sechs Unternehmen<sup>72</sup>. In Abbildung 3 wird deutlich, dass europäische Unternehmen hinsichtlich einer aktiven Beteiligung eine besondere Stellung innehaben.

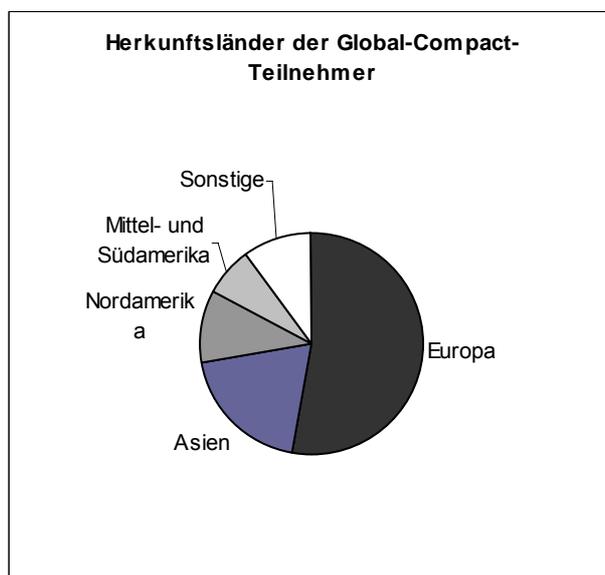


Abbildung 3 Herkunftsländer der teilnehmenden Unternehmen

In Abbildung 9 (vgl. Abschnitt 5.3.3) wird der Zusammenhang zwischen der Zugehörigkeit zu den Regionen und den Prinzipienbereichen, über die sie berichten (Menschenrechte, Arbeitnehmerrechte und Umweltschutz), hergestellt.

<sup>72</sup> Am 5.12.2002 wurde eine Liste aller Unterstützer des Global Compact veröffentlicht. Auf ihr sind nunmehr 600 Unternehmen verzeichnet. Die Informationen dieser Liste konnten für diese Arbeit nicht mehr berücksichtigt werden, allerdings setzt sich der Trend – viele Unternehmen aus Europa, wenige aus Nordamerika – fort. Für die Bewertung des Global Compact wäre eine Auswertung sowohl regional- als auch sektorspezifisch angebracht. Die Liste ist unter folgendem Link einsehbar: [http://www.unglobalcompact.org/irj/servlet/prt/portal/prtroot/com.sapportals.km.docs/documents/Public\\_Documents/list\\_pc\\_051202.pdf](http://www.unglobalcompact.org/irj/servlet/prt/portal/prtroot/com.sapportals.km.docs/documents/Public_Documents/list_pc_051202.pdf) einsehbar (Zugriff 11.12.2002).

### 5.3.2 Branchen

Die Gliederung nach Branchen bzw. Industriesektoren eröffnet ein breites Spektrum (vgl. Tabelle 5). Die 81 Unternehmen, die im Rahmen des Global Compact einen Bericht veröffentlicht haben, verteilen sich auf nahezu alle Sektoren. Die Anzahl der Unternehmen ist allerdings zu gering, um Aussagen über stark und schwach vertretene Sektoren machen zu können. Der Sektor *Cyclical Goods and Services* ist mit den meisten Unternehmen vertreten (11), darunter mit H & M und Otto Versand auch einige, die in ihren Branchen führend sind. Mit dem Energie- und dem Telekommunikationssektor beginnt bereits das Mittelfeld. Hier sind jeweils sieben Unternehmen zu verzeichnen, darunter ebenfalls viele in ihrer Branche führende Unternehmen (z.B. BP, Shell). Auch für die anderen Sektoren gilt, dass zwar führende Unternehmen vertreten sind, die geringe Anzahl an Unternehmen aber keine weiteren Aussagen zulässt.

Tabelle 5 Verteilung der Unternehmen nach Marktsektoren:

Marktsektoren)	Anzahl Unternehmen
Cyclical Goods and Services	11
Energy	7*
Telecommunications	7
Chemicals	6*
Basic Resources	6
Industrial Goods and Services	5
Technology	5
Media	5
Banks	4
Automobiles	3
Food and Beverage	3
Healthcare	3
Insurance	3
Utilities	4
Non-cyclical Goods and Services	2
Construction	1
Sonstige	8
<b>Gesamt</b>	<b>83*</b>
Davon kleine und mittlere Unternehmen (KMU)	6
*Zwei Unternehmen gehören sowohl zum Energiesektor (Energy) als zur chemischen Industrie (Chemicals).	

Anzumerken ist, dass alle Unternehmen des Bank- und Versicherungssektors ihren Hauptsitz in einem europäischen Land haben, und auch im Chemie- und Pharmabereich und der Automobilindustrie dominieren Unternehmen aus dem europäischen Raum. Allgemein gilt, dass die aktive, öffentlich einsehbare Beteiligung am Global Compact zu dem Zeitpunkt der Untersuchung nicht besonders groß war. Auch gibt es einige Branchen, die nicht vertreten sind.

Wie sich die Sektorstruktur weiter entwickelt, bleibt abzuwarten. Auch hier sei auf die neue Teilnehmerliste hingewiesen, deren Aussagekraft mit 600 Unternehmen weitaus höher ist, als die der vorliegenden Untersuchung (vgl. Fußnote 72).

### 5.3.3 Unternehmensaktivitäten

Die Abbildung 4 gibt einen Überblick über die Vielfältigkeit der Unternehmensaktivitäten. Sie veranschaulicht, in welchen Bereichen eines Unternehmens (unternehmensintern und kooperativ (PPP) sowie Spenden) der Global Compact ansetzt und zu Aktivitäten veranlasst. In der Auswertung wird zum einen ermittelt, wo im Unternehmen Maßnahmen ergriffen wurden, und anschließend, welche Prinzipienbereiche (Menschenrechte, Arbeitnehmerrechte, Umweltschutz) abgedeckt wurden.

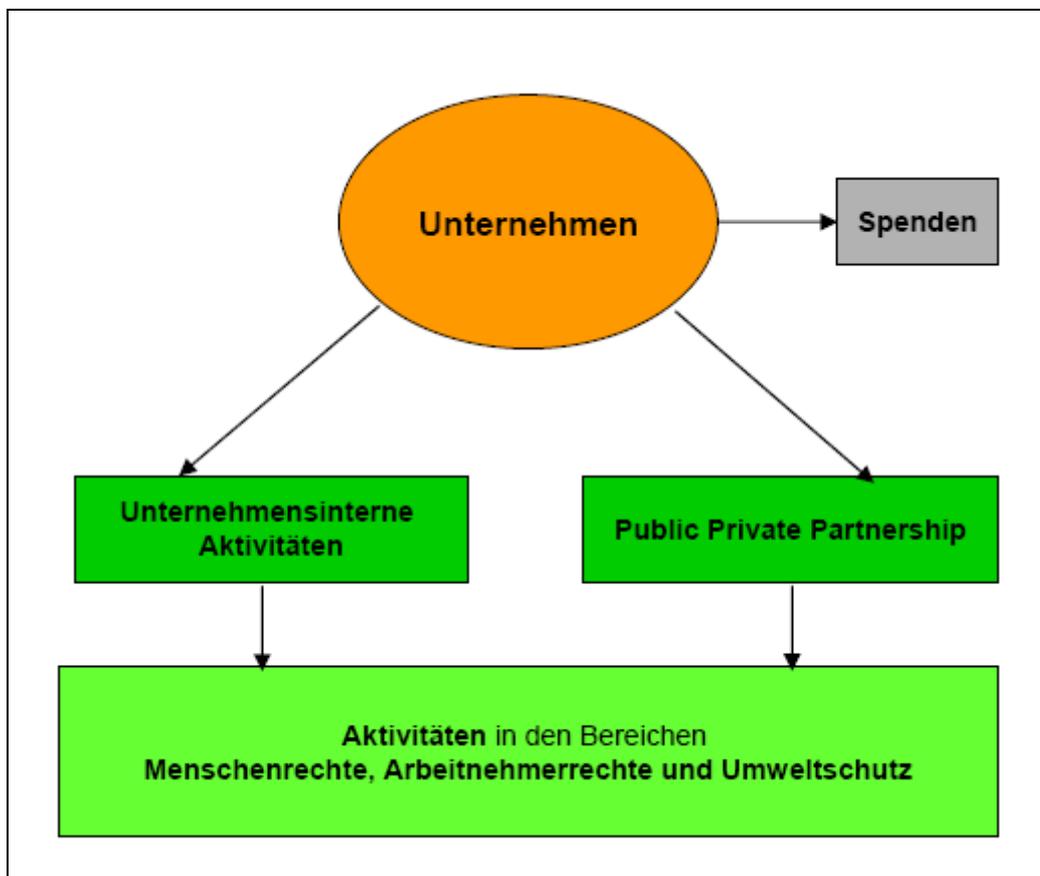


Abbildung 4 Die Umsetzungsbereiche des Global Compact

Im Folgenden werden die Unternehmensbereiche dargestellt und auf die jeweiligen Akteure, sowohl unternehmensinterne Akteure als auch Kooperationspartner, eingegangen. Die einzelnen Aktivitäten werden den Bereichen Menschenrechte,

Arbeitnehmerrechte und Umweltschutz zugeordnet. Außerdem wird gesondert darauf eingegangen, in welchen Regionen welche Prinzipienbereiche mehr Unterstützung finden und welche Verknüpfungen zwischen Unternehmensaktivitäten und Prinzipienbereichen existieren.

### Unternehmensbereiche

Wie aus Abbildung 5 zu entnehmen ist, wird der Global Compact von den Unternehmen vor allem durch unternehmensinterne Maßnahmen umgesetzt. In 51 Examples und Case Studies werden entsprechende Tätigkeiten beschrieben. Davon beziehen sich 16 ausschließlich auf Maßnahmen im Umweltmanagement wie z.B. die Einführung der ISO 14001. Public Private Partnerships (PPP) werden von 27 Unternehmen in ihren Berichten erwähnt, und über die Einbindung der Prinzipien in die Richtlinien für Auslandsdirektinvestitionen geben fünf der Examples und Case Studies Auskunft. Zusätzlich zu diesen Aktivitäten haben einige Unternehmen Spendentätigkeiten und die Unterstützung von Stiftungen in ihren Beispielen erwähnt (15 Beispiele). Und bei insgesamt 16 Examples und Case Studies fehlt der Bezug zum Global Compact, das heißt, dass entweder keines der Prinzipien angesprochen oder allgemeine wirtschaftliche Tätigkeiten beschrieben wurden. Es ist anzumerken, dass in einem Bericht mehrere Bereiche angesprochen werden können, daher entspricht die Summe der oben genannten Kategorien nicht der Anzahl ausgewerteter Berichte. In Abbildung 5 ist zu erkennen, dass der Anteil der zuletzt genannten Berichte, die nicht direkt im Sinne des Global Compact verfasst wurden, relativ hoch ist.

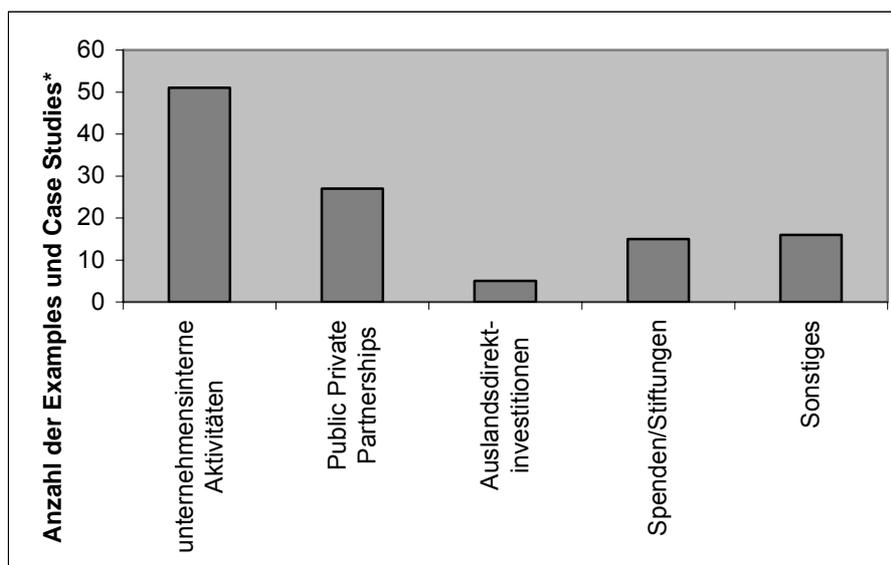


Abbildung 5 Die Unternehmensaktivitäten:

Ein Beispiel für unternehmensinterne Maßnahmen liefert die Firma Kikkoman, die in ihrem Bericht die Durchführung von Zertifizierungen ihrer Niederlassungen nach der

Umweltmanagementnorm ISO 14001 beschreibt. Ein Beispiel für ein PPP-Projekt ist die Förderung der solaren Stromversorgung für eine Projektregion in Mali und Senegal (Electricité de France). Ein Beispiel für Spenden liefert die Firma Indian Oil Corporation, die jedes Jahr einen Anteil ihres Umsatzes spendet, der nach zuvor festgelegten Kriterien für wohltätige Zwecke verteilt wird.

### Prozesscharakter

Viele Aktivitäten sind dauerhaft angelegt. In rund 80% der Examples und Case Studies werden Projekte beschrieben, bei denen die ständige Verbesserung Teil des Prozesses ist (vgl. Abbildung 6). Insbesondere unternehmensinterne Aktivitäten sind prozessorientiert.

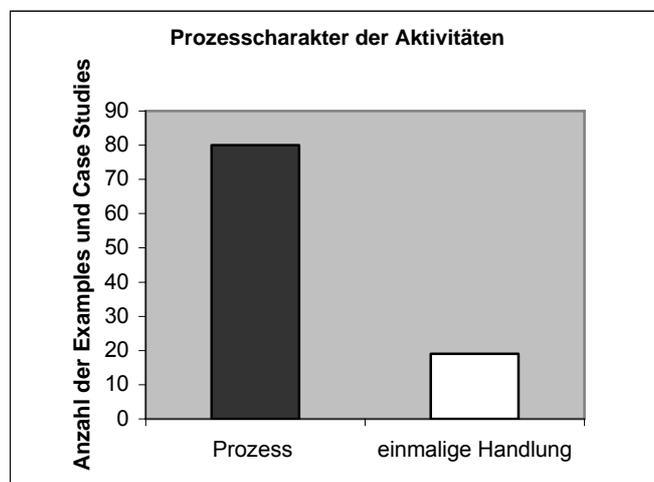


Abbildung 6 Der Prozesscharakter der Aktivitäten.

Beispiele für interne Unternehmensaktivitäten mit Prozesscharakter sind das schrittweise Festlegen von strengeren CO<sub>2</sub>-Auflagen (DuPont) oder die Entwicklung eines Trainingsprogramms für Lieferanten zur ständigen Verbesserung der Arbeitsbedingungen (Ericsson).

### Zielgruppen von Global-Compact-Aktivitäten

In den Richtlinien für die Erstellung einer Case Study wurde auf die Einbindung der relevanten Stakeholder in die Maßnahmen, die im Rahmen des Global Compact getätigt werden, hingewiesen. Aus der Analyse der Examples und Case Studies lassen sich die folgenden Zielgruppen identifizieren:

- Mitarbeiter<sup>73</sup>
- Zulieferer

<sup>73</sup> Mit Mitarbeitern ist hier nicht die kleine Delegation gemeint, die die Berichte für den Global Compact verfasst, sondern ganze Abteilungen oder die Belegschaft eines Standortes. Gewertet wurde dies nur dann, wenn die Mitarbeiter explizit im Bericht als Zielgruppe genannt wurden.

- NRO
- staatliche Organisationen
- Gewerkschaften
- Sonstige: andere Unternehmen, Kunden, wissenschaftliche Institute

Die folgende Abbildung 7 zeigt an, welche Akteure in wie vielen Berichten genannt werden. Bei der Datenermittlung hat es eine Rolle gespielt, ob ausführlich auf die Art der Kooperation mit den Partnern eingegangen wurde oder ob die Partner lediglich aufgezählt wurden. Letztere wurden bei der Auswertung nicht berücksichtigt. Auf Partnerschaften mit Organisationen der Vereinten Nationen wird weiter unten gesondert eingegangen.

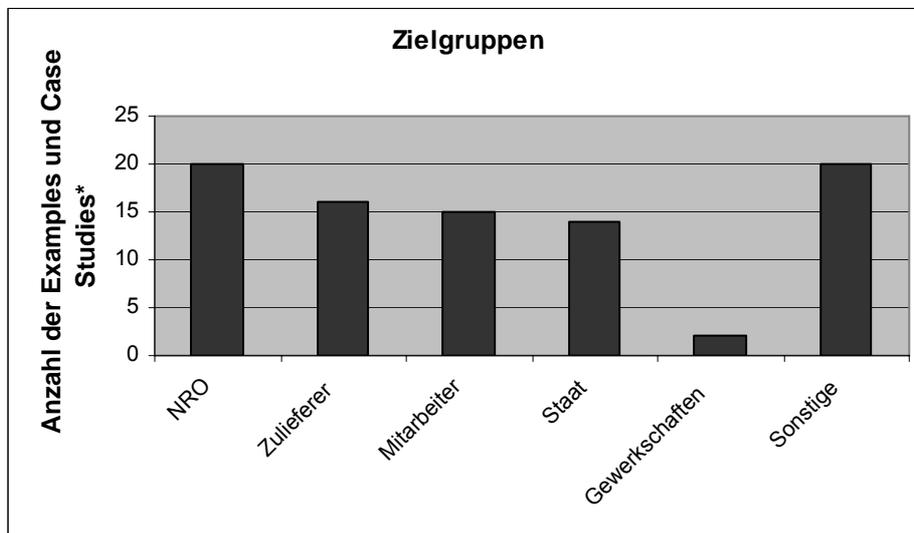


Abbildung 7 An Aktivitäten beteiligte Akteursgruppen.

(\*In einem beschriebenen Projekt wurden teilweise mehrere Partner genannt.)

In 20 Examples und Case Studies wurden Nichtregierungsorganisationen (NRO) als Partner genannt, in 16 Fällen eine staatliche Institution. Die Einbeziehung von Zulieferern in die Aktivitäten der Unternehmen wird 16 mal beschrieben. In 15 Berichten waren die Mitarbeiter des Unternehmens Zielgruppe der Aktivitäten.

Die Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen, wissenschaftlichen Instituten bzw. Universitäten sowie Kunden als Zielgruppen spielt eher eine untergeordnete Rolle, ebenso die Gewerkschaften.

### Public Private Partnerships

In den Berichten werden nur in wenigen Fällen explizit Kooperationsprojekte mit den Vereinten Nationen beschrieben. Insgesamt 15 Examples und Case Studies haben ein Kooperationsprojekt mit den Vereinten Nationen zum Inhalt, davon sind

- fünf Kooperationen mit dem United Nations Environmental Programme (UNEP),
- zwei mit dem United Nations Development Programme (UNDP),
- drei Kooperationen direkt mit dem Global Compact Büro und
- sechs Kooperationsprojekte mit weiteren UN-Initiativen und -Programmen (UNAIDS, UNICEF, OHCHR, ILO, WHO).

Von diesen Kooperationen sind neben den direkten Verbindungen zu dem Global-Compact-Büro allerdings nur sechs auf eine Teilnahme am Global Compact zurückzuführen (ABB, BASF, DaimlerChrysler, Deutsche Telekom, Placer Dome und SUEZ). Alle anderen Projekte bestanden bereits vor der Entstehung des Global Compact.

### Prinzipienbereiche

Bei rund einem Drittel der Berichte war eine eindeutige Zuordnung der Aktivitäten von Unternehmen zu einzelnen Prinzipien nicht möglich. Einige Unternehmen haben zwar angegeben, alle Prinzipien gleichermaßen zu unterstützen, aber es wurde nicht ersichtlich, welcher Art die Unterstützung ist. Für die Bewertung wurden daher zwei Stufen eingeführt. Diese Unterteilung lässt auch Rückschlüsse auf die allgemeine Qualität der Berichte zu:

**Stufe 1:** Der Prinzipienbereich geht eindeutig aus dem Bericht hervor.

**Stufe 2:** Das Unternehmen gibt zwar die Unterstützung eines oder mehrerer Prinzipien an, aus dem Bericht wird aber nicht ersichtlich, was zur Unterstützung unternommen wurde.

Dennoch ist aus der Tabelle 6 abzulesen, welche Prinzipien des Global Compact tendenziell durch die Unternehmen unterstützt wurden. Zu beachten ist, dass in einigen Berichten mehrere Bereiche angesprochen wurden.

Tabelle 6 Die Prinzipienbereiche in den Unternehmensberichten.

Bereich \ Stufe	Menschenrechte (Prinzipien 1 & 2)	Arbeitnehmerrechte (Prinzipien 3 bis 6)	Umweltschutz (Prinzipien 7 bis 9)
Anzahl der Examples und Case Studies*			
Stufe 1	33	17	41
Stufe 2	13	9	11
<b>Gesamt</b>	<b>46</b>	<b>26</b>	<b>52</b>
*Mehrfachnennungen sind möglich, daher entspricht die Summe nicht der Anzahl ausgewerteter Berichte.			

Aus der Tabelle geht hervor, dass der Umweltschutz das am häufigsten genannte Thema ist. Über die Hälfte der Examples und Case Studies hat diesen Themenbereich zum Inhalt. Zweite Priorität haben die Menschenrechte, die insgesamt 46 Mal erwähnt

werden. Allerdings ist anzumerken, dass oft nur einzelne Teilaspekte des Regelwerks wie z.B. Gesundheit oder Bildung angesprochen wurden (vgl. hierzu auch Tabelle 7). Außerdem gibt es inhaltliche Überschneidungen zwischen Arbeitnehmerrechten und Menschenrechten, da erstere zum Teil auch unter die Menschenrechte fallen. Hauptthemen im Bereich Arbeitnehmerrechte sind Arbeitssicherheit und Bekämpfung von Kinderarbeit (vgl. Tabelle 7).

Bei einer Aufschlüsselung der Unternehmensaktivitäten nach Prinzipienbereichen wird deutlich, dass Umweltschutz vor allem bei unternehmensinternen Aktivitäten adressiert wird (vgl. Abbildung 8). Menschenrechte werden durch mehr PPP-Projekte adressiert als der Umweltschutz, obwohl sich insgesamt weniger Case Studies und Examples auf Menschen- und Arbeitnehmerrechte beziehen als auf den Umweltschutz. Es ist zu vermuten, dass Menschenrechte verstärkt durch Maßnahmen angesprochen werden, die weniger mit dem Kerngeschäft der Unternehmen verknüpft sind.

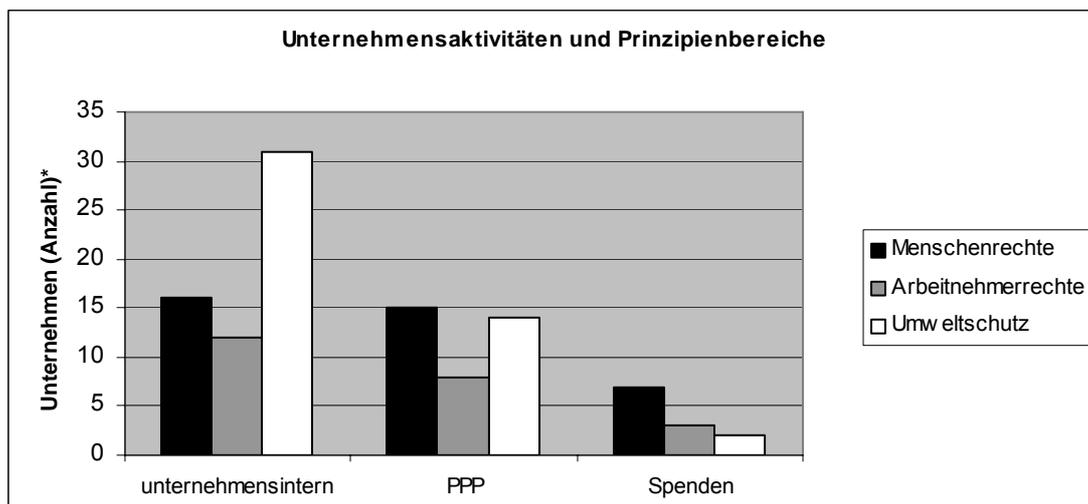


Abbildung 8 Prinzipienbereiche der Aktivitäten

\*Eine Aktivität kann mehrere Bereiche adressieren, daher entsprechen die Zahlen in der Abbildung nicht der Summe der Unternehmen.

Unterstützt wird dieser Trend durch die Aufteilung der Spenden auf die drei Prinzipienbereiche. Die meisten Spenden werden für die Menschenrechte getätigt, während Umweltschutz kaum adressiert wird.

### Unterstützung der Prinzipien in den verschiedenen Regionen

Die Abbildung 9 zeigt, dass die Themenbereiche Menschenrechte, Arbeitnehmerrechte und Umweltschutz in den einzelnen Regionen (Europa, Nordamerika und Asien (insbesondere Indien und China) unterschiedlich stark unterstützt werden.

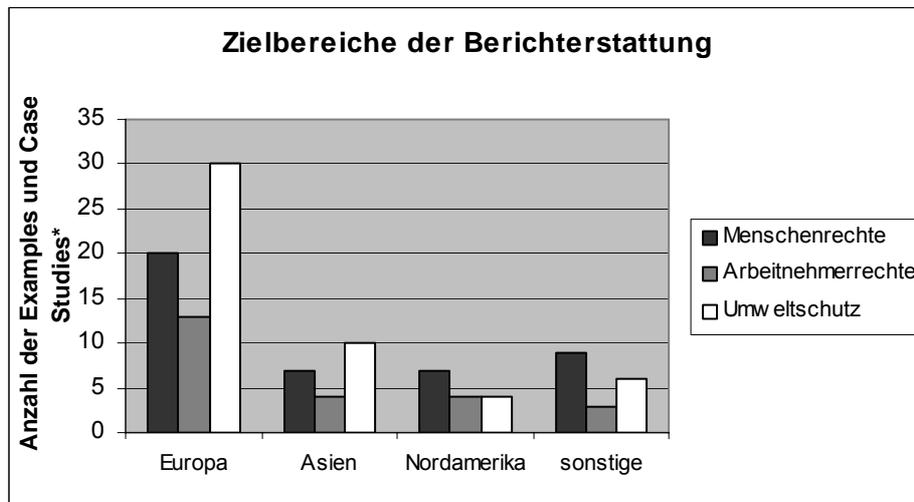


Abbildung 9 Ursprungsregionen und Zielbereiche der Aktivitäten

Hier wird noch einmal deutlich, wie stark Unternehmen mit Hauptsitz in Europa den Global Compact dominieren. Nicht nur im Umweltbereich, sondern auch bei Menschen- und Arbeitnehmerrechten haben europäische Unternehmen die meisten Examples und Case Studies veröffentlicht.

deutlich zu erkennen ist der Unterschied zwischen den Regionen im Umweltschutzbereich: Während in der EU und in Indien und China Umweltaspekte am häufigsten thematisiert werden (30 Examples und Case Studies in der EU und zehn in Asien), stehen in Nordamerika eher die Unterstützung der Menschenrechte im Vordergrund (sieben Examples und Case Studies).

### Aufschlüsselung der Aktivitäten

Die folgende Aufschlüsselung nach Themenbereichen (vgl. Tabelle 7) vermittelt ein differenzierteres Bild der Aktivitäten, die von den Unternehmen mit dem Global Compact in Verbindung gebracht werden. Für diese Zusammenstellung wurde der jeweilige Schwerpunkt des Examples oder der Case Study erfasst.

Hier wird die starke Gewichtung auf den Umweltschutz nochmals deutlich: Die Tätigkeiten im Umweltschutzbereich reichen von betrieblichem Umweltschutz und Umweltmanagement (insbesondere Zertifizierungsprozesse für den Standard ISO 14001) über Ökoeffizienzmaßnahmen (Energie- und Ressourceneinsparung im Produktionsprozess) bis hin zu Klimaschutzmaßnahmen. Beispiele liefern die Case Study von BASF (Ökoeffizienzstrategie) und Maßnahmen zum Ressourcen- und Klimaschutz (BP).

Tabelle 7 Aufschlüsselung der Unternehmensaktivitäten:

	Anzahl der Examples und Case Studies*	Beispiele (Unternehmen)
<b>Umwelt</b>		
Umweltschutz allgemein	8	Bayer AG; Credit Suisse;
Betriebliches Umweltmanagement	16	Alba Bahrain; BHEL; BT; Dt. Telekom; Eskom; Esquel; Kikkoman;
Ökoeffizienz	4	BASF; Esquel;
Klimaschutz	4	Bp; China P&C Corp.; DuPont; Gerling; Otto Versand
Ressourcenschutz	2	Aracruz; Shell
<b>Armutsbekämpfung</b>		
Ländliche Entwicklung	6	Amazon Caribbean Guyana Ltd; Deutsche Bank;
Gesundheit	7	ABB; Aventis; DaimlerChrysler; Eskom; Nogatoc
Bildung	6	Eskom; France Telekom; H & M; Nexen;
Verminderung <i>Digital Divide</i>	1	Dt. Telekom,
<b>Kernarbeitsnormen</b>		
Arbeitnehmerrechte allgemein	4	Eskom; Statoil
Verhinderung von Kinderarbeit	6	Bayer AG; Natura Cosméticos;
Gleichberechtigung (Rassismus, Gender)	5	Bp; Deloitte Touche ; Hindustan Hoteös Com. ; Nike; Volvo
Arbeitssicherheit	3	DuPont; Nike;
<b>Übergeordnete und andere Gebiete</b>		
Kommunikation extern	7	Bohica Medical; Business R&D Initiative; CargoLifter AG; Ericsson; Gerling; Novartis;
Kommunikation intern	6	
Agieren in <i>zones of conflict</i>	1	Nexen;
Korruption	1	SAP
Standards für Investitionen	5	Storebrand; UBS
Innovation (Technik)	4	BMW; CargoLifter; EDF
Keine Einordnung möglich**	12	--
*Einige Examples und Case Studies hatten mehrere Schwerpunkte, daher entspricht die Summe nicht der Anzahl der Berichte. **Dies ist vor allem auf die teilweise ungenauen Angaben in den Examples und Case Studies zurückzuführen, die eine Einordnung der geschilderten Maßnahmen in eines der Themenfelder nicht zuließen.		

Im Bereich der Menschenrechte werden die Themen Bildung, Gesundheit und ländliche Entwicklung gleichgewichtig angesprochen (6 – 7 Examples und Case Studies). Im Gesundheitsbereich ist die Bekämpfung von HIV/AIDS das herausragende Thema, das von einigen Unternehmen sowohl durch unternehmensinterne Aktivitäten als auch außerhalb des Unternehmens behandelt wird (u.A. Eskom in Südafrika, Tata Iron & Steel Company in Indien).

In Entwicklungs- und Schwellenländern wird in Bezug auf Arbeitnehmerrechte das Thema Arbeitssicherheit und die Bekämpfung der Kinderarbeit adressiert, während in den OECD-Ländern Kinderbetreuung, Mitarbeiterzufriedenheit, Partizipation und Fortbildung in den Examples und Case Studies Erwähnung finden. Arbeitnehmerrechte werden selten mit direkten Handlungen verknüpft. Hier werden regionale Unterschiede von Handlungsfeldern deutlich.

Häufig wurden Aussagen wie „*Our company has committed to follow all the necessary labour laws*“ (Martha Tilaar Groups) gemacht, aus denen konkrete Maßnahmen nicht ersichtlich sind. Konkretere Aussagen wurden hauptsächlich beim Thema Kinderarbeit (z.B. Nike, Shell) gemacht. Ein größerer Anteil befasst sich mit Kommunikation, die auf die Verbreitung von Corporate Social Responsibility bei anderen Unternehmen, Kunden und Zulieferern und die Entwicklung von Verhaltenskodizes für Zulieferer (Ericsson) abzielt.

Kaum ein Unternehmen gibt Auskunft darüber, ob die Prinzipien des Global Compact auch für Direktinvestitionen gelten, ob beispielsweise ein Verhaltenskodex für Investitionen existiert oder entwickelt wird.

Die inhaltliche und stilistische Vielfalt der Berichte macht eine Einschätzung darüber, zu welchen Aktivitäten der Global Compact anregt, schwierig. Es lassen sich einige Trends beobachten, die aber noch weiter diskutiert werden müssen:

- Umweltschutz ist bei den Unternehmen das Thema, was am ehesten mit dem Global Compact bzw. mit nachhaltiger Unternehmensführung verbunden wird, wobei die Konzentration bei unternehmensinternem Umweltmanagement liegt.
- Menschen- und Arbeitnehmerrechte werden weniger als ein Thema aufgefasst, das mit dem Kerngeschäft des Unternehmens verbunden ist. Adressiert werden Menschenrechte hauptsächlich durch PPP-Projekte und Spenden.
- Die Themen, die oft in Verbindung mit den Zielen der Vereinten Nationen gebracht werden, insbesondere die von Kofi Annan formulierten Millennium Goals, werden nicht in besonderem Maße aufgegriffen.
- Der Bereich der Direktinvestitionen wird ausgeklammert, Ausnahmen sind Banken und Versicherungen.
- In den Examples und Case Studies machen die Unternehmen z.T. unspezifische Aussagen, in denen keine konkreten Projekte oder Maßnahmen beschrieben werden.

### **Der Global Compact als Auslöser von Aktivitäten**

Wie in Abbildung 10 zu sehen ist, handelt es sich bei 41% der Examples und Case Studies um Aktivitäten, die nach der Teilnahmeerklärung des jeweiligen Unternehmens begannen. Für diese Aktivitäten kann der Global Compact ein Auslöser gewesen sein. In neun Prozent der Fälle sind die im Bericht geschilderten Maßnahmen zeitlich nicht eindeutig einzuordnen und daher auch nicht auf den Global Compact zurückzuführen.

Bei der Hälfte der Berichte handelt es sich um Projekte, die schon vor dem Beitritt zum Global Compact begonnen und zum Teil auch schon beendet wurden.

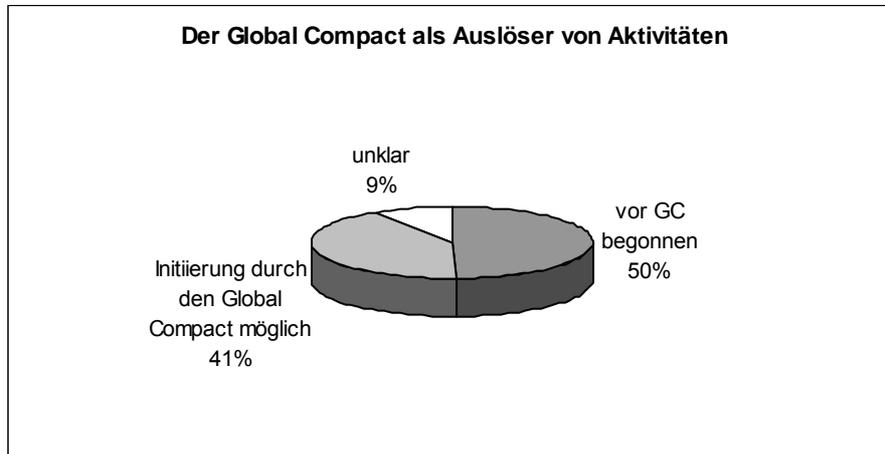


Abbildung 10 Der Global Compact als Auslöser von Aktivitäten.

Ein Beispiel hierfür liefert das Unternehmen VW, das auf dem Weltgipfel in Johannesburg seine Unterstützungserklärung abgegeben und kurze Zeit später einen fertigen Bericht über seine Aktivitäten im Rahmen des Global Compact veröffentlicht hat<sup>74</sup>.

Bei den obigen Ausführungen ist zu beachten, dass die meisten Berichte während der Pilotphase veröffentlicht wurden, und es nur wenige Vorgaben gab, wie ein Bericht gestaltet werden soll.

## 5.4 Bewertung der Analyseergebnisse

Einen Impact des Global Compact bei den teilnehmenden Unternehmen anhand der vorliegenden Examples und Case Studies endgültig zu bewerten, war nach der relativ kurzen Pilotphase nur eingeschränkt möglich. Die Auswertung beschränkt sich daher auf ausgewählte Fragestellungen, die im Rahmen der Bewertung des Global Compact als Instrument zur Förderung von Corporate Social Responsibility und zur Thesenfindung für die Unternehmensbefragung wichtig erschienen. Die folgenden Aussagen sind nicht endgültig, vielmehr stellen sie eine Evaluation der ersten Phase des Global Compact dar.

Ein Ziel der folgenden Auswertung<sup>75</sup> war es, auszuloten, was die Unternehmen mit der Unterstützung der Global Compact Prinzipien verbinden. Aufgrund der knappen Berichte musste diese Einschätzung auf sehr oberflächlicher Ebene stattfinden, dennoch geben die Berichte **Auskunft über den Handlungsradius** von Unternehmen,

<sup>74</sup> Der Bericht ist auf der Umweltseite von VW abrufbar: <http://www.volkswagen-umwelt.de/live/index.htm> (Zugriff 5.12.2002).

<sup>75</sup> Die Auswertung der Examples und Case Studies und die Bewertung des Global Compact beziehen sich dabei allein auf die Informationen, die offiziell zugänglich sind.

über **Präferenzen bei den Inhalten** und über die **Bereitschaft, neue Partnerschaften einzugehen** und neue Projekte durchzuführen<sup>76</sup>.

### 5.4.1 Regionen

Der Global Compact wurde zum Zeitpunkt der Analyse vor allem von **Unternehmen aus dem europäischen Raum** unterstützt. Über die Hälfte der Examples und Case Studies stammt von Unternehmen aus Europa, während andere Regionen weniger bzw. gar nicht vertreten sind. Auffallend war, dass sich keine Unternehmen aus den Ländern der ehemaligen GUS-Staaten beteiligt waren. Nordamerikanische Unternehmen sind ebenfalls vergleichsweise wenig vertreten. Eine der Ursachen kann darin liegen, dass nordamerikanische Unternehmen anderen Initiativen beitreten. Alternativ zum Global Compact werden in den USA zum Beispiel die *Global Sullivan Principles*<sup>77</sup> unterstützt, eine Initiative, die dort ihren Ursprung hat und schon 1977 den ersten Verhaltenskodex formulierte. Sie vertritt ethische Prinzipien, die auf den Menschenrechten und grundlegenden Arbeitnehmerrechten basieren, und hat z.T. ähnliche Eigenschaften wie der Global Compact. Jedes unterstützende Unternehmen bekennt sich öffentlich dazu, die Global Sullivan Principles in seine Unternehmenspolitik zu implementieren, in seinen Aktivitäten zu beachten und die Berichterstattung und Transparenz zu fördern. Vergleichbar mit dem Global Compact sind die Unternehmen dazu aufgefordert, ihre Erfahrungen für andere zugänglich zu machen. Dazu sollen Berichte gesammelt und im Internet veröffentlicht werden. Im Vergleich zu den Sullivan Principles ist die Reichweite des Global Compact größer, da er sowohl die Zulieferketten als auch Investitionstätigkeiten in seine Aufforderung zu verantwortlichem Handeln mit einbezieht. Viele US-Unternehmen, wie z.B. Coca Cola, Ford Motor Company, General Motors Corporation oder Pepsi bekannten sich zum Zeitpunkt der vorliegenden Studie zwar zu den Global Sullivan Principles, unterstützten aber nicht den Global Compact.

### 5.4.2 Branchen

Zum Zeitpunkt der Untersuchung der Examples und Case Studies waren noch relativ wenige Industriesektoren beim Global Compact vertreten. **Nur einige Branchen** wurden durch bekannte „Leading Companies“ vertreten. Im Energiesektor handelt es sich um die Gas- und Ölkonzerne wie Shell und BP, in der chemischen Industrie um Unternehmen wie BASF und Bayer und im Sektor Gesundheitswesen steht die pharmazeutische Industrie mit Novartis und Aventis auf der Teilnehmerliste.

---

<sup>76</sup> Rückblickend ist anzumerken, dass einigen Kritikpunkten, die anhand dieser Studie aufgeworfen werden, in der Weiterentwicklung der Communication on Progress und einer Überarbeitung und Konkretisierung der Guidelines für die Erstellung von Case Studies bereits Rechnung getragen wurde. Auf die Neuerungen wird im Kapitel 7 näher eingegangen.

<sup>77</sup> Die Prinzipien und ihre Implementierung sowie auch eine aktualisierte Unterstützerliste sind im Internet unter <http://globalsullivanprinciples.org> (Zugriff 15.10.2002) beschrieben.

Mit der Auswertung einer größeren Anzahl von Case Studies und Examples hätte insbesondere auf **sektorspezifische Herangehensweisen** und Probleme bei der Umsetzung der neun Prinzipien eingegangen und der Lerneffekt für Unternehmen des jeweiligen Sektors untersucht werden können. Entsprechende branchenspezifische Untersuchungen waren im Rahmen dieser Arbeit nur in eingeschränktem Maß möglich, da die Anzahl der veröffentlichten Unternehmensberichte im Untersuchungszeitraum zu gering war.

Festzustellen war außerdem, dass kleine und mittlere Unternehmen (KMU) noch eine untergeordnete Rolle spielten.

### 5.4.3 Unternehmensaktivitäten

Für die Bewertung der Unternehmensaktivitäten wurde die Examples und Case Studies ausgewertet nach:

- **Unternehmensinternen Aktivitäten:** Hierzu gehören alle im Umfeld des Unternehmens getätigten Maßnahmen, sowie Maßnahmen in Bezug auf Tochterunternehmen (Mehrheitsbeteiligungen) und Lieferanten und
- **Public Private Partnership** Projekte: Kooperationsprojekte mit Partnern außerhalb des Unternehmens.
- Aufbauend darauf erfolgt eine Bewertung der Prinzipienbereiche: **Umweltschutz, Menschen- und Arbeitnehmerrechte**

Es fiel auf, dass die meisten Case Studies und Examples **kaum konkrete Informationen** enthielten. Oft wurde nicht benannt, wer an den Maßnahmen beteiligt und wer betroffen war, in Projekte investierte **Geldbeträge** wurden nicht erwähnt, **Zeiträume und Ziele** blieben im Dunkeln und man erfuhr nicht, wie **viele Mitarbeiter** an den jeweiligen Maßnahmen beteiligt waren. Inwieweit der Bezug des Global Compact **zum Kerngeschäft** hergestellt wurde, konnte auf Grundlage der Examples und Case Studies nicht festgestellt werden. Nur einige wenige berichteten über neue Managementansätze zur Einbindung des Global Compact, die für den gesamten Konzern umgesetzt wurden. Es ist zu vermuten, dass viele Berichte der Unternehmen nicht im Sinne der globalen Leadership-Funktion anzusehen sind. Vielmehr stellten die Examples und Case Studies eine Mischung aus Good Practice Beispielen und der Darstellung von „Business as usual“ dar.

#### Unternehmensinterne Aktivitäten

Soll der Global Compact gemäß seiner Leitbildfunktion umgesetzt werden, muss er von allen Mitarbeitern getragen und unterstützt werden. Die Partizipation von Mitarbeitern in Entscheidungsprozessen im Rahmen des Global Compact und bei der Implementierung der neun Prinzipien wie z.B. in Informationsveranstaltungen und bei Befragungen sind für weniger als ein Sechstel der Unternehmen so wichtig, dass sie in

einem Bericht genannt werden. Für eine in etwa gleich große Gruppe von Unternehmen sind Mitarbeiterschulungen Teil des Implementierungsprozesses. Sollte das Ergebnis die tatsächlichen Verhältnisse in den Unternehmen widerspiegeln, liegt die Vermutung nahe, dass die Unternehmen die Funktionsweise des Global Compact noch nicht erfasst haben. Auch könnte es sein, dass die Unternehmen den Global Compact mehr aus Gründen der Reputation unterstützen als aus der Motivation heraus, ihre soziale und ökologische Performance zu verbessern.

Der relativ geringe Anteil zur Einbeziehung der Zulieferer macht deutlich, dass die meisten Unternehmen ihre Zulieferketten nicht unbedingt als Teil ihrer Aktivitäten zum Global Compact zu betrachten. Dementgegen werden Zulieferketten zumindest von NRO und Gewerkschaften zunehmend als ein Verantwortungsbereich der Unternehmen betrachtet, und es werden Monitoringsysteme gefordert, die transparent machen, dass das Unternehmen seine Rohstoffe und Vorprodukte unter sozial und ökologischen unbedenklichen Bedingungen herstellen lässt.

Die Unternehmen dokumentieren in den Examples und Case Studies zu großen Teilen Maßnahmen, die bereits vor einer Teilnahme am Global Compact geplant wurden. In Verbindung mit unkonkreten Beschreibungen kann dies so interpretiert werden, dass kaum zusätzliche Aktivitäten hin zu einer nachhaltigeren Unternehmensführung beschränkt werden<sup>78</sup>. Da es kaum Bewertungskriterien für die Examples und Case Studies gab, fiel es auch schwer zu bewerten, in welchen Fällen es sich wirklich im Vergleich zu Good oder Best Practice Beispielen handelte.

### **Partnerschaften mit den Vereinten Nationen – Public Private Partnerships**

Viele Unternehmen nannten eine ganze Reihe von Akteuren in ihren Berichten, mit denen sie im Kontext des Global Compact kooperieren: Nicht-Regierungsorganisationen, staatliche Organisationen oder auch Gewerkschaften. Allerdings haben die geschilderten Kooperationen nicht in allen Fällen etwas mit Partnerschaften im Sinne von PPP zu tun. Oft wurden zwar die Partner genannt, aber wie die Kooperation gestaltet sind, bleibt unklar. Eine Bewertung des Potenzials des Global Compact zur Initiierung neuer Partnerschaften insbesondere zur Förderung der Millennium Development Goals ist daher schwierig.

Eine engere Zusammenarbeit von Unternehmen mit Organisationen oder Programmen der Vereinten Nationen ist eines der Hauptanliegen Kofi Annans. Ob er diesbezüglich Erfolg hat, war auf der Basis der Analyse nach der Pilotphase noch nicht absehbar. Die Untersuchung der ersten Examples und Case Studies ließen kaum Fortschritte erkennen. Die Bereitschaft zu einer Kooperation mit den Vereinten Nationen ist zwar vorhanden, doch bestehen noch wesentliche Herausforderungen hinsichtlich einer erfolgreichen Umsetzung.

---

<sup>78</sup> So beispielsweise Hamm 2002: 17-39.

## Die Prinzipienbereiche

Projekte, die sich mit Umweltschutz auseinandersetzen, fanden den größten Anklang bei Examples und Case Studies der Unterstützern des Global Compacts. Gerade bei energie- und rohstoffintensiven Branchen ist es naheliegend, eine Verbindung zum Umweltschutz herzustellen, zumal viele Anstrengungen hin zu einer umweltverträglichen Produktion oftmals mit Einsparungen für die Unternehmen einhergehen (Ökoeffizienz, Substitution von Materialien). Gerade bei Umweltprojekten sind europäische Unternehmen deutlich an erster Stelle. Dies ist mit der Tatsache zu begründen, dass Umweltschutz eine sehr wichtige Position in der europäischen Politik einnimmt und dass sich auf Unternehmensebene ein relativ hohes Umweltbewusstsein etabliert hat. Außerdem ist es einfacher, den Bezug zu den Kernaktivitäten eines Unternehmens herzustellen, da man unmittelbar in die Produktion eingreift.

Im Unterschied zu Umweltschutzaspekten waren die Menschen- und Arbeitnehmerrechte weniger stark in Aktivitäten des Global Compact integriert. Die Unternehmen hatten anscheinend Schwierigkeiten, das Thema Menschenrechte in Good Practice Berichte umzusetzen. Die Hauptthemen sind hier Gesundheit (Aids-Bekämpfung), Bildung und ländliche Entwicklung. Die Bekämpfung der Kinderarbeit nahm eine geringere Bedeutung ein als es die allgemeine Diskussion darüber erwarten lässt<sup>79</sup>. Des Weiteren engagieren sich viele Unternehmen im Bereich der Menschen- und Arbeitnehmerrechte, indem sie Geld an Stiftungen oder Projekte spenden, die auf diesem Gebiet arbeiten<sup>80</sup>.

## Zusammenfassung

Zusammenfassend lassen sich anhand der Ergebnisse verschiedene vorläufige Trends festmachen:

- Die Unternehmen setzen die Anforderungen des Global Compact hauptsächlich in **unternehmensinternen Aktivitäten** um, die jedoch zum großen Teil nicht durch die Unterstützung des Global Compact initiiert wurden.

---

<sup>79</sup> Die seit mehr als 10 Jahren laufende Clean Clothes Campaign (CCC) setzt sich für die Bekämpfung der Kinderarbeit und die Durchsetzung von Arbeitsrechten in der Textilindustrie ein. Öffentlichkeitswirksame Aktionen gegen C&A oder H&M haben dazu geführt, dass die genannten Konzerne einen Verhaltenskodex eingeführt haben. Ob dieser zu einer Verbesserung der Arbeitsbedingungen in den Zuliefererländern geführt hat, wird derzeit stark diskutiert (Musiolek 1999).

<sup>80</sup> Generell begreifen rund 15% der Unternehmen Spenden als einen Beitrag zum Global Compact. Spendentätigkeiten sind zwar achtbar, treffen aber nur am Rande die Intention des Global Compact. Dieser soll vor allem Aktivitäten ansprechen, die unmittelbar mit dem wirtschaftlichen Handeln des Unternehmens, dem Kerngeschäft, in Zusammenhang stehen. Außerdem fällt auf, dass kaum Angaben über die Höhe der Spenden gemacht werden. Kritiker des Global Compact weisen in Bezug auf deutsche Unterstützer des Global Compact darauf hin, dass die gespendeten Beträge oft unter einem Prozent des Betrages liegen, den die Unternehmen im Jahr 2001 an Steuern eingespart haben (vgl. Mimkes 2002).

- Es wurden wenige neue **Partnerschaften mit den Vereinten Nationen** eingegangen und die zentralen Ziele der Vereinten Nationen (UN-Millennium-Goals) nicht in besonderem Maße aufgegriffen.
- Über **Auslandsdirektinvestitionen** wurden keine Angaben gemacht, Ausnahmen sind Kreditinstitute und Versicherungen.
- Für das Gros der Unternehmen scheint **Umweltschutz** der wichtigste Handlungsbereich zu sein.
- Im Unterschied dazu werden **Menschen- und Arbeitnehmerrechte** in geringerem Ausmaß als ein direktes Handlungsfeld für den Global Compact betrachtet.

Aus der **Analyse der Case Studies und Examples** ist zu entnehmen, dass sich Beispiele von Good Practice mit Maßnahmen mischen, die teils gängige Unternehmenspraxis sind und teils keinen Bezug zu den neun Prinzipien haben. Die Examples und Case Studies weisen qualitative Unterschiede auf, die eine Bewertung der Unternehmensaktivitäten erschweren.

Der Global Compact spricht verschiedene Unternehmensebenen an. Sein Ziel ist es, das Niveau von Corporate Social Responsibility durch die Diskussion von Good Practice Beispielen allgemein anzuheben. Diese Aufforderung spricht vor allem die unternehmensinterne Ebene an. Auf dieser Ebene wurden auch die meisten Maßnahmen durchgeführt. In den Examples und Case Studies wurden Beispiele für die Umsetzung der neun Prinzipien innerhalb der Unternehmen beschrieben und dargestellt, was Corporate Social Responsibility in den Bereichen Menschenrechte, Arbeit und Umweltschutz für die Unternehmen bedeutet. Ein weiteres Ziel des Global Compact, die Verknüpfung von entwicklungspolitischen Themen der UN, insbesondere den Millennium Goals, mit den Zielen der Unternehmen durch Public Private Partnership-Projekte, wurde weniger häufig adressiert. Dies kann mit dem frühen Zeitpunkt der Untersuchung zusammenhängen, daher muss die zukünftige Entwicklung für Public Private Partnerships noch abgewartet werden. Die dritte Ebene, Auslandsdirektinvestitionen, war nur für eine kleine Gruppe von Banken und Versicherungsunternehmen ein Thema.

Die allgemeine Formulierung der Prinzipien lässt bewusst einen großen Handlungsspielraum. Entsprechend unterschiedliche Beispiele sind dokumentiert und verschiedene Zielgruppen genannt worden. Neben den eigenen Mitarbeitern wurden staatliche Organisationen, Nichtregierungsorganisationen, Universitäten und andere Stakeholder in den Maßnahmen angesprochen. Aus der Multicasestudy wird ersichtlich, dass die Unternehmen von unterschiedlichen Verantwortungsbereichen ausgehen. Mal gehören Zulieferer zum Einflussbereich von Unternehmen, mal nicht.

Neben dem europäischen Schwerpunkt wird der Global Compact auch in Asien, Nord- und Südamerika und Australien unterstützt. Unternehmen aus den ehemaligen GUS-

Staaten waren zum Zeitpunkt der Untersuchung nicht vertreten. US-amerikanische und japanische Unternehmen waren zahlenmäßig unterrepräsentiert.

Inhaltlich sind es bisher vor allem Umweltschutzthemen, die von den Unternehmen angesprochen werden. Über die Hälfte der Unterstützer des Global Compact kommt aus dem europäischen Raum, wo der Umweltschutz seit langem ein wichtiges Thema ist. Die Verknüpfung von Menschen- und Arbeitnehmerrechten mit Kernbereichen der Unternehmen fand weniger häufig in den Examples und Case Studies Erwähnung.

Die Marktsektorenanalyse zeigt, dass diejenigen Branchen vertreten sind, die auch in der allgemeinen Corporate Social Responsibility-Debatte im Vordergrund stehen. Vor allem Unternehmen von energie- und rohstoffintensiven Branchen wie der Energiebranche oder die chemische Industrie demonstrieren ihr Engagement.

## 5.5 Zwischenfazit

Bei den Ergebnissen dieser Untersuchung stellt sich die Frage nach der Übertragbarkeit, da zum Zeitpunkt der Untersuchung weniger als 20 % der am Global Compact beteiligten Unternehmen ein Example oder eine Case Study veröffentlicht hatten. Daher war es schwer zu beurteilen, ob diese Untersuchung den Impact des Global Compact in der Unternehmenspraxis tatsächlich widerspiegelt. Die Berichte müssen jedoch als Beispiele aufgefasst werden, die das Verständnis von Global Compact und Good Practice widerspiegeln. Am Ende dieser Bewertung können nur Trends und Verbesserungsvorschläge stehen.

### Bewertung des Learning Forums

Die Analyse der Examples und Case Studies wirft einige Fragen bezüglich des Learning Forums auf. Die Qualität der Examples und Case Studies ist doch eher als unbefriedigend zu bezeichnen, da sich erstens in den Examples und Case Studies Beispiele von Good Practice und Darstellungen von „Business as usual“ zu mischen scheinen und sich zweitens ein Teil der veröffentlichten Berichte inhaltlich nicht auf die Prinzipien bezieht.

Festzuhalten ist, dass viele Unternehmen motiviert sind, den Global Compact zu unterstützen, die Vorgaben für die Berichterstattung im Moment jedoch nicht ausreichen, um eine inhaltliche Konsistenz zu erzielen und überprüfen zu können.

Bleibe es bei den ungenügenden Kriterien für die Berichterstattung und der unkonkreten Definition von Good Practice, kann der Global Compact dem Leadership-Prinzip nicht gerecht werden. Eine Konkretisierung von Good Practice und Berichterstattung würde vielleicht den Kreis der unterstützenden Unternehmen einschränken, allerdings wäre mit höheren Anforderungen die Aufrechterhaltung des Leadership-Prinzips eher gewährleistet. Bleibt es bei den bisherigen unkonkreten Vorgaben, erhöht sich die Gefahr, dass der Global Compact von einigen Unternehmen

mehr zu Imagezwecken missbraucht wird, als dass er einer Förderung der CSR dieser Unternehmen dient.

Der Global Compact steht an einem Punkt, an dem die Weichen für die zukünftige Ausgestaltung gestellt werden. Ein interessanter Ansatz wäre eine differenziertere Betrachtung der Aktivitäten bezüglich der Frage, welche Branchen welche Themen ansprechen, um mögliche Defizite zu erkennen und ihnen entgegenwirken zu können. Für eine Verbesserung sind sowohl die sektor- als auch regionalspezifische Ausdifferenzierung und eine bessere Definition von Good Practice die nächsten Schritte, die eingeleitet werden müssen.

Für den Bereich der Menschenrechte scheint die Zurückhaltung größer als für Umweltschutzthemen zu sein, Good Practice Beispiele auf unternehmensinterner Ebene zu finden. Das Thema Umweltschutz hat eine andere Entwicklung durchgemacht als die Menschenrechte, und es fällt Unternehmen leichter, Anknüpfungspunkte im Umweltschutzbereich und entsprechende Good Practice Beispiele zu finden.

### **Bewertung Public Private Partnership**

Das Konzept von Public Private Partnership als ein Instrument zur Finanzierung von Entwicklung hat eine Zukunft. Es wurden einige Kooperationen in den Berichten beschrieben. Dennoch bleiben Bedenken vor allem darüber bestehen, ob die Unternehmen die Worte Kofi Annans bezüglich der wichtigsten Ziele der Vereinten Nationen wirklich ernst genug nehmen. Es stellt sich die Frage nach den Gründen der mangelnden Kooperationsbereitschaft, da ein Partner wie die UNO, die auf Gebieten wie Armutsbekämpfung, Bildung oder Gesundheit langjährige Erfahrungen gesammelt hat, für Unternehmen durchaus eine gewisse Attraktivität haben müssten. Andererseits sollten die Vereinten Nationen wiederum dafür sorgen, transparentere Anknüpfungspunkte für Unternehmen zu schaffen. Vielleicht liegt in dieser Aufgabe auch die Zukunft des Global Compact.

Angesichts der großen Zurückhaltung der Unternehmen, ihre Ansichten über Auslandsdirektinvestitionen transparent zu machen, stellt sich die Frage, ob der Global Compact das richtige Instrument ist, um verantwortliches Handeln bei Auslandsdirektinvestitionen voranzutreiben. Kaum ein Unternehmen ist bereit, freiwillig Auskunft über Investitionstätigkeiten zu geben. Bisher verfügt der Global Compact nicht über die notwendigen (Druck)Mittel, um entsprechende Maßnahmen zu ergreifen. Für die Einführung von Richtlinien für Auslandsdirektinvestitionen ist die Unterstützung der einzelnen Staaten notwendig, da sie über die erforderlichen rechtlichen Mittel verfügen.

### **Offene Fragen**

Zusammenfassend werden nach Abschluss der Multicasestudy einige Fragen aufgeworfen, die für die zukünftige Entwicklung des Global Compact richtungsweisend sein können:

- Wie kann die Berichterstattung verbessert werden?
- Gibt es eine Auseinandersetzung über Good und Best Practice und wie können die Begriffe konkretisiert werden?
- Soll das Leadership-Prinzip aufrecht erhalten werden? Welche Kriterien müssen dann erfüllt sein?
- Welche Position haben die Unternehmen zu Aufnahme- und Ausschlusskriterien?
- Welche Meinung vertreten die Unternehmen hinsichtlich der Unterstützung der Millennium Goals?
- Welche Position vertreten die Unternehmen in Bezug auf Auslandsdirektinvestitionen? Würden sie die Einführung von Richtlinien akzeptieren?

In der folgenden Unternehmensbefragung sollen diese Fragen berücksichtigt und wenn möglich beantwortet werden.



## 6. Die Unternehmensbefragung: Der Global Compact aus Sicht der Unternehmen

Die Inhalte der Unternehmensbefragung leiteten sich aus den in Kapitel 4 dargestellten Leitfragen und Untersuchungsaspekten ab. Zusätzlich flossen die am Ende des vorangegangenen Kapitels aufgeworfenen Fragen mit ein.

Das folgende Kapitel beginnt mit der Darstellung der Unternehmensauswahl (Abschnitt 6.1) werden die Ergebnisse der Umfrage veranschaulicht (Abschnitt 6.2). Anschließend erfolgt die Auswertung der Umfrageergebnisse (Abschnitt 6.3).

### 6.1 Die Auswahl der Unternehmen

In die Unternehmensbefragung konnte lediglich eine kleine Auswahl der am Global Compact teilnehmenden Unternehmen (vgl. Tabelle 8) berücksichtigt werden. Es war das Ziel, alle Unternehmen in den Survey einzubeziehen, deren Hauptsitz in Deutschland, Österreich oder der Schweiz liegt. Es wurden nur multinationale Unternehmen befragt. Insgesamt wurden 16 Fragebögen verschickt.

Tabelle 8 Unternehmensumfrage – beteiligte Unternehmen.

Befragte Unternehmen		
geantwortet haben...	abgesagt haben...	nicht reagiert haben...
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ABB</li> <li>• BASF</li> <li>• Bayer</li> <li>• Credit Suisse</li> <li>• DaimlerChrysler</li> <li>• Deutsche Bank</li> <li>• Deutsche Telekom</li> <li>• Otto</li> <li>• SAP</li> <li>• VW</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• UBS</li> <li>• BMW</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Allianz</li> <li>• Aventis</li> <li>• Gerling</li> <li>• Novartis</li> </ul>

### 6.2 Die Ergebnisse der Unternehmensbefragung

Die Unternehmensbefragung wurde mit einem Rücklauf von rund 60% abgeschlossen, was als Indiz für das Interesse der Unternehmen an der Thematik zu werten ist<sup>81</sup>. Für

<sup>81</sup> Die Hälfte der Antworten traf in den ersten zwei Wochen nach dem Versenden der Fragebögen ein. Die andere Hälfte der Fragebögen traf nach ca. 5 Wochen ein.

die Darstellung der Umfrageergebnisse wurden sich ergänzende Fragen zusammengefasst. Die Fragen wurden sechs thematischen Gruppen zugeordnet:

- Motivation und Unternehmensziele,
- CSR-Engagement,
- Einordnung und Umsetzung des Global Compact,
- Aufnahme- und Ausschlusskriterien sowie Kontrollmechanismen,
- Kooperation mit der UNO und
- Kritik und Verbesserungsvorschläge.

Alle Ergebnisse werden anonymisiert dargestellt, da dies im Vorfeld der Umfrage mit den Unternehmen vereinbart worden war. Daher kann bei der Angabe der Ergebnisse lediglich die Anzahl der Unternehmen genannt werden. Zitate einzelner Unternehmen werden kursiv und in Anführungszeichen gesetzt, eine Quellenangabe bleibt jedoch aus.

### 6.2.1 Motivation und Unternehmensziele

Auf die Frage, was die Unternehmen zu der Teilnahme am Global Compact motiviert hat, sind sich die Unternehmen vor allem in zwei Punkten einig: Erstens halten sie den Global Compact für eine Initiative, mit der unternehmerisches Engagement auf dem Gebiet der CSR demonstriert werden kann (vgl. Abbildung 11). Auf einer Skala von (1) bis (5) („trifft vollkommen zu“ bis „trifft überhaupt nicht zu“) haben sieben Unternehmen diese Aussage mit (1) bewertet.

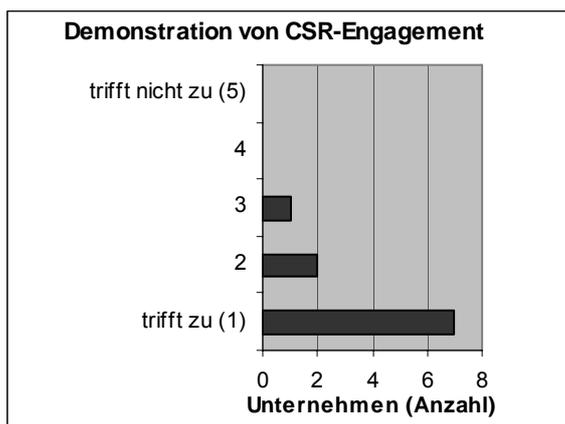
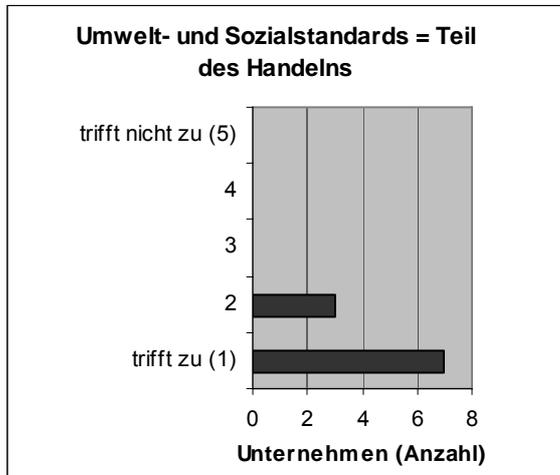


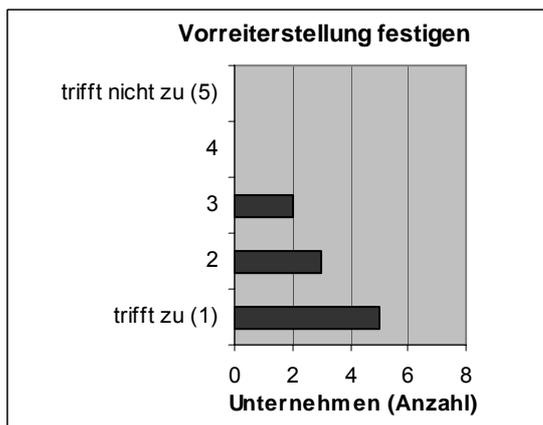
Abbildung 11: Motivation: Demonstration CSR-Engagement

Ein Unternehmen fügt hinzu, dass der Global Compact die einzige Plattform sei, die den Unternehmen die Möglichkeit zur Demonstration einer harmonischen Zusammenarbeit mit Stakeholdern bietet. Auch könnten Unternehmen durch ihr Engagement zeigen, dass sie in der Lage sind, die Globalisierung so zu gestalten, dass sie *„für alle Menschen auf dieser Welt zur Verbesserung der Lebensqualität“* beiträgt.



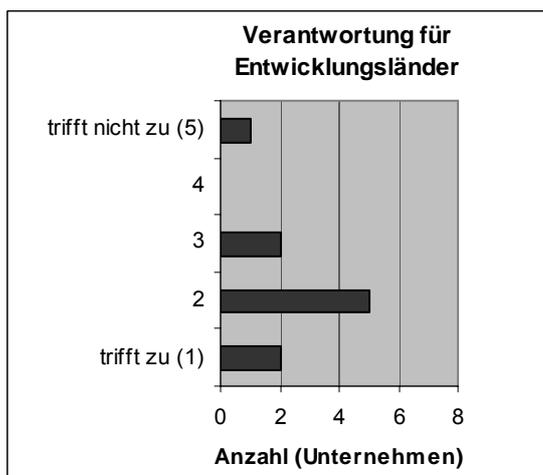
Ebenso klar wird die Aussage bestätigt, dass die Einhaltung von Umwelt- und Sozialstandards Teil des unternehmerischen Handelns der Unternehmen weltweit sei (vgl. Abbildung 12). Sieben von zehn Unternehmen teilen vollkommen diese Meinung.

Abbildung 12: Motivation: Standards Teil des unternehmerischen Handelns



Weniger eindeutig, aber überwiegend zustimmend, bewerten die Unternehmen die Aussage, dass der Global Compact die Möglichkeit biete, die Vorreiterstellung innerhalb ihrer Branchen durch Good Practice zu festigen (vgl. Abbildung 13).

Abbildung 13: Motivation: Leadership.



Dass ein Unternehmen durch den Global Compact seine Verantwortung gegenüber Entwicklungsländern besser wahrnehmen könne, wird überwiegend als zutreffend eingeschätzt, allerdings hält ein Unternehmen diese Aussage auch für überhaupt nicht zutreffend (vgl. Abbildung 14).

Abbildung 14: Motivation: Verantwortung Entwicklungsländer

Weniger eindeutig fallen die Bewertungen bezüglich der Wirkung des Global Compact auf Shareholder und Stakeholder aus. Die Bewertung schwankt zwischen zutreffend und überhaupt nicht zutreffend (vgl. Abbildung 15), dabei wird die Wirkung des Global Compact auf die Shareholder ein wenig positiver eingeschätzt als auf die Stakeholder. Die Wirkung auf die Kunden wird überwiegend als neutral eingeschätzt.

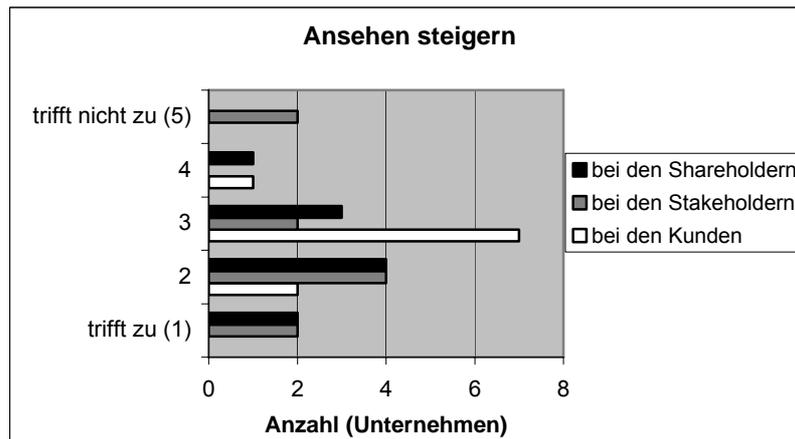


Abbildung 15: Motivation: Förderung der Reputation des Unternehmens

Auf die Frage, wie wichtig die folgenden Eigenschaften des Global Compact für die Unternehmen seien, herrscht bei drei Aspekten große Einigkeit (vgl. Abbildung 16). Auf einer Skala von 1 bis 5 (sehr wichtig bis unwichtig) bewerten acht von zehn die **Freiwilligkeit** als sehr wichtig. Den **Austausch mit anderen gesellschaftlichen Akteuren** halten ebenfalls alle Unternehmen für eine wichtige Eigenschaft des Global Compact: sechs von zehn Unternehmen ist dieser Aspekt sehr wichtig, den übrigen wichtig. Auch in der **Förderung einer Kooperation mit den Vereinten Nationen** sehen die Unternehmen eine wichtige Eigenschaft.

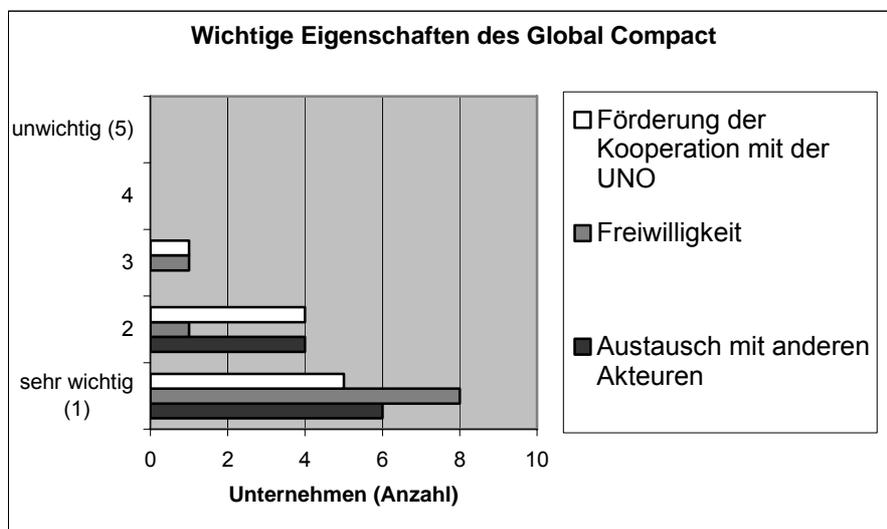


Abbildung 16: Wichtige Eigenschaften aus Unternehmenssicht (1)

„Der Global Compact trägt mit zur Verbreitung von Umwelt- und Sozialstandards und damit zur Sicherung offener Märkte bei.“ Dies finden die meisten eine wichtige Eigenschaft (vgl. Abbildung 17), wenn auch nicht so eindeutig wie bei den vorangegangenen Aspekten.

Dass der Global Compact **neue Impulse für die Umsetzung einer Nachhaltigkeitsstrategie** in Unternehmen geben kann, erachten die Unternehmen überwiegend als eine wichtige Eigenschaft, allerdings wird nur ein „sehr wichtig“ vergeben (vgl. Abbildung 17).

Sehr unterschiedlich wichtig finden die Unternehmen die Möglichkeit, durch den Global Compact **neue Kontakte zu anderen Unternehmen** zu knüpfen. Von (1) bis (5) wird alles vergeben, wobei das Mittelfeld am häufigsten angekreuzt wird.

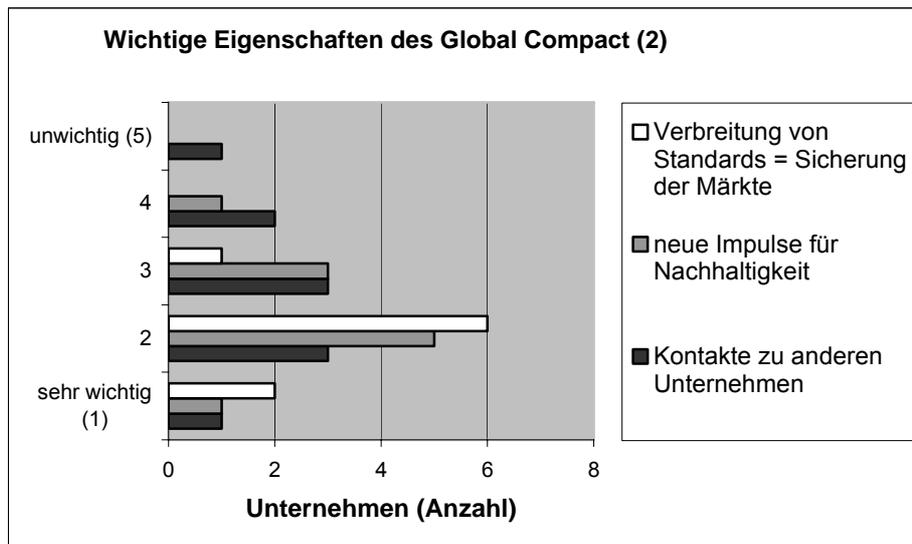


Abbildung 17: Wichtige Eigenschaften aus Unternehmenssicht (2)

Zusammenfassend ist festzustellen, dass für die Unternehmen als Motivation für die Teilnahme am Global Compact die Demonstration von CSR-Engagement im Vordergrund steht. Sie betonen die Freiwilligkeit des Instruments als die wichtigste Eigenschaft. Neben der Demonstration von Engagement nach außen erhoffen sich die Unternehmen auch auf anderen Ebenen positive Effekte des Global Compact: Sowohl die Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen und mit der UNO als Partner als auch die Wirkung des Global Compact innerhalb der Unternehmen sind nicht unwichtig.

### 6.2.2 Corporate Social Responsibility

Einstimmig haben die Unternehmen angegeben, dass der Global Compact als eine Ergänzung zu bestehenden rechtlichen Regulierungen gesehen wird. Bestehendes Recht und entsprechende Standards können also nach Meinung der zehn befragten Unternehmen nicht durch den Global Compact ersetzt werden. Auf die Frage, welche Position sie zur Entwicklung und Durchsetzung global verbindlicher Umwelt- und Sozialstandards einnehmen, sind die zehn Unternehmen geteilter Ansicht. Die eine Hälfte sagt, die Entwicklung und Durchsetzung von Standards gehöre zu den Aufgaben von multinationalen Unternehmen, die andere Hälfte sagt, dass sie nicht zu den Aufgaben von multinationalen Unternehmen gehören bzw. bezieht keine Stellung. Dies zeigt, dass die Unternehmen keineswegs eine einheitliche Meinung bezüglich ihrer Rolle im Rahmen von Corporate Social Responsibility vertreten.

Für die meisten Unternehmen ist der Global Compact eine Initiative, die parallel zu anderen, sich gegenseitig ergänzenden Aktivitäten im CSR-Bereich läuft. Die Abbildung 18 zeigt, welche weiteren internationalen Initiativen, Richtlinien und Standards die Unternehmen unterstützen.

Die Meinung, dass die **OECD-Leitsätze** nicht in Konkurrenz zum Global Compact stehen, sondern dass z.B. die Einhaltung der OECD-Leitsätze mit Hilfe des Global

Compact gefördert werden kann, wird von den meisten Unternehmen insofern geteilt, als dass sie sich sowohl zu den Global Compact Prinzipien als auch zu den Richtlinien der OECD bekennen (sechs Bekennungen, drei Enthaltungen, ein nein). Gleichzeitig bewerten die Unternehmen die OECD-Leitsätze im Vergleich zum Global Compact sehr verschieden (vgl.

Tabelle 9). So werden die Kriterien Verbindlichkeit, Effektivität und Überprüfbarkeit z.T. besser, z.T. schlechter und z.T. gleichwertig eingeschätzt. Allein bei der Transparenz kann von der Tendenz gesprochen werden, dass die Unternehmen die OECD-Leitsätze eher für weniger transparent halten als den Global Compact.

Die **Kernarbeitsnormen der ILO** halten nach ihren Angaben alle zehn Unternehmen ein. Vergleichbar mit dem Global Compact ist das Regelwerk nach Angaben der Unternehmen aber eher nicht (vgl.

Tabelle 9). Allerdings beantworten lediglich drei Unternehmen die entsprechende Frage (siehe Fragebogen im Anhang, Frage A 4).

Der **SA 8000** Standard trifft nicht auf so eindeutige Zustimmung: Lediglich ein Unternehmen gibt an, dass es sich von dem Standard „*inspirieren*“ lasse. Alle anderen verneinen, dass sie nach SA 8000 zertifiziert seien, halten ihn z.T. für „*nicht relevant*“ oder „*nicht weitreichend genug*“, und ein Unternehmen gibt an, dass es den Standard nicht kenne. Im Widerspruch hierzu wird der SA 8000 Standard in der Bewertung bei allen Kriterien besser eingeschätzt als der Global Compact (vgl.

Tabelle 9). Die Hälfte der Unternehmen vergleicht die beiden Initiativen und jeweils drei Unternehmen halten den SA 8000 Standard für transparenter, verbindlicher, effektiver und besser zu überprüfen.

**Die Global Reporting Initiative (GRI)** wird von rund der Hälfte der Unternehmen unterstützt (vgl. Abbildung 18). Sechs von zehn Unternehmen geben an, dass sie sich bei der Nachhaltigkeitsberichterstattung an den Richtlinien der GRI orientieren, eines, dass es sich von den Reportingrichtlinien „*inspirieren*“ lasse. Drei machen keine Angabe. Ein Unternehmen fügt hinzu, dass sich die GRI und der Global Compact gut ergänzen, und dass das Unternehmen an der Entwicklung von Reportingstandards für die eigene Branche beteiligt sei.

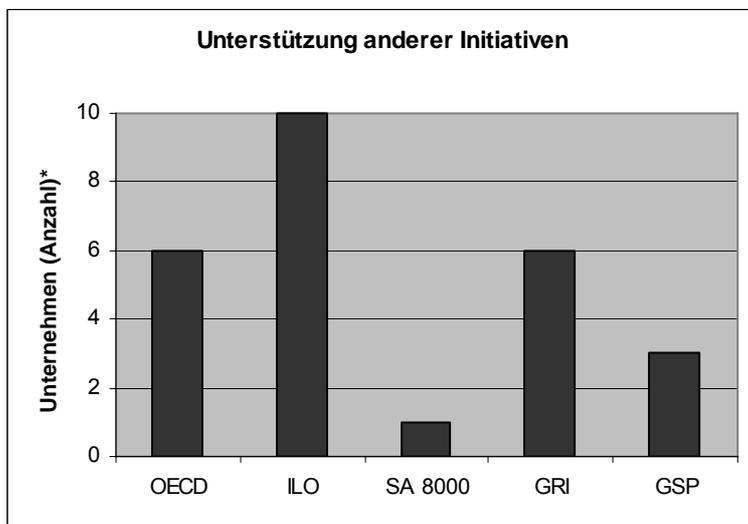


Abbildung 18: Die Unterstützung anderer internationaler Initiativen

Der Vergleich mit dem Global Compact (vgl.

Tabelle 9) ergibt für Transparenz und Überprüfbarkeit ein sehr gemischtes Meinungsbild, während zumindest ein Teil der Unternehmen die GRI und den Global Compact für ähnlich effektiv und verbindlich halten. Drei Unternehmen sind der Meinung, dass die beiden Initiativen nicht vergleichbar seien.

Die **Global Sullivan Principles** sind für die befragten Unternehmen nicht so bedeutend wie die OECD-Leitsätze, drei Unternehmen geben an, die Global Sullivan Principles zu unterstützen, drei verneinten dies und zwei Unternehmen waren sie nicht bekannt. Außerdem gibt es zwei Enthaltungen. Die Global Sullivan Principles spielen im europäischen Raum allgemein keine herausragende Rolle, und sie sind inhaltlich nicht so weitreichend wie die OECD-Leitsätze. Bei der Bewertung hingegen geben die Unternehmen ein sehr einheitliches Bild ab und meinen, dass die Global Sullivan Principles bezüglich der Kriterien Transparenz und Überprüfbarkeit gleichwertig zum Global Compact sind (jeweils sechs Unternehmen geben dies an), bezüglich der Verbindlichkeit halten vier Unternehmen die beiden Initiativen für gleichwertig, und bei der Effektivität sind es drei, allerdings gibt es auch zwei abweichende Aussagen.

Tabelle 9 Der Global Compact im Vergleich zu anderen Initiativen.

Initiative	Transparenz			Verbindlichkeit			Effektivität			Überprüfbarkeit			Nicht vergleichbar	Antworten
	+	--	o	+	--	o	+	--	o	+	--	o		
OECD	1	3	2	1	2	3	2	1	2	1	2	2	2	8
ILO	0	1	2	1	0	2	1	1	1	0	1	2	4	
SA 8000	3	1	1	3	0	2	3	1	1	3	1	1	3	
GRI	2	1	2	0	1	3	0	0	4	2	1	1	3	
GSP	0	0	6	1	1	4	1	1	3	0	0	6	2	

**Zeichenerklärung:**  
 +: die Initiative ist besser als der Global Compact  
 --: die Initiative ist schlechter als der Global Compact  
 o: die Initiative ist gleichwertig

Die insgesamt rege Teilnahme an anderen Initiativen bzw. die Unterstützung von Leitlinien machen deutlich, dass CSR ein wichtiges Thema für die Unternehmen ist und dass ihr Engagement sich nicht auf eine Organisation oder Initiative festlegt. Vielmehr scheinen sich die einzelnen Initiativen zu ergänzen, beispielsweise bietet die GRI den Unternehmen einen Rahmen für die Nachhaltigkeitsberichterstattung, der auch für die Erstellung von Examples und Case Studies für den Global Compact sinnvoll sein kann.

### 6.2.3 Einordnung und Umsetzung des Global Compact

Der Fragebogen gewährt nur einen kleinen Einblick in die Hierarchie der Unternehmen, die in dieser Frage (B 1, siehe Fragebogen im Anhang) sehr knapp geantwortet haben, indem sie die mit dem Global Compact befassten Unternehmensbereiche stichwortartig aufgezählt haben. Dennoch wird klar, dass dem Global Compact in den meisten Unternehmen eine wichtige Position zugesprochen wird.

Fünf Abteilungen werden öfter genannt (Mehrfachnennungen waren möglich):

- Unternehmenskommunikation / Public Affairs (4),
- Nachhaltigkeit / Sustainability Affairs (3),
- Umweltschutz / Umweltpolitik (2),
- Personalwesen (3) und
- der CEO (Chief Executive Officer) (1) bzw. die „*Stabsstelle des Vorstandsvorsitzenden*“ (1).

Ein Unternehmen hat für die Umsetzung des Global Compact eine eigene Stelle eingerichtet, die direkt dem Vorstand unterstellt und *„konzernweit und international für alle in diesem Bereich anfallenden Strategien, Ziele und Kooperationen verantwortlich“* ist.

Die Eingliederung des Global Compact in die Abteilung Public Affairs deutet darauf hin, dass die betreffenden Unternehmen im Global Compact vornehmlich ein Instrument sehen, dass nach außen kommuniziert werden muss. Andere ordnen ihn den Umwelt- und Nachhaltigkeitsabteilungen zu, was darauf hindeutet, dass der Global Compact thematisch in den Umwelt- und Nachhaltigkeitsbereich eingeordnet wird. Dass der Global Compact unternehmensinterne Aufgabengebiete anspricht, verdeutlicht die Beteiligung des Personalwesens. Auch ist ersichtlich, dass der Global Compact in einigen Unternehmen ganz oben in der Hierarchie angesiedelt ist.

Die Frage ist nun, wie der Top-Down-Prozess im Unternehmen eingeleitet wird. Für diesen Prozess müssen verschiedene Instrumente eingesetzt werden, die in Tabelle 10 genannt sind. Die Instrumente sind nach der Prioritätensetzung durch die Unternehmen geordnet. Die Frage lautete, welche dieser Instrumente aus Sicht der Unternehmen eine wichtige Hebelwirkung für die Umsetzung des Global Compact erfüllen (vgl. Frage B 2 im Fragebogen im Anhang).

Tabelle 10 Instrumente mit Hebelfunktion für den Global Compact.

Ergebnisse Frage B 2	Anzahl Unternehmen*
Berichterstattung	10
Umweltmanagement	10
Codes of Conduct (Verhaltenskodex)	9
Stakeholder Involvement	8
Supply Chain Management (Management von Zulieferketten)	8
Nachhaltige Produktentwicklung	8
Risiko- & Krisenmanagement	7
Management Attention for Human Resources & Workforce Capabilities	6
Strategische Planung & Unternehmenspolitik	6
Controlling	3
*Die Zahlen beziehen sich jeweils auf zehn Unternehmen.	

Mit *Berichterstattung* (entweder *Nachhaltigkeits-* oder *Umwelt- und Sozialberichterstattung*), *Codes of Conduct* (*Verhaltenskodizes*) und *Stakeholder Involvement* charakterisieren alle Unternehmen (bzw. alle mit einer oder zwei Ausnahmen) Instrumente als wichtig für die Umsetzung des Global Compact, die eher für die Außenwirkung des Unternehmens zuständig sind. Interessant ist, dass mit *Controlling* und *Strategischer Planung & Unternehmenspolitik* zwei Instrumente von nur drei bzw. sechs Unternehmen als wichtig eingestuft werden, die innerhalb des Unternehmens wichtige Funktionen haben, insbesondere für das Monitoring und die langfristige Planung. Für eine konkrete Umsetzung der Umweltprinzipien hat das *Umweltmanagement* eine wichtige Hebelfunktion, darin sind sich alle zehn befragten Unternehmen einig. Weiterhin erachten acht von zehn Unternehmen das *Management der Zulieferketten* (*Supply Chain Management*), das auch im Global Compact von Bedeutung ist, als wichtig<sup>82</sup>.

### Entwicklung eines unternehmensinternen Verhaltenskodex

Inwieweit die Prinzipien des Global Compact Eingang in das unternehmerische Handeln finden, lässt sich an der Entwicklung von **unternehmensinternen Verhaltenskodizes** messen. Auf die Frage, ob dies im Unternehmen geschieht, antworten sechs Unternehmen mit „ja“ und zwei mit „nein“. Zwei Unternehmen haben keine einheitliche Meinung.

Die weiterführende Frage, in welchen Bereichen (Umweltschutz, Arbeitnehmerrechte, Menschenrechte) und für welche Unternehmensebenen (Produktion,

<sup>82</sup> Anzumerken ist, dass die in

Tabelle 9 zusammengefassten Angaben keine Aussage darüber zulassen, ob diese Instrumente tatsächlich eingesetzt werden. Diese Frage wurde durch den Fragebogen nicht abgedeckt.

Tochterunternehmen, Zulieferer, Auslandsdirektinvestitionen) Verhaltenskodizes entwickelt wurden, beantworten die Hälfte der Unternehmen, wenn auch lückenhaft.

Für die **Konzernebene** haben drei Unternehmen für alle drei Bereiche Standards entwickelt, bei zwei Unternehmen ist dies geplant. Die Entwicklung von **Verhaltenskodizes für Tochterunternehmen** ist bei zwei Unternehmen für alle drei Bereiche (Umweltschutz, Menschen- und Arbeitnehmerrechte) abgeschlossen. Ein Unternehmen hat für seine Tochterunternehmen Verhaltenskodizes für die Bereiche Umweltschutz und Arbeitnehmerrechte entwickelt, für Menschenrechte ist dies in Planung.

**Verhaltenskodizes für Zulieferketten** haben drei Unternehmen für alle drei Bereiche entwickelt. Bei zwei Unternehmen ist die Entwicklung z.T. abgeschlossen und z.T. in Planung. **Richtlinien für Auslandsdirektinvestitionen** sind von einem Unternehmen für alle drei Bereiche entwickelt worden. Zwei weitere geben an, dass geplant sei, Kodizes für Auslandsdirektinvestitionen aufzustellen.

### **Bewertung der Komponenten des Global Compact durch die Unternehmen**

Zu welchen Aktivitäten der Global Compact die Unternehmen veranlasst (Frage B3, siehe Fragebogen im Anhang), wird wie folgt beantwortet: Große Einigkeit herrscht in Bezug auf „Aktivitäten außerhalb“ (8 Zustimmungen) und „Policy Dialogues“ (9 Zustimmungen).

Aktivitäten innerhalb des Unternehmens und branchenübergreifende Aktivitäten kreuzen jeweils sieben Unternehmen an. Ein Unternehmen hat die Anmerkung zugefügt, dass zwar Aktivitäten auf allen vier genannten Ebenen bereits vor Einführung des Global Compact in das Unternehmen bestanden, diese aber durch die Teilnahme einen „guten internationalen Rahmen“ erhielten. Zwei Unternehmen nennen in diesem Zusammenhang Beispiele von Aktivitäten, die im Rahmen des Global Compact stattfinden. Dabei werden sowohl Public Private Partnership Projekte genannt als auch Beispiele des betrieblichen Umweltschutzes aufgeführt und Beispiele für Kooperationen mit anderen multinationalen Unternehmen, UN-Organisationen und Forschungsinstituten genannt.

## 6.2.4 Aufnahme- und Ausschlusskriterien, Kontrolle

Die Einführung von Kontrollmechanismen und Sanktionen und die Gewährleistung der Transparenz sind wesentliche Eckpunkte eines Steuerungsinstruments. Sie tragen zur Glaubwürdigkeit bei und können Informationen über Effektivität und Wirksamkeit des Instruments geben. An der Einführung von Kontroll- und Sanktionsmechanismen scheiden sich aber auch stets die Geister, da sie einem Instrument auf Basis der freiwilligen Selbstverpflichtung ein gewisses Maß an Verbindlichkeit verleihen (vgl. Abschnitt 2.4). Die Aussagen der Unternehmen über die Einführung von Aufnahme- und Ausschlusskriterien beim Global Compact sind interessant, da ein großer Teil die Einführung sowohl von Aufnahme- als auch von Ausschlusskriterien befürwortet (vgl. Abbildung 19).

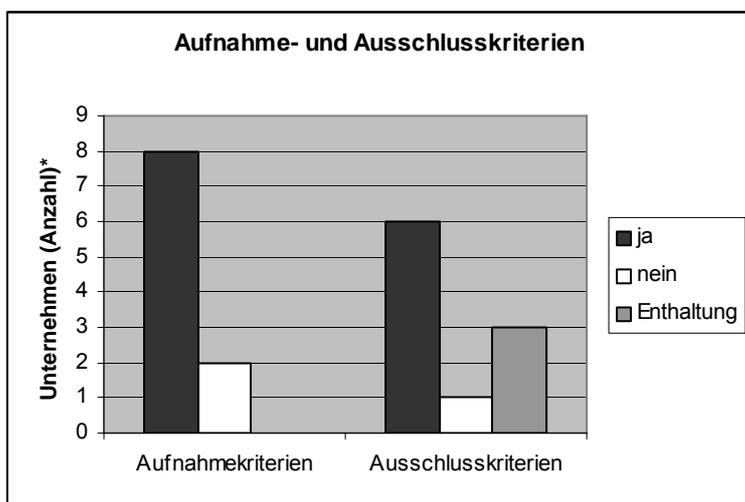


Abbildung 19: Die Einführung von Aufnahme- und Ausschlusskriterien

\*Die Anzahl bezieht sich jeweils auf 10 Unternehmen.

Lediglich zwei von zehn Unternehmen sprechen sich gegen die Einführung von Aufnahmekriterien aus. Die Einführung von Ausschlusskriterien befürworten sechs Unternehmen, während sich zwei enthalten und zwei angeben, dass eine Einführung innerhalb des Unternehmens „kontrovers diskutiert“ werde.

Einige haben Beispiele aufgeführt, was für sie als Ausschlussbedingung gilt:

So sollte einem Unternehmen die Teilnahme am Global Compact verwehrt werden, „wenn erkennbar ist, dass auf Grund der Aktivitäten die Einhaltung einzelner Prinzipien nicht erfüllbar sein kann, bzw. eine Änderung nicht erkennbar wird oder nicht plausibel dargestellt wird“. Ein anderes hält eine ständige Verletzung der Prinzipien für ausreichend. Des Weiteren werden „Umweltsünden in Ländern mit fehlender Umweltgesetzgebung“ und „Ökodumping“ als Stichworte genannt, sowie mehrmals die „nachweisliche Verletzung der Prinzipien“. Auf die Frage, ob sie Reputationsverluste durch sogenanntes „Bluewashing“ anderer Unternehmen befürchten (Frage B 11, siehe Anhang), sind sich die Unternehmen uneinig. Die Antworten reichen von „ja, unbedingt“ bis zu der Behauptung, Bluewashing sei ein „NGO-Kampfbegriff“. Insgesamt behaupten vier, sie hätten in dieser Hinsicht keine Befürchtungen, und vier,

sie hätten Befürchtungen. Ein Unternehmen befürchtet eher, dass die UNO an Reputation einbüßen könne.

Wie die **Überprüfbarkeit** hergestellt wird, wurde in Frage B8 erfragt. Die Unternehmen sollten Auskunft darüber geben, welche Instrumente sie auf der **Konzernebene** anwenden, um Kontrolle und Transparenz zu gewährleisten. Dass Berichte über die Einhaltung der Prinzipien verfasst werden sollen, darüber sind sich alle einig. Die eine Hälfte gibt an, dass sie dies bereits praktizieren, bei der anderen Hälfte ist die Berichterstattung in Planung. Die Verifizierung dieser Berichte wird von fünf Unternehmen durchgeführt, vier machten keine Angaben und bei einem Unternehmen ist die Verifizierung geplant. Sozial- und Umweltaudits und das interne Monitoring scheinen ebenfalls zum allgemeinen Standard von multinationalen Unternehmen zu gehören (sieben bzw. acht Zustimmungen), ebenso lassen sich die meisten zertifizieren bzw. ist eine Zertifizierung abgeschlossen (sieben Angaben). Meist handelt es sich um Zertifizierungen nach ISO 14001 oder anderen Normen im Umweltbereich, entsprechende Normen für soziale Belange sind nicht so weit verbreitet. Den Einblick unabhängiger Dritter in die Unternehmensaktivitäten gewährt nach eigenen Angaben nur ein Unternehmen. In einem Unternehmen wird über ein unabhängiges Monitoring diskutiert, die übrigen acht enthielten sich einer Aussage.

Was auf der Konzernebene bezüglich des Monitorings und der Transparenz gilt, ist für **Tochterunternehmen und Zulieferer** nicht automatisch auch Standard. Für die Berichterstattung geben drei Unternehmen an, dass sie diese auch bei Tochterunternehmen durchführen, zwei haben die Einführung geplant. Für Zulieferer geben zwei Unternehmen an, dass Berichte verfasst werden, und zwei planen dies. Vier machen keine Angaben. Ähnlich viele (drei in Planung, drei in Durchführung) geben an, dass sie bei Sozial- und Umweltaudits auch Tochterunternehmen und Zulieferer mit einbeziehen. Drei führen teilweise Audits bei ihren Tochterunternehmen und Zulieferern durch und drei machen keine Angaben.

Drei geben an, dass sie ihre Tochterunternehmen und Zulieferer einer Zertifizierung unterziehen, drei führen Zertifizierungen zwar durch, erfassen aber nicht alle Tochterunternehmen und Zulieferer. Drei enthalten sich und ein Unternehmen ist im Planungsvorgang.

Die Befürwortung eines externen Monitorings für Tochterunternehmen und Zulieferer ist gering: Sieben machen keine Angaben, ein Unternehmen diskutiert das Thema noch, ein Unternehmen plant ein externes Monitoring und eines gibt an, dass teilweise externe Monitorings bei Tochterunternehmen und Zulieferern durchgeführt werden.

Zusammenfassend ist festzustellen, dass die Einführung von Monitoringinstrumenten auf der Konzernebene am weitesten fortgeschritten ist, während für Tochterunternehmen und Zulieferer nicht die gleichen Standards gelten. Externes Monitoring trifft generell kaum auf Zustimmung.

## 6.2.5 Kooperationen mit den UN-Organisationen

Die Zusammenarbeit der Vereinten Nationen mit multinationalen Unternehmen mit dem Ziel, einen Beitrag zum Erreichen der UN-Millennium-Goals zu leisten, ist aus Sicht der Unternehmen in vielen Bereichen wichtig und möglich. Am wichtigsten sind den Unternehmen neben Umweltschutzthemen wie Biodiversität, Klimaschutz und ein nachhaltiger Zugang zu sauberem Wasser. Bei diesen Themen finden alle Unternehmen, bzw. neun von zehn, dass eine Kooperation mit den Vereinten Nationen besonders wichtig ist (vgl. Tabelle 11).

Die Bekämpfung von HIV/Aids und anderen Krankheiten, Bildung und die Aufhebung des Digital Divide werden ebenfalls relativ häufig angesprochen. Die beiden vertretenen Pharmafirmen sehen in der HIV-Bekämpfung einen Anknüpfungspunkt für das eigene Unternehmen und stellen damit eine Verbindung ihres Kerngeschäfts zum Global Compact her.

Tabelle 11 Anknüpfungspunkte für eine Zusammenarbeit mit der UNO.

	<b>Wichtiges Thema</b> (Anzahl zustimmender Unternehmen)*	<b>Anknüpfungspunkt für eigenes Unternehmen</b> (Anzahl zustimmender Unternehmen)*
<b>Klimaschutz</b>	<b>10</b>	<b>6</b>
Schutz der Ozonschicht	7	5
<b>Biodiversität</b>	<b>9</b>	<b>7</b>
<b>Nachhaltiger Zugang zu sauberem Wasser</b>	<b>10</b>	<b>7</b>
Menschenrechte	7	6
Ausrottung extremer Armut	9	3
<b>Bekämpfung von HIV/Aids, etc.</b>	<b>10</b>	<b>5</b>
Förderung der Bildung (insb. F. Kinder)	9	6
Empowerment für Frauen	6	4
Nachhaltige Stadtentwicklung	6	2
Investieren in nachhaltige Landwirtschaft	8	6
Verminderung des Digital Divide	9	6
Agieren in Zones of Conflict	3	3
Investitionen in betroffene Länder	6	3
*Die Zahlen beziehen sich jeweils auf zehn Unternehmen.		

Die Bekämpfung extremer Armut erachten zwar neun von zehn Unternehmen als ein wichtiges Thema, allerdings sehen nur drei einen Anknüpfungspunkt für Kooperationsprojekte. Bei konkreteren Themen wie Investitionen in eine nachhaltige Landwirtschaft oder dem Schutz der Ozonschicht können sich rund die Hälfte der Unternehmen eine Kooperation vorstellen.

Die Menschenrechte sind für sieben Unternehmen ein wichtiges Thema und aus Sicht von sechs Unternehmen gibt es auch Anknüpfungspunkte für eine Zusammenarbeit.

Am wenigsten Zuspruch finden Themen wie nachhaltige Stadtentwicklung, Agieren in „zones of conflict“ und Investitionen in sogenannte „war economies“. Jeweils zwei bzw. drei Unternehmen sehen hier Anknüpfungspunkte für eine mögliche Zusammenarbeit mit der UNO<sup>83</sup>.

Für die Konkretisierung der Unterstützungsbekundungen wurden die Unternehmen gefragt, welche Kooperationen mit den UN-Programmen UNDP und UNEP bestehen. Sechs Unternehmen kooperieren bereits in einem oder mehreren Projekten mit UNEP oder UNDP: Genannt wurden ein Programm zur Stärkung des Umweltbewusstseins in Asien (UNEP), Initiierung der „Global e-Sustainability Initiative (GeSI)“ unter der Schirmherrschaft des UNEP, Teilnahme an der *Financial Service Initiative* des UNEP, Programm zur Förderung des Global Compact auf lokaler Ebene (UNDP), CO<sub>2</sub>-Einsparung / Klimaschutz (UNEP), ein Projekt zur Verbreitung eines Umweltmanagementsystems in Marokko (UNEP und UNIDO). Außerdem wurden noch Kooperationen mit UNICEF und WHO genannt.

Viele dieser Programme bestehen schon seit einigen Jahren, sie sind also nicht auf eine Teilnahme am Global Compact zurückzuführen. Die Aufzählung verdeutlicht aber, dass die Unternehmen durchaus bereit sind, die Initiative in Einzelprojekten zu ergreifen. Eine weiterführende Untersuchung von Verknüpfungen des Kerngeschäfts von Unternehmen mit bestimmten Themen für eine Zusammenarbeit, wie am Beispiel der Pharmabranche und der HIV-Bekämpfung angedeutet, wäre sinnvoll.

## 6.2.6 Kritik und Verbesserungsvorschläge

Welche **Kritikpunkte** sehen die Unternehmen beim Global Compact? Was würden sie verbessern? Die Einschätzung der Unternehmen zu den Kritikpunkten in Frage B12 (siehe Anhang) fällt sehr heterogen aus (vgl. Tabelle 12). Dies ist ein Zeichen dafür, dass sie allgemein keine einheitliche Meinung zum Global Compact haben.

In einem Punkt zeigen sie allerdings Einigkeit: Kein Unternehmen vertritt den Standpunkt, dass der Global Compact nicht verbindlich genug sei. Ein Unternehmen unterstreicht dies durch folgende Klarstellung: Sobald die genannten Forderungen<sup>84</sup> implementiert werden müssen, werde der eigentliche Auftrag des Global Compact verfehlt. Es sei vielmehr die Idee des Global Compact, eine Reihe von „*rechtsgültigen nicht-verbindlichen Prinzipien*“ zu haben, die „*good corporate citizens*“ bei ihren Aktivitäten beachten und weiter verbreiten können, um so auch die Standards anderer

---

<sup>83</sup> Interessant hierfür wäre eine Auswertung des ersten *Policy Dialogues*, der im Rahmen des Global Compact 2001 stattfand. Dort wurde über das Verhalten von Unternehmen in Krisenregionen diskutiert und über mögliche Regeln nachgedacht (vgl. Abschnitt 3.2.5).

<sup>84</sup> Beispielsweise die Einführung von Sanktions- und Ausschlussmechanismen, vgl. Fragen B 9 und B 10 des Fragebogens im Anhang.

Unternehmen zu verbessern<sup>85</sup>. Eine stärkere Regulierung könne und dürfe es nicht geben. Außerdem existierten schon genug Initiativen mit mehr Kontrollmechanismen.

Tabelle 12 Kritikpunkte am Global Compact aus Unternehmenssicht.

Kritikpunkte	Zustimmung*	trifft nicht zu*	teils/teils*	keine Angabe*
keine ausreichende Verbindlichkeit	-	10	-	-
keine aktuelle Teilnehmerliste <sup>93</sup>	7	1	1	1
keine Transparenz	3	6	1	-
zu wenig Aktivitäten seitens der Unternehmen	4	6	-	-
zu wenig Bezug auf die Prinzipien	3	5	1	1
das Learning Forum steht mehr für Selbstdarstellung als für Dialog	4	3	2	1
Stellungnahmen von Gewerkschaften, NRO etc. öffentlich machen	5	4	-	1
Beteiligung von NRO nicht ausreichend	3	5	-	2

\*Die Zahlen beziehen sich jeweils auf zehn Unternehmen.

Es gibt zwei weitere Kritikpunkte, bei denen eine Meinung vorherrschend ist: Sieben Unternehmen kritisieren die mangelnde Aktualität der Unterstützerliste, eines weist diesen Kritikpunkt zurück<sup>86</sup>. Der Behauptung, dass der Global Compact nicht transparent sei, stimmen drei Unternehmen zu, während sechs diese Meinung nicht teilen.

Bezüglich einer stärkeren Beteiligung von NRO und anderen Stakeholdern und nicht ausreichender Aktivitäten im Rahmen des Global Compact zeigen sich die Unternehmen teils ablehnend, teils zustimmend. Die stärkere Beteiligung von NRO und anderen Stakeholdern ist ein Thema, das weiter diskutiert werden muss. Die Kritik am fehlenden Bezug auf die neun Prinzipien und am Learning Forum deutet darauf hin, dass sich die Unternehmen über die Bedeutung der Prinzipien und die Funktionen und Aufgaben des Learning Forums nicht einig sind. Für die inhaltliche Auseinandersetzung mit den Prinzipien wäre es sinnvoll, NRO als wichtige Diskussionspartner stärker zu beteiligen.

Bei der Frage, welche **Verbesserungen** sie befürworten würden, haben die Unternehmen teilweise klare Vorstellungen. Sieben von zehn Unternehmen würden einer weiteren Konkretisierung von Standards zustimmen, sechs der Einführung von Ausschlusskriterien und fünf einer Einführung von Aufnahmekriterien (vgl. Tabelle 13). Die Befürwortung von Standards, wie sie schon in Abschnitt 6.2.2 impliziert wurde (die

<sup>85</sup> Was das betreffende Unternehmen in diesem Zusammenhang unter „rechtsgültig“ versteht, bleibt offen.

<sup>86</sup> Mittlerweile ist eine aktualisierte Teilnehmerliste veröffentlicht worden (am 5.12.2002) die unter [www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org) abrufbar ist.

einheitliche Meinung, dass der Global Compact kein Substitut für geltendes Recht sei) wird damit untermauert.

Knapp die Hälfte (vier) sprechen sich für die Entwicklung eines einheitlichen Monitoringsystems und die Einführung einer Fortschrittskontrolle mit klaren Zielvorgaben aus. Gleichzeitig stieß die Schaffung eines verbindlichen Handlungsrahmens auf wenig positive Resonanz. Diese etwas gegensätzlichen Forderungen deuten darauf hin, dass sich die Unternehmen in diesen Punkten noch nicht einig sind.

Tabelle 13 Verbesserungsvorschläge für den Global Compact aus Unternehmenssicht.

Verbesserungsvorschläge	zustimmende Unternehmen*
weitere Konkretisierung von Standards	7
Einführung von Ausschlusskriterien	6
Einführung von Aufnahmekriterien	5
Einführung eines einheitlichen Monitoringsystems	4
Fortschrittskontrolle, klare Zielvorgaben	4
GC nicht für Vermarktung	4
mehr Transparenz	3
Entwicklung zum Multistakeholderforum	2
stärkere Beteiligung von NRO, etc. in Entscheidungsprozessen	2
Schaffung eines verbindlicheren Handlungsrahmens	1

\*Die Zahlen beziehen sich jeweils auf zehn Unternehmen.

Nur zwei Unternehmen würden die Forderung unterstützen, mehr NRO und andere Interessensgruppen stärker zu beteiligen und das Learning Forum zu einem Multistakeholderforum auszubauen. Diese Aussage steht im Widerspruch zu der in Frage B 12 geäußerten Kritik (vgl. Tabelle 12). Verhältnismäßig wenig stimmen der Forderung nach mehr Transparenz zu. Hier ergibt sich ein ähnliches Meinungsbild wie in Frage B12.

Ein Unternehmen fügt bezüglich einer allgemeinen Kritik am Global Compact hinzu, dass die Ansprüche an den Global Compact derzeit noch „zu hoch“ seien, da die meisten Unternehmen erst seit anderthalb Jahren aktiv teilnehmen, und eine Änderung in der Unternehmenspolitik, wie der Global Compact es fordert, in diesem kurzen Zeitraum nicht für alle Unternehmensebenen inklusive Tochterunternehmen und Zulieferer umsetzbar sei. Auch verweist der Beitrag auf die notwenige „Einbeziehung des Riskmanagements, da z.B. Unternehmen, die auch in Amerika tätig sind, bei Nicht-Einhaltung ggf. mit millionenschweren Klagen zu rechnen haben.“ Dem Risikomanagement könnte also in Zukunft eine bedeutendere Funktion zugesprochen werden, als es in Tabelle 10 den Anschein hatte.

### 6.3 Die Bewertung der Umfrageergebnisse

Ein grundlegendes Ergebnis der Befragung ist, dass die beteiligten Unternehmen den Global Compact unterschiedlich interpretieren und verschiedene Prioritäten bei der Umsetzung haben. Dabei wurden einige Trendergebnisse aus der Analyse der Examples und Case Studies bestätigt, z.B. die Unsicherheiten über die weitere Entwicklung der Initiative und die Uneinigkeit hinsichtlich der Umsetzung der neun Prinzipien.

#### **Corporate Social Responsibility**

Die Unternehmen haben erkannt, dass ihre Position in der globalisierten Welt mehr Verantwortung von ihnen verlangt, als sie bisher ausgeübt haben. Sie unterstützen den Global Compact neben einigen anderen Initiativen und Leitlinien, wie z.B. den OECD-Leitsätzen oder der Global Reporting Initiative (vgl. Abschnitt 6.2.2). Die Zusammenarbeit mit der Global Reporting Initiative ist ein wichtiger Bestandteil des Global Compact, da ihr die Fähigkeit zugesprochen wird, die Transparenz zu erhöhen. *„Der Global Compact wird (...) den Richtlinien der Global Reporting Initiative folgen. Das ist der einzig machbare Weg, um Transparenz und Benchmarking zu gewährleisten.“* (Zitat aus der Unternehmensbefragung). Dabei sei die größte Herausforderung, *„wirkliche Nachhaltigkeitskriterien“* zu definieren, die außerdem nach den verschiedenen Branchen differenziert werden müssen. Der Global Compact wird als die einzige Plattform bezeichnet, die den verschiedenen Interessensgruppen ein Forum bietet. Diese Meinung vertreten viele Unternehmen und sehen darin auch eine der Stärken des Global Compact. Dennoch ist er für die Unternehmen bis jetzt in erster Linie ein Instrument zur Demonstration ihrer sozialen Verantwortung (CSR). Daraus speist sich auch die Motivation zur Unterstützung der Initiative (vgl. Abschnitt 6.2.1). In der Diskussion über die soziale Verantwortung von Unternehmen sehen sie sich als Vorreiter, befinden sich aber in einer Orientierungsphase und müssen die Grenzen ihrer Verantwortlichkeiten noch ausloten. Durch ihr Engagement beim Global Compact wirken sie an der Weichenstellung für zukünftiges unternehmerisches Verhalten mit.

#### **Grenzen des Global Compact aus Unternehmenssicht**

Mit ihrer einstimmigen Ansage, dass der Global Compact kein Ersatz für rechtliche Regelungen von Regierungen sei, legen die Unternehmen seine Grenzen fest. Neben dem Global Compact muss es zusätzliche Standards geben. Gleichzeitig treffen verbindliche Standards, wie z.B. der SA 8000 auf wenig Zuspruch (vgl. Abschnitt 6.2.2). Eine interessante Frage ist hier, ob es zu den Aufgaben multinationaler Unternehmen gehört, die Entwicklung von Umwelt- und Sozialstandards voranzutreiben. Die Unternehmen sind sich in dieser Frage nicht einig. Welche Institution entsprechende Standards entwickeln und durchsetzen kann, ist bis jetzt nicht geklärt. Die zweite wichtige Aussage ist, dass die Freiwilligkeit ein wichtiges

Prinzip des Global Compact ist (vgl. Abbildung 16). Die Unterstützung des Global Compact soll keine Verpflichtungen mit sich bringen. Dadurch wird er klar von einem Standard abgegrenzt und seine Funktion als Lernforum und die Präsentation von Beispielen (Good Practice) in den Vordergrund gestellt.

### **Umsetzung**

Ein Großteil der Unternehmen hält sich bei der Konkretisierung ihrer Maßnahmen zurück. Diese Beobachtung wird durch die Ergebnisse der Multicasestudy unterstützt. Die Zuordnung des Global Compact zu der Abteilung Public Affairs (vgl. Abschnitt 6.2.3) und auch die Hervorhebung der Berichterstattung als ein Instrument mit wichtiger Hebelwirkung bei der Umsetzung des Global Compact lassen vermuten, dass die entsprechenden Unternehmen ihren Schwerpunkt auf die Kommunikation nach außen gesetzt haben. Instrumente, die für Veränderungen innerhalb des Unternehmens eine wichtige Funktion haben (z.B. Controlling) oder für die langfristige strategische Planung entscheidend sind, werden von deutlich weniger Unternehmen als wichtig eingeschätzt (vgl. Tabelle 10). Soll der Global Compact aber im gesamten Unternehmen umgesetzt werden, sind gerade die als letztes genannten Instrumente von Bedeutung. Grundsätzlich muss untersucht werden, ob für die Umsetzung der neun Prinzipien neue Instrumente entwickelt werden müssen. Damit der Global Compact das gesamte Unternehmen erfassen kann, müssen die Wirkungsbereiche der Instrumente stärker in Kernbereichen des Unternehmens verankert sein.

Was die Kooperationen mit den Vereinten Nationen betrifft, muss hier der Fokus stärker auf die Verbindung des Kerngeschäfts mit den Millennium Goals gelegt werden. Wohltätige Projekte, die neben dem eigentlichen Geschäft herlaufen, sind weniger bedeutend. Beispielsweise sollten Pharmaunternehmen Public Private Partnership Projekte für die Bekämpfung von Aids oder anderen Krankheiten eingehen.

Ebenso wie in der Multicasestudy halten sich die Unternehmen bei dem Thema Auslandsdirektinvestitionen mit der Angabe von Daten zurück. Daher muss weiter diskutiert werden, wie der Global Compact diesen Bereich der Unternehmensaktivitäten besser ansprechen kann und wo die Grenzen des Global Compact liegen<sup>87</sup>.

### **Verbindlichkeit, Sanktionen und Kontrolle**

Über die Hälfte der befragten Unternehmen fordert, dass diejenigen Unternehmen sanktioniert oder sogar ausgeschlossen werden sollen, die „*nachweislich wiederholt gegen die Prinzipien verstoßen*“. Das Fehlen von Ausschlusskriterien und einer unabhängigen Kontrollinstanz wird von vielen NRO als eine Schwachstelle des Global Compact bezeichnet. In der jetzigen Situation können Unternehmen zwar fordern, dass

---

<sup>87</sup> Der bewusste Umgang mit Auslandsdirektinvestitionen ist ein Bestandteil nachhaltiger Unternehmensführung, auf den beispielsweise die OECD-Leitsätze großes Gewicht legen.

andere Unternehmen vom Global Compact ausgeschlossen werden sollen, aber sie müssen diese Forderung nicht konsequent verfolgen. Es stellt sich die Frage, wie die zum Nachweis derartiger Verstöße notwendige Transparenz hergestellt werden kann. Ein wichtiges Instrument ist die Kooperation mit der Global Reporting Initiative, die bereits erwähnt wurde. Zur weiteren Förderung der Transparenz auf Unternehmensebene sowie für Tochterunternehmen und Zulieferer setzt nur rund ein Drittel auf die Einführung von Monitoringsystemen, noch weniger auf die Einführung externer Kontrollinstanzen (vgl. Abschnitt 6.2.4). Vor allem die Kontrolle von Zulieferern stellt ein Problem dar, da für die Herstellung der vollständigen Transparenz erhebliche Kosten aufgebracht werden müssten<sup>88</sup>.

Die Rolle von NRO und anderen Stakeholdern im Global Compact ist noch nicht abschließend diskutiert. Einige Unternehmen fordern eine stärkere Präsenz und zeigen damit, dass sie die NRO-Beteiligung wichtig finden (vgl. Tabelle 13), teilweise sind die Aussagen allerdings widersprüchlich (vgl. Abschnitt 6.2.6). NRO können für die Entwicklung von Standards und die notwendige Akzeptanz bei ihrer Durchsetzung eine wichtige Rolle spielen. Auch sind sie es, welche die Verantwortung von Unternehmen einfordern und die entsprechenden Forderungen formulieren.

Die zukünftige Ausrichtung des Global Compact hängt unter anderem davon ab, ob Aufnahme- und Ausschlusskriterien eingeführt werden. Strengere Anforderungen würden dafür sorgen, dass der Global Compact eine exklusive Initiative wird und die „Bluewasher“ ausgeschlossen werden, wie es auch einige befragte Unternehmen fordern. Allerdings besteht zum Umgang mit Aufnahme- und Ausschlusskriterien auch unter den befragten Unternehmen noch Diskussionsbedarf, da sie keineswegs eine klare Linie verfolgen.

## Zusammenfassung

In der **Unternehmensbefragung** stellte sich heraus, dass der Global Compact von einem Teil der Unternehmen vor allem nach außen gerichtete Instrumente wie die *Berichterstattung*, *Codes of Conduct* oder *Stakeholder Involvement* für Instrumente, die für die Implementierung der neun Prinzipien eine wichtige Hebelfunktion haben. Gleichzeitig wurden Instrumente, die für die Umsetzung von Maßnahmen innerhalb eines Unternehmens wichtig sind, wie z.B. *Controlling* oder *Strategische Planung*, von deutlich weniger Unternehmen als wichtig eingestuft. Diese Ergebnisse lassen Rückschlüsse auf die Motive der Unternehmen zu, den Global Compact zu unterstützen. Wegen seines unverbindlichen Charakters ist der Global Compact für unterschiedliche Unternehmen attraktiv, die eine große Bandbreite an Zielen verfolgen. Auf der einen Seite stehen die Vorreiterunternehmen, welche die Aufforderung des UN-Generalsekretärs ernsthaft umsetzen möchten. Andererseits gibt es Beispiele von Unternehmen, die den Global Compact vornehmlich medienwirksam einsetzen und von

---

<sup>88</sup> Vgl. Ruggie (2002).

dem Ruf der Vereinten Nationen profitieren möchten. In jedem Fall sind die Demonstration des Engagements für Corporate Social Responsibility und die damit verbundenen Reputationseffekte ein wichtiger Grund für die Unterstützung des Global Compact.

Die Unternehmensbefragung gibt wichtige Hinweise für die Entwicklung und die institutionelle Anbindung des Global Compact. Die Mehrheit der befragten Unternehmen ist der Meinung, dass Aufnahme- und Ausschlusskriterien eingeführt werden sollen. Außerdem wurde der Global Compact überraschend klar als eine zusätzliche Initiative zu bestehenden Regulierungssystemen betrachtet. Gleichzeitig wurde von der Hälfte der Unternehmen implizit die Einführung und Konkretisierung zusätzlicher Standards gefordert.

Eine stärkere Beteiligung von Nichtregierungsorganisationen wurde von der Hälfte der befragten Unternehmen gefordert. Nicht-Regierungsorganisationen spielen eine wichtige Rolle bei der Entwicklung und auch bei der Akzeptanz von Standards. Dennoch bleibt offen, wie Nichtregierungsorganisationen stärker partizipiert werden sollen. Bis jetzt haben sie nur eine beratende Funktion.

## 7. Stand und Perspektiven des Global Compacts

„Der Global Compact ist ein Experiment“, hat Georg Kell, Leiter des Global Compacts Office in New York, bei seiner Rede anlässlich einer Veranstaltung von Amnesty International und dem Deutschen Gewerkschaftsbund (DGB) im März 2002<sup>89</sup> in Berlin erläutert. Im Juli 2005 feierte dieses „Experiment“ der Initiative des Global Compacts seinen fünften Geburtstag. Aus Sicht der Initiatoren trat der Global Compact damit in eine neue Entwicklungsstufe ein:

*„The **Global Compact** is entering its next stage of development – from a phase of entrepreneurial growth to one of increasing organizational maturity. (...) In this next phase, the Compact must further leverage the strength of its voluntary approach to achieve **greater impact** and deliver maximum benefits to all participants, while also enhancing the accountability and governance of the initiative.“<sup>90</sup>*

Aus der Perspektive des Öko-Instituts war das Anlass genug, um zu analysieren, was sich seit der Analyse der Unternehmensberichte zu den Examples und Case Studies und einer eigenen Umfrage unter Unternehmen mit ihrem Hauptsitz in Deutschland und der Schweiz zu ihren Einschätzungen zum Stand und Perspektiven des Global Compacts in der zweiten Jahreshälfte 2002 getan hat.

- Wie ist es seit Anfang 2003 gelungen, Impact (Einfluss und Wirkung) der Initiative des Global Compacts im Sinne seiner Zielstellung zu sichern und zu verbessern?
- Welche Konsequenzen und Empfehlungen ergeben sich daraus für den Eintritt des Global Compacts in die nächste Phase seiner Entwicklung, wenn es das Ziel ist, den Impact im Sinne seiner Zielstellung zu verbessern?

Erste Indizien für die Entwicklung sehen wir sicherlich in der Beteiligung der Unternehmen und zivilgesellschaftlichen Akteure an den Netzwerken des Global Compacts. Noch stärker messen wir den Erfolg des Global Compacts sicherlich aber daran, welche Aktivitäten von unternehmerischer Seite initiiert und durch Verbesserungen des Mechanismus des Global Compacts gefördert werden konnten, um den Global Compact in der Praxis umzusetzen und damit realen Impact im Sinne seiner Zielstellungen zu erzielen.

---

<sup>89</sup> Auf einem Vortrag auf der Fachtagung „Global Compact = Globales Wirtschaften + Globale Verantwortung? Drei Jahre Global Compact – eine Bestandsaufnahme“, durchgeführt von Amnesty International und DGB am 14.3.2002 in Berlin.

<sup>90</sup> Ursula Wynhoven vom Global Compact Office „The Next stages of Development“ unter <http://www.unglobalcompact.org/Portal/Default.asp>.

## 7.1 Unterstützung der Netzwerke des Global Compacts und des Dialogs

Nach Abschluss der Pilotphase des Global Compacts war es eines der größten Anliegen, die Unterstützung der Initiative weltweit durch die Beteiligung von Unternehmen, aber auch durch die gesellschaftlichen Gruppen, zu sichern und zu fördern. Der Aufbau und Ausbau der Netzwerke wurde einerseits über die Ausweitung und Intensivierung der **Policy Dialogues** vorangetrieben, andererseits aber vor allen Dingen über die Gründung **lokaler bzw. regionaler Netzwerke**. Neben der Beteiligung von Unternehmen wurde die Partnerschaft mit **den Organisationen der Vereinten Nationen** (ILO, OHCHR, UNDP, UNEP, UNIDO), aber auch mit wesentlichen Organisationen und Netzwerken zur Förderung der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen (z. B.: Global Reporting Initiative) gesucht, um die angemessene Einbindung des Global Compacts zu sichern und die Reichweite der Initiative auszuweiten.

Eine Bewertung der Aktivitäten des Global Compacts durch Mc Kinsey von April 2004 zeigt deutlich den Erfolg der Gründung der lokalen Netzwerke insbesondere außerhalb der OECD-Staaten (Abbildung 20, McKinsey 2004)<sup>91</sup>.

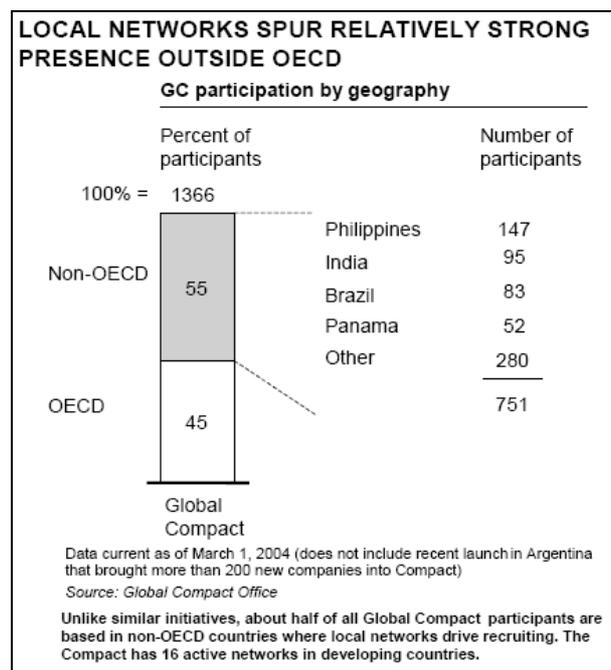


Abbildung 20 Die Bedeutung der regionalen Netzwerke für die Präsenz des Global Compacts Waren es im Zeitraum der ersten Untersuchung des Global Compacts durch das Öko-Institut nach der Pilotphase (Spätsommer 2002) noch etwa 450 Unternehmen, die den

<sup>91</sup> In dieser Abbildung ist noch nicht der Launch des Global Compacts in Argentinien im Frühjahr 2004 berücksichtigt, bei dem etwa 200 neue Unternehmen für den Global Compact gewonnen werden konnten (McKinsey 2004).

Global Compact unterstützten, so waren es bereits kurz vor dem fünfjährigen Bestehen etwa 2000 Unternehmen, die sich den Prinzipien des Global Compacts verpflichtet haben.<sup>92</sup>

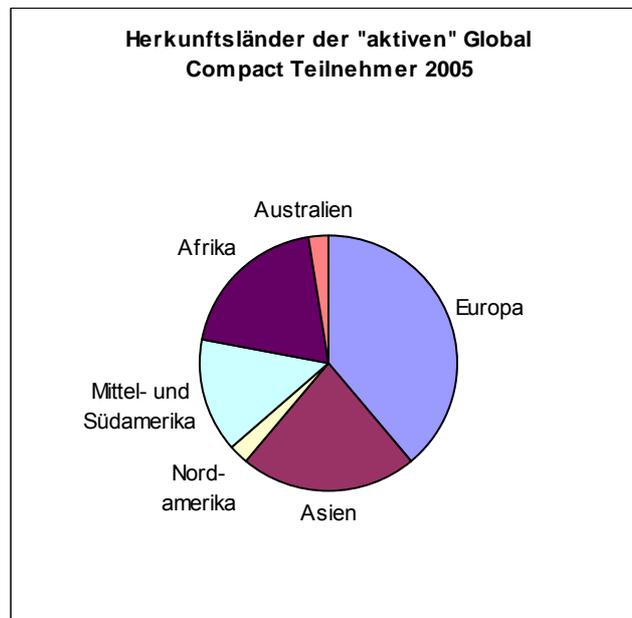


Abbildung 21 Die Hauptsitze der Unternehmen, die den Global Compact unterstützen (Herkunftsland)

Damit ist der Global Compact das mit Abstand größte freiwillige Netzwerk zu CSR weltweit (vor der Global Reporting Initiative (GRI) und SA 8000). Es wird vermutet, dass sich noch einmal mehr als 1.000 Unternehmen in den lokalen Initiativen des Global Compacts, die jedoch nicht Mitglied der globalen Organisation (McKinsey 2004) sind, engagieren.

Vergleicht man diese Aufstellung mit der aus dem Jahre 2002, so zeigen sich keine besonders gravierenden Veränderungen. Der größte Teil der Unternehmen stammt weiterhin aus Europa, gefolgt von Asien und nun auch Afrika. Generell lässt sich festhalten, dass besonders aus Schwellen- und Entwicklungsländern überproportional viele Unternehmen in den letzten zwei bis drei Jahren hinzugekommen sind. Das verdeutlicht jedoch noch mehr, dass gerade Unternehmen aus einigen „Key Countries“ wie den USA und Japan stark unterrepräsentiert sind. Die geringe Beteiligung von US-Unternehmen ist dem Global Compact Office bereits 2002 als problematisch aufgefallen. Die Förderung der Beteiligung US-amerikanischer Unternehmen wurde als eine der wichtigen Aufgaben angesehen.<sup>93</sup> Doch anscheinend ist es trotz weit

<sup>92</sup> Am 30. April 2005 waren es genau 2.002 Unternehmen, die den Global Compact unterstützen ([www.unglobalcompact.org/Portal/Default.asp](http://www.unglobalcompact.org/Portal/Default.asp)). Inzwischen ist die Zahl noch einmal auf etwa 2.400.

<sup>93</sup> Quelle: GC-Learning Forum, Bericht von 2002, p. 3-4.

reichender Änderungen - auch beim strategischen Ansatz (s. u.) – noch nicht gelungen, weitere amerikanische Unternehmen für den Global Compact zu gewinnen. Als Begründung werden im Wesentlichen drei Faktoren genannt:

1. Die Bedenken der amerikanischen Unternehmen gegenüber möglicher negativer rechtlicher Folgen einer formalen Teilnahme.
2. Die Unsicherheit der amerikanischen Unternehmen, welche Konsequenzen mit den Prinzipien zu den Arbeitnehmerrechten verbunden sein könnten.
3. Eine relative Geringschätzung der Bedeutung der Zusammenarbeit mit den Vereinten Nationen (McKinsey 2004).

Während das Global Compact Office in den letzten Jahren die rechtlichen Bedenken ausräumen konnte, bleiben die beiden anderen Gründe weiterhin ein Hindernis für die Beteiligung US-amerikanischer Unternehmen.

Doch generell kann man festhalten, dass die Politik der Rekrutierung von Unternehmen vor allen Dingen in Europa sowie in den Schwellen- und Entwicklungsländern erfolgreich war. Mit der Zunahme der beteiligten Unternehmen hat auch noch eine Diversifizierung bei den beteiligten Branchen stattgefunden. Die allermeisten Industriesektoren sind nun im Global Compact vertreten. Dabei ist der Anteil kleiner und mittlerer Unternehmen schon bis Mitte 2003 auf 30 % angewachsen.<sup>94</sup>

Die Zahl der Unternehmen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz ist im Vergleich zu anderen europäischen Ländern (z. B. Frankreich (368) und Spanien (215)) verhältnismäßig gering angestiegen. In Deutschland unterstützten im April 2005 36 Unternehmen den Global Compact; in der Schweiz waren es zehn und in Österreich fünf (siehe Anhang). Es sind die Unternehmen inklusive der von ihnen vorgestellten Case Studies (13), Examples (21), Communications on Progress (25) und Projects (9) aufgeführt). Im Vergleich zu der steigenden weltweiten Beteiligung haben sich aus den deutschsprachigen Ländern weniger Unternehmen zu der Unterstützung entschlossen. Ob hierfür unternehmensinterne Hindernisse eine Rolle spielen oder ob dafür die Einschätzung verantwortlich ist, dass die Unterstützung des Global Compacts keine zusätzlichen Werte für die Unternehmen schafft, kann auf Basis der vorliegenden Informationen nicht klar identifiziert werden.

Damit verbunden ist aber die generelle Frage, ob mit dem Erfolg bei der quantitativen Unterstützung des Global Compacts durch Unternehmen vornehmlich in Europa und in den Schwellen- und Entwicklungsländern auch der „Impact“ des Global Compacts gefördert wird. Dazu stellen sich die folgenden Leitfragen:

- Welche Veränderungen kann die Unterstützung des Global Compacts in den Unternehmen bewirken? Welche Potenziale hat der Global Compact, um reale Veränderungen bezüglich der Wahrnehmung sozialer Verantwortung in den Unternehmen herbeizuführen?

---

<sup>94</sup> Mittlerweile wurde die UN-Organisation UNIDO damit beauftragt, die Angelegenheiten von KMU im Hinblick auf den Global Compact zu bearbeiten.

- Welche Erfolge können im Hinblick auf die Unterstützung der Ziele der Vereinten Nationen (Millennium Development Goals) durch Kooperationen mit den Unternehmen erreicht werden? Wie und unter welchen Bedingungen kann der Global Compact einen Beitrag dazu leisten, dass Unternehmen zu einem „Teil der Lösung“ globaler Herausforderungen einer nachhaltigen Entwicklung und zum Erreichen der Millennium Development Goals beitragen?

Die konkreten Veränderungen im unternehmerischen Handeln und die Erfolge bei der Umsetzung des Global Compacts lassen sich am ehesten über das **Learning Forum** des Global Compacts bewerten.

## 7.2 Die Entwicklung des Learning Forums

Bereits die Analyse der Case Studies und Examples (siehe Kapitel 5) sowie die Unternehmensbefragung (siehe Kapitel 6) haben im Bereich des Learning Forums Defizite bzw. wichtige Entwicklungspotenziale aufgezeigt.

Diese beziehen sich sowohl auf die Ausgestaltung des Learning Forums durch das Global Compact Office als auch auf die Umsetzung des Global Compacts in den Unternehmen.

Die Examples und Case Studies sind unkonkret in den Bezügen zu den zehn Prinzipien des Global Compacts, ihrer inhaltlichen Ausführung und enthalten unspezifische Aussagen zu den Umsetzungsmaßnahmen. Da es **keine Kriterien für die Bewertung von Good Practice** gibt, können die Examples und Case Studies nicht bewertet werden. Dies könnte für die Erstellung einer Lerndatenbank auf Grundlage der Examples und Case Studies problematisch werden, da der Lerneffekt durch die unspezifischen Beiträge gemindert wird. Gründe für die Defizite sind **fehlende inhaltliche Vorgaben für die Erstellung von Examples und Case Studies**. Es muss weiter konkretisiert werden, welche Maßnahmen wie angesprochen werden sollen und was mit den Beiträgen der Unternehmen bezweckt werden soll. Außerdem ist fraglich, ob der Global Compact in seiner jetzigen Konzeption das **Leadership-Prinzip** erfüllen kann. Bis jetzt gibt es kaum Einschränkungen für eine Aufnahme in die Unterstützterliste bzw. die der Case Studies, Examples oder Projects des Global Compacts.

Aus der Analyse der Examples und Case Studies lässt sich weiterhin ableiten, dass weder den Unternehmen noch dem Global-Compact-Büro eine eindeutige **Definition von Good Practice** zugrunde liegt. Die Diskussion darüber, was Good Practice bedeutet und welche Bewertungsmaßstäbe angelegt werden müssen, ist noch nicht abgeschlossen. Dennoch wäre es erstrebenswert, eine Bewertungsgrundlage für die Beiträge der Unternehmen zu entwickeln. Dabei müssen insbesondere **Bewertungskriterien für den „Impact“** von Global-Compact-Aktivitäten geschaffen werden. Denn letztendlich sollte der Nutzen einer Maßnahme darüber entscheiden, ob sie als Good Practice eingestuft wird.

Entsprechend den auf allgemeiner Ebene und sehr umfassend formulierten Prinzipien eröffnet sich je nach Auslegung ein **unterschiedlich großer** Handlungs- und daher auch **Verantwortungsrahmen**. Es bestehen **Unklarheiten über die Auslegung der Prinzipien**. Im Umweltbereich ist z. B. der Begriff Vorsorgeprinzip nicht geklärt. Auch ist nicht festgelegt, wo die Grenzen des Einflussbereichs von multinationalen Unternehmen liegen.

Im Jahresbericht des Global Compacts 2003 wurde daher auch Kritik an der Qualität der Unternehmensbeiträge geübt:

- Die von den Unternehmen dargestellten Maßnahmen hätten oft einen ausschließlichen Projektcharakter.
- Sie seien ausgelagert und liefen neben den eigentlichen Unternehmensaktivitäten her.
- Die Maßnahmen betreffen selten das Kerngeschäft des Unternehmens.
- Es gebe kaum Kommentare zu veröffentlichten Examples und Case Studies.
- Den Berichten mangle es an Glaubwürdigkeit, da die Veröffentlichung von Examples und Case Studies ausschließlich durch die Unternehmen autorisiert werde, es sich also mehr um eine subjektive Darstellung handele (GC 2003).

Bereits direkt im Anschluss an dieses Resümee reagierte das Global Compact Office auf die Kritik und führte einige Neuerungen im Learning Forum ein:

### **Die neue Berichterstattung zum Global Compact**

Eine einschneidende Neuerung wurde für die Erstellung von Unternehmensberichten vollzogen. Auf Anraten des Advisory Councils wurde die **Berichtspflicht in ihrer bisherigen Form abgeschafft** (GC 2003). Statt der Anfertigung eines eigenständigen Berichts für den Global Compact sollen die Aktivitäten und Fortschritte nun innerhalb des Jahres- bzw. Nachhaltigkeitsberichts veröffentlicht und über die Global Compact Homepage verlinkt werden.

Das wichtigste Neuerungstool ist dabei das „**Communication on Progress**“, das – eingebaut in den Jahresbericht – einerseits eine allgemeine Beschreibung der Unternehmensaktivitäten hinsichtlich der Unterstützung des Global Compacts in Form eines Statements des CEO erfordert, andererseits eine Erläuterung der Art und Weise, wie das Unternehmen die Prinzipien im Laufe des vergangenen Jahres umgesetzt hat. Dabei soll auf einige wichtige Fragen eingegangen werden, wie zum Beispiel: Welche Prinzipien wurden adressiert? Welche nicht und weshalb? Wie sollen letztere in Zukunft adressiert werden?

Außerdem sollen in den Jahresberichten die **wichtigsten Ergebnisse** und – soweit das möglich ist – Bewertungen und **messbare Erfolge** dargestellt werden. Hierbei wird auf die **Global Reporting Initiative (GRI)** verwiesen. Betont wurde, dass die Berichte nur noch konkrete Themen behandeln sollen, die direkt den Global Compact bzw. seine Prinzipien ansprechen. Über die Verknüpfung zu den Jahresberichten wird

außerdem transparent gemacht, welche Unternehmen sich tatsächlich engagieren und welche nicht. In Zukunft sollen diese eingebauten Berichte über die Global Compact Homepage verlinkt werden, so dass sie interessierten Gruppen schnell zugänglich sind. Das Global Compact Office verspricht sich von dieser Maßnahme, dass die GC-Aktivitäten eines Unternehmens mehr Akteure erreichen, inklusive der Investoren (GC 2003, p. 24 f.).

### Die neuen Guidelines zur Erstellung von Case Studies

Obwohl die Berichtspflicht in Form von eigenen Beiträgen abgeschafft ist, sind die Unternehmen weiterhin dazu aufgefordert, Case Studies zu veröffentlichen. Bei den **neuen Guidelines** für die Erstellung von Case Studies, die im vergangenen Jahr veröffentlicht wurden,<sup>95</sup> steht die Konkretisierung der Berichte im Mittelpunkt.

Die neuen Guidelines versprechen eine höhere Glaubwürdigkeit und Objektivität, da sie von **unabhängigen Personen** verfasst werden sollen. **Fakten** (konkrete Angaben über das Unternehmen, Namen von den hauptverantwortlichen Entscheidungsträgern (Key company decision makers), leicht nachvollziehbare Quellen und Wege und eine chronologische Abfolge des Vorgehens werden ebenso gefordert wie eine genaue Beschreibung des „Who did what and why“ (welche Erfolge erzielt, und vor allem auch welche Fehler gemacht wurden). Die chronologische Abfolge (Problemstellung, Ziele, Stakeholder, Motivation, „Drivers“; „Key Players“) soll eingehalten, verschiedene Perspektiven einbezogen, kurzzeitige und langfristige Impacts genannt werden. Als Letztes soll ein Abschnitt über nicht beantwortete Fragen nicht fehlen.

Trotz oder auch gerade wegen der Änderungen zu der Berichterstattung zu den unternehmensspezifischen Aktivitäten zur Umsetzung des Global Compacts ist der Beitrag der einzelnen Unternehmen weder quantitativ noch qualitativ transparent und nicht nachvollziehbar zu bewerten. Ob diese Veränderungen im Rahmen des Learning Forums sich positiv auf die Qualität des Learning Forums auswirken, kann zum jetzigen Zeitpunkt auf der Basis der vorliegenden Informationen noch nicht abschließend beurteilt werden. Ein orientierender Blick auf den aktuellen Stand der Berichte der Unternehmen zum Global Compact lässt jedoch zumindest quantitativ noch keine besondere Veränderung erkennen:

Tabelle 14 Aktuelle Anzahl der Case Studies und Examples zum Global Compact

	<b>Menschenrechte</b>	<b>Arbeitnehmerrechte</b>	<b>Umweltschutz</b>	<b>Korruption</b>
Case Studies	56	53	94	0
Examples	151	287	329	9

<sup>95</sup> [http://www.unglobalcompact.org/irj/servlet/prt/portal/prtroot/com.sapportals.km.docs/uncontent/CaseStudies/cs\\_res\\_guidl.pdf](http://www.unglobalcompact.org/irj/servlet/prt/portal/prtroot/com.sapportals.km.docs/uncontent/CaseStudies/cs_res_guidl.pdf) , Zugriff 22.8.2003.

<b>Summe</b>	<b>207</b>	<b>340</b>	<b>423</b>	<b>9</b>
<b>Quelle:</b> Website des UN Global Compact 28.04.2005				

Bezogen auf nun über 2.000 beteiligte Unternehmen und den deutlich längeren Zeitraum von fast fünf Jahren mutet allein die Anzahl von insgesamt noch unter 1000 Case Studies und Examples doch gering an. Das bedeutet, dass durchschnittlich bisher nur jedes zweite Unternehmen eine Case Study oder ein Example vorstellen konnte.

Vor dem Hintergrund, dass bereits in der Analyse der Case Studies und Examples deutlich wurde, dass nur in weniger als der Hälfte der Fälle die Initiierung der Aktivitäten der Unternehmen durch die Beteiligung am Global Compact zustande gekommen sein konnte (siehe hierzu Kapitel 5.3.3), ist die Bewertung dieser Case Studies und Examples noch einmal zu relativieren. Die Aussagen aus der Analyse der Case Studies decken sich auch mit den Umfrageergebnissen von McKinsey im Vorfeld des Global Compact Leaders Summit im Juni 2004 in New York. Das Ergebnis der Umfrage: Nur in etwa 10 % der Fälle wurden Veränderungen bewirkt, die ohne die Initiative im Global Compact nicht ohnehin umgesetzt worden wären (McKinsey 2004).

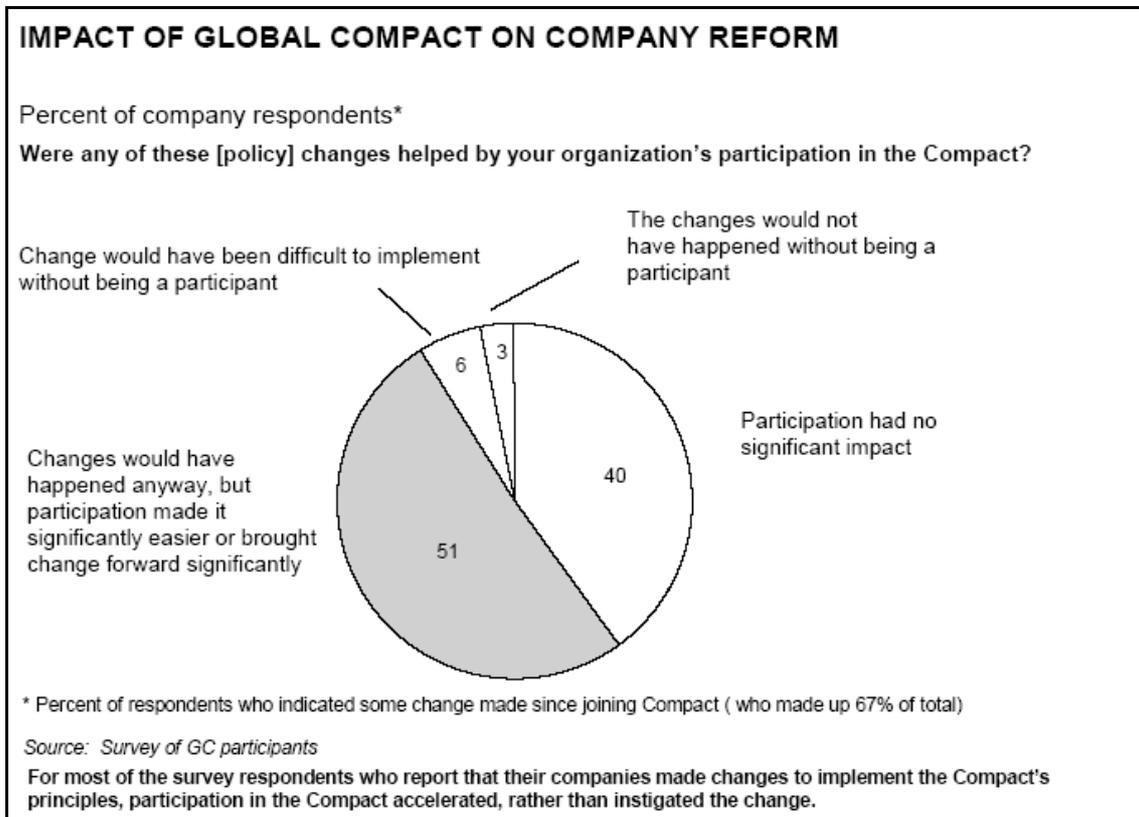


Abbildung 22 „Impact“ des Global Compacts auf Veränderungen im Unternehmen

Misst man auch daran den „Impact“ des Global Compacts, so wird die weiterhin bestehende Notwendigkeit der Förderung der effektiven Umsetzung der Mechanismen des Global Compacts deutlich.

Denn der nachweisliche „Impact“ des Global Compacts ist der wesentliche Erfolgsgarant für die Glaubwürdigkeit der Initiative und deren mittel- und langfristigen Beitrag für eine nachhaltige Entwicklung. „Intermediäre Impacts“ wie die steigende Zahl partizipierender Unternehmen oder die steigende Anzahl der Policy Dialogues bisher können nur einen Zwischenschritt darstellen auf dem Weg zum ultimativen Ziel, die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen zu fördern und gemeinsam mit ihnen einen Beitrag zur Erreichung der Millennium Development Goals zu leisten.

**Um diesem Ziel näher zu kommen und diese Potenziale des Global Compacts zu erschließen, bedarf es weitergehender Aktivitäten, die gezielt die beteiligten Unternehmen adressieren und den Erwartungen aller Partner und Stakeholder entsprechen.**

1. Wenn dauerhaft nicht nachgewiesen werden kann, dass die Beteiligung der Unternehmen am Global Compact zu zusätzlichen Aktivitäten im Unternehmen führt und weiterhin eine inkonsistente teilweise divergierende Umsetzung in den Unternehmen erfolgt, kann damit die Glaubwürdigkeit der Initiative schon bei den teilnehmenden Unternehmen – insbesondere bei denen, die wirklich an Good-Practice-Maßnahmen interessiert sind – langfristig gefährdet werden. Wenn vom Global Compact Office und den Anforderungen an die Unternehmen das Signal ausgeht, dass mit einer Unterstützung des Global Compacts keine Aktivitäten zur Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung einhergehen müssen, besteht die Gefahr, dass die Initiative stark an Momentum verliert. Es ist zu befürchten, dass die Motivation zu einer weiteren Unterstützung des Global Compacts gerade bei solchen Unternehmen sinkt, die sich stark im Corporate-Social-Responsibility-Bereich engagieren, wenn das allgemeine Niveau nicht steigt. Für Vorreiterunternehmen, die sich bereits durch ihr Engagement profiliert haben, gibt es bei gleich bleibendem Niveau möglicherweise kaum Gründe, weitere wünschenswerte Initiativen zu starten. In den Augen einiger Unternehmen stammt die Reputation der Initiative derzeit sehr stark von der Verbindung zu ihrem Generalsekretär, nicht von den Aktivitäten. Nur wenn es gelingt dies zu ändern, wird die Initiative den gewünschten Erfolg haben.
2. Das hängt auch damit zusammen, dass die Initiative des Global Compacts auch die wichtige Glaubwürdigkeit in der Öffentlichkeit nur dann weiterhin behält, wenn der Impact bei den Unternehmen und die Potenziale zur Erschließung der Millennium Development Goals transparent und nachvollziehbar nachzuweisen sind. Geht die Glaubwürdigkeit in der Öffentlichkeit erst verloren, so wird auch die Initiative nicht die Lücke füllen können, die 1999 dazu führte, dass Kofi Annan sie ins Leben gerufen hat.

Daher gehen die bisherigen Veränderungen insbesondere im Bereich des Learning Forums aus Sicht des Öko-Instituts noch nicht weit genug. Auch einige Forderungen bzw. Vorstellungen der Unternehmen aus dem deutschsprachigen Raum, die vor etwa drei Jahren an der Unternehmensumfrage beteiligt waren, sind mit den Veränderungen im Kontext des Global Compacts Leaders Summit noch nicht adressiert.

Im folgenden Kapitel werden daher Empfehlungen zusammengestellt, die aus der Perspektive des Öko-Instituts, aufbauend auf der bisherigen Analyse des Global Compacts, der Unternehmensumfrage und der Beobachtung der Weiterentwicklung in den letzten Jahren, notwendig und sinnvoll sind, um den mittel- und langfristigen Erfolg der Initiative sicherzustellen.

### 7.3 Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Global Compacts

1. **Empfehlung:** Vom Global Compact Office und dem Advisory Board sollten **klarer und konsequenter die Anforderungen** dargestellt werden, die an die Umsetzung des Global Compacts bei den beteiligten Unternehmen gestellt werden. Dabei sollte der Fokus darauf liegen, dass von Seiten der Unternehmen mittel- und langfristig nicht nur Fallbeispiele zu einzelnen Prinzipien des Global Compacts adressiert werden, sondern dass zu allen Prinzipien in der Unternehmenspraxis Rechenschaft abgelegt wird. Dementsprechend sind bei der **Berichterstattung zu der Umsetzung** des Global Compacts auf der Ebene der einzelnen Unternehmen nicht nur bereits durchgeführte Aktivitäten zu integrieren, sondern es muss auch Transparenz zu den Zielstellungen der Unternehmen und möglichen Zielkonflikten hergestellt werden. In diese Richtung geht auch der Vorschlag von SustainAbility zum „**Global Compact Challenge for Participants**“ (SustainAbility 2004). Adressiert werden darüber auch die Fragen: Wo stehen wir heute im Kontext der Prinzipien des Global Compacts? Wo wollen wir in X Jahren stehen? Was tun wir, um dorthin zu gelangen? Mit klaren Vorgaben zur Erwartungshaltung bei der Umsetzung und zur transparenten Kommunikation und Offenlegung ließen sich aus Sicht der Autoren wachsende Problem der „Free Rider“ adressieren. Die **Standards** des Global Compacts wären damit besser **konkretisiert**, so wie es die Unternehmen in der Umfrage für sinnvoll hielten (siehe Kapitel 6.2.6). Die Konkretisierung der Standards wäre auch ein möglicherweise sinnvolles Maß für **Aufnahmekriterien**. Das würde auch ein stetiges Monitoring des Fortschritts bei der Umsetzung des Global Compacts ermöglichen; insbesondere inwiefern mit den Aktivitäten der Unternehmen wirklich die zehn Prinzipien adressiert werden.

Ob der Global Compact mit dem neuen Tool der „Communication on Progress“ bereits näher kommt, kann zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht bewertet werden, da das Tool noch nicht erprobt ist. Man kann jedoch einige Chancen und Risiken erörtern.

Die **Vorteile** dieser Neuerung liegen vor allem bei den Unternehmen. Sie müssen keinen gesonderten Bericht mehr verfassen, sondern können die entsprechenden Inhalte in ihren Jahresbericht o. Ä. einbauen. Das Global Compact Office erhofft sich außerdem, dass die Global-Compact-Aktivitäten von mehr Stakeholdern, insbesondere Investoren, gelesen werden. Dies wird durch die Verlinkung über die Global Compact Homepage unterstützt.

Diesen Vorteilen steht allerdings aus Sicht der Autoren eine Reihe von möglichen **Risiken** gegenüber. So wurde auf eine Konkretisierung der Inhalte und der Art und Weise, wie dieser Einbau in die Jahres-/Nachhaltigkeitsberichte vonstatten gehen soll, bis auf einige unkonkrete Angaben (vgl. progrep, p. 24 f.) mit dem Verweis auf die Richtlinien der GRI verzichtet. Hiermit reduziert sich der GC zu sehr auf die Rolle als Promoter der GRI.

Des Weiteren besteht bei dieser Art der Berichterstattung kaum die Möglichkeit, ein Benchmarking durchzuführen. Voraussetzung für das Benchmarking ist eine **Definition von Good Practice**, die aus Sicht der Autoren durch die neue Regelung noch schwieriger erreicht werden kann, da die Gefahr besteht, dass GC-Aktivitäten innerhalb des Berichts mit anderen Aktivitäten des Unternehmens verschwimmen. Da die Anforderungen an die Darstellung der Inhalte nicht besonders konkretisiert wurden, ist zu befürchten, dass sich die Qualität der Berichte im Vergleich zum heutigen Stand nicht wesentlich verbessert und der Lerneffekt gering bleibt. Für Unternehmen wird es schwieriger, sich durch besondere Erfolge von den anderen abzuheben, da der Global Compact innerhalb eines Jahres- bzw. Nachhaltigkeitsberichts nur ein Bereich von vielen sein wird. Für eine transparente Darstellung der GC-Aktivitäten scheint die Integration in die Jahres- bzw. Nachhaltigkeitsberichte erst einmal nicht nur förderlich. Im Gegensatz zu den Guidelines für Case Studies mangelt es in der neuen Darstellung der GC-Aktivitäten an Objektivität und verschiedenen Sichtweisen.

- 2. Empfehlung:** Eine generell stärkere **Einbindung von Nichtregierungsorganisationen** in den Global Compact wird als notwendig erachtet. In einem Multistakeholderprozess haben sie die Aufgabe, die inhaltlichen Ansprüche an die Unternehmen zu formulieren und zu vertreten. Sie adressieren wichtige Themen nachhaltiger Entwicklung und sorgen dafür, dass entsprechende Forderungen an die Unternehmen herangetragen und in den Verhandlungsrunden berücksichtigt werden. Sie treten gewissermaßen **als Challenger** der Unternehmen an. Daher sind Nichtregierungsorganisationen wichtige Akteure auf dem Weg der Förderung der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen. Bisher können sie dieser Funktion im Global Compact nur rudimentär nachkommen. Daher sollten in den nächsten Jahren (analog zur Rekrutierung der Unternehmen) auch die Aktivitäten zur **aktiven Beteiligung** der gesellschaftlichen Anspruchsgruppen gefördert werden.

3. **Empfehlung:** Aufbauend auf der Konkretisierung der Standards bei der Beteiligung am Global Compact und der Förderung der Beteiligung der gesellschaftlichen Anspruchsgruppen sollten **Prozesse und Plattformen** geschaffen werden, die es ermöglichen, zu den Umsetzungen des Global Compacts in den einzelnen Unternehmen einen **Dialog mit gesellschaftlichen Anspruchsgruppen** zu führen. Dadurch kann die Glaubwürdigkeit bei der Umsetzung sowie das notwendige gesellschaftliche Vertrauen in die Initiative und die Unternehmen selbst gefördert werden. Auf der Unternehmensebene wäre dies ein erster Schritt in Richtung Überprüfbarkeit der Substanz der Unternehmensaktivitäten und würde dem Missbrauch der Beteiligung vorbeugen.
  
4. **Empfehlung:** Eine Ursache für die fehlende Entwicklung bei den Case Studies und den Examples im Rahmen des Learning Forums sehen die Autoren im fehlenden **Monitoring** begründet. Daher sollte – zumindest anhand von Pilotprojekten – ein von neutraler Seite durchgeführtes **Global Compact Impact Assessment** im Rahmen des Learning Forums gefördert werden. Darin sehen die Autoren einen wichtigen **Schlüssel zum Erfolg des Global Compacts**. Über eine möglichst regions- und sektorspezifische Bewertung der Umsetzung des Global Compacts in den Unternehmen kann es besser gelingen, Good- und Best-Practice-Beispiele zu identifizieren und darüber auch Wettbewerb um eine gute Umsetzung zu initiieren, was im Sinne des Leadership-Prinzips des Global Compacts nur förderlich sein kann.

Das Global Compact Impact Assessment kann in vielerlei Hinsicht Aufschluss darüber geben, wie der mittel- und langfristige Erfolg des Learning Forums gesichert und gefördert werden kann:

- **Prinzipien:** Eine tiefer gehende Untersuchung der Umsetzung der neun Prinzipien sollte vor allem klären, bei welchen Prinzipien eine Implementierung schwer fällt. Es sollte über eine Konkretisierung der Prinzipien nachgedacht und besonderer Wert auf die Thematisierung der Menschenrechte gelegt werden. Ziel sollte dabei sein, dass die Unternehmen die neun Prinzipien stärker als einen festen Teil ihrer Verantwortung betrachten.
- **Aktivitäten:** Die Untersuchung der Aktivitäten sollte dahingehend vertieft werden, auf welcher Ebene (unternehmensintern, Kooperationsebene (PPP), Auslandsdirektinvestitionen) die Unternehmen die neun Prinzipien umsetzen. Des Weiteren sollte untersucht werden, ob und welche Instrumente für die Umsetzung des Global Compacts auf unternehmensinterner Ebene entwickelt werden müssen. Hier besteht weiterer Forschungsbedarf.
- **Regionen:** Eine Ausdifferenzierung des Global Compacts kann dabei helfen, die regionalen Unterschiede stärker zu berücksichtigen. Auch ist es sinnvoll zu analysieren, welche Prinzipien in den verschiedenen Regionen angesprochen werden und wo es noch „weiße Flecken“ gibt. Für die zukünftige

Durchsetzungskraft des Global Compacts ist auch entscheidend, ob sich der Global Compact langfristig beispielsweise in den USA durchsetzen kann. Bleibt der Global Compact auf bestimmte Regionen beschränkt, kann dadurch sein Einfluss auf die Entwicklung und Durchsetzung von global geltenden und rechtlich verbindlichen Umwelt- und Sozialstandards geschwächt werden, da der universelle Charakter verloren geht.

- **Sektoren:** Eine Ausdifferenzierung der Sektoren bzw. Branchen sollte auch Unternehmen von Branchen berücksichtigen, die bis jetzt nicht beim Global Compact vertreten sind. Die neun Prinzipien stehen für universelle Werte, die letztendlich von allen getragen werden sollen. Daher ist es sinnvoll, dass alle Branchen am Lernprozess teilnehmen. Es sollte auch überprüft werden, ob die einzelnen Branchen Defizite bei der Implementierung bestimmter Prinzipienbereiche haben. Und es sollte untersucht werden, ob die einzelnen Branchen unterschiedliche Maßnahmen ergreifen und welche Instrumente sie schwerpunktmäßig einsetzen, um eine Orientierung dafür zu erarbeiten, was Good Practice für eine Branche sein kann. Beispielsweise kann auf sektorspezifische Herangehensweisen und Probleme bei der Umsetzung der neun Prinzipien eingegangen und der Lerneffekt für Unternehmen des jeweiligen Sektors verbessert werden. Auch eine Ausweitung der Untersuchungen nach Regionen ist sinnvoll, um regionale und länderspezifische Besonderheiten berücksichtigen zu können. Unter anderem ist wichtig zu klären, ob Unternehmen verschiedener Branchen verschiedene Instrumente entwickeln müssen, um die Anforderungen des Global Compacts erfüllen zu können. Es ist zu vermuten, dass es sowohl in den einzelnen Regionen als auch für die verschiedenen Sektoren bzw. Branchen Unterschiede bei der Umsetzung des Global Compacts und im Verständnis von Corporate Social Responsibility und Good Practice gibt. Soll also ein gemeinsames Verständnis von Good Practice entwickelt werden, muss auf mögliche Defizite in den einzelnen Regionen und Branchen gezielt eingegangen werden können.
5. **Empfehlung:** Mit einem stetigen Monitoring ist auch eine **konsequentere Praxis beim Ausschluss von Unternehmen** möglich, wenn bestimmte Vorgaben nicht erreicht werden. Auch dies wurde in der Unternehmensumfrage vor zwei Jahren als sinnvoll angesehen (siehe Kapitel 6.2.6). Bisher existiert zwar die Ankündigung des De-Listing, allerdings gibt es noch keine Erfahrungen in der Handhabung der Umsetzung. Betrachtet man die Beiträge einiger Unternehmen bereits über die letzten Jahre hinweg, so verwundert es teilweise schon, wie ein Unternehmen seit drei Jahren beteiligt sein kann, ohne je ein Example, eine Case Study oder eine Communication on Progress vorgelegt zu haben. Eine konsequentere Handhabung würde aus Sicht der Autoren auch die beteiligten Unternehmen für eine weitergehende Umsetzung des Global Compacts sensibilisieren.

Von der Einführung höherer Anforderungen kann es auch abhängen, ob der Global Compact dem Anspruch des Leadership-Prinzips gerecht wird. Geplant wurde der Global Compact als ein Instrument, das auf Grundlage des Leadership-Prinzips funktioniert und über die Darstellung von Good Practice versucht, den Standard einer sozialen Unternehmensverantwortung anzuheben. „*The Secretary-General’s Global Compact (GC) is an initiative intended to advance global corporate social responsibility. It engages the private sector directly to work with the UN, in partnership with international labour and NGOs, to identify and promote good corporate practices based on universal principles.*” (Ruggie 2002: 31). Bleiben die Kriterien auf dem jetzigen Niveau, kann der Global Compact für Vorreiterunternehmen an Attraktivität verlieren.

**6. Empfehlung:** Mit dem Ziel der Förderung des gesellschaftlich verantwortlichen Handelns von Unternehmen möchte der Global Compact **Kooperationen** initiieren, die gemeinsam Beiträge zu den **Millenium Development Goals** liefern. Die Bereitschaft dazu wird auch von den Unternehmen signalisiert (siehe u. a. Kapitel 6.2.5 und McKinsey 2004). Hier könnten verstärkt die Angebote der Organisationen der UN kommen, um prioritär die Unternehmen des Global Compacts als Partner für PPP zu gewinnen. Hier scheint es so, dass die Initiative von den Unternehmen nicht unbedingt zu erwarten ist. Die UN sollte aber die Chancen für PPP stärker nutzen. Gelingt es, Projekte zu initiieren, die nicht nur zu den Millenium Goals Beiträge leisten, sondern auch von den Märkten her für Unternehmen interessant sind, könnte mit diesen Projekten auch die Bereitschaft bei den Unternehmen gestärkt werden, diese Projekte zu adressieren. Das wird am ehesten gelingen, wenn die Unternehmen mit ihrem Kerngeschäft in die PPP involviert werden (z. B. ein Automobilkonzern in Projekte zur nachhaltigen Mobilität in Schwellen- und Entwicklungsländern). Dabei spielt auch für eine Bewertung von Public Private Partnership die Ausdifferenzierung nach Sektoren eine wichtige Rolle. Die Kommunikation von Public Private Partnership muss ebenso vorangetrieben und Beispiele einer sinnvollen Zusammenarbeit müssen veröffentlicht und diskutiert werden. Darüber hinaus sollte über die **Entwicklung eines Monitorings von Public-Private-Partnership-Projekten** nachgedacht werden. Das Monitoring sollte den Nutzen der Projekte erfassen und evaluierbar machen. Die intensive Beteiligung von gesellschaftlichen Anspruchsgruppen ist zwingend geboten, um die Glaubwürdigkeit und die Substanz der Projekte zu fördern.

Die geringe Aufmerksamkeit, die PPP im Rahmen des Jahresfortschrittsberichts (GC 2003) zuteil wurde, lässt für eine Verbesserung der Zusammenarbeit in naher Zukunft nicht unbedingt große Sprünge vermuten. Das zweite große Ziel des Global Compacts, das eigentlich konkreter und leichter umsetzbar ist als die allgemeine Anhebung von Umwelt- und Sozialstandards, sollte nicht im Nebel der großen Debatten um Corporate Social Responsibility untergehen. Innerhalb der UNO könnte der **Global Compact** in Zukunft die **wichtige Funktion einer Anlaufstelle für**

**Unternehmen** ausüben. Bis jetzt liegt in der Ausarbeitung von **Public-Private-Partnership**-Projekten ein weiteres Verbesserungspotenzial. Das Engagement von Unternehmen in der Entwicklungszusammenarbeit ist ein Teil des „Global Deal“ zwischen den Vereinten Nationen und multinationalen Unternehmen. Die Aufforderung zur Kooperation ist von den Unternehmen noch nicht im erhofften Maß umgesetzt worden.

- 7. Empfehlung:** Um gerade bei den PPP zu den Millennium Development Goals Fortschritte zu erzielen, ist eine bessere Abstimmung und Kooperation zwischen den am Global Compact beteiligten UN-Organisationen notwendig und sinnvoll. Derzeit gibt es hier noch eine Reihe von offenen Kompetenzfragen und Meinungsverschiedenheiten. Wenn es gelingt, diese in der angekündigten Governance Initiative zu klären, kann die Qualität und Quantität der gemeinsamen Projekte verbessert werden. Damit kann ein ganz essentieller Beitrag zum Impact des Global Compacts erzielt werden.

## 8. Literatur

- AA 2001: Auswärtiges Amt Referat Öffentlichkeitsarbeit (Hrsg.): Viertes Forum Globale Fragen. Die UNO stärken – neue Impulse nach dem Millenniums-Gipfel. Berlin, 24.-25. Oktober 2001.
- AA 2001a: Auswärtiges Amt Referat Öffentlichkeitsarbeit (Hrsg.): Fünftes Forum Globale Fragen. Neue Globale Partnerschaften. Berlin, 25.-26. Juni 2001.
- Aaronson, S. & Reeves, J., 2002: The European Response to Public Demands for Global Corporate Responsibility. National Policy Association. USA.
- ai 2000: AI. Amnesty International (Hrsg.): Menschenrechte – Herausforderung und Verpflichtung für die Wirtschaft: Fragen, Analysen, Thesen. Sektion Bundesrepublik Deutschland e.V.. 1. Auflage. Bonn.
- Altvater, E. & Mahnkopf, B., 2002: Grenzen der Globalisierung. Ökonomie, Ökologie und Politik in der Weltgesellschaft. 5. Auflage. Nachdruck der völlig überarbeiteten und erweiterten 4. Auflage. Westfälisches Dampfboot. Münster.
- Andriof, J., 2001: Introduction. In: Andriof, J. & McIntosh, M. (Hrsg.): Perspectives on Corporate Citizenship. Greenleaf Publishing Limited. Sheffield. S. 13-24.
- Andriof, J. & McIntosh, M., 2001: Perspectives on Corporate Citizenship. Greenleaf Publishing Limited. Sheffield.
- Annan, K., 2000: We the peoples: The role of the United Nations in the 21<sup>st</sup> Century. United Nations 2000 (<http://www.un.org/millennium/sg/report/>) (Zugriff 4.11.2002).
- Annan, K., 2002: Rede beim Weltwirtschaftsforum in Davos, 5. Februar 2002. Dokumentiert unter [www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org).

- Beisheim, M. et al., 1997: Globalisierung – Rhetorik oder Realität? Zum Stand der Denationalisierung in der G-7 und in der Bundesrepublik. In: Fricke, W (Hrsg.): Jahrbuch Arbeit und Technik. Globalisierung und institutionelle Reform. Bonn, 96-108.
- Benner, T. et al., 1997: Globalisierung: Weltwirtschaftliche Dynamik und politische Steuerung. In: M. Gräfin Dönhöf et al (Hrsg.): Jahrbuch Internationale Politik. R. Oldenbourg Verlag. München. S. 17-26.
- Benner, T. & Witte, J., 2001: Brücken im globalen System. Neues Leitbild für internationale Organisationen. In: Internationale Politik. 56. Jahrgang. Heft 5. S. 1-8.
- BMU 2002: Stärkung von Umweltschutz bei Auslandsdirektinvestitionen. Eine Initiative des BMU.  
[http://www.bmu.de/sachthemen/globalisierung/initiative\\_invest.php](http://www.bmu.de/sachthemen/globalisierung/initiative_invest.php),  
(Zugriff 9.9.02).
- BpB 1999: Bundeszentrale für politische Bildung (Hrsg.): Globalisierung. Informationen für politische Bildung 263. Bonn.
- Brand, U. et al., 2000: Global Governance. Alternative zur neoliberalen Globalisierung? Westfälisches Dampfboot. Münster.
- Braun, R., 2001: Konzerne als Beschützer der Menschenrechte? Zur Bedeutung von Verhaltenskodizes. In: Brühl, T. et al. (Hrsg.): Die Privatisierung der Weltpolitik. Entstaatlichung und Kommerzialisierung im Globalisierungsprozess. Reihe EINE Welt – Texte der Stiftung Entwicklung und Frieden. Band 11. Dietz Verlag. Bonn. S. 257-280.
- Brühl, T. et al. (Hrsg.), 2001: Die Privatisierung der Weltpolitik. Entstaatlichung und Kommerzialisierung im Globalisierungsprozess. Reihe EINE Welt – Texte der Stiftung Entwicklung und Frieden. Band 11. Dietz Verlag. Bonn.
- Bruno, K. & Greer, J., (1997): Greenwash: The Reality Behind Corporate Environmentalism. 1. Auflage. Apex Press. Ohne Ort.

- Corpela, S., 2002: Mitarbeiterin beim UNEP. Diskussionsbeitrag auf der Jahrestagung des Öko-Instituts am 25.-26. April 2002 in Freiburg.
- Corpwatch, 2000: Tangled Up In Blue. Corporate Partnerships at the United Nations. TRAC–Transnational Resource & Action Center. Corpwatch. <http://www.corpwatch.org/upload/document/tangled.pdf> (Zugriff 16.8.2002).
- CSD 1995: Commission on Global Governance (Hrsg.): Nachbarn in einer Welt. Der Bericht der Kommission für Weltordnungspolitik. Stiftung Entwicklung und Frieden. Bonn.
- CSD 1998a: Responsible Entrepreneurship: NGO Perspectives and Recommendations. Commission on Sustainable Development. Background Paper No. 3. Sixth Session 20 April - 1 May 1998. <http://www.un.org/documents/ecosoc/cn17/1998/background/ecn171998-bp3.htm> (Zugriff 25.10.2002).
- CSD 1998b: Responsible Entrepreneurship. Commission on Sustainable Development. Background Paper No. 4. Sixth Session 2- April - 1 May 1998. <http://www.un.org/documents/ecosoc/cn17/1998/background/ecn171998-bp4.htm> (Zugriff 25.10.2002).
- Deng, F. & Reinicke, W., 2000: Critical Choices: The United Nations, Networks, and the Future of the Global Governance. Aus: Ottawa: International Development Research Centre.
- DGB 1998: Freie Produktionszonen. Grenzenlose Gewinne! DGB Bildungswerk Nord-Süd-Netz. Materialien 46. 3. Auflage. Düsseldorf.
- Dick, D. & Heinrich, R., 2001: Juniors Verpflichtungen. Umwelt-Roll-back in den USA. In: Kommune. Forum für Politik, Ökonomie und Kultur – Monatszeitschrift. 5. Ausgabe. S. 20-21.
- Dieter, H., 2001: Trends und Interdependenzen in der Weltwirtschaft. In: Hauchler, I. et al. (Hrsg.): Globale Trends 2002. Fakten Analysen Prognosen. Stiftung für Entwicklung und Frieden. S. Fischer Verlag. Frankfurt am Main. S. 219-245.

- Dion, M., 2002: Corporate citizenship as an ethic of care: corporate values, codes of ethics and global governance. In: Andriof, J. & McIntosh, M. (Hrsg.): Perspectives on Corporate Citizenship. Greenleaf Publishing Limited. Sheffield. S. 118-138.
- DIW 2001: Dröge, S. & Trabold, H., 2001: Umweltbezogene Verhaltenskodizes für ausländische Direktinvestitionen: Potentiale und Grenzen. Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung Berlin. Materialien Nr. 2.
- Enquete 2002: Schlussbericht der Enquete-Kommission Globalisierung der Weltwirtschaft – Herausforderungen und Antworten. Drucksache 14/9200. Deutscher Bundestag – 14. Wahlperiode.
- Europäische Kommission 2001: Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen. Grünbuch. Generaldirektion für Arbeit und Soziales. KOM(2001) 366 vom 18.7.2001.
- Europäische Kommission 2002: Mitteilung der Kommission betreffend: Die soziale Verantwortung der Unternehmen: ein Unternehmensbeitrag zur nachhaltigen Entwicklung. KOM(2002) 347 vom 2.7.2002. Brüssel.
- Fetscher, I., 1996: Freiheit. In: Nohlen, D. (Hrsg.): Wörterbuch Staat und Politik. Neuauflage 1995. Bundeszentrale für politische Bildung. Bonn. S.170-173.
- Fichter, K. & Schneidewind, U., 1999: Neue Spielregeln für den Unternehmenserfolg. In: Ökologisches Wirtschaften. Ausgabe 1. S.10-12.
- Fitschen, T., 2002: Der Global Compact und die Rolle der Regierungen. In: Hamm, B (Hrsg.): Public Private Partnership und der Global Compact der Vereinten Nationen. INEF Report. Institut für Entwicklung und Frieden. Heft 62. S. 40-50.
- Fues, T., 2001: Trends und Interdependenzen in der Weltgesellschaft. In: Hauchler, I. et al. (hrsg.): Globale Trends 2002. Fakten Analysen Prognosen. Stiftung für Entwicklung und Frieden. S. Fischer Verlag. Frankfurt am Main 2002. S. 49-71.

- Gassmann, O., 1999: Praxisnähe mit Fallstudienforschung. In: Wissenschaftsmanagement. Ausgabe 3. S. 11-16.
- Gareis, S.B. & Varwick, J 2002.: Die Vereinten Nationen. Aufgaben, Instrumente und Reformen. Leske + Budrich. 2.Auflage. Opladen.
- GC 2002: Global Compact Progress Report 2002. Global Compact Office. New York.  
[http://www.iccwbo.org/home/global\\_compact/ProgressReport%20July%203.pdf](http://www.iccwbo.org/home/global_compact/ProgressReport%20July%203.pdf) (Zugriff 15.10.2002).
- GC 2003: The Global Compact – Report on Progress and Activities July 2002 – July 2003, New York.
- GCLF 2002: Business Case Studies Research Guidelines. Global Compact Learning Forum. Global Compact Office. New York.
- Gundlach, E. & Nunnenkamp, P., 1996: Falling behind or catching up? Developing countries in the era of globalization. Kieler Diskussionsbeiträge 263. Institut für Weltwirtschaft. Kiel.
- Hamm, B., 2001: Vortrag auf der UNO-Konferenz des Forschungskreises Vereinte Nationen vom 29.6. bis 30.6.01 in Potsdam. Broschüre: Bilanz ein Jahr nach dem Millennium – Reformkonzepte und deren Implementierung. Forschungskreis Vereinte Nationen. Universität Potsdam Juni 2001.
- Hamm, B., 2002: Der Global Compact – eine Bestandsaufnahme. In: Hamm, B. (Hrsg.): Public-Private Partnership und der Global Compact der Vereinten Nationen. INEF Report Heft 62. S.17-39.
- Hauchler, I. et al., 2001: Perspektiven für Global Governance. In: Hauchler, I. et al. (Hrsg.): Globale Trends 2002. Fakten Analysen Prognosen. Stiftung für Entwicklung und Frieden. S. Fischer Verlag. Frankfurt am Main. S. 11-37.
- Hoering, U., 2001: Wolf im Nachhaltigkeitspelz? Verlag: Gemeinschaftswerk der Evangelischen Publizistik.  
<http://www.epd.de/entwicklungspolitik/2001/19rio.htm>, Zugriff 5.4.2002).
- Holliday, C. et al., 2002: Walking the Talk. The Business Case for Sustainable Development. Greenleaf Publishing. Ohne Ort.

- Hüfner, T., 2002: Private-Public Partnership im System der Vereinten Nationen. In: Hamm, B. (Hrsg.): Public-Private Partnership und der Global Compact der Vereinten Nationen. INEF-Report. Heft 62. S. 4-16.
- Hummel, H., 2001: Die Privatisierung der Weltpolitik. Tendenzen, Spielräume und Alternativen. In: Brühl, T. et al. (Hrsg.): Die Privatisierung der Weltpolitik. Entstaatlichung und Kommerzialisierung im Globalisierungsprozess. Reihe EINE Welt – Texte der Stiftung Entwicklung und Frieden. Band 11. Dietz Verlag. Bonn. S. 22-56.
- ILO 1998: The ILO Declaration on Fundamental Principles and Rights at Work and Its Follow-up. International Labour Office. Genf.
- ILO 1998a: Private Initiatives and Labour Standards: A Global Look. International Labour Office. Genf.
- ILO 2002: Codes of Conduct and Multinational Enterprises. CD- Rom. International Labour Office. Genf.
- Kaiser, M. & Ulrich, P., 2001: Das Unternehmen, ein guter Bürger. Corporate Citizenship im Zeichen gesamtgesellschaftlicher Mitverantwortung. In: new management Nr. 12. S. 25-31.
- Kell, G., 1999: Weltorganisation und Weltwirtschaft. Globaler Pakt für das nächste Jahrhundert. In: Vereinte Nationen. Ausgabe 5. S. 163-168.
- Kell, G., 2000: Corporate Citizenship: Defining the new Responsibilities Remark to the Global Compact. United Nations (24.2.2000).  
<http://www.unglobalcompact.org/un/gc/unweb.nsf/content/chatham.htm>  
(Zugriff 6.6.2002).
- Kell, G., 2002: Vortrag auf der Fachtagung „Global Compact = Globales Wirtschaften + Globale Verantwortung?“ des DGB und Amnesty International am 14. März 2002 in Berlin.
- Kleiber et al. 2002: Nachhaltigkeitsmanagement in Unternehmen. Konzepte und Instrumente zur nachhaltigen Unternehmensentwicklung. Studie im

Auftrag des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (Hrsg. BMU/BDI).

Krüssel, P., 1997: Ökologische Entscheidungsfindung in Unternehmen aus machtpolitischer Perspektive. In: UmweltwirtschaftsForum, 5. Jahrgang, Heft 2. S.72-77.

Logsdon, J. & Wood, D., 2001: Theorising business citizenship. In: Andriof, J. & McIntosh, M. (Hrsg.): Perspectives on Corporate Citizenship. Greenleaf Publishing Limited. Sheffield. S. 83-103.

Martens, J., 2001: Im Konsens neue Regeln für die Multis? Der Boom von Dialogprozessen und Runden Tischen in der deutschen Außenwirtschaftspolitik. Beitrag anlässlich der Tagung „Globale Politikansätze und private Akteure: Legitimität und Effektivität von Soft-Law-Ansätzen – Herausforderungen und Antworten“ in Berlin, 7. - 9. Dezember 2001. Veranstalter: Evangelische Akademie zu Berlin, Evangelischer Entwicklungsdienst (EED) und Germanwatch e.V..

Martens, J., 2002: Vortrag auf der Fachtagung „Global Compact = Globales Wirtschaften + Globale Verantwortung?“ des DGB und Amnesty International am 14. März 2002 in Berlin.

Mayer, P., 2002: Der Global Compact im Verhältnis zu anderen zwischenstaatlichen Initiativen. Vortrag auf der Fachtagung „Global Compact = Globales Wirtschaften + Globale Verantwortung“ des DGB und Amnesty International am 14. März 2002. Fachhochschule Osnabrück.

McKinsey, 2004: Assessing the Global Compact's Impact, New York:

Meadows, D. et al., 1972: The Limits to growth. Universe books, New York.

Menzel, U. 1998: Globalisierung versus Fragmentierung. Suhrkamp Verlag Frankfurt am Main.

Messner, D. (Hrsg.) 1998: Die Zukunft des Staates und der Politik. Möglichkeiten und Grenzen politischer Steuerung in der Weltgesellschaft. Reihe EINE Welt – Texte der Stiftung Entwicklung und Frieden. Band 5. Dietz Verlag. Bonn.

- Messner, D., 1998a: Architektur der Weltordnung. Strategien zur Lösung globaler Probleme. In: Internationale Politik. Heft 11. S. 17-24.
- Messner, D. & Nuscheler, F., 1996: Global Governance. Organisationselemente und Säulen einer Weltordnungspolitik. In: Messner, D. & Nuscheler, F. (Hrsg.): Weltkonferenzen und Weltberichte. Ein Wegweiser durch die internationale Diskussion. Bonn. S.12-36.
- Meuser, M. & Nagel, U., 1991: ExpertInneninterviews – vielfach erprobt, wenig bedacht. Ein Beitrag zu qualitativen Methodendiskussion. In: Garz, D. & Kraimer, K. (Hrsg.): Qualitativ-empirische Sozialforschung: Konzepte Methoden, Analysen. Opladen. S.441-471.
- Mimkes, P., 2002: Der Ausverkauf der Vereinten Nationen. In Stichwort Bayer. Zeitschrift des CBG-Netzwerkes. Heft 3.  
[http://www.cbgnetwork.org/Ubersicht/Zeitschrift\\_SWB/SWB\\_2002/SWB\\_03\\_2002/swb\\_03\\_2002.html](http://www.cbgnetwork.org/Ubersicht/Zeitschrift_SWB/SWB_2002/SWB_03_2002/swb_03_2002.html) (Zugriff 9.9.2002).
- Münzing, T., 2001: Unternehmen im Zeitalter der Nachhaltigkeit – Werte und Wertschöpfung verbinden. In: Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik. Ausgabe 3. S. 410-419.
- Musiolek, B. (Hrsg.), 1999: Gezähmte Modemultis. Verhaltenskodizes: ein Modell zur Durchsetzung von Arbeitsrechten? 1. Auflage. Südwind Verlag Wien.
- Nelson, J., 2002: Building Partnerships. Cooperation between the United Nations system and the private sector. Report commissioned by the Global Compact Office. United Nations Department of Public Information.
- Nohlen, D.(Hrsg.), 1996: Wörterbuch Staat und Politik. Neuausgabe 1995. Bundeszentrale für politische Bildung. Bonn.
- Nuscheler, F., 2001: Globalisierung und Global Governance – eine Synopse. In: Hauchler, I. et al. (Hrsg.): Globale Trends 2002. Fakten Analysen Prognosen. Stiftung für Entwicklung und Frieden. S. Fischer Verlag. Frankfurt am Main. S. 38-45.
- OECD 1999: Codes of Corporate Conduct: An Inventory. Dokument: TD/TC/WP (98) 74/final.

OECD 2001: The OECD Guidelines for Multinational Enterprises: Text, Commentary and Clarifications. Working Party on the OECD Guidelines for Multinational Enterprises. Dokument: DAFFE/IME/WPG(2000)15/FINAL.

OECD 2001a: The OECD Guidelines and Other Corporate Responsibility Instruments: A comparison By Kathryn Gordon. Directorate for financial, fiscal and enterprise affairs. Working papers on international investment. Number 5/2001.

OECD 2001b: Private initiatives for Corporate Responsibility: An Analysis. Directorate for financial, fiscal and enterprise affairs. Working papers on international investment. Number 1/2001.

OECD 2001c: Making Codes of Corporate Conduct Work: Management Control Systems and Corporate Responsibility. Directorate for financial, fiscal and enterprise affairs. Februar 2001.

OECD 2001d: The OECD Guidelines for Multinational Enterprises: First Annual Meeting of the National Contact Points. Summary Report of the Chair of the meeting on the activities of National Contact Points.

OECD 2002: Foreign Direct Investment for Development. Maximising Benefits, minimising costs. Overview.

Palm, R., 2001: Race to the Bottom oder Race to the Top? Sozialsiegel und Verhaltenskodizes als Mittel zur sozialen Gestaltung der Globalisierung. In: Politik und Gesellschaft Online. Ausgabe 3.  
[http://www.fes.de/ipg/ipg3\\_2001/artpalm.htm](http://www.fes.de/ipg/ipg3_2001/artpalm.htm) (Zugriff 25.9.2002).

Paul, J., 2001: Der Weg zum Global Compact. Zur Annäherung von UNO und multinationalen Unternehmen. In: Brühl, T. et al. (Hrsg.): Die Privatisierung der Weltpolitik. Entstaatlichung und Kommerzialisierung im Globalisierungsprozess. EINE WELT – Texte der Stiftung Entwicklung und Frieden. Band 11. Dietz Verlag. Bonn S. 104-129.

Ruggie, J., 2002: The Theory and Practice of Learning Networks. Corporate Social Responsibility and the Global Compact. In: The Journal of Corporate Citizenship. Ausgabe 5. Greenleaf Publishing. S. 27-36.

- SAMS 2002: Der Online-Informationdienst zu nachhaltigem Wirtschaften und Unternehmenskommunikation, herausgegeben von der Practice Group Sustainability bei ECC Kohtes Klewes, Bonn. Ausgabe 16. August 2002. [http://www.agenturcafe.de/downloads/sams\\_16.pdf](http://www.agenturcafe.de/downloads/sams_16.pdf) (Zugriff 3.11.2002).
- Scherrer, C., 2000: Die Spielregeln der Globalisierung ändern? Global Governance – zu welchem Zweck? In: Kommune, 18(9). S. 50-55.
- Schmidheiny, S., 1992: Kurswechsel. Globale unternehmerische Perspektiven für Entwicklung und Umwelt. Hrsg. zusammen mit dem Business Council for Sustainable Development (BCSD). Artemis & Winkler: München.
- Schneidewind, U., 2002: Forschungsmethodologie am PUM-Lehrstuhl. Präsentation und Diskussionsgrundlage für das Gesamtdoktorandentreffen am 1.2.2002 in Oldenburg.
- Shahoud, T., 2001: Der „Global Compact“ und die „OECD-Leitsätze für Multinationale Unternehmen“ als globale Instrumente zur Förderung der Unternehmensverantwortung (Corporate Responsibility). Bundeszentrale für politische Bildung (Hrsg.). Dokumentation: Globalisierung. Bonn.
- Steger, U., 2002: Globalisierung, Nachhaltigkeit und Unternehmensstrategien – Bestandsaufnahme und Perspektiven. In: UmweltWirtschaftsForum. 10. Jahrgang. Heft 1. S. 4-13.
- Streiff, S., 2002: Unternehmensintegrität im Blickpunkt (6). Nachhaltigkeit - Entstehung einer "Hintergrundannahme". In: Schweizer Arbeitgeber. Nr. 10 (8.5.2002). S. 446-447.
- Sustainability 2004: Gearing Up – From corporate responsibility to good governance and scalable solutions, London.
- UN 2001: Towards global partnerships. Cooperation between the United Nations and all relevant partners, in particular the private sector. Fifty-sixth session Item 39 of the provisional agenda.
- UNCTAD 2002: Are Transnationals Bigger Than Countries? Pressemeldung vom 12.8.2002. Dokument: TAD/INF/PR47.

UNCTC 1983: United Nations Centre on Transnational Corporations Annual Report. S.107-121.

VN (ohne Jahr): Der globale Pakt. Gemeinsame Werte für den globalen Markt. Informationszentrum der Vereinten Nationen. Bonn.

Wichterich, C., 1998: Die globalisierte Frau. Berichte aus der Zukunft der Ungleichheit. Rowohlt Verlag. Reinbeck bei Hamburg.

WIR 1999: World Investment Report 1999. Foreign Direct Investment and the Challenge of Development. UNCTAD (Hrsg.). New York.

WIR 2002: World Investment Report 2002. Transnational Corporations and Export Competitiveness. UNCTAD (Hrsg.). New York.

WTO 1996: World Trade Organisation (Hrsg.): Trade and Foreign Direct Investment. Annual Report.. Genf.

Yin, R., (1992): Case study research: design and methods. In: Applied Social Research Methods Series. Vol. 5. überarbeitete Ausgabe. Sage Publications. Newbury Park.

Zumach, A., 2002: Der „strategische Handel“ des Generalsekretärs. Ernüchternde Erfahrungen mit dem Global Compact von Davos. In: Vereinten Nationen. Ausgabe 1. S. 1-5.

Zürn, M., 1998: Regieren jenseits des Nationalstaates: Globalisierung und Denationalisierung als Chance. Suhrkamp. Frankfurt am Main.

## Internetbasierte Quellen:

Björn Stigson (geschäftsführender Direktor des WBCSD) in einem Reuters Interview im Juni 2002:

<http://www.planetark.org/dailynewsstory.cfm/newsid/16263/story.htm> (Zugriff 19.11.2002).

Eröffnungsrede von Kofi Annan 34. ICC-Kongress in Denver, 6.5.2002:

[http://65.214.34.30/un/gc/unweb.nsf/content/DSG\\_CoC\\_050802.htm](http://65.214.34.30/un/gc/unweb.nsf/content/DSG_CoC_050802.htm) (Zugriff 5.7.2002).

Treffen am 24.6.1997 zwischen Kofi Annan und Björn Stigson (geschäftsführender Direktor des WBCSD), Maria L. Cattai (Generalsekretärin der ICC), Geschäftsführern von Unternehmen und Regierungsvertretern:

<http://www.globalpolicy.org/reform/korten.htm> (Zugriff 7.10.2002).

Standpunkt der ICC zu Vorverhandlungen für den Global Compact:

[http://www.iccwbo.org/home/menu\\_global\\_compact.asp](http://www.iccwbo.org/home/menu_global_compact.asp) (Zugriff 15.10.2002).

Basler Zeitung online: Geldstrafe für den Tabakkonzern Phillip Morris (7.6.2001):

<http://www.baz.ch/forum/list.cfm?forum=45>,

<http://hammer.prohosting.com/~mikeq/artikel/art115.htm> (Zugriff 14.8.2002).

Weiterführende Informationen über die Entwicklungen ethischer Geldanlagen bei Germanwatch:

<http://www.germanwatch.org/rio/si-links.htm> (Zugriff 7.8.2002 und 27.8.2002).

## UNO

Die Kontaktstelle für zivilgesellschaftliche Gruppen bei den Vereinten Nationen:

[http://www.un.org/partners/civil\\_society/home.htm](http://www.un.org/partners/civil_society/home.htm) (Zugriff 8.7.2002).

Richtlinien für die Kooperation zwischen den Vereinten Nationen und der Privatwirtschaft:

<http://www.un.org/partners/business/guide.htm> (Zugriff 7.5.2002).

Einteilung der Marktsektoren, angelehnt an die Einteilung des Dow Jones Sustainability Index: [http://www.sustainability-index.com/djsi\\_stoxx/marketsectors\\_ow.html](http://www.sustainability-index.com/djsi_stoxx/marketsectors_ow.html) (Zugriff: 10.12.2002).

Der Bericht zum Global Compact auf der Umweltseite von VW:

<http://www.volkswagen-umwelt.de/live/index.html> (Zugriff 5.12.2002).

### **UN Global Compact:**

Einführung zum Global Compact:

<http://65.214.34.30/un/gc/unweb.nsf/content/whatitis.htm> (Zugriff 4.11.02).

Global Compact Learning Forum Business Case Studies Research Guidelines:

<http://www.unglobalcompact.org/irj/servlet/prt/portal/prtroot/com.sapportals.km.docs/uncontent/CaseStudies/Case%20study%20research%20guidelines%20Sep-b.pdf> (Zugriff 12.11.2002).

GC 2002: Global Compact Progress Report 2002. Global Compact Office. New York.

[http://www.iccwbo.org/home/global\\_compact/ProgressReport%20July%203.pdf](http://www.iccwbo.org/home/global_compact/ProgressReport%20July%203.pdf) (Zugriff 15.10.2002).

Global Compact Examples:

[http://65.214.34.30/un/gc/gcexamples.nsf/vw\\_ExamplesByCompany](http://65.214.34.30/un/gc/gcexamples.nsf/vw_ExamplesByCompany) (Zugriff 6.5.2002, 12.8.2002).

Global Compact Business Case Studies:

<http://65.214.34.30/un/gc/unweb.nsf/content/ppsubs.htm> (Zugriff 12.8.2002).

Global Compact Business Case Studies (Einführung):

<http://65.214.34.30/un/gc/unweb.nsf/content/casestudy.htm> (Zugriff 28.8.2002).

Global Compact Policy Dialogues:

<http://www.unglobalcompact.org/un/gc/unweb.nsf/content/dialog.htm> (Zugriff 3.6.2002, 5.11.2002).

Die neue Teilnehmerliste vom 5.12.2002 des Global Compact:

[http://www.unglobalcompact.org/irj/servlet/prt/portal/prtroot/com.sapportals.km.docs/documents/Public\\_Documents/list\\_pc\\_051202.pdf](http://www.unglobalcompact.org/irj/servlet/prt/portal/prtroot/com.sapportals.km.docs/documents/Public_Documents/list_pc_051202.pdf) (Zugriff 11.12.2002).

### **Internationale Institutionen:**

- Internationale Arbeitsorganisation (ILO): [www.ilo.org](http://www.ilo.org)
- Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD): [www.oecd.org](http://www.oecd.org)
- Global Reporting Initiative (GRI): [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)
- Business Action for Sustainable Development (BASD): [www.basd.org](http://www.basd.org) (Zugriff 12.9.2002)
- World Business Council for Sustainable Development (WBCSD): [www.wbcsd.org](http://www.wbcsd.org)  
Die Definition des WBCSD von Best Practice:  
<http://www.wbcsd.org/aboutus/index.htm>, Zugriff 7.7.2002).
- Die Internationale Handelskammer (ICC): [www.icc.org](http://www.icc.org)

### **Leitlinien und Standards**

- Die CSR-Homepage der Europäischen Union:  
[http://europa.eu.int/comm/employment\\_social/soc-dial/csr/csr\\_index.htm](http://europa.eu.int/comm/employment_social/soc-dial/csr/csr_index.htm)  
(Zugriff 25.11.2002).
- Global Sullivan Principles: [www.globalsullivanprinciples.org](http://www.globalsullivanprinciples.org)
- ILO-Normen: <http://ilolex.ilo.ch:1567/english/convdsp1.htm> Zugriff 25.10.2002).
- ILO-Deklaration:  
<http://www.ilo.org/public/english/standards/norm/sources/mne.htm> (Zugriff 25.10.2002).
- Die OECD-Leitlinien für Multinationale Unternehmen:  
<http://www.oecd.org/EN/home/0,,EN-home-93-nodirectorate-no-no-no-9,00.html>  
(Zugriff 18.11.2002).
- Social Accountability Standard (SA 8000):  
<http://www.cepaa.org/Standard%20German.doc>, (Zugriff 18.11.2002).

### **Nichtregierungsorganisationen:**

- Amnesty International: [www.amnesty.org](http://www.amnesty.org)
- Corpwatch: [www.corpwatch.org](http://www.corpwatch.org)  
Corpwatch Alliance for a Corporate-Free UN:  
<http://www.corpwatch.org/campaigns/PCC.jsp?topicid=101> (Zugriff 30.10.2002)
- Friends of the Earth International: [www.foei.org](http://www.foei.org)  
<http://www.foei.org/publications/corporates/accountability.html> (Zugriff 30.10.2002)

- Germanwatch: [www.germanwatch.org](http://www.germanwatch.org)
- Rugmark: [www.rugmark.org](http://www.rugmark.org)
- Weltwirtschaft, Ökologie und Entwicklung e.V.: [www.weedbonn.org](http://www.weedbonn.org)

### **Public Private Partnerships**

- Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ): <http://www.bmz.de/themen/imfokus/ppp/index.html> (Zugriff 15.10.2002).
- Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ): <http://www.gtz.de/ppp> (Zugriff 7.5.2002, 15.10.02).

## Konferenzen

Der vollständige Text der Ministererklärung der WTO-Konferenz in Doha:

[http://www.wto.org/english/thewto\\_e/minist\\_e/min01\\_e/mindecl\\_e.htm](http://www.wto.org/english/thewto_e/minist_e/min01_e/mindecl_e.htm) (Zugriff 22.10.2002).

Eröffnungsrede von Kofi Annan beim 34. ICC-Kongress in Denver, 6.5. 2002:

[http://65.214.34.30/un/gc/unweb.nsf/content/DSG\\_CoC\\_050802.htm](http://65.214.34.30/un/gc/unweb.nsf/content/DSG_CoC_050802.htm) (Zugriff 5.7.2002).

World Summit on Sustainable Development (WSSD 2002)

[www.johannesburgsummit.org](http://www.johannesburgsummit.org), Abschlusserklärung WSSD 2002:

([http://www.johannesburgsummit.org/html/documents/summit\\_docs/0409\\_l6rev2\\_pol\\_d ecl.pdf](http://www.johannesburgsummit.org/html/documents/summit_docs/0409_l6rev2_pol_d ecl.pdf)) (Zugriff 20.9.02).

Die gemeinsame Erklärung von Greenpeace und WBCSD beim Weltgipfel in Johannesburg:

<http://www.greenpeace.org/news/details?campaign%5fid=3937&news%5fid=24688>

(Zugriff 27.11.02)

und <http://archive.greenpeace.org/earthsummit/wbcd/> (Zugriff 11.10.2002).

## 9. Anhang

Tabelle 15 Global Compact Examples, veröffentlicht von Januar bis Juli 2002.

Nr.	Company Name	Company Headquarters (Country)	Marked Sector
1	ABB Ltd.	Switzerland	Industrial Goods and Services
2	Aluminium Bahrain	Bahrain	Basic Resources
3	AVENTIS	France	Healthcare
4	A.C.A. Riegelsberger	Germany	Cyclical Goods and Services
5	AVIVA	United Kingdom	Insurance
6	Bayer AG	Germany	Chemicals
7	BHEL	India	Industrial Goods and Services
8	British Petrol	United Kingdom	Energy
9	Business Research & Development Initiative	United Kingdom	Sonstige (Forschungsinstitut)
10	CargoLifter AG	Germany	Industrial Goods and Services
11	CargoLifter AG	Germany	Industrial Goods and Services
12	Credit Suisse Group	Switzerland	Banks
13	Credit Suisse Group	Switzerland	Banks
14	Deutsche Telekom AG	Germany	Telecommunications
15	Deutsche Telekom AG	Germany	Telecommunications
16	DuPont	USA	Chemicals
17	Echo Research Ltd	United Kingdom	Sonstige (Forschungsinstitut)
18	Electricité de France (EDF)	France	Utilities
19	Electricité de France (EDF) and Eskom	France and South Africa	Utilities
20	Ericsson	Sweden	Telecommunications
21	Eskom	Republic of South Africa	Utilities
22	Esquel Enterprises Ltd	China	Cyclical Goods and Services
23	Esquel Enterprises Ltd	China	Cyclical Goods and Services
24	France Telecom	France	Telecommunications
25	Gerling Group	Germany	Insurance
26	Gerling Group	Germany	Insurance
27	Gerling Group	Germany, NRW	Insurance
28	Hindustan Organic Chemicals	India	Chemicals

	Ltd		
29	H&M Hennes & Mauritz AB	Sweden	Cyclical Goods and Services
30	Indian Hotels Company Limited	India	Cyclical Goods and Services
31	ISS A/S	Denmark	Cyclical Goods and Services
32	Kikkoman Corporation	Japan	Food and Beverage
33	Konkan Railway Corporation Ltd.	India	Industrial Goods and Services
34	LUCITÀ	USA	Media
35	Martha Tilaar Group of Companies	Indonesia	Non-cyclical Goods and Services
36	Martha Tilaar Group of Companies	Indonesia	Non-cyclical Goods and Services
37	Martha Tilaar Group of Companies	Indonesia	Non-cyclical Goods and Services
38	Martha Tilaar Group of Companies	Indonesia	Non-cyclical Goods and Services
39	National Thermal Power Corporation Ltd.	India	Utilities
40	Natura Cosméticos S/A	Brazil	Non-cyclical Goods and Services
41	Nexen, Inc.	Canada	Energy; Chemicals
42	Nogatec International	France	Technology
43	Nokia	Finland	Telecommunications
44	Novartis International AG	Switzerland	Healthcare
45	Novozymes A/S	Denmark	Technology
46	Now for Future Pty Ltd	Australia	Sonstiges (Forschungsinstitut)
47	Otto Versand (GmbH & Co)	Germany	Cyclical Goods and Services
48	Pearson	United Kingdom	Media
49	Pearson	United Kingdom	Media
50	Petrolera Nacional	Panama	Energy
51	Pulsar Informática Ltda	Brazil	Technoogy
52	Reputation Qest	Australia	Sonstiges (Forschungsinstitut)
53	Shell Internatinonal Group Ltd.	United Kingdom	Energy
54	Standard Chartered Bank	United Kingdom	Banks
55	STMicroelectronics	Switzerland	Technology
56	TATA Iron & Steel Company Ltd.	India	Basic Ressources

57	TATA Iron & Steel Company Ltd.	India	Basic Ressources
58	Telecom Italia Group	Italy	Telecommunications
59	Telenor ASA	Norway	Telecommunications
60	Translation City	USA	Cyclical Goods and Services
61	Trimtab Managment Systems	USA	Sonstiges
62	Volvo Car Corporation	Sweden	Automobiles
63	William E. Connor & Associates Ltd.	China	Cyclical Goods and Services

**Quelle:** [http://65.214.34.30/un/gc/gcExamples.nsf/vw\\_ExamplesByCompany](http://65.214.34.30/un/gc/gcExamples.nsf/vw_ExamplesByCompany) (Zugriff 25.8.2002)

Tabelle 16 Global Compact Case Studies, veröffentlicht bis Juli 2002.

Nr.	Name des Unternehmens	Hauptsitz (Land)	Marked Sector
1	Aluminium Bahrain	Bahrain	Basic Resources
2	Amazon Caribbean Guyana	French Guyana	Food and Beverages
3	Aracruz	Brasil	Basic Resources
4	BASF AG	Germany	Chemicals
5	Bayer AG	Germany	Chemicals
6	BMW Group	Germany	Automobiles
7	Bohica Medical (SME - Australia)	Australia	Healthcare
8	British Petrol	United Kingdom	Energy
9	British Telecom	United Kingdom	Telecommunications
10	China Petroleum and Chemical Corporation	China	Energy; Chemicals
11	DaimlerChrysler	Germany/USA	Automobiles
12	Deloitte Touche Tohmatsu	Südafrika	Cyclical Goods and Services
13	Deutsche Bank	Germany	Banks
14	DuPont	USA	Chemicals
15	Esquel	China	Cyclical Goods and Services
16	Indian Oil Corporation	India	Energy
17	Junyao Group	China	Sonstiges
17	Ketchum	USA	Media
19	National Thermal Power Corporation	India	Utilities

20	Nexen, Inc.	Canada	Energy; Chemicals
21	Nike	USA	Cyclical Goods and Services
22	Organizações Globo (1)	Brasil	Media
23	Organizações Globo (2)	Brasil	Media
24	Placer Dome	Canada	Basic Resources
25	Power Finance Corporation	India	Utilities
26	Regis Engineering (SME - Tanzania)	Tanzania	Sonstiges
27	Rio Tinto	USA	Basic Resources
28	SAP	Germany	Technoogy
29	Serendip Productions (SME - Pakistan)	Pakistan	Media
30	Shell International Group Ltd.	United Kingdom	Energy
31	Skanska AB	Sweden	Construction
32	Ssovitex Design (SME - Uganda)	Uganda	Sonstiges
33	Statoil	Norway	Energy
34	ST Microelectronics	Switzerland	Technology
35	Storebrand	Norway	Insurance
36	Suez	France	Utilities
37	Transnational Supply & Service (SME)	India	Industrial Goods and Services
38	UBS AG	Switzerland	Banks
39	Unilever (1)	Netherlands/United Kingdom	Food and Beverage
40	Unilever (2)	Netherlands/United Kingdom	Food and Beverage
41	Yawal System (SME - Poland)	Poland	Basic Resources

Quelle: <http://65.214.34.30/un/gc/unweb.nsf/content/ppsubs.htm> (Zugriff 12.10.2002).

Tabelle 17 Unternehmen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz, die den Global Compact unterstützen.

	Unternehmen	Case Studies	Examples	COPs	Projects
Deutschland	1 A.C.A Rigelsberger	0	2	0	0
	2 Allianz AG	0	0	1	0
	3 Altana AG	0	0	0	0
	4 BASF	4	4	1	2
	5 Baur Consult	0	0	0	0
	6 Bayer AG	1	1	2	2
	7 BMW AG	1	1	1	1
	8 BSH Bosch und Siemens	0	0	0	0
	9 Daimler Chrysler AG	1	0	2	0
	10 Deutsche Bank AG	1	0	1	1
	11 Deutsche Telekom AG	0	2	0	0
	12 Drehtainer GmbH	0	0	0	0
	13 EPCOS AG	0	0	1	0
	14 Faber-Castell	0	0	1	0
	15 Fritz Massong GmHH	0	0	0	0
	16 Gerling Group of Insurance Companies	0	2	1	0
	17 GTZ - Deutsche Gesellschaft für Technische ZUsammenarbeit	0	1	0	0
	18 Helog Lufttransporte KG	0	0	0	0
	19 Henkel KGaA	0	1	1	0
	20 Infinion Technologies AG	0	0	0	0
	21 Institut für Organisationskommunikation	0	0	0	0
	22 Karl Storz GmbH & Co. KG	0	0	0	0
	23 Lufthansa	0	0	0	0
	24 Mannheimer Kongreß und Touristik GmbH	0	0	0	0
	25 Miele & Cie. GmbH & Co. KG	0	0	1	0
	26 Osram GmbH	0	0	0	0
	27 Otto GmbH & Co. KG	0	1	1	0
	28 Robert Bosch GmbH	0	0	0	0
	29 RWE	0	0	1	0
	30 RWE Net AG	0	0	0	0
	31 SAP	2	0	0	1
	32 Schefenacker AG	0	0	0	0
	33 Siemens AG	0	0	0	0
	34 UR Holdings	0	0	0	0
	35 Volkswagen AG	1	1	1	0
	36 WestLB AG	0	0	0	0

	<b>Summe</b>		<b>11</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>7</b>
Österreich	1	Energy Environmental Consulting GmbH	0	0	0	0
	2	OMV AG	0	1	1	1
	3	software-systeme.at	0	0	0	0
	4	VA Technologie AG	0	1	1	0
	5	Wienerberger AG	0	0	0	0
		<b>Summe</b>		<b>0</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
Schweiz	1	ABB Ltd.	0	1	2	0
	2	Adecco	0	0	0	0
	3	Bischoff Textil AG	0	0	0	0
	4	Creit Suisse Group	0	1	2	0
	5	Flexim	0	0	0	0
	6	Holcim Ltd.	1	0	1	0
	7	NES Ltd.	0	0	0	0
	8	Nestlé S.A.	0	0	1	1
	9	Novartis International	1	1	1	0
	10	Serono International	0	0	0	0
	<b>Summe</b>		<b>2</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>1</b>

Projektbezogene Veröffentlichung aus *Ökologisch Wirtschaften* 3-4/2003, S. 6/7.:

**AKTUELL** Berichte

Vier Jahre Global Compact zwischen UNO und multinationalen Unternehmen

## Hand in Hand ins Märchenland?

**1999 rief der Generalsekretär der Vereinten Nationen Kofi Annan auf dem World Economic Forum in Davos die Initiative Global Compact ins Leben. Inzwischen unterstützen mehr als 750 Unternehmen die Prinzipien des Global Compact zur Förderung von verantwortungsvollen Unternehmenspraktiken. Zeit, eine Zwischenbilanz zu ziehen und nach Perspektiven zu fragen.**

**U**m es mit den Worten von John Ruggie, Harvard Professor, ehemaliger Stellvertreter des Generalsekretärs der Vereinten Nationen und geistiger Vater des Global Compact (GC), zu sagen: „It doesn't matter if the business sector is responsible for global problems. As long as it is not part of the solution of global problems it will be attacked as main part of the problem.“

Auf diesen Kern lassen sich sowohl die Motivation für die Initiative des GC als auch die Ziele bringen (1):

- Implementierung des GCs und seiner Prinzipien in das wirtschaftliche Handeln und die Strategie von multinationalen Unternehmen,
- Aufbau und Verbesserung von Kooperationen zwischen den Unternehmen, den Organisationen der Vereinten Nationen (UN) und weiteren zentralen Stakeholdern zur Unterstützung der UN-Entwicklungsziele (2).

Im Fokus steht, die Förderung universell geltender Richtlinien für das operative Handeln der Unternehmen in der globalisierten Wirtschaft (siehe Kasten auf S. 7). Aber es geht auch um die Förderung strategischer Partnerschaften zwischen Unternehmen und Akteuren der Zivilgesellschaft, die anstreben, gesellschaftliche Ziele einer nachhaltigen Entwicklung mit den Unternehmensaktivitäten insbesondere in Schwellen- und Entwicklungsländern zu verfolgen.

### ► Was der Global Compact will

Im Zuge der nun dreijährigen Umsetzungsphase haben sich fünf Strategien des GC zur Erreichung der Ziele herauskristallisiert:

- Organisationales Lernen,
- Leadership,
- Dialog,
- Public Private Partnerships (PPP) und
- Lokale Netzwerke.

Das organisationale Lernen steht bisher im Mittelpunkt der Initiative. Mit Hilfe einer Lern- und Kommunikationsstruktur sollen die Unternehmen eigene Strategien entwickeln und Erfahrungen austauschen. Dabei ist das Leadership-Prinzip von Bedeutung, das diejenigen Unternehmen hervorhebt, deren Sozial- und Umweltperformance anderen als Good und Best Practice dienen soll.

Hochgesteckte Ziele! Aber wie weit ist man bisher gekommen? Eine Arbeit des Öko-Instituts in Kooperation mit der Technischen Universität Berlin analysiert die ersten veröffentlichten Beispiele und Fallstudien (im weiteren unter Fallstudien zusammengefasst) auf globaler Ebene und den Stand sowie die Perspektiven der Umsetzung bei den Pakt unterstützenden Unternehmen aus dem deutschsprachigen Raum (3). Insgesamt wurden 104 Fallstudien ausgewertet.

### ► Was der Global Compact ist

Die Analyse der von den Unternehmen im Rahmen des Lernforums erstellten Fallstudien zeigt deutlich, dass mit über 50 Prozent der unterstützenden Unternehmen der regionale Schwerpunkt im europäischen Raum liegt. Die meisten Fall-

studien beschreiben Projekte aus dem Bereich Umweltschutz, während Projekte in den Bereichen Menschen- und Arbeitnehmerrechte seltener vorkommen.

Nur 41 Prozent der beschriebenen Aktivitäten sind mit der Unterstützung des GC initiiert worden. Die Hälfte der Berichte bezieht sich auf Aktivitäten, die schon vor dem Beitritt des Unternehmens zum GC begannen und zum Teil bereits beendet sind. Der Großteil der Berichte bezieht sich auf unternehmensinterne Aktivitäten. Nur fünfzehn Berichte gehen auf Kooperationen mit der UNO ein.

Die Qualität der Fallstudien ist noch sehr uneinheitlich und teilweise wenig aussagekräftig. Auch wenn seit September 2002 die Richtlinien für Fallstudien konkretisiert sind, besteht weiterhin Bedarf, Vergleichbarkeit und die Qualität der Berichte zu verbessern.

### ► Ergebnisse einer Befragung

Ziel einer weitergehenden Unternehmensbefragung von zehn multinationalen Unternehmen mit Verwaltungssitz in Deutschland und der Schweiz war es, die Motivationen zur Teilnahme am GC, die Interpretation des GC sowie die Einschätzung zur zukünftigen Weiterentwicklung der Global-Compact-Initiative aus Unternehmenssicht zu erfassen.

Die Unternehmensbefragung zeigt, dass auch bei den Unternehmen die Suche nach einer gemeinsamen Linie für die Weiterentwicklung des GC noch nicht abgeschlossen ist. Einheitlich sehen die Unternehmen im GC eine Ergänzung zu bestehenden Regulierungssystemen und betonen die Freiwilligkeit des Instruments. Nach Meinung der Unternehmen ist die größte Herausforderung, „wirkliche Nachhaltigkeitskriterien“ für die Bewertung unternehmerischer Aktivitäten zu defi-

**Tabelle 1: Verbesserungsvorschläge und Zustimmung der Unternehmen**

Verbesserungsvorschläge der Stakeholder	Zustimmende Unternehmen *
Weitere Konkretisierung von Standards	7
Einführung von Ausschlusskriterien	6
Einführung von Aufnahmekriterien	5
Einführung eines einheitlichen Monitoringsystems	4
Fortschrittskontrolle, klare Zielvorgaben	4
GC nicht einzusetzen für die Produktvermarktung	4
Mehr Transparenz	3
Entwicklung von Multistakeholderforum	2
Stärkere Beteiligung von NRO, etc. bei Entscheidungsprozessen zum Beispiel zum Beitritt von Unternehmen	2
Schaffung eines verbindlichen Handlungsrahmens	1

\* Die Angaben beziehen sich auf die zehn Unternehmen der Umfrage

Quelle: eigene Darstellung

nieren. Dabei bedarf es nach Meinung der Unternehmen sowohl einer branchen- als auch regionalspezifischen Ausdifferenzierung dieser Kriterien. Der GC wird als eine Plattform gesehen, die diesen Entwicklungsprozess initiieren kann.

Bisher wird der GC von den Unternehmen in erster Linie noch als ein Instrument zur Demonstration gesellschaftlicher Verantwortung gesehen: Die Motivation zur Unterstützung der Initiative Kofi Annans ist hauptsächlich auf potenzielle Reputationseffekte zurückzuführen, die sich die Unternehmen von ihre Aktivitäten im Rahmen der Initiative versprechen. Die Demonstration ihres Engagements im Bereich Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship nach außen ist daher auch ein wichtiger Bestandteil der Aktivitäten, welche die Unternehmen im Rahmen des GC initiieren. Das korrespondiert mit dem Ergebnis, dass bei vier von zehn Unternehmen die Umsetzung des GC durch die Unternehmenskommunikation beziehungsweise Öffentlichkeitsarbeit erfolgt und als wichtige Instrumente zur Umsetzung des GC die Berichterstattung, die Formulierung von Codes of Conducts (CoC) und das Stakeholder Involvement angesehen werden. Andere, betriebswirtschaftliche Instrumente wie die Strategische Planung oder das Controlling wurden von weniger Unternehmen genannt.

Bei der Umsetzung des GCs über die Formulierung von unternehmensspezifischen CoC unterscheiden sich die Unternehmen noch bei der Definition des Verantwortungsbereichs. Während einige „nur“ die Konzernebene beziehungsweise auch noch Tochterunternehmen adressieren, sind andere bemüht, die gesamte Zulieferkette zu integrieren.

Kooperationen mit der UNO zur Lösung globaler Probleme werden zwar von den meisten befragten Unternehmen als wichtig angesehen, spielen aber derzeit noch eine untergeordnete Rolle. Als wichtigste Problemfelder für eine Zusammenarbeit werden der Klimaschutz, der Zugang zu sauberem Wasser sowie die Bekämpfung von HIV/AIDS angesehen. Interessant ist, dass die Wichtigkeit der Themen und die Bereitschaft zur Kooperation nicht immer mit dem Kerngeschäft der Unternehmen korreliert. Während ein Automobilhersteller Kooperationen im Bereich der Bekämpfung von HIV/AIDS präferiert, sieht ein Pharmahersteller eher Möglichkeiten zu Kooperationen im Klimaschutz.

Die Unternehmen wurden auch nach ihrer Meinung zu den Verbesserungsvorschlägen zum GC

**Prinzipien des Global Compact**

Der Global Compact umfasst neun Prinzipien und unterstützt Unternehmen, diese Prinzipien umzusetzen:

- 1) Schutz der internationalen Menschenrechte
- 2) Keine Beteiligung der Unternehmen an Menschenrechtsverletzungen
- 3) Wahrung der Vereinigungsfreiheit und Anerkennung des Rechts zu Kollektivverhandlungen
- 4) Abschaffung von Zwangsarbeit
- 5) Abschaffung der Kinderarbeit
- 6) Beseitigung der Diskriminierung bei Anstellung und Beschäftigung
- 7) Unterstützung vorsorgender Ansätze bei Umweltproblemen
- 8) Förderung einer größeren Verantwortung gegenüber der Umwelt
- 9) Entwicklung und Verbreitung umweltfreundlicher Technologien

von Stakeholdergruppen befragt. Tabelle 1 zeigt dabei teilweise erstaunliche Ergebnisse. Die Zustimmung der Unternehmen zu einigen Verbesserungsvorschlägen zeigt, dass die "Fronten" nicht mehr nur zwischen Unternehmen und Stakeholdern verlaufen.

► **Zukunftsperspektiven**

Die bisherigen Analysen erlauben nur ein eingeschränktes Urteil über den Stand der Umsetzung des GC und des zukünftigen Weiterentwicklungsbedarfs. Doch lassen sich bereits Ansatzpunkte aufzeigen, die für die erfolgreiche Weiterentwicklung des GC wichtig sein werden:

- Das Lernforum bedarf einer Weiterentwicklung. Das gilt sowohl für die inhaltlichen Vorgaben für die Erstellung von Beispielen und Fallstudien als auch für die Entwicklung von Kriterien zur Bewertung der Darstellungen.
- Nur wenn wirkliche Good- und Best-Practice-Beispiele erfolgreich identifiziert werden, ist auf Dauer damit zu rechnen, dass Leadership-Effekte entstehen und der GC seinen Zielen entsprechende Richtlinien für unternehmerische Aktivitäten durchsetzt.
- In diesem Kontext sollte auch die Diskussion um angemessene Aufnahme- und Ausschlusskriterien geführt werden. Die Umfrage unter deutschsprachigen Unternehmen macht deutlich, dass diese Forderung vieler Stakeholder auch bei Unternehmen Unterstützung findet.
- Die drei genannten Punkte korrespondieren mit der Notwendigkeit von externen Analyse- und Monitoringprozessen auf verschiedenen

Ebenen. Schon einfache empirische Auswertungen können für die erfolgreiche Weiterentwicklung des GC hilfreich sein. Wichtige Kriterien werden auch beim Monitoring Transparenz und die angemessene Einbeziehung von Stakeholdern sein.

Die Auswertung des Lernforums und die Unternehmensbefragung haben gezeigt, dass der Schwerpunkt der Aktivitäten noch im Bereich Einhaltung und Umsetzung der GC Prinzipien liegt. Das Ziel der Förderung von Kooperation mit der UNO steht bisher noch im Hintergrund. Doch die Umfrage bei den deutschsprachigen Unternehmen lässt erkennen, dass sie hierfür offen sind. In diesen Kooperationen liegt ein großes Potenzial des GCs. Um dieses Potenzial zu erschließen, müssen Unternehmen ihre Strategien ändern. Sie müssen hin zur Förderung von Produkt- und Marktinnovationen sowie gesellschaftlichen Innovationen in Kooperation mit anderen, bei denen sich unternehmerische und gesellschaftliche Ziele stärker decken, entwickelt werden. Letztendlich wird sich der Erfolg des GC auch daran messen, inwieweit es möglich ist, auch in diesem Bereich neue Lernprozesse in den Unternehmen und erfolgreiche Kooperationen zu initiieren. Gelingt dies, dann kann der GC eine wirklich neue Qualität einer Initiative repräsentieren und einen Beitrag dazu liefern, dass die Unternehmen notwendige Beiträge zur Lösung globaler Probleme liefern können und der Global Compact auch einen Global Impact hätte.

**Anmerkungen**

- (1) Informationen unter: [www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)
- (2) Informationen unter: [www.developmentgoals.org](http://www.developmentgoals.org)
- (3) Hochfeld, C./ Mohaupt, F.: Global Compact – Global Impact? – Stand und Perspektiven der Initiative, Berlin 2003. Die von der Stiftung Zukunftserbe geförderte Studie wird im Juli vom Öko-Institut publiziert und unter [www.oeko.de](http://www.oeko.de) zu beziehen sein.

**Die AutorInnen**

**Christian Hochfeld** ist Mitarbeiter des Öko-Instituts im Bereich Infrastruktur und Unternehmen.  
**Franziska Mohaupt** ist freie Mitarbeiterin am Öko-Institut.  
**Kontakt:** Öko-Institut e.V., Novalisstraße 10, D-10115 Berlin, E-Mail: [c.hochfeld@oeko.de](mailto:c.hochfeld@oeko.de).