



GPPi Research Paper Series No. 4

Thorsten Benner

Leitplanken für *Global Player?*

Die Rolle und Verantwortung multinationaler Unternehmen

Entstanden im Rahmen des Forschungsprojektes „Explaining and Analyzing the Role of Accountability in Global Governance“, unterstützt von der Fritz-Thyssen-Stiftung
Beitrag zur Tagung „Globale Passagen – Neue Wege der Globalisierung“
Berlin 16. April 2005, Panel: Neue Leitplanken für Unternehmen?
E4Globe/Heinrich-Böll-Stiftung/Hans Böckler Stiftung

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	2
Über den Verfasser.....	2
Leitplanken für <i>Global Player</i> ?	3
English summary	3
Vier Schnappschüsse.....	3
Welche Perspektive? Die Kurzsichtigkeit der drei dominanten „Schulen“ zur Rolle von multinationalen Unternehmen	5
Welche Straße? Der Beitrag von multinationalen Unternehmen zu global governance und nachhaltiger Entwicklung	8
Welche Leitplanken? <i>Smart governance</i> für multinationale Konzerne	9
„Storm over the Multinationals“?	11
Literaturverzeichnis	14
GPPi Research Project on Accountability in Global Governance.....	18
About GPPi.....	19
GPPi Research Paper Series	19

Über den Verfasser

Thorsten Benner ist stellvertretender Direktor des Global Public Policy Institute (GPPi) in Berlin und Genf (www.gppi.net). Zuvor war er Research Associate im Global Public Policy Project, Washington D. C., wissenschaftlicher Mitarbeiter im Forschungsinstitut der Deutschen Gesellschaft für Auswärtige Politik, Berlin sowie Policy Analyst im Office of Development Studies, United Nations Development Programme, New York.

Seine gegenwärtigen Arbeitsschwerpunkte sind die Bereiche Transatlantische Beziehungen, die Reform internationaler Organisationen sowie die öffentlich-private Schnittstelle in der internationalen Politik (Rolle von Unternehmen und NGOs; öffentlich-private Partnerschaften). Zu seinen Veröffentlichungen gehören "Critical Choices. The United Nations, Networks, and the Future of Global Governance" (Ottawa 2000, gemeinsam mit Jan Martin Witte und Wolfgang Reinicke) sowie "Progress or Peril? Partnerships and Networks in Global Environmental Governance. The Post-Johannesburg Agenda" (Washington D. C. 2003, gemeinsam mit Charlotte Streck und Jan Martin Witte).

Thorsten Benner studierte Politikwissenschaften, Geschichte und Soziologie an den Universitäten Siegen, York (UK) und Berkeley. Von 2001-2003 war er McCloy Scholar an der Kennedy School of Government, Harvard University.

Der Autor dankt David Beffert, Michael Okrob, Dietmar Schwarz und Oliver Wiehoczek für hilfreiche Kommentare zum Manuskript. Dieses Arbeitspapier ist im Rahmen des „Analyzing and Explaining the Role of Accountability in Global Governance“ entstanden, das großzügig von der Fritz-Thyssen-Stiftung unterstützt wurde.

Leitplanken für *Global Player*?

English summary

This paper **reviews** the debate on the roles and responsibilities of transnational corporations in global governance. The *first* part of the paper analyzes the positions of the three dominant schools (libertarians, anti-globalization, corporate social responsibility *à la carte*) and argues that they all have significant shortcomings. The *second* part of the paper discusses the contribution business can make to sustainable development and global governance (in the areas of core business, philanthropy, public-private partnerships, advocacy and participation in negotiation networks). The third part argues for a multidimensional framework for the governance of multinational corporations: a framework that is based on effective governance at the national level and a small core of binding rules at the international level that is complemented by more sector-specific voluntary initiatives.

Vier Schnappschüsse

Erster Schnappschuss: Südliches Afrika. Unter der Überschrift "A Malaria Success" berichtet ein Leitartikel der *New York Times* vom erfolgreichen Kampf gegen Malaria in der Grenzregion zwischen Südafrika, Swasiland und Mosambik. Die *Lumumbo Spatial Development Initiative* hat dafür gesorgt, dass die Malariafälle in der Region um 96 Prozent zurückgegangen sind. Durch seinen Beitrag zu dieser erfolgreichen Initiative erreichte der australische Minenkonzern BHP Billington, dass im Bereich seiner Aluminiumhütte außerhalb von Maputo nun 76 Prozent weniger Kinder Träger des Malariaerregers sind.¹

Zweiter Schnappschuss: Angola in Westafrika: Die Wochenendbeilage der *Financial Times* berichtet über die Tiefbohrungen von TotalElf zweihundert Kilometer entfernt von der Küste. Die Öleinnahmen der Gemeinschaftsprojekte von TotalElf, ChevronTexaco und BP mit dem staatlichen Ölunternehmen Sonangol halten eine korrupte Regierung über Wasser, die vollkommen losgelöst von den Bedürfnissen der lokalen Bevölkerung operiert, immer noch eine der ärmsten der Welt. 80 Prozent der Staatseinnahmen speisen sich aus der Ölproduktion und kommen nicht der Bevölkerung zugute, sondern der

klientelistischen Maschinerie der Regierung.²

Dritter Schnappschuss: Der *Economist* berichtet über die Kritik der NGO *Global Witness* an einem malaysischen Holzunternehmen, das unter anderem in Kambodscha tätig ist und dort nach Meinung von *Global Witness* weder Sozial- noch Umweltstandards beachtet.³

Vierter Schnappschuss: Schwenk nach Mittelamerika. Eine Beilage zur *taz* vom 30. März prangert Menschenrechtsverletzungen in der globalisierten Bekleidungsindustrie, u.a. bei adidas-Zulieferern, an. Unter der Überschrift „Papier ist geduldig“ stellt die Beilage die Versprechen des adidas-Verhaltenskodex den realen Zuständen in den *maquilas* in Honduras gegenüber.⁴

Vier Schnappschüsse aus einer Woche internationaler Presseberichterstattung und nur vier Facetten der Berichte und politischen Debatten über das Wirken multinationaler Konzerne in Entwicklungsländern. Es sind genau solche Berichte, welche die Debatte um „Leitplanken für Global Player“ antreiben.

Die Diskussion um die *governance* multinationaler Konzerne ist eine alte Debatte, die schon in der Kolonialzeit die British East India Company und die British South Africa Company

beschäftigte⁵. Anfang der siebziger Jahre des letzten Jahrhunderts brachte dieses Thema auch die Vereinten Nationen in Wallung. New York vor dreißig Jahren: Im März 1975 tritt am East River die UN Commission on Transnational Corporations zusammen. Auf der Tagesordnung stehen unter anderem Verhandlungen über einen verbindlichen Verhaltenskodex für multinationale Konzerne.⁶ Frisch waren die Erinnerungen an die Interventionen von US-Multis wie ITT, Kennecott und Anaconda in Chile, die dieses Prestigeprojekt im Rahmen der Neuen Weltwirtschaftsordnung beflügelten. Mit dem jähen Ende der Pläne für die Neue Weltwirtschaftsordnung kam auch das Ende des Prestigeprojektes eines Verhaltenskodex für multinationale Konzerne.

März 2005 in Genf. Fast genau dreißig Jahre später tritt die UN Commission on Human Rights zusammen. Auf der Tagesordnung steht der Bericht des UN-Hochkommissars für Menschenrechte zu den „Responsibilities of transnational corporations and related business enterprises with regard to human rights“, Teil einer Initiative zur Verabschiedung von verbindlichen Verhaltensregeln für multinationale Unternehmen auf der Basis der 2003 vorgestellten *Draft Norms*.⁷ Mitte April wird eine Resolution verabschiedet, die den UN-Generalsekretär ersucht, einen „special representative on the issue of human rights and transnational corporations and other business enterprises“ zu bestellen.⁸ Dieser soll bis 2007 einen Abschlußbericht mit Empfehlungen vorlegen.⁹ Die Resolution wird gegen den Widerstand der Vereinigten Staaten verabschiedet.¹⁰

Man ist versucht, Marx' Abwandlung des Hegelschen Diktums zu bemühen, dass sich weltgeschichtliche Tatsachen zweimal ereignen: „das eine Mal als Tragödie, das andere Mal als Farce.“¹¹ Sicher ist, dass sich die Bemühungen der UN Commission on Human Rights in einem zunehmend unübersichtlichen und überfüllten Feld abspielen. Fast zeitgleich

zu den UN-Beratungen in Genf startete Anfang März 2005 die International Standardization Organization (ISO) mit einem Treffen in Salvador de Bahia einen Prozeß, der bis 2008 zum „ISO 26000“ führen soll, einem Standard für „soziale Verantwortung“, der freilich nicht zertifizierbar sein wird.¹² Hinzu kommen die OECD Guidelines for Multinational Enterprises, die von der Global Reporting Initiative entwickelten Empfehlungen für Umwelt- und Sozialberichterstattung, der Vorschlag, Sozialklauseln in die WTO einzubauen sowie eine Vielzahl branchenspezifischer Initiativen, um nur einige Beispiele zu nennen.¹³

Obwohl Rolle multinationaler Unternehmen mittlerweile wieder auf der internationalen Agenda steht, wird die Debatte um „Leitplanken für Global Player“ oft einseitig geführt. Es kommt darauf an, die Frage nach den Leitplanken im Kontext der breiteren Diskussion um den Beitrag multinationaler Unternehmen zu global governance und nachhaltiger Entwicklung einzubetten. Nur wenn klar ist, wohin die Straße führen soll und kann, kann die Frage nach den Leitplanken angemessen beantwortet werden.

In einem *ersten* Schritt werde ich die drei dominanten Ansätze in der Diskussion um die Rolle multinationaler Unternehmen beleuchten: den *laissez faire*-Ansatz der *Libertarians*, die Argumentation der „Globalisierungsgegner“ sowie den Ansatz der „Corporate Social Responsibility“. Alle drei Ansätze, so die These, zeichnen sich durch ihre je spezifische Form von Kurzsichtigkeit aus. Ein realistischer Ansatz dagegen muss zunächst Regeln aufstellen, gleichzeitig aber auch dazu beitragen, das Potenzial von multinationalen Konzernen zu nutzen. Die rund 65.000 multinationalen Konzerne mit 800.000 Tochtergesellschaften und Millionen von Zulieferern haben ein enormes Einflußpotenzial auf nachhaltige Entwicklung und global governance.

Nicht zuletzt mit Blick auf die Millennium-Entwicklungsziele stellt sich in einem *zweiten Schritt* die Frage: Wie können Unternehmen zur nachhaltigen Entwicklung beitragen? Und wie sieht ein fruchtbares Zusammenspiel mit dem öffentlichen Sektor aus?

In einem *dritten Schritt* geht es darauf aufbauend um die Frage, welche Regeln gesetzt werden sollen und wie sich die Umsetzung dieser Regeln gestalten soll und kann.

Gefragt ist ein multidimensionaler *governance*-Ansatz für multinationale Unternehmen, der verbindliche Grundregeln, Anreize und freiwillige branchenspezifische Initiativen verbindet.

Welche Perspektive? Die Kurzsichtigkeit der drei dominanten „Schulen“ zur Rolle von multinationalen Unternehmen

In der gegenwärtigen Diskussion um multinationale Unternehmen dominieren drei „Schulen“: die „Libertarians“, die Globalisierungskritiker sowie die Verfechter von „Corporate Social Responsibility“.

Erste Schule: „Libertarians“

Die erste Schule (die *libertarians*) vertritt ein krudes Verständnis von „The business of business is business“. Dafür zieht diese Schule zwei intellektuelle Hauptzeugen heran. Der erste ist ein verkürzt verstandener Adam Smith. Smith argumentierte in „The Wealth of Nations“: „It is not from the benevolence of the butcher, the brewer, or the baker, that we expect our dinner, but from regard to their own interest.“¹⁴

Neben Smith ist Milton Friedman Kronzeuge der *libertarians*. Friedman

formulierte im Jahre 1970: „The social responsibility of business is to increase its profits“.¹⁵ Für Friedman sind alle über die grundlegende *corporate governance* hinausgehenden Leitplanken für Unternehmen unzulässige Einschränkungen der unternehmerischen Freiheit und wohlfahrtsvernichtend – und damit (im Jargon der frühen siebziger Jahre) nichts anderes als eine Form von Sozialismus.

35 Jahre nach Milton Friedman hat jetzt der *Economist* diese Position (in nuancierter Form) in die Debatte um die Verantwortung von Unternehmen gebracht.¹⁶

Diese *laissez faire*-Perspektive ist allerdings kurzsichtig – und dies sowohl aus systemischer Perspektive als auch aus individueller Unternehmensperspektive.

Aus *systemischer* Perspektive ist der *laissez faire*-Ansatz politisch nicht tragfähig: In der anglo-amerikanischen Diskussion hat (in kontinentaleuropäischer sozialdemokratischer Tradition) John Ruggie im Anschluß an Karl Polanyis *The Great Transformation* den Begriff des „eingebetteten Liberalismus“ (*embedded liberalism*) geprägt.¹⁷ Ruggies argumentiert, dass eine liberale Wirtschaftsordnung nicht voraussetzunglos ist und ohne politische und gesellschaftliche Einbettung kollabiert.¹⁸ Ein Beispiel ist der Untergang des Zeitalters der „viktorianischen Globalisierung“ mit dem Ersten Weltkrieg. Heute sind es weniger die Proteste der Anti-Globalisierer auf den Straßen von Genua und Seattle denn die Kritik am Freihandel und der ökonomische Nationalismus, der in vielen westlichen Staaten um sich gegriffen hat, die deutlich machen, dass die „Globalisierung“, die nach dem Ende des Kalten Krieges zum Signum einer Epoche werden sollte, nicht voraussetzungslos *perpetuum mobile* ist.¹⁹ Die Herausforderung der Einbettung der „Globalisierung“ richtet sich hierbei auch und vor allem an multinationale

Konzerne, die in ihren westlichen „Heimat“ländern zunehmend als die „vaterlandslosen Gesellen“ des 21. Jahrhunderts wahrgenommen werden, welche ihre Geschäfte gewissenlos und ohne Rücksicht auf Arbeitsplätze in den westlichen Ländern und Menschenrechts- und Umweltstandards in Entwicklungsländern abwickeln.²⁰

Auch aus individueller Perspektive der Unternehmen stellt der laissez-faire Ansatz ein großes Risiko im Geschäftsumfeld dar. Fakt ist, dass multinationale Unternehmen als wirtschaftliche und auch politische Schwergewichte wahrgenommen werden. „With great power comes great responsibility“, ist die vorherrschende Meinung in der Öffentlichkeit, welche vor Augen hat, dass die 200 größten Unternehmen ein Viertel des Bruttoinlandsprodukts der Welt ausmachen. Dagegen mit Milton Friedman zu argumentieren, dass die soziale Verantwortung der Unternehmen allein darin bestehe, ihre Profite zu steigern, hat eine ähnlich verheerende öffentliche Wirkung wie Koppers „Peanuts“-Vergleich nach der Schneider-Pleite 1994 oder das „Victory“-Zeichen im Ackermann/Mannesmann-Prozess, beides keine Sternstunden der Öffentlichkeitsarbeit der Deutschen Bank. Wie Ian Davis, weltweit oberster McKinsey-Berater, herausstellt: „In many instances, a “business of business is business” outlook has blinded companies to outcomes [...] which often could have been anticipated.”²¹

Es ist im Interesse reputationsbewußter multinationaler Unternehmen, als *Global Player* wahrgenommen zu werden, der nicht nur bei den engeren Fragen von *corporate governance*, sondern auch mit Blick auf Umwelt- und Sozialstandards sowie Menschenrechte den Erwartungen Rechnung trägt und sich an der Gestaltung von global governance in konstruktiver Weise beteiligt. Unternehmen sollten im eigenen Interesse einen Beitrag zur Gestaltung des politischen Umfelds leisten, in dem sie operieren– und dies in politisch

nachhaltiger und vorausschauender Weise. Weil die Rahmenbedingungen von multinationalen Unternehmen vom politischen *global governance*-Umfeld (wie dem lokalen politischen Umfeld) maßgeblich geprägt werden, ist es in ihrem Sinne, strategisch vorausschauendes politisches Lobbying zu betreiben.

Dies ist bei vielen Unternehmen in der Vergangenheit nicht der Fall gewesen. Ein Beispiel ist die Pharmaindustrie. Ihr Kampf für die Umsetzung von Patentrechten (*intellectual property rights*) führte zur Überforderung der WTO und öffnete die Tür für Forderungen, auch Umwelt- und Sozialklauseln zum Teil der WTO zu machen. Ein politisch einseitiger Kampf um die Umsetzung dieser Patentrechte machte einige große Pharmaunternehmen blind für die Realitäten von Krankheiten wie HIV/AIDS in Entwicklungsländern. Erst langsam haben diese Unternehmen ihre Politik geändert.²²

Die zweite Schule: „Anti-Globalisierer“

In einigen Kreisen der Globalisierungskritiker im Weltsozialforum, das sich als Gegenbewegung zu den Gipfeltreffen der Wirtschafts- und Politikgrößen in Davos gegründet hat, ist es ein wenig hinterfragter Glaubenssatz, dass das Wirken multinationaler Unternehmen generell schlecht sei: für Menschenrechte, für Umwelt- und Sozialstandards und für die Entwicklung im allgemeinen, da Multis nur Inseln profitabler Produktion zu schlechten Bedingungen bildeten, die Profite aber nicht dem Entwicklungsland zugute kommen und somit keine Strahlwirkung für Entwicklung haben.

Zwar ist fundierte Kritik an den Fehlritten von multinationalen Unternehmen wichtig für eine informierte öffentliche Diskussion. Hier erfüllen NGOs wie Global Witness oder auch kirchliche oder kirchennahe Organisationen wie Caritas/Catholic

Relief Services oder Christian Aid eine wichtige Funktion. Pauschale Globalisierungskritik jedoch, welche multinationale Konzerne für nahezu alles Übel dieser Welt (insbesondere in Entwicklungsländern) verantwortlich macht, ist ähnlich kurzfristig wie der *laissez faire*-Ansatz der *libertarians*. Die Kritik verliert einerseits aus dem Blick, dass multinationale Konzerne in vielen Fällen einen wichtigen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung leisten können und nicht notwendigerweise zu einem *race to the bottom* in Entwicklungsländern beitragen müssen.²³ Andererseits übersieht die Kritik, dass in vielen Ländern nicht die Rolle oder zu große Macht der multinationalen Konzerne, sondern ein schwacher oder korrupter Staat das Problem sind.²⁴ Die anfangs zitierten Presse-Ausschnitte unterstreichen dies.

Dritte Schule: „Corporate Social Responsibility“ à la carte

Im September 2001 hielt Carli Fiorina, damals gefeierter Star-CEO von Hewlett Packard, eine Grundsatzrede, in der sie forderte, dass "we have a responsibility to redefine the role of the corporation on a world stage - and to leverage our ability to impact individuals, companies, communities, nations - for the better. We must remake our businesses to be far more active corporate citizens - creators not only of shareowner value, but also of social value, in ways that are systemic, and sustainable."²⁵

Salbungsvolle Worte wie die Fiorinas kennzeichnen viele Proklamationen zu „Corporate Social Responsibility“ (CSR), das für viele zu *dem* Leitkonzept einer neuen Epoche verantwortlichen Unternehmertums werden soll.²⁶ Die real existierende Welt der CSR ist allzu oft unklar definiertes Potpourri aus PR-Aktionen, glänzenden Broschüren zur Umwelt- und Sozialberichterstattung, philanthropischen Aktivitäten, „stakeholder“-Dialogen und „community projects“. Sinnvolle und ernst gemeinte Initiativen wie Sozial- und Umweltaudits von Investitionsprojekten finden sich

neben rein der Imagepflege dienenden Aktivitäten.

Kritiker merken an, dass CSR-Aktivitäten oft Silos gleichen, die nicht mit dem Kerngeschäft verbunden sind, und dass kein „mainstreaming“ in den Unternehmen stattfindet. Auch für die Entscheidungen von Investoren und die Bewertung durch einflussreiche *business analysts* spielen CSR-Aktivitäten bislang keine oder eine weit untergeordnete Bedeutung.

Der gegenwärtig vorherrschende Ansatz einer *Corporate Social Responsibility à la carte* ist aus zweierlei Gründen nicht nachhaltig: Einerseits bleibt die Unterscheidung der Verantwortung von Unternehmen und der Verantwortung des Staates unklar. CSR ist somit ein Fass ohne Boden, bei dem sich der öffentliche Sektor aus der Verantwortung stehlen kann – weder für Unternehmen noch für die Bereitstellung öffentlicher Güter ist dies eine attraktive Aussicht. Andererseits vertragen sich Beliebigkeit und Glaubwürdigkeit nicht. Kurzfristig mögen *à la carte*-CSR-Aktivitäten öffentlichkeitswirksame Erfolge erzielen können, mittelfristig wird ein solcher Ansatz allein keine öffentliche Glaubwürdigkeit erzielen können – zum Schaden der Unternehmen, die es ernst meinen mit ihren Bemühungen, ihr Geschäft auch unter schwierigen Bedingungen nach hohen Umwelt-, Sozial- und Menschenrechtsstandards auszurichten und einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung zu leisten.

Alle drei dominanten „Schulen“ in der Diskussion um multinationale Konzerne sind folglich auf ihre eigene Art und Weise kurzfristig. Gefragt ist ein Ansatz, der die Herausforderungen, vor denen sich multinationale Unternehmen und der Globalisierungsprozess allgemein mit Blick auf die Glaubwürdigkeit und Tragfähigkeit sehen, ernst nimmt, und ausserdem eine realistische Einbettung des Wirkens multinationaler Konzerne vorschlägt., Gleichzeitig darf ein derartiger Ansatz jedoch nicht aus den

Augen verlieren, welchen Beitrag multinationale Konzerne leisten können.

Welche Straße? Der Beitrag von multinationalen Unternehmen zu global governance und nachhaltiger Entwicklung

Gerade der letzte Aspekt wird allzu selten auf differenzierte Art und Weise betrachtet. Bisweilen läuft die Diskussion um multinationale Konzerne Gefahr, vor lauter Beschäftigung mit den Leitplanken die Straße aus dem Blick zu verlieren. Mit anderen Worten: Die Diskussion beschäftigt sich mehr mit der Frage, wie man die Konzerne an die Kette legen kann denn mit der Frage, welchen Beitrag multinational operierende Konzerne zur nachhaltigen Entwicklung und insbesondere zum Erreichen der Millennium-Entwicklungsziele sowie allgemein zu *global governance* überhaupt leisten können. Hier können Unternehmen (genauso wie zivilgesellschaftliche Organisationen) wichtige Ressourcen einbringen, die es zu nutzen gilt: ihre globale Reichweite, ihr Wissen, die Talente ihrer Mitarbeiter, ihre finanziellen Ressourcen, ihre Produkte & Dienstleistungen, ihr politisches Gewicht. Es geht darum, dieses Potenzial in Zusammenarbeit mit staatlichen Akteuren, internationalen Organisationen und Zivilgesellschaft auszuschöpfen.

Dies sollte in allen fünf Bereichen geschehen, in denen multinationale Konzerne eine Rolle spielen können: Kerngeschäft, öffentlich-private Partnerschaften, philanthropische Aktivitäten, Beteiligung an Verhandlungsnetzwerken sowie *advocacy*.

Kerngeschäft: Verantwortungsvolle Investitionen in Entwicklungsländern sind der wirkungsvollste Weg, mit denen Unternehmen zur nachhaltigen Entwicklung beitragen können, wie auch der Bericht des UN Millennium Project

zur Erreichung der Millennium-Entwicklungsziele feststellt.²⁷ Dies setzt gute Rahmenbedingungen voraus: eine ausreichende Infrastruktur, Humankapital und ein grundlegendes Sozial- und Gesundheitssystem – alles drei Bedingungen, die in vielen der ärmsten Länder nicht erfüllt sind. In diesen Bereichen sind daher öffentliche Anstrengungen nötig, um die Grundlage für ausländische Investitionen zu schaffen.²⁸ Dabei können Unternehmen im Rahmen ihres Kerngeschäfts im Auftrag des öffentlichen Sektors wichtige Dienste bereitstellen, etwa im Bereich der Wasserversorgung.

Öffentlich-private Partnerschaften: Multinationale Unternehmen können sich an globalen öffentlich-privaten Partnerschaften (PPP) wie der Global Alliance for Vaccines and Immunization (GAVI) beteiligen oder einzelne PPP-Projekte verfolgen. Das Engagement von DaimlerChrysler in der Global Business Coalition Against HIV/AIDS und spezifischen öffentlich-privaten Partnerschaften etwa mit der GTZ im Kampf gegen HIV/AIDS ist hierfür ein gelungenes Beispiel²⁹.

Philanthropische Aktivitäten: Auch rein philanthropische Aktivitäten von Unternehmen können einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung leisten. Wenn manche auch den medial getriebenen Wettlauf um die öffentlichkeitswirksamste Übergabe des größten Schecks nach dem Seebeben in Südostasien Ende 2004 kritisieren mögen, ist die schiere Mobilisierungsfähigkeit des Privatsektors beeindruckend. Wichtig ist, dass Projekte durch den Aufbau lokaler Kapazität nachhaltig gestaltet werden und sich nicht in Kurzzeitaktivitäten erschöpfen. „Strategische Philanthropie“, welche auf die Kompetenzen aus dem Kerngeschäft aufbaut und auch einen indirekten Beitrag zum Kerngeschäft leisten soll, hat hier größere Erfolgsaussichten.

Beteiligung an globalen Verhandlungsnetzwerken: Auch durch

ihre Beteiligung an Verhandlungsnetzwerken können Unternehmen einen Beitrag zu *global governance* leisten. Beispiele sind hier der Kimberley Process, der eine Zertifizierung des globalen Diamantenhandels zum Ziel hatte³⁰ oder die World Commission on Dams, welche Standards zum Bau von Großdämmen entwickelt hat.³¹

Advocacy: Schließlich können Unternehmen öffentlich oder auch in ihren nicht-öffentlichen Interaktionen mit staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren Verfechter von *good governance* sein, wenn sie sich etwa gegen Korruption wenden. Auch in ihren „Heimat“ländern können sie (auf der Basis ihrer Erfahrungen in Entwicklungsländern) für die Erreichung der Millennium-Entwicklungsziele eintreten und somit eine oft lethargische Öffentlichkeit mobilisieren helfen.

UN-Generalsekretär Kofi Annan hat (gegen die Kritiker innerhalb und außerhalb der UN, die unternehmerische Aktivitäten unter Generalverdacht stellen) immer wieder unterstrichen: "Business generates employment and wealth ... It is the absence of broad-based business activity, not its presence, that condemns much of humanity to suffering. Indeed, what is utopian is the notion that poverty can be overcome without the active engagement of business."³² Ein produktives Zusammenspiel von öffentlichem Sektor, Zivilgesellschaft und Privatwirtschaft sollte dazu beitragen, das Potenzial von multinationalen Unternehmen für nachhaltige Entwicklung auf bestmögliche Art und Weise zu nutzen.

Welche Leitplanken? *Smart governance* für multinationale Konzerne

Wie sollen die Leitplanken für multinationale Konzerne aussehen? Ausgangspunkt für die Überlegungen

sollte Zweierlei sein: Erstens: Eine fortgesetzter Wildwuchs von unterschiedlichen Instrumenten und eine reine Beschränkung auf freiwillige Ansätze ist nicht tragfähig. Zweitens: Kein Ansatz kann als Allheilmittel fungieren. Weder die Einführung von Sozial- und Umweltklauseln in der WTO noch die Durchsetzung der UN Draft Norms werden allein und über Nacht die Frage nach den Regeln für multinationale Konzerne beantworten.³³

Gefragt ist deshalb ein multidimensionaler Ansatz, der verbindliche Regeln, Anreize, freiwillige Initiativen und Sanktionen strategisch kombiniert. Die Umsetzung soll nach dem Prinzip der horizontalen und vertikalen Subsidiarität erfolgen³⁴: Horizontal durch ein Ineinandergreifen von Aktivitäten auf nationaler, regionaler (z. B. EU) und internationaler Ebene; vertikal durch eine Beteiligung staatlicher und zivilgesellschaftlicher Akteure.

Verbindliche Regeln: Zwei Grundpfeiler

Ein solcher multidimensionaler Ansatz beruht zunächst auf einer verbindlichen Regelsetzung, die sich auf zwei Grundpfeiler stützt: einerseits eine bestmögliche Regelsetzung auf nationaler Ebene, andererseits ein fester internationaler Regelkern, weil ein Verlassen auf rein nationale Implementation sowie rein freiwillige Selbstbindung von Unternehmen nicht ausreicht.

Der *erste* Grundpfeiler ist eine gute und schlagkräftige Regelsetzung auf nationaler Ebene. Der Aufbau nationaler Rechts- und Regulierungssysteme (welche auch Anreize setzen können) ist eine zentrale Herausforderung gerade in Entwicklungsländern. Klar ist auch, dass Regierungen die Hauptverantwortung für den Schutz und die Einhaltung von Menschenrechten tragen.³⁵ Unternehmen können nicht allein oder hauptsächlich für die schlechte Menschenrechtslage in einem Land verantwortlich gemacht werden. Westliche „Heimat“länder sollten dazu beitragen, Fehlverhalten von

multinationalen Konzernen nicht noch durch steuerliche Vergünstigungen zu befördern, wie das etwa bis vor einigen Jahren in Deutschland mit Bestechungsgeldern der Fall war. Gute nationale Regelsetzung ist zentral, sie allein reicht aber nicht aus in einer Welt, in der nicht alle Regierungen willens oder imstande sind, grundlegende Sozial- und Menschenrechtsstandards zu garantieren. Die bei der Tagung der UN-Menschenrechtskommission im April 2005 vorgetragene Position der gegenwärtigen US-Regierung etwa, dass Menschenrechtsverpflichtungen sich nur an Staaten, nicht an nicht-staatliche Akteure richten, greift deshalb zu kurz.³⁶

Den zweiten Grundpfeiler muss somit ein internationales Regelgerüst bilden. Viele Unternehmensvertreter und auch die International Chamber of Commerce sperren sich allerdings gegen verbindliche internationale Grundregeln für multinationale Konzerne. Sie setzen ausschliesslich auf die freie Selbstbindung von Unternehmen. Diese Sichtweise greift jedoch zu kurz. Die „neue Unübersichtlichkeit“ durch die Proliferation unverbindlicher Instrumente ist sowohl operativ als auch legitimatorisch kontraproduktiv (Beliebigkeit und Vielfalt führen nicht zu Glaubwürdigkeit, sondern eher zum Verdacht, dass hinter der unverbindlichen Beliebigkeit Methode steckt). Auch das „Naming and shaming“ durch zivilgesellschaftliche Organisationen ist ein wichtiges Instrument – aber es würde sowohl NGO als auch Konsumenten überfordern, wenn man sich allein auf NGO- und Konsumentenmacht verlassen würde. Wie Mary Robinson betont, gibt es weiterhin „a need for a clearer shared understanding of the precise role and responsibilities of companies in supporting and promoting human rights.“³⁷ Welcher Rahmen oder welches Forum für verbindliche internationale Regeln bieten sich also an? Vorschläge, die WTO durch die Einführung von Sozial- und Umweltklauseln zu nutzen, würden die WTO unnötig überfordern – politisch und institutionell.³⁸

Auch die OECD ist allein von ihrer eingeschränkten Mitgliedschaft her nicht das richtige Forum, um globale Grundregeln zu verhandeln.

Die Vereinten Nationen bieten – bei allen bekannten Defiziten – einen besseren Ausgangspunkt. Die Draft Norms könnte man in einem behutsamen Prozeß unter Beteiligung aller zentraler Spieler weiterentwickeln, auch um die gegenwärtig vorherrschende Ablehnung in einigen Unternehmerkreisen zu überwinden. So reagierten selbst ansonsten eher unaufgeregte CEOs wie Daniel Vasella (Novartis) allergisch auf den Vorschlag der *Draft Norms*: „The draft proposal is an attempt by the UN to impose human rights obligations on "transnational" companies and other businesses.“³⁹ Erste Ergebnisse aus der *Business Leaders Initiative on Human Rights*, der auch Novartis angehört, zeigen jedoch, dass die *Draft Norms* durchaus umsetzbar sind.⁴⁰ Natürlich bleiben zentrale Fragen mit Blick auf die *Draft Norms* ungeklärt (etwa mit Blick auf Umweltprobleme und das „precautionary principle“ erlautern?). Ungeklärt ist auch die größere Frage nach ihrem Platz im Völkerrecht⁴¹ und nach möglichen Sanktionen (Wer ist Kontrollinstanz? Wer ist Ankläger? Wer Richter? Welche Sanktionen werden verhängt? Kann ein Ombudssystem helfen?).

Marktmechanismen und branchenspezifische Initiativen

Neben diesen beiden Grundpfeilern können sowohl Marktmechanismen als auch freiwillige Initiativen einen Beitrag zu einer *smart governance* leisten. Marktmechanismen kommt dabei eine besondere Bedeutung zu:

Zertifizierungssysteme und Gütesiegel wie Rugmark oder das Forest Stewardship Council⁴², der Emissionshandel, welcher Externalitäten transparent macht oder erweiterte Erfordernisse für die Börsennotierung sind zentrale Instrumente, die es in der Zukunft stärker zu nutzen gilt. Generell

ist die Investorengemeinschaft ein wichtiger, bislang noch nicht ausreichend genutzter Hebel.⁴³

Freiwillige branchenspezifische Initiativen können ebenfalls eine wichtige Rolle spielen, etwa *Responsible Care* der Chemieindustrie, übrigens eine Initiative, an der sich beispielsweise in den USA eine unterdurchschnittliche Zahl von Unternehmen beteiligt hat. Lernforen wie der Global Compact können zudem zum *best practice*-Austausch beitragen.

Bei alledem gibt es eine Reihe bislang ungelöster Paradoxa: Wie kann man ein „level playing field“ schaffen, d. h. verhindern, dass sich die beschränkten Ressourcen der kritischen Öffentlichkeit auf die Unternehmen konzentrieren, welche sich öffentlich zu hohen Standards von Unternehmensverantwortung bekennen und damit die Unternehmen aus dem Blick lassen, welche ohne CSR-Proklamationen ihre schädlichen Geschäftspraktiken unbehellig weiterführen? Wie soll man mit Unternehmen umgehen, die nicht oder kaum auf ihre Reputation achten und somit gegen öffentlichen Druck und „naming and shaming“ weitgehend immun sind? Damit zusammenhängend: Wie kann man auch die in Entwicklungs- und Schwellenländern basierten *Global Player* erfassen?⁴⁴ Wie kann man verhindern, dass öffentlicher Druck westliche multinationale Konzerne aus problematischen Ländern vertreibt, nur damit ihr Platz von anderen Unternehmen eingenommen wird, die mit weit geringeren Standards operieren?⁴⁵

„Storm over the Multinationals“?

„Moreover, at this juncture it is hard to detect among the leaders of government and business any disposition to begin serious work on building an acceptable international regime. But the time for constructive response has not yet run out. And these leaders may yet be persuaded that the existing strands of

national and international policy add up to a situation that could inflict injury on all the interests concerned.“⁴⁶ Mit diesem Plädoyer beschloß vor fast 30 Jahren Raymond Vernon, der wohl renommierteste Autor zum Thema multinationale Unternehmen, seinen Artikel „Storm over the Multinationals“.

Wann es zum nächsten „Storm over the Multinationals“ kommt, ist Kaffeesatzleserei. Sicher ist, dass Vernons Plädoyer Gültigkeit für die heutige Zeit hat. Die Zeichen stehen auf Sturm, was die Glaubwürdigkeit von multinationalen Konzernen angeht. Auf Sturm stehen auch die Zeichen, was die Glaubwürdigkeit der vielbeschworenen „internationalen Gemeinschaft“ bei der Einhaltung der Millennium-Entwicklungsziele betrifft. Zwei schlagende Gründe, verlässliche und vertrauensschaffende Regeln zu setzen und gleichzeitig das enorme Potenzial multinationaler Unternehmen für die Gestaltung der Globalisierung und nachhaltige Entwicklung fruchtbar zu machen. All dies verlangt die Fähigkeit von Politikern, Unternehmensführern und NGO-Aktivisten, über die nächste Wahl, den nächsten Vierteljahresbericht oder die nächste Fundraising-Kampagne hinauszudenken und eine Führungsrolle zu übernehmen. Eines ist klar: *Business as usual* ist keine tragfähige Option – für keinen der beteiligten Protagonisten, seien es Unternehmen, Regierungen, NGOs oder internationale Organisationen.

¹ New York Times, 2005. Vgl. <http://www.lubombomapping.org.za/> für weitere Informationen zur Lumumbo Spatial Development Initiative. Vor einigen Jahren hatte es BHP Billington (im Gegensatz zum Konkurrenten AngloAmerican) noch abgelehnt, Medikamente an HIV/AIDS-infizierte Mitarbeiter zu verteilen.

² Vgl. Reed, 2005. Der IMF und Human Rights Watch vermuten, dass mindestens 4 Mrd. US\$ aus Öleinnahmen in den letzten Jahren in dunklen Kanaelen versickert sind. Für mehr zum Thema siehe Soares De Oliveira et al., 2003 und Soares De Oliveira, 2005.

³ *The Economist*, 2005a.

⁴ CIR (2005) *Arbeit in Würde. Menschenrechtsverletzungen in der globalisierten Bekleidungsindustrie. Beilage zur TAZ vom 30. März 2005.*

⁵ Litvin, 2003.

⁶ Vgl. Centre for Transnational Corporations, 1976.

⁷ Responsibilities of Transnational Corporations and Other Business Enterprises with Regard to Human Rights, U.N. Doc. E/CN.4/Sub.2/2002/13 at 15-21 (2002).

⁸ UN Economic and Social Council E/CN.4/2005/L.87 vom 15. April 2005.

⁹ Das Mandat umfasst fünf Punkte: "(a) To identify and clarify standards of corporate responsibility and accountability for transnational corporations and other business enterprises with regard to human rights;

(b) To elaborate on the role of States in effectively regulating and adjudicating the role of transnational corporations and other business enterprises with regard to human rights, including through international cooperation;

(c) To research and clarify the implications for transnational corporations and other business enterprises of concepts such as "complicity" and "sphere of influence";

(d) To develop materials and methodologies for undertaking human rights impact assessments of the activities of transnational corporations and other business enterprises;

(e) To compile a compendium of best practices of States and transnational corporations and other business enterprises."

¹⁰ Der US-Vertreter Leonard Leo argumentierte: "By contrast, the resolution before us takes a negative tone towards international and national businesses, treating them as potential problems rather than the overwhelmingly positive forces for economic development and human rights that they are. We have been down this path many times in the UN, and it is both sad and undeniable that the anti-business agenda pursued by many in this organization over the years has held back the economic and social advancement of developing countries." (Leo, 2005)

¹¹ Vgl. Marx, 1869.

¹² Vgl. Hohnen, 2005 sowie http://www.iso.org/iso/en/info/Conferences/SRConference/pdf/N15_Resolutions_Salvador_March_2005.pdf

¹³ Für eine Übersicht siehe Schwarz, 2005.

¹⁴ Smiths Argumentation muss im Kontext seines Gesamtwerkes, das von einer moralischen Ordnung, die das Wirtschaften leitet, ausgeht, und seiner Zeit gelesen werden (Smith wendet sich gegen für ihn ungerechtfertigte Beschränkungen der wirtschaftlichen Tätigkeit durch die Ständeordnung). Siehe Viner, 1927 und jüngst Rothschild, 2001.

¹⁵ Friedman, 1970. Er argumentierte mit Blick auf die Rede von der "sozialen Verantwortung der Unternehmen": "The businessmen believe that they are defending free enterprise when they declaim that business is not concerned "merely" with profit but also with promoting desirable "social" ends; that business has a "social conscience" and takes seriously its responsibilities

for providing employment, eliminating discrimination, avoiding pollution and whatever else may be the catchwords of the contemporary crop of reformers. In fact they are—or would be if they or anyone else took them seriously—preaching pure and unadulterated socialism. Businessmen who talk this way are unwitting puppets of the intellectual forces that have been undermining the basis of a free society these past decades."

¹⁶ Vgl. die Themenausgabe des *Economist* zu „Corporate Social Responsibility“, *The Economist* 2005.

¹⁷ Vgl. Ruggie, 1982.

¹⁸ Polanyi unterscheidet in seinem 1944 erstmals erschienenen Werk *The Great Transformation* zwischen „embedded“ und „disembedded“ economic orders: „Normally, the economic order is merely a function of the social, in which it is contained. Under neither tribal, nor feudal, nor mercantile conditions was there, as we have shown, a separate economic system in society. Nineteenth century society, in which economic activity was isolated and imputed to a distinctive economic motive, was, indeed, a singular departure.“ (Polanyi, 1944: 71).

¹⁹ Vgl. Ruggie, 2004. Siehe auch Ferguson, 2005.

²⁰ Eine Beobachtung, die auch regelmäßig vom Trust Barometer des PR-Unternehmens Edelman unterstrichen wird, in dem Unternehmen als wenig glaubwürdig eingeschätzt werden. Quelle, Link?

²¹ Vgl. Davis, 2005.

²² Vgl. Bhagwati, 2004, Kapitel 12.

²³ Vgl. Bhagwati, 2004.

²⁴ Vgl. Bayart/Ellis/Hibou, 1999.

²⁵ Fiorina, 2001.

²⁶ Vgl. Nelson, 2004 für eine Zusammenfassung der Debatte.

²⁷ UN Millennium Project, 2005. Kapitel 9 des Berichts beschäftigt sich mit der Rolle des Privatsektors.

²⁸ Vgl. Sachs, 2005.

²⁹ Vgl. Schrempp, 2004. Das Engagement von DaimlerChrysler in eigenen Projekten steht den gegenwärtig von vielen Seiten als zu gering eingeschätzten Unternehmensbeiträgen zum Globalen Fonds gegen HIV/AIDS, Tuberkulose und Malaria entgegen, vgl. Koch, 2005. Siehe auch von Pierer, 2005.

³⁰ Vgl. Beffert/Benner, 2005.

³¹ www.dams.org, vgl. Beffert/Benner, 2004.

³² UN chief urges 'central role' for business to end Africa poverty, *Agence France Press* 14 June 2005.

³³ Ein Element ist natürlich auch die „corporate governance“ im engeren Sinne, auf die in dieser Darstellung nicht weiter eingegangen wird.

³⁴ Vgl. Reinicke, 1998, Kap. 2.

³⁵ Vgl. Litvin, 2003a.

³⁶ Der US-Vertreter zur 61. Sitzung der UN Commission on Human Rights argumentierte: "Human rights obligations apply to states, not non-state actors, and it is incumbent upon states when they deem necessary to adopt national laws that address the obligations of private actors." (Leo, 2005).

³⁷ Vgl. Robinson, 2004.

³⁸ Vgl. Scherrer, 2005. Vgl. die Kritik von Bhagwati, 2004.

³⁹ "The proposal, as drafted, is problematic and unrealistic and has understandably provoked a sceptical or negative reaction from many companies and industry associations. Second, it is unclear who would be the investigator, judge and jury assessing the performance of global companies and how impartiality would be assured. Third, companies today have a strong and justified concern about steadily increasing regulation and supervision and the associated work, responsibilities and risks." Vasella, 2004. Litvin (2003a: 71) argumentiert, dass CEOs von "high-profile multinationals" durchaus die Notwendigkeit für verbindlichere Regelungen sehen: They „recognize that without a more detailed code of conduct and some means of enforcement, charges leveled against companies will be adjudicated in the court of public opinion, where mitigating details count for little, where boundaries of corporate

responsibility are defined by NGOs and other critics, and where firms are easily cast as ogres".

⁴⁰ Vgl. www.blihr.org

⁴¹ Vgl. Ratner, 2001.

⁴² Vgl. Pattberg, 2004.

⁴³ Vgl. World Economic Forum, 2005. Neben Investoren können auch Rückversicherer wie Swiss Re eine wichtige Rolle spielen, um Verhaltensänderungen bei Unternehmen auszulösen. Man denke nur an die Reaktionen großer Energieverbraucher auf die Anfrage von Swiss Re, inwieweit sie sich mit dem Risiko Klimawandel befasst haben.

⁴⁴ Vgl. Economist, 2005a.

⁴⁵ Im Sudan haben etwa chinesische Unternehmen die Ölförderung übernommen, nachdem sich westliche Unternehmen zurückgezogen haben. Quelle?

⁴⁶ Vernon, 1977: 262.

Literaturverzeichnis

Archibugi-Koenig, Mathias (2004) 'Transnational Corporations and Public Accountability', *Government and Opposition*, 39 (2-3).

Bayart, Jean-Francois/Stephen Ellis/Beatrice Hibou (1999) *The Criminalization of the State in Africa* (Oxford and Bloomington: James Currey & Indiana University Press).

Beffert, David/Thorsten Benner (2004) *Making Global Public Policy. The World Commission on Dams. Hertie School of Governance Teaching Case 1/2004* (Berlin, Hertie School of Governance).

Beffert, David/Thorsten Benner (2005) *The Kimberley Process. Hertie School of Governance Teaching Case 2/2005* (Berlin, Hertie School of Governance).

Benner, Thorsten/Jan Martin Witte (2004) 'Everybody's Business: Accountability, Partnerships, and the Future of Global Governance' in Susan Stern/Elisabeth Seligmann (eds.) *The Partnership Principle. New Forms of Governance in the 21st Century* (London, Archetype Publishers), pp. 36-47.

Beise, Marc (2005) 'Gute Absichten. Bei den Konzernen ist Corporate Social Responsibility zum Modewort geworden, doch der Mittelstand bleibt zögerlich', *Süddeutsche Zeitung* 29 March 2005, p. 21.

Bhagwati, Jagdish (2004) *In Defense of Globalization* (Oxford, Oxford University Press).

Business Leaders Initiative on Human Rights (2005) *BLIHR Report #2: Work in Progress* (London, BLIHR). <http://www.blihr.org/Pdfs/BLIHR%20Report%202004.pdf>

Centre on Transnational Corporations (1976) *CTC Reporter* (New York, UNCTC)

Davis, Ian (2005) 'The biggest contract', *The Economist* 26 May 2005.

Esbenshade, Jill (2004) *Monitoring Sweatshops. Workers, Consumers, and the Global Apparel Industry* (Philadelphia, Temple University Press).

The Economist (2003) 'Living with the Enemy', *The Economist* 7 August 2003.

The Economist (2005) 'Survey: The good company. A skeptical look at Corporate Social Responsibility', *The Economist* 22 January 2005.

The Economist (2005a) 'Globalisation with a Third World Face', *The Economist* 7 April 2005.

Ferguson, Niall (2005) 'Sinking Globalization', *Foreign Affairs* March/April 2005.

Fiorina, Carli (2001) *Technology, Business, and Our Way of Life: What's Next? Speech Minneapolis, MN 26 September 2001*
<http://www.hp.com/hpinfo/execteam/speeches/fiorina/minnesota01.html>

Friedman, Milton (1970) 'The Social Responsibility of Business', *The New York Times Magazine* 13 September 1970.

Henderson, David (2005) 'The Role of Business in the World of Today', *Journal of Corporate Citizenship* 17, pp. 30-32.

Hohnen, Paul/Ernst Ligteringen (2004) 'A New Issue, A New Partnership, A New Tool' in Susan Stern/Elisabeth Seligmann (eds.) *The Partnership Principle. New Forms of Governance in the 21st Century* (London, Archetype Publishers), pp. 57-68.

Hohnen, Paul (2005) 'Can corporate social responsibility survive 2005?', *Ethical Corporation* 24 January 2005.

Hohnen, Paul (2005a) 'Government and CSR: three simple steps for improvement', *Ethical Corporation* 2 May 2005.

Inacker, Michael J. (2004) 'Außenpolitik durch Unternehmen? Die Ökonomisierung der internationalen Politik', *Internationale Politik* 5/2004.

Koch, Hannes (2005) 'Vergebliches Warten auf Firmenspenden', *die tageszeitung* 14 March 2005.

Kytle, Beth/John Ruggie (2005) *Corporate Social Responsibility as Risk Management. A Model for Multinationals. CBG Working Paper #1* (Cambridge, Kennedy School of Government).
<http://www.ksg.harvard.edu/cbg/CSRI/publications/Risk%20Management.pdf>

Leo, Leonard (2005) *Statement on Agenda Item 17 Transnational Corporations. 61st UN Commission on Human Rights* 20 May 2005 available at <http://www.humanrights-usa.net/2005/0420Item17TNC.htm>

Litvin, Daniel (2003) *Empires of Profit. Commerce, Conquest and Corporate Responsibility* (London, Texere).

Litvin, Daniel (2003a) 'Raising Human Rights Standards in the Private Sector', *Foreign Policy* November/December 2003, pp. 68-72.

New York Times (2005) 'A Malaria Success', *New York Times* 27 March 2005.

Martens, Jens (2004) 'Precarious 'Partnerships'. Six Problems of the Global Compact Between Business and the UN', *Global Policy Forum* 23 June 2004.
<http://www.globalpolicy.org/reform/business/2004/0623partnerships.htm>

Marx, Karl Heinrich (1869) 'Der achtzehnte Brumaire des Louis Bonaparte' in *Karl Marx u. Friedrich Engels Werke, Bd.8* (Berlin), S.111-207.

Nelson, Jane (2004) *Leadership, Accountability, and Partnership. Critical Trends in Corporate Social Responsibility* (Cambridge, Kennedy School of Government).

Pattberg, Philipp (2004) 'Zehn Jahre private Waldpolitik', *Entwicklung und Zusammenarbeit* 12/2004.

Polanyi, Karl (1944) *The Great Transformation. The Political and Social Origins of Our Time* (Boston, Beacon Press).

Ratner, Steven R. (2001) 'Corporations and Human Rights: A Theory of Legal Responsibility', *Yale Law Journal*, pp. 443-545.

- Reed, John (2005) 'How low can they go?', *Financial Times* 23 March 2005.
- Reinicke, Wolfgang (1998) *Global Public Policy. Governing without Government?* (Washington DC, Brookings).
- Reinicke, Wolfgang/Francis Deng/Jan Martin Witte/Thorsten Benner (2000) *Critical Choices. The United Nations, Networks, and the Future of Global Governance* (Ottawa, IDRC Publishers).
- Robinson, Mary (2004) 'Letter to the Editor on article by Daniel Vasella', *Financial Times* 13 April 2004.
- Rosemann, Nils (2005) 'Protectionism for profit. The North lacks and understanding of human rights standards for business', *Human Rights Features* 18-22 April 2005, p. 7.
<http://hrdc.net/sahrdc/hrfchr61/pdf/issue6-v8.pdf>
- Roth, Kenneth (2005) 'Rules on corporate ethics could help, not hinder multinationals', *Financial Times* 21 June 2005.
- Rotschild, Emma (2001) *Economic Sentiments. Adam Smith, Condorcet, and the Enlightenment* (Cambridge, Harvard University Press)
- Ruggie, John (1982) 'International regimes, transactions, and change: embedded liberalism in the post-war economic order', *International Organization* 36 (2), pp. 379-415.
- Ruggie, John (2004) *Creating Public Value: Everybody's Business*
http://www.ksg.harvard.edu/cbg/CSRI/publications/ruggie_creating_public_value.pdf
- UN Millennium Project (2005) *Investing in Development. A Practical Plan to Achieve the Millennium Development Goals* (New York, United Nations).
- Sachs, Jeffrey (2005) 'Der private Sektor hat eine Schlüsselfunktion', *Entwicklung & Zusammenarbeit* April 2005.
- Scherer, Andreas Georg (2003) *Multinationale Unternehmen und Globalisierung. Zur Neuorientierung der Theorie der Multinationalen Unternehmung* (Heidelberg, Physica-Verlag).
- Scherrer, Christoph (2005) *Arbeiterrechte im Spannungsfeld zwischen unternehmerischer Initiative und internationalen Abkommen – ein Überblick* (Kassel, Universität Kassel).
- Schrempp, Jürgen E. (2004) 'Unternehmerische Verantwortung im weltweiten Kampf gegen HIV/AIDS' in Susan Stern/Elisabeth Seligmann (Hg.) *Das Prinzip Partnerschaft. Neue Formen von Governance im 21. Jahrhundert* (München, Piper), pp. 115-121.
- Schwarz, Dietmar (2005) *Corporate Codes of Conduct in Global Governance. Unveröffentlichte Diplomarbeit* (Potsdam, Universität Potsdam).
- Schrage, Elliot (2003) 'Emerging Threat: Human Rights Claims', *Harvard Business Review* August 2003, pp. 16-18.
- Simmons, Adele/Dan Nielsen (2004) 'Promoting Global Giving. An Overview', *Alliance* 9 (4). <http://www.allavida.org/alliance/dec04f.html>

Skapinker, Michael (2005) 'Nike ushers new age of corporate responsibility', *Financial Times* 20 April 2005.

Soares De Oliveira, Ricardo with Ian Gary/Terry Lynn Karl (2003) *Bottom of the Barrel. Africa's Oil Boom and the Poor* (Washington D. C., Catholic Relief Services).

Soares De Oliveira, Ricardo (2005) *Oil, the State, and Governance in the Gulf of Guinea. PhD Dissertation* (Cambridge, Sidney Sussex College).

UNHCHR (2005) *Report of the United Nations High Commissioner on Human Rights on the responsibilities of transnational corporations and related business enterprises with regard to human rights E/CN.4/2005/91* (Geneva, UNHCHR).

Vasella, Daniel (2004) 'Business must help frame new human rights rules', *Financial Times* 8 April 2004.

Vernon, Raymond (1977) 'Storm over the Multinationals: Problems and Prospects', *Foreign Affairs* January/February 1977, pp. 243-262.

Viner, Jacob (1927) 'Adam Smith and Laissez-Faire', *Journal of Political Economy* 35.

Vogel, David (2005) *The Market for Virtue: the Potential and Limits of Corporate Social Responsibility* (Washington DC, Brookings)

Von Pierer, Heinrich (2004) *Die Rolle der Wirtschaft bei der Konfliktverhütung, Friedenssicherung und Friedensgestaltung. Rede vor dem UN-Sicherheitsrat am 15. April 2004*, abrufbar unter:
http://www.siemens.de/index.jsp?sdc_p=t15c61suo1173089pnfl0m&sdc_sid=10620034166&>.

World Economic Forum (2005) *Mainstreaming Responsible Investment* (Cologny, WEF).
http://www.accountability.org.uk/uploadstore/cms/docs/AccountAbility_WEF%20-%20Mainstreaming%20Responsible%20Investment.pdf

GPPi Research Project on Accountability in Global Governance

In recent years, accountability has emerged as one of the key approaches in the search for new modes of democratic governance beyond the nation-state. The call for more accountability in global governance is now common in political debates, but it is noteworthy that the understanding of the term is more limited than its use. If the debate is to have meaning as well as useful practical relevance, the conceptual foundations of the term accountability need to be clarified: including the potential and limits of accountability in facilitating democracy, and how accountability of actors and processes of global governance can be improved.

The goal of this research project on “Exploring and Analyzing the Role of Accountability in Global Governance” is to take a first step towards developing a “pluralistic system of accountability” both conceptually and operationally. It seeks to contribute to a better understanding of the role and significance of accountability in global governance, and the various ways in which it is put in practice.

For more information on this project, please visit our website at www.gppi.net.

We gratefully acknowledge financial support from the Fritz Thyssen Foundation.



About GPPi

The Global Public Policy Institute (GPPi) is an independent, non-profit think tank located in Berlin focusing on global governance. We receive project funding from foundations as well as our project partners from the public and private sectors.

GPPi engages in three lines of work:

Research. GPPi explores new approaches to effective and accountable governance. Our topics include the reform of international organizations and public-private partnerships.

Consulting. GPPi advises governments, international organizations, foundations, NGOs, and companies. We assist them in developing effective strategies for operating in the new governance environment.

Debate. GPPi engages the broader public in a debate on new governance approaches through workshops, conferences, and publications.

For more information about our work, please visit our website at www.gppi.net.

GPPi Research Paper Series

No 1: Steets, Julia: Developing a Framework: Concepts and Research Priorities for Partnership Accountability. April 2005

No 2: Burall, Simon/Caroline Neligan: The Accountability of International Organizations. April 2005

No 3: Jordan, Lisa: Mechanisms for NGO Accountability. April 2005

No 4: Benner, Thorsten: Leitplanken für *Global Player*? Die Rolle und Verantwortung multinationalaler Unternehmen. June 2005

Available online at www.gppi.net