

Peter Jakob Fürmaier

## **Corporate Social Responsibility –**

### **Managementtool oder unternehmerische Philanthropie? Das Beispiel des Minenkonzerns Doe Run in La Oroya/Peru**

mit 2 Abbildungen, 1 Tabelle und 3 Fotos

#### **1 Thematische Einführung**

Es ist keine neue Erkenntnis, dass sich die Gesellschaft in einer Globalisierungsbewegung mit weltweiten Verflechtungen wirtschaftlicher<sup>1</sup>, politischer, kultureller und sozialer Art befindet. Als starke Katalysatoren haben es die Liberalisierung der Weltmärkte<sup>2</sup> und der stetige technische Fortschritt, besonders im Kommunikations- und Transportwesen, in kurzer Zeit geschafft, das alte Wirtschaftssystem mit seinen Unternehmensformen völlig zu verändern. Angetrieben von Kostenvorteilen durch Offshoring und von der Erschließung neuer Absatzmärkte kam es zu einem schnellen Wachstum ausländischer Direktinvestitionen<sup>3</sup> in Industrie- und Entwicklungsländern und zur Bildung einflussreicher transnationaler Unternehmen, welche heute maßgeblich für die Wirtschaft mit ihrer globalen, weltumspannenden Struktur verantwortlich sind.

Die einstige Kongruenz zwischen wirtschaftlicher Handlungsreichweite von Unternehmen und der dazu gehörigen nationalstaatlichen Zuständigkeit ist heute nicht mehr existent, was einen der Hauptgründe für den aktuell schwindenden Einfluss nationalstaatlicher Macht darstellt und die Suche nach weltweit agierenden strukturgebenden Akteuren fördert.

„(We) live in a world where markets are not less important than countries and where multinational companies are not less important than government“ (HILDEBRANDT 2003: 97).

International tätige Großkonzerne folgen einem einfachen politikwissenschaftlichen Prinzip, alles was groß ist, wird politisch (OETTINGER/REEVES 2007: 63).<sup>4</sup> Das Bestreben der Unternehmen der letzten Jahre und Jahrzehnte war es, entsprechend des Ansatzes der unsichtbaren Hand von Adam Smith, als wirtschaftsfreundlichste Gesellschaftsform den praktizierten Liberalismus zu etablieren und sich als Unternehmen eine einflussreiche, durch das Staatengefüge möglichst wenig beeinflusste, Position in der Gesellschaft zu sichern.

Über die Mitarbeit in Public Private Partnerships, unternehmensethischen Lern- und Diskussionsplattformen wie dem Global Compact und dem vielfältig

kommunizierten sozialen und ökologischen Engagement in unternehmenseigenen Projekten, versuchen Unternehmen in der Gesellschaft zunehmend als Good Corporate Citizen (Das Unternehmen als guter Bürger) angesehen zu werden.

Veranlasst durch die Suprime-Kreditkrise und die damit verbundene Banken- und Finanzkrise der letzten Jahre melden sich verstärkt Kritiker, welche die aktuelle wirtschaftliche Situation als klassische Form des Marktversagens einstufen. Unternehmen hätten in den letzten Jahrzehnten zu viel Macht und Verantwortung gewonnen, derer sie nicht mehr gerecht werden können. Der Markt bestehe ausschließlich als amoralische Kategorie und bedürfe zu jeder Zeit eines strengen ordnungspolitischen Rahmens. Verantwortung für die Stakeholder eines Unternehmens, wie z.B. Anlegern, Mitarbeitern, Kunden etc., zu übernehmen, ließe sich über den Mechanismus des Marktes nicht regeln.

Auch wird global tätigen Unternehmen seitens der Öffentlichkeit vorgeworfen, „Moralarbitrage“ (GERECKE 1998: 13) zu betreiben, indem sie in Entwicklungsländern niedrige gesetzliche Sozial- und Umweltstandards als Standortvorteile ausnutzen.

Ein weiteres Argument ist die Neubewertung der, bisher von Ökonomen als Externalitäten bezeichneten, Kosten für die Gesellschaft, die sich in Form von Umweltverschmutzung und sozialen Missständen durch wirtschaftliches Handeln äußern und die Gesellschaft zunehmend kritischer bezüglich unternehmerischen Handelns werden lässt.

Eine pauschale „Multi-Schelte“ (NUSCHELER 1996: 491) soll in diesem Artikel jedoch verschlicht werden. Unternehmen handeln nicht ausschließlich dem Modell des Homo Oeconomicus entsprechend, mit der Gewinnmaximierung als alleinigem Ziel, vielmehr sollte die Diskussion um die Intention der Wahl einer unternehmensethischen Strategie kontroverser geführt werden.

Der Artikel dient der Klärung, aus welchen Beweggründen ein Unternehmen beginnt, unternehmensethisch im Sinne einer Corporate Social Responsibility (CSR) zu handeln. Nach der Diskussion des Verantwortungsbegriffes, werden unterschiedliche Erklärungsansätze für die Übernahme von sozialen und ökologischen Aufgaben von Unternehmen vorgestellt. In einem weiteren Schritt wird der Ansatz der Corporate Social Responsibility eingeführt sowie Möglichkeiten der Implementierung von CSR in Unternehmen aufgezeigt. Das Beispiel des Minerkonzerns Doe Run in Peru dient der Veranschaulichung.

## **2 Die Diskussion des Verantwortungsbegriffs**

Das traditionelle Verständnis des Unternehmens als rein ökonomischer Transaktionsmechanismus ist überholt. Mit dem extremen Bedeutungs- und Machtzuwachs von Unternehmen hat es die Gesellschaft versäumt, eine angepasste Verantwortungsethik zu formulieren, die den neuen Machtverhältnissen gerecht wird.

Nach dem Verantwortungsethiker Hans JONAS ist es die „*Heuristik der Furcht*“ (JONAS 1979: 8), die entstanden durch Umweltkatastrophen, durch soziale Missstände und einer Race-to-the-Bottom-Entwicklung von Sozial- und Umweltstandards, die Gesellschaft verstärkt nach einer Lösung suchen lässt, die Verantwortungsfrage für beschriebene negative Entwicklungen zu klären.

Neben Verantwortung, die als kausale Zurechnung begangener Taten zu sehen ist (ein einfaches handlungstheoretisches Zurechnungsschema), spricht JONAS von einer Form der Verantwortung, die er als Verantwortung für Zu-Tuendes bezeichnet und als „*Pflicht der Macht*“ (JONAS 1979: 174)<sup>5</sup> beschreibt. Im Gegensatz zum ersten Verantwortungsbegriff, der eine ex-post-facto-Rechnung beinhaltet, beschäftigt sich der Zweite mit einer Determinierung des Tuns in der Zukunft. Entsprechend JONAS Aussagen bezieht sich die Verantwortung in diesem Fall weniger auf das Verhalten von Unternehmen und deren Folgen, als auf etwas, das auf das Handeln mächtiger Kollektive Anspruch erhebt. Grund für die Notwendigkeit eines Wandels der Zuständigkeiten für sich stetig weiterentwickelnde Verantwortungsfelder ist eine äußerst komplex gewordene, moderne und pluralistische Gesellschaft, in der reine handlungstheoretische Zurechnungsschemata in Form von einfachen Ursache-Wirkungs-Kombinationen, aufgrund der Gefahr möglicher nicht intendierter Folgen, nur schwer vorstellbar ist. Gemeint ist damit eine internationale Wirtschaft mit weltweit agierenden Unternehmensnetzwerken und unübersichtlichen Besitz- und Verantwortungsverhältnissen, die es in vielen Fällen schwer machen, Ursache und Wirkung zusammenzuführen. Aufgrund der Ballung von Macht und Einfluss durch kollektive Akteure, die als multinationale Unternehmen mit Zehntausenden von Mitarbeitern und Milliardenbudgets weltweit existieren und agieren, könne, so JONAS, eine beispiellose kausale Reichweite ihres Tuns in die Zukunft gefolgert werden. Kollektiven Akteuren wird die Aufgabe übertragen, sich ihrem neu gewonnenen Einfluss und daraus folgender Verantwortung bewusst zu werden und dieser mit Hilfe einer regelmäßigen unternehmensethischen Reflektion ihres Handelns zu entsprechen (JONAS 1979: 8f). Die von JONAS geforderten „*freiwilligen Zügel*“ (JONAS 1979: 7) für kollektive Akteure stellen in der aktuellen unternehmensethischen Diskussion CSR-Instrumente dar, die innerhalb des operationalen Geschäftes von Unternehmen freiwillig installiert werden und das Handeln von Unternehmen ökologisch und sozial nachhaltig machen sollen.

Desweiteren handelt der verantwortungsphilosophische Diskurs von dem Versuch, Verantwortung kategorisierbar und somit zuweisbar zu machen. Archie B. CAROLL trennt in seinem Modell der CSR-Pyramide (Abbildung 1) grundlegende ökonomische Verantwortung (unterstes Segment der Pyramide), wie z.B. einen sicheren Arbeitsplatz für die Mitarbeiter bereit zu stellen, von rechtlicher Verantwortung, die zunächst lediglich eine Form der rechtlichen Compliance fordert. Eine Stufe darüber spricht CAROLL von einer Verantwortung, die zwar nicht gesetzlich verlangt wird, jedoch als ethisch verpflichtend besteht. Die Spitze der Verantwortungspyramide beschreibt eine philanthropische Verantwortung, die sich in einer altruistischen Denkweise zeigt und das Unternehmen als Good Corporate Citizen abbildet.

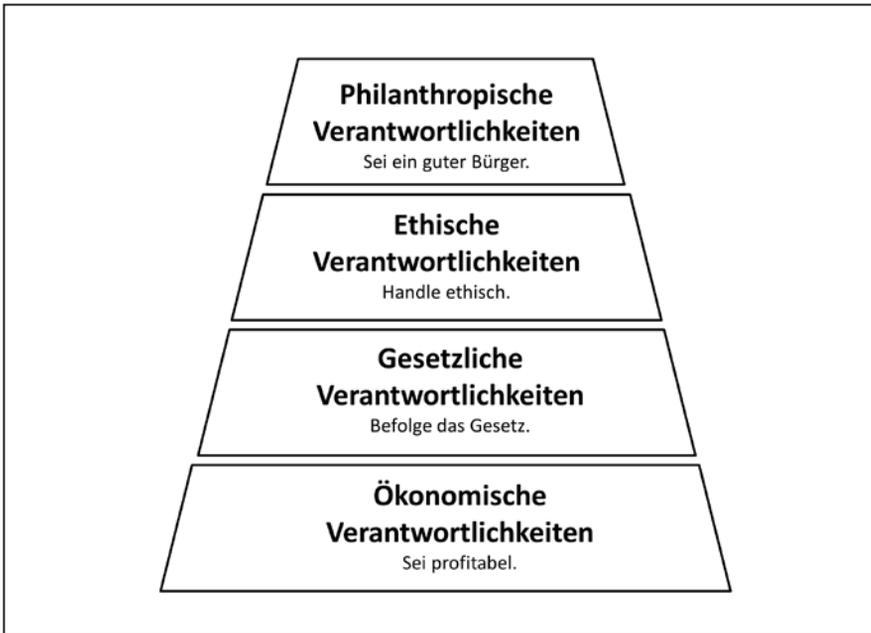


Abb. 1: CSR-Pyramide nach CAROLL (1999:283)

Gemeint sind bei dieser Art des unternehmensethischen Engagements freiwillige Corporate Spendings, Corporate Givings etc., die über das von Staat und Gesellschaft geforderte Engagement hinausgehen (SCHWARTZ/CAROLL 2003: 503ff.).

### 3 Zur Begründung einer Übernahme ethischer Verantwortung

Im wissenschaftlichen Diskurs über die Gründe einer Übernahme ethischer Verantwortung seitens der Unternehmen haben sich drei unterschiedliche Erklärungsansätze etabliert. Unterschieden wird zwischen institutionalistischen, ökonomischen und moralischen Einsichten.

#### 3.1 Institutionalistische Einsichten

Aus einer institutionalistischen Einsicht heraus kann Unternehmensethik auch als Institutionenethik gesehen werden, einem Teilbereich der Ethik, welcher den Einfluss institutioneller Rahmenbedingungen auf das Handeln beschreibt

(HOMANN/BLOME-DREES 1992: 119). In ökonomischen Konfliktfällen, bei denen die Kosten des moralischen Handelns den Nutzen für Unternehmen übersteigen, bietet sich eine ordnungspolitische Strategie der Institutionenethik an, die aus einem ökonomischen Konfliktfall einen positiven Kompatibilitätsfall werden lassen kann.<sup>6</sup> Durch gezielte gesetzliche Regelungen können moralische Ziele trotz zuvor gegensätzlich ausgerichteten Markt- und Wettbewerbsrationalitäten vereinbar gemacht werden (BRINK 2009: 1).

Nach einer Studie von JOHN L. CAMPBELL sind institutionelle Rahmenbedingungen einer der Hauptgründe für die Implementierung von unternehmensethischen Tools. CAMPBELL sieht Abhängigkeiten zwischen dem Ausmaß unternehmensethischen Verhaltens und der institutionellen Stärke des jeweiligen Landes, in dem das Unternehmen tätig ist (CAMPBELL 2007: 949). Mit institutioneller Stärke ist in diesem Zusammenhang ein gut funktionierendes Rechtssystem und eine Exekutive für die Durchsetzung der Gesetze gemeint.

Festgelegte Rahmenbedingungen wirken als arbeitsrechtlicher und umweltrechtlicher Handlungskorridor, ohne dabei den Unternehmen selbst ein Mitspracherecht über die Rahmenbedingungen zu gewähren. Thomas BESCHORNER spricht in diesem Zusammenhang von einer „Institutionalisierung durch Zwang (BESCHORNER 2008: 122)“.

### 3.2 Ökonomische Einsichten

Dass soziales Engagement langfristig unter gewissen Voraussetzungen auch einen positiven finanziellen Impact zur Folge haben kann und demnach CSR mit dem ökonomischen Prinzip der Gewinnmaximierung zu vereinbaren ist, soll in diesem Kapitel thematisiert werden. Den Zusammenhang zwischen Corporate Social Performance (CSP) und Corporate Financial Performance (CFP) (ORLITZKY et al. 2003: 403) zu bestimmen ist eines der zentralen Themen der Unternehmensethik und somit Inhalt vieler Studien und Case Studies. Joshua MARGOLIS und James WALSH haben 127 Studien der Jahre 1972 bis 2002 zusammengefasst, um in einer Meta-Analyse genauere Aussagen über den beschriebenen Zusammenhang machen zu können. Ergebnis ist, dass circa die Hälfte aller Untersuchungen einen positiven Zusammenhang zwischen CSP und CFP sieht, nur sieben Ergebnisse einen negativen Zusammenhang<sup>7</sup> zeigen und der Rest neutrale Ergebnisse ergibt. MILTON FRIEDMAN, einer der prominentesten Kritiker von CSR, stellte CSP als eine Kostenstelle dar, die seiner Meinung nach noch unter der Bottom Line erkennbar sei und sich negativ auf den Gesamtgewinn niederschlage:

*„Es gibt eine und nur eine soziale Verantwortung eines Unternehmens: die Ressourcen so einzusetzen und die Aktivitäten so zu setzen, dass die Gewinne gesteigert werden, solange es sich dabei nur innerhalb der Spielregeln bewegt oder, anders gesagt, solange es sich ohne Täuschung oder Betrug dem offenen und freien Wettbewerb aussetzt. – Milton Friedman“ (DEMBOWSKI 2007: 152)*

Die Praxis zeigt, dass die Einstellung zu CSR von den jeweiligen Unternehmensideologien und –visionen abhängt. Viele Unternehmer sehen es als effizientes Riskiomanagement an, aus Angst des Verlustes ihrer „Licence to Operate“ (der gesellschaftlichen Akzeptanz des Unternehmens) soziales Engagement zu zeigen. Sie ersuchen durch ethisches Engagement von ihren Stakeholdern die Möglichkeit, weiterhin eine Legitimierung für ihr Handeln zu erlangen und möglichen ethischen Konfliktfeldern aus dem Weg zu gehen (WELGE/HOLTBRÜGGE 2006: 301).<sup>8</sup>

Mit dem Eintreten des strategischen Managements in die Diskussion um CSR entsteht eine Phase der Professionalisierung. Die weltweit wichtigsten Consultingunternehmen wie McKinsey, Price Waterhouse Coopers und Ernst&Young richten eigene CSR-Abteilungen ein, um sich für künftige ethische Entscheidungsprozesse zu präparieren. Immer größere Bedeutung findet der 1994 von JOHN ELKINGTON erstmals verwendete Begriff der Triple-Bottom-Line, einer Bilanzlinie, die neben der ökonomischen Leistung auch den ökologischen und sozialen Mehrwert eines Unternehmens beziffern kann. Nach Ansicht von ELKINGTON hängt der langfristige Erfolg von Unternehmen von allen drei Komponenten der Triple-Bottom-Line ab.

Um das von Unternehmen Geleistete im Bereich CSR auch messen zu können, wird seit 1999 versucht, soziale und ökologische Kriterien in Aktienindizes einfließen zu lassen. Mit dem Dow Jones Sustainability Index (DJSI)<sup>9</sup> und dem FTSEGOOD-Index<sup>10</sup> haben sich zwei große Rater etabliert, die sich, seitdem sich Nachhaltigkeit als wichtiger Indikator für Wertbeständigkeit bewiesen hat, zunehmender Beliebtheit erfreuen. Für Unternehmen, die auf Fremdkapital von Aktionären angewiesen sind, stellen die neuen Familien von Aktienindizes einen zusätzlichen Ansporn dar, sich sozial und ökologisch zu engagieren, um sich in besagten Ratings gut zu positionieren (PORTER/KRAMER 2007: 16).

### 3.3 Moralische Einsichten

Ein dritter Erklärungsansatz versucht anhand praktischer philosophischer Ansätze soziales Verhalten von Unternehmen zu erklären. Die Bereitschaft von Unternehmen, unternehmensethisch zu handeln, setzt in diesem Erklärungsversuch ein Vorhandensein ethischer Werte und Prinzipientreue voraus, welche die Manager innerhalb eines Unternehmens dazu bringen, nach ethischen Grundsätzen wie Fairness, Integrität und Gerechtigkeitsempfinden zu handeln. Adam SMITH äußert sich in *The theory of moral sentiments* wie folgt:

*“Mag man den Menschen für noch so egoistisch halten, es liegen doch offenbar gewisse Prinzipien in seiner Natur, die ihn dazu bestimmen, an dem Schicksal anderer Anteil zu nehmen, und die ihm selbst die Glückseligkeit dieser anderen zum Bedürfnis machen, obgleich er keinen anderen Vorteil daraus zieht, als das Vergnügen, Zeuge davon zu sein“* (übersetzt nach KIRCHGÄSSNER 1991: 47).

## 4 Begriffsklärung Corporate Social Responsibility

Die Debatte um den Begriff Corporate Social Responsibility leidet bis heute unter einer konzeptionellen Unschärfe. Die Ausführung zu CSR von der *Kommission der Europäischen Gemeinschaften* lautet folgendermaßen.

„Unter Corporate Social Responsibility versteht man ein Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient, auf freiwilliger Basis soziale Belange und Umweltbelange in ihre Unternehmenstätigkeit und in die Wechselbeziehungen mit den Stakeholdern zu integrieren. Sozial verantwortlich handeln heißt nicht nur, die gesetzlichen Bestimmungen einhalten, sondern über die bloße Gesetzeskonformität hinaus mehr in Humankapital, in die Umwelt und in die Beziehungen zu den Stakeholdern zu investieren.“ (*Kommission der Europäischen Gemeinschaften* 2011: 71)

Über diesen Definitionsversuch hinaus, spricht die *Europäische Union* von drei wesentlichen Merkmalen von CSR, die für das Verständnis sozialer und ökonomischer Unternehmensverantwortung von zentraler Bedeutung sind. Ein wesentliches Merkmal besteht darin, dass alle Handlungen bewusst getätigt werden und damit auch alle möglichen Folgen in sozialer, ökologischer und wirtschaftlicher Hinsicht gezielt durch das Unternehmen mit einberechnet sind. Das zweite Merkmal besagt, dass CSR integraler Bestandteil des Unternehmensmanagements ist und keine Anwendung außerhalb des Kerngeschäfts findet. Wichtige Aufgabe des Unternehmens ist es, Anreizstrukturen zu geben, Ethik in einem integrativen Ansatz als Grundelement für wirtschaftliches Handeln zu verankern.<sup>11</sup> Das dritte Merkmal besagt, dass alle Aktivitäten von CSR freiwilliger Natur sind und über die gesetzlichen Verpflichtungen hinausgehen. Demnach sind all diejenigen Tätigkeiten keine CSR-Aktivitäten, die sich unterhalb der gesetzlichen Mindestgrenze an sozialen und ökologischen Engagements befinden (*Europäische Union* 2006).

Beatrix KUHLEN teilt CSR in zwei Dimensionen auf, eine interne und eine externe Dimension. Mit der internen Dimension ist ein Engagement gemeint, das seinen Schwerpunkt im Unternehmen hat und damit hauptsächlich auf die Stakeholdergruppe, die Arbeitnehmer, wirkt. Gemeint sind damit z.B. Investitionen in das Humankapital bzw. den Arbeits- und Umweltschutz im Arbeitsprozess (KUHLEN 2005: 30ff.). Im Gegensatz zur internen Dimension geht die externe Dimension von CSR weit über die Unternehmensgrenzen hinaus und bezieht im Stakeholderdialog auch Anspruchsgruppen der entfernteren Unternehmensumwelt mit ein, wie zum Beispiel Anwohner, NGOs und Familien von Arbeitnehmern.

## 5 Implementierung von CSR in Unternehmen

Abbildung 2 zeigt eine Übersicht über einen strategischen CSR-Prozess in einem Unternehmen. Nach einer Grundsatzentscheidung über das strategische Vorgehen

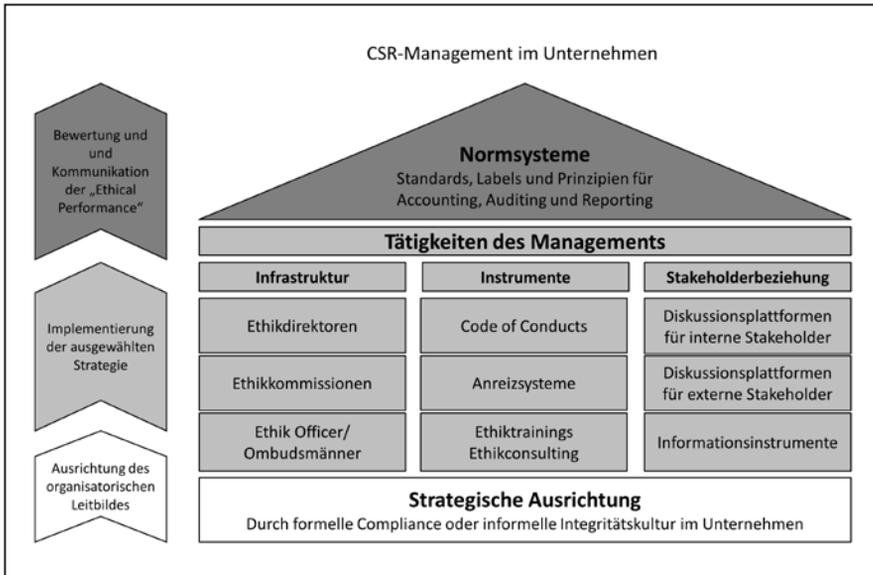


Abb.2: CSR-Management im Unternehmen nach RASCHE (2008)

im Unternehmen zwischen formaler Compliance und der damit verbundenen Einführung eines engmaschigen Regelwerks und dem informellen Vertrauen auf Integrität im Unternehmen gegenüber Stakeholdern, kommt es in einem zweiten Schritt zur Implementierung der notwendigen Instrumente und der entsprechenden Festsetzung und Kommunikation durch Normsysteme (siehe auch WIELAND 2007: 97ff.)

## 5.1 Internationale Standards und unternehmensinterne Verhaltenskodizes

Der aktuell immer deutlicher werdende Prozess von Entstaatlichung und Derterritorialisierung ruft nach internationalen Standards und Normen (siehe Normsysteme in Abbildung 2), die für alle wirtschaftlichen Akteure weltweit wirksam sind. Auch Unternehmen greifen mit eigenen Verhaltenskodizes in den globalen Standardisierungsprozess mit ein.

In diese Kategorien fallen Code of Conducts, Policy Statements und eigene Compliance Programme, die von Unternehmen freiwillig erarbeitet werden. Mit den angefertigten Codes werden formelle Erklärungen zu den Werten und den Aktivitäten des Unternehmens abgegeben, die in vielen Fällen auch für die, den Unternehmen angehängten Lizenznehmern und Zulieferern gelten. Zu den

unternehmenseigenen Codes kommen Versuche von zivilgesellschaftlichen und politischen Gesellschaften und Zusammenschlüsse interessensgleicher Stakeholder dazu, welche die Unternehmen bei der Umsetzung der eigenen Standards kontrollieren, bzw. eigene Standards schaffen, an denen sich Unternehmen beim Setting der eigenen Kodizes orientieren können (*Deutscher Bundestag* 2002: 177). Als weltweit am stärksten anerkannt gelten u.a. die Basiskonventionen der *International Labour Organisation* (ILS)<sup>12</sup>, der *Global Compact*<sup>13</sup> von Kofi Annan, der *Social-Accountability 8000 Standard*<sup>14</sup> und die *OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen*.

## 5.2 Unternehmensethische Infrastruktur

Mit einer unternehmensethischen Infrastruktur sind institutionelle Einrichtungen und Mitarbeiter in Unternehmen gemeint, die sich mit aktuellen und potentiellen ethischen Konfliktsituationen beschäftigen und Problemlösungen erarbeiten. Über Ethikkommissionen, Ethik-Officer, Ombudsmänner und Ethikdirektoren (siehe Abbildung 2) soll versucht werden, Ethik dauerhaft im Organigramm eines Unternehmens zu institutionalisieren. Diese können problembezogen aktiv werden oder in einem regelmäßigen Turnus tagen. Allerdings sollte das Engagement keine Reaktion auf bestehende ethische Konflikte, sondern immer auch präventiver Natur sein. Wichtig dabei ist, dass entsprechend des Top-Down-Prinzips alle Maßnahmen der neu geschaffenen internen Institutionen auch von der Unternehmensführung mit verabschiedet und gefördert werden und im ganzen Unternehmen kommuniziert werden (JACKSON 1997: 1227).

## 5.3 Kommunikation und Stakeholder Relation

Die weltweit festgelegten Verhaltensstandards müssen sowohl an primäre wie auch an sekundäre Anspruchsgruppen herangetragen werden. Andreas RASCHE fasst die dafür geläufigen Instrumente als Plattformen für interne und externe Stakeholderdialoge zusammen. Durch Beratungssysteme, wie die Einrichtung anonymer Ethik Hotlines, die Veröffentlichung von Newslettern, Bulletins oder Posterserien und der Schulung von Mitarbeitern durch Ethikseminare werden alle Mitarbeiter über Rechte und Pflichten informiert und in ihrem ethischen Bewusstsein sensibilisiert. Gleiche informierende Wirkung haben Betriebs(voll)versammlungen und Reden des Vorstandes (WEAVER et al. 1999: 291; JACKSON 1997: 122f).

Viele Unternehmen verfügen darüber hinaus über Whistle-Blow-Systeme, die es ermöglichen, unternehmensethische Unzulänglichkeiten, wie z.B. die Missachtung des eigenen Codes of Conducts, sofort anonym an die dafür zuständige Stelle im Unternehmen zu melden. Um auch mit externen Stakeholdern in Kontakt zu treten, nutzen Unternehmen eben diese Foren (ROLOFF 2002: 85).<sup>15</sup>

## 6 Case Studie: Der Minenkonzern Doe Run in La Oroya

### 6.1 Die Situation von Doe Run in La Oroya

La Oroya ist eine auf 3750m über dem Meeresspiegel liegende peruanische Stadt im zentralandinen Hochtal des Mantaro-Tals nordöstlich von Lima. Bekanntheit erlangte die 35 000 Einwohner große Stadt, als das Blacksmith Institute 2006 im Rahmen seiner „Polluted Places Initiative“ eine Liste mit den 10 weltweit am stärksten verschmutzten Orten herausgab und sich La Oroya darin wieder fand.<sup>16</sup> Grund dafür ist eine Erzverhüttungsanlage der US-Firma Doe Run<sup>17</sup>, welche die, seit 1992 in Betrieb stehende Anlage, 1997 vom staatlichen peruanischen Minenkonzern „Centromin Peru“ aufkaufte und seitdem privatwirtschaftlich betreibt (MUGURUZA 2006: 2f.). Die gesamte Anlage verteilt sich auf mehrere Gemeinden. Während sich die Raffinerien in der Gemeinde Huaymanta befinden, sind Kupfer-, Blei- und Zinkgießereien in La Oroya lokalisiert. Foto 1 zeigt ein Luftbild la Oroyas am Ufer des Flusses Montaro mit der, 500m von der Siedlung entfernt gelegenen, Polymetallverhüttungsanlage. Foto 2 zeigt eine Nahaufnahme der Stadt mit der Schmelzhütte im Hintergrund.



Foto 1: Luftaufnahme La Oroyas (Aufnahme: Google Earth 2011)



*Foto 2: La Oroya mit Schmelzhütte im Hintergrund  
(Aufnahme: Peter Fürmaier 2008)*

Auf verschiedenen Wegen gelangen täglich 580t Schwefeldioxid, mit Bleistaub gesättigt, in die Umwelt. Die Produktionsanlage La Oroyas emittiert durch ihren Hauptkamin Schwermetallpartikel (Partikel von Blei, Kupfer, Kadmium und Arsen) und Schwefel-/Kohlendioxide.<sup>18</sup> Eine DIGESA<sup>19</sup>-Untersuchung 1999 ergab eine Bleikonzentration in der Luft in La Oroya von  $27,53 \mu\text{g}/\text{m}^3$ . Der europäische Grenzwert liegt im Vergleich aktuell bei  $0,5 \mu\text{g}/\text{m}^3$ , der amerikanische bei  $1,5 \mu\text{g}/\text{m}^3$ . Der Schwermetallstaub hat sich in La Oroya in der gesamten Stadt verteilt und gelangt über verschiedene Wege in den menschlichen Organismus. Tabelle 1 zeigt die Verteilung des Bleigehaltes im Blut von Kindern La Oroyas. 99% aller Kinder weisen Werte über der WHO-Norm von  $10 \mu\text{g}/\text{dl}$  auf. Bei über 90% der Kinder ist der Wert mindestens doppelt so hoch.

Häufig auftretende Folgen der hohen Bleiwerte sind, unter anderem, Blutarmut und Nervenkrankheiten durch Schädigung des zentralen und peripheren Nervensystems.

Durch die Einleitung von Industrieabwässern in den Fluss Montaro, kommen auch Personen außerhalb La Oroyas in Kontakt mit Schadstoffen der Schmelzhütte. Das Mantarotal ist ein wichtiger Anbauort für Gemüse und ein großer Milchproduzent für die nahe gelegene Metropolregion Lima, der Fluss Trinkwasserquelle

Tab. 1: Bleigehalt im Blut von Kindern in La Oroya November 2004

Kategorien	Bleigehalt ug/dL PB	Anzahl der Kinder	Prozentualer Anteil
V	70 oder mehr	5	0,6%
IV	45 bis 69,9	66	8,4%
III	20 bis 44,9	646	82,0%
II	10 bis 19,9	70	8,9%
I	1 bis 9,9	1	0,1%
Total		788	100,0%

Quelle: DIAZ MATOS (2006)

für die selbige. Mit dem Kauf der ehemaligen staatlichen Schmelzhütte Centromin verpflichtete sich Doe Run 1997, nach peruanischem Umweltgesetz, zu einem Programm zur Verminderung von Umweltschäden, die durch den Erzabbau und die Erzverarbeitung hervorgerufen werden. Das PAMA-Programm (Programa de Adecuación de Manejo Ambiental) beinhaltet in einem Zehnjahresplan verschiedene Schritte hin zu einer umweltschonenderen Abbau- und Veredelungsweise von Produkten aus Bergbau und Metallindustrie. Sowohl 1999, 2001, 2002, 2007 und 2012 wurden wesentliche Investitionen des Unternehmens zur Erfüllung der Richtlinien des PAMA-Programms nicht eingehalten, dies mit der Begründung einer aktuell schlechten finanziellen Lage und der Androhung einer kompletten Werksschließung. Bis 2006 sollten, nach peruanischer Umweltgesetzgebung, 170 Millionen US\$ in Umweltinvestitionen getätigt worden sein. Ergebnis war, dass bis zu diesem Zeitpunkt lediglich ein Drittel der geforderten Investitionen realisiert worden waren. Besonders kostenaufwendige technische Umrüstungen zur Reduktion von toxischen Abgasen und Abwässern bei der Produktion wurden in ihrem Bau bereits mehrmals verschoben. Zwar investierte Doe Run einen Betrag in der Region, dessen Höhe mit der Forderung des PAMA-Vertrags vergleichbar war, jedoch nur zu einem Drittel mit den Inhalten übereinstimmte.

## 6.2 CSR-Projekte des Unternehmens

Ohne zunächst eine Aussage darüber zu treffen, ob das im Folgenden beschriebene Engagement von Doe Run nach Definition zu unternehmensethischem Engagement gezählt werden kann, soll zunächst ein grober Überblick über jenes gegeben werden. Um das Gesundheitsrisiko für die Bewohner in La Oroya zu senken, investiert Doe Run in Projekte, die sich in zwei Maßnahmenbündel unterteilen lassen: Im ersten finden sich Maßnahmen, die zur Reduktion von Emissionen in Luft und Gewässern beitragen sollen. Zu diesem Zwecke investierte Doe Run in

Anlagen zur industriellen Abwasserbehandlung in Höhe von 39 Millionen US\$ und in den Einbau von Filteranlagen in die Kamine der Verhüttungsanlage. Dies sind obligatorische Bestandteile des PAMA-Programms. Noch ausstehend ist die Fertigstellung einer Entschwefelungsanlage, die insgesamt ein Investitionsvolumen von 106 Mill. US\$ verlangt.

Das zweite Maßnahmenbündel von Doe Run betrifft die Reduktion der Exposition der Bevölkerung mit gesundheitsschädlichen Substanzen. Der Großteil der hier angeführten Maßnahmen sind nicht Bestandteile der obligatorischen Liste des PAMA-Programms, die bis 2006 durchgeführt werden sollten, sondern freiwilliges Engagement des Unternehmens. 2003 schloss sich Doe Run Peru S.R.L., die Regionalregierung Junin und das Ministerio de Salud zum *Convenio De Cooperacion Ministerio De Salud Y Doe Run Peru* zusammen, mit dem Ziel, gemeinsam strategische Pläne für eine bessere Gesundheit in La Oroya zu erreichen. Die Beteiligung an der Finanzierung der Initiativen des *Convenios* variiert von Mal zu Mal, wird jedoch hauptsächlich von Doe Run getragen.<sup>20</sup> Besonderer Fokus wird auf die Gesundheit der Kinder gelegt. Kinder, die bei der Messung der Blutwerte eine Bleikonzentration der Kategorie IV und V aufweisen (siehe Tabelle 1), erhalten eine besondere Behandlung.<sup>21</sup> Kinder mit Blutwerten der Kategorie V werden zu Ärzten nach Lima geschickt und über einen längeren Zeitraum dort im Krankenhaus behandelt. Nach dieser Behandlungsphase, die über mehrere Wochen dauern kann, sollen die Kinder den Wohnort wechseln. Kinder mit Blutwerten der Kategorie IV bleiben zunächst in La Oroya wohnen, verbringen jedoch ihre Wochenenden im eigens für diese Zwecke eröffneten Kindergarten „*Guarderia infantil Casaraca*“, welcher eine halbe Stunde außerhalb der Stadt liegt. Ziel des Aufenthaltes außerhalb La Oroyas ist es, die Bleiwerte der Kinder in dieser Zeit zu senken. Neben einer calciumhaltigen Ernährung bekommen die Kinder Gesundheits- und Hygienetipps, die ihnen helfen sollen, sich vor dem Bleistaub zu schützen. Ambulante Angestellte des *Convenios* kontaktieren die Familien La Oroyas durch Hausbesuche und informieren diese über die Gefahren und geben Ratschläge zur Vermeidung von Bleivergiftungen. Auch eine Reinigung aller Straßenzüge in La Oroya wird vom *Convenio* regelmäßig durchgeführt. Bis 2008 investierte Doe Run ca. 800 000 US\$ in Straßenreinigungsmaschinen (WILSON 2008: 6).

Neben Bemühungen zur Beseitigung des toxischen Feinstaubes engagiert sich Doe Run in weiteren Bereichen. Für Mitarbeiter existiert ein eigener Supermarkt, der vom Unternehmen bezuschusst wird. Besonders Milch, dessen Calcium eine positive Wirkung auf überhöhte Bleiwerte im Blut haben soll, ist stark subventioniert.

Im Jahr 2008 gab Doe Run in der Region Junin und Huancavelica zudem 2 Mill. US\$ für eine Initiative namens „*Programa Minero de Solidaridad con el Pueblo*“ aus. Bestandteile des Programms sind Investitionen in die Ausstattung von Gesundheitsstationen<sup>22</sup>, Zugänge zu Internetdiensten und dem Bau von Bildungszentren (HUYHUA 2008: 11). Auf *Ferias* und *Expos* (Messen und Ausstellungen) der Region, wie z.B. in Huancayo auf der *Feria Nacional Agropecuaria del Centro*, stellt sich das Unternehmen als lokaler Akteur dar. Mit Filmen und Broschüren werden die



Foto 3: Reinigung von Straßen in La Oroya (Aufnahme: Brian Wilson 2008)

Besucher über das soziale Engagement des Unternehmens informiert. Die Informationsstände verstehen sich als Diskussions- und Informationsplattformen für die Stakeholdergruppen „Bevölkerung“ und „Arbeitnehmer“.

### 6.3 Interpretation des Engagements

Zu klären ist, ob das beschriebene Engagement von Doe Run im Sinne, der in der Arbeit verwendeten Definition, als CSR-Engagement bezeichnet werden kann. Die Kommission der Europäischen Gemeinschaft fordert ein Handeln, das über die bloße Gesetzeskonformität hinausgeht. Doe Run engagiert sich zwar außerhalb der Richtlinien des PAMA-Vertrags, jedoch nicht aus Gründen der sozialen Verantwortung. Für Doe Run sind die aktuellen Investitionen in La Oroya eine kostengünstige Alternative zu den Maßnahmen zur Senkung des Ausstoßes toxischer Gase und Flüssigkeiten, wie es der PAMA-Vertrag verlangt. Wie bereits erwähnt sind bis zum heutigen Tage (Stand 2012) lediglich ein Drittel des 170 Mill. US\$-Paketes der PAMA-Vereinbarung von 1997 umgesetzt.

CSR findet somit entsprechend dem Grundsatz der integrativen Unternehmensethik nicht im Kerngeschäft des Unternehmens statt. Dies wäre durch eine

Vermeidung schädlicher Substanzen durch modernere Produktionsformen von Blei, Kupfer und Zink möglich. Vielmehr hat es den Anschein, dass bei Doe Run CSR-Instrumente eine PR-Funktion besitzen, mit der Absicht, die „Licence-to-operate“, die gesellschaftliche Akzeptanz für das eigene Unternehmen zu festigen.

Die Vermutung bestätigt ein Interview mit dem Gerente de Relaciones Comunitarias<sup>23</sup> im Jahr 2008 im Hauptsitz von Doe Run in Lima. Der Manager bevorzugte es, im Gespräch mit dem Autor vornehmlich über Initiativen zu sprechen, die das Maßnahmenbündel zur Bekämpfung der Folgen der Emissionen des Schmelzwerks betreffen. In einem aktuellen Projekt finanziert Doe Run eine Aufzuchtstation für Milchkühe, deren Milch kostenlos an Einrichtungen für Kinder in La Oroya abgegeben wird. Mehrmals betont der Manager die Wichtigkeit von Milchprodukten für eine ausgewogene Ernährung der Kinder und zur Senkung der im Blut befindlichen Bleiwerte. Bei Fragen zum Fortschritt der Umsetzung von Investitionen des PAMA-Programms erklärt er, dass die Investitionspläne der nächsten Jahre eingehalten würden und diese jederzeit im Internet einsehbar seien.

Ohne dem eigentlichen Ursprung der Gesundheitsgefährdungen und der Umweltverschmutzung auf den Grund zu gehen, versucht man durch verhältnismäßig günstige Maßnahmen die Symptome der veralteten Produktionsweise zu minimieren. Auch wenn die Maßnahmen kurzfristig erfolgsversprechend sein mögen und somit eine Minderung der negativen Auswirkungen bewirken, machen sie langfristig, ohne die Reduktion toxischer Abgase und Abwässer, wenig Sinn. Dem Plan der Säuberung von Straßen und Wohnungen und der Verbreitung von Hygienerechtschlägen in der Bevölkerung fehlt eine langfristige Perspektive. Zudem sind Initiativen dieser Art lediglich reaktiver Natur und nur bedingt effizient.

Im Unternehmen existieren keine entsprechenden Strukturen eines Unternehmensethik-managements, wie der Benennung von Ethik-Officern oder der Besetzung von Ethikkomitees oder ähnlichem. Ähnlich sieht es bei der Unternehmenskommunikation aus. Interne<sup>24</sup> oder externe Plattformen für einen möglichen Dialog zwischen Stakeholdern nach RASCHE sind nicht existent.

Auch wenn der Auftritt auf Ferias und Expos nach Aussage einer Mitarbeiterin für Öffentlichkeitsarbeit von Doe Run ein Instrument eines Stakeholderdialogs sein soll, ist dies anzuzweifeln. Der Dialog wirkt eher einseitig und ähnelt mehr einem fiktiven Dialog, bei dem Stakeholderinteressen im Endeffekt nicht in die Entscheidungsfindung des Unternehmens eingehen. Ziel ist es, auf Messen und Ausstellungen Stakeholder vom sozialen Handeln des Unternehmens zu überzeugen und weniger auf deren Wünsche einzugehen.

Für Doe Run scheint der Stakeholderdialog zudem eine einfache Profit-Effort-Entscheidung zu sein. Das Risiko eines Ignorierens einzelner Stakeholderinteressen wird bewertet und nach dem Ergebnis der Risikoanalyse entschieden, ob es den Aufwand lohnt, zum Beispiel eine Stakeholdersammlung bezüglich spezifischer Probleme von Anspruchsgruppen einzuberufen. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die stakeholderanalytische Ausrichtung von Doe Run zum Großteil lediglich strategischer Natur ist. Aus systemtheoretischer Sicht findet

eine Koordination unternehmerischer Planung mit anderen Stakeholdern, im Besonderen mit dem Staat, nicht statt. Es existieren weder intermediäre Instanzen noch teilsystemübergreifende Kommunikationstools, die divergierende Interessen zwischen den verschiedenen Stakeholdern/Teilsystemen ausgleichen und damit das Gesamtsystem steuerungsfähig machen könnten. Doe Run profitiert vom offensichtlichen Governance Gap durch den schwachen peruanischen Staat und füllt diese Lücke mit einem hierarchischen Steuerungssystem.<sup>25</sup> Dem Unternehmen liegt nichts daran, sich mit einer diskursethischen Haltung an der Richtung eines Netzwerks, einzelner akzeptierter Teilsysteme (Stakeholder) zu orientieren, sondern unterhält mit seinen, zumeist stark shareholderzentrierten Entscheidungen ein eigenes hierarchisches Steuerungssystem.

Entsprechend Carolls Pyramidenmodell der Verantwortung erfüllt Doe Run lediglich die Basisstufe der ökonomischen Verantwortlichkeiten. Weder die gesetzliche Stufe der Verantwortung wird, aufgrund des mehrmaligen Aufschubs, von Doe Run eingehalten, noch kann eine ethische bzw. philanthropische Form der Verantwortung dem Unternehmen zugeschrieben werden.

Ein Großteil der Initiativen hat nichts mit dem Kerngeschäft der Metallproduktion zu tun und entspricht damit definitiv nicht einem CSR-Engagement. Des Weiteren geht auch nur ein geringer Teil der Investitionen über PAMA-Inhalte und damit gesetzlich Obligatorisches hinaus und erfüllt die definitiv Bedingung für CSR-Engagement.

## Anmerkungen

- 1) Von 1980 bis 2004 stieg das Welthandelsvolumen von 2,4 auf 11,7 Billionen US-Dollar.
- 2) Ausschlaggebend dabei war das GATT-General Agreement of Tariffs and Trade, dass am 20. Oktober 1945 in Kraft trat und den schrittweisen Rückbau von Zöllen und Handelshemmnissen beinhaltet (BANNOK et al. 2003: 157).
- 3) Zwischen 1970 und 2005 stieg die Zahl der direkten Auslandsinvestitionen von 13 auf über 900 Milliarden US-Dollar (UNCTAD).
- 4) 300 der größten transnationalen Unternehmen verwalten heutzutage ca. 25% der weltweit produktiven Aktiva (GAD 2004: 107).
- 5) Vgl. OETINGER/REEVES (2007): Grösse verpflichtet: 60ff.
- 6) Siehe auch HOMANN und LÜTGES Ausführungen zur Notwendigkeit von ordnungs-politischen Rahmenbedingungen als Ort der Moral in der Wirtschaft.
- 7) Siehe z.B. die Studie von VANCE und INGRAM/FRAZIER. VANCE verwendet als Variablen das Moskowitz-Reputationsrating, das Social Review-Rating und die Aktienpreisentwicklung, mit dem Ergebnis, dass alle 14 besten Moskowitz-Ratings demnach keine guten Investments waren; vgl. PROMBERGER/SPIESS, 2006: 37f.
- 8) Bestes Beispiel für ein fehlgeschlagenes Risikomanagement stellte die Diskussion über die richtige Form der Enstörung des schwimmenden Öltanks „Brant Spar“ von Shell/Esso im Jahre 1995 dar. Nach heftigem Protest von NGOs und landesweiten Kaufboykotten (kurzzeitige Gewinneinbußen von über 50%) gab der Konzern nach und ließ den Tank schrittweise rückbauen. Erst nach diesem werbewirksamen Negativerlebnis begann Shell mit einer groß angelegten CSR-Aktion, um das verlorene Vertrauen von seinen Stakeholdern zurück zu gewinnen.

- 9) Der DJSI ist ein Kooperationsprodukt aus den Index-Providern Dow Jones Indexes, Stoxx Limited, sowie der Schweizer SAM Group. Näheres unter <<http://www.sustainability-index.com>>.
- 10) Näheres unter <<http://www.ftse.com>>.
- 11) Siehe Peter ULRICHS Ansatz der integrativen Unternehmensethik.
- 12) Entstanden aus einer Gewerkschaftsinitiative erarbeitet die ILO Übereinkommen und Empfehlungen im Gebiet des Arbeitsrechtes, wie z.B. Altersgrenzen, Mutterschutz etc.; Mittlerweile ist die ILO eine Sonderorganisation der Vereinten Nationen; vgl. *ILO – International Labour Organisation* 2009.
- 13) Der Global Compact versteht sich als wertorientierte Diskussionsplattform von Stakeholdern verschiedener Richtungen, wie z.B. Unternehmer, Menschenrechts- und Umweltorganisationen und anderen NGOs etc., die das Ziel haben, mit 10 Grundprinzipien über Menschenrechte, Arbeitsnormen, Umweltschutz und Korruptionsbekämpfung, das Verhalten von Unternehmen als Institutionen längerfristig in einem Lernprozess durch Best-Practice-Beispiele etc., in einer nachhaltigen Art und Weise zu verändern. Kofi Annan hatte diesen weltumspannenden und freiwilligen Vertrag 1999 zum ersten Mal zum Weltwirtschaftsforum in Davos vorgestellt. Mittlerweile besitzt der Global Compact mehr als 8000 Mitglieder, über 6000 davon sind Unternehmen; vgl. *United Nations* 2011.
- 14) Der SA 8000 ist ein Zertifizierungsverfahren, das soziale Standards in der Arbeitswelt regelt. Entwickelt wurde es vom 1996 gegründeten Social Accountability International, das in seinem Advisory Leader Board sowohl Unternehmen, wie auch NGOs hat. Der SA8000 ist der einzige Standard für Sozialmanagementsysteme und findet aufgrund strenger Richtlinien weltweit hohe Anerkennung; vgl. *SAI – Social Accountability International* 2009.
- 15) Siehe dazu auch HABERMAS Ansatz des kommunikativen Handelns. Interaktionen, in denen sich Akteure über konsensfähige Situationsdefinitionen verständigen, um zusammen gemeinschaftlich Handlungen zu koordinieren; vgl. HABERMAS 1999: 128.
- 16) Vgl. *Blacksmith Institute* 2007.
- 17) Doe Run Peru gehört zum Konzern Doe Run Company mit Sitz in St. Louis, Missouri. Doe Run Company ist ein Tochterkonzern der Renco Group, die als Holding mehrere Unternehmen aus dem Bereich Bergbau/Kohle/Stahl vereint.
- 18) Im Jahr 2000 stieg der Kohlenstoffdioxidausstoß auf jährlich insgesamt 387.565 Tonnen.
- 19) Dirección General de Salud Ambiental (DIGESA).
- 20) Nach Aussage von Señor RUILLARUIZ, Mitarbeiter der Relaciones Públicas des Convenios.
- 21) Kategorie IV und V entsprechen einem Bleigehalt von 45-69,9 ug/dL und 70 oder mehr ug/dL. (siehe Tabelle 1).
- 22) z.B. das Centro Obstétrico Materno-Infantil de la Oroya, das ein Investitionsvolumen von 210.000 US\$ hat und im Jahre 2007 gebaut wurde; vgl. HUYHUA 2008: 11.
- 23) Leiter des Bereichs Öffentlichkeitsarbeit
- 24) interne Whistleblowsysteme etc. fehlen völlig.
- 25) Das PAMA-Programm wird von Doe Run nicht eingehalten, da der Staat als Stakeholder und Teilsystem des Gesamtsystems nicht die Macht hat, Druck auf das Unternehmen auszuüben.

## Literatur

- BANNOK, Graham et al. 2003: Dictionary of Economics. Princeton, 4. Aufl.
- BESCHORNER, Thomas. 2008: Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship: Theoretische Perspektiven für eine aktive Rolle von Unternehmen. In: POLTERAUER, Judith (Hg.): Corporate Citizenship in Deutschland. Wiesbaden, 2. Aufl.: 111-130.
- Blacksmith Institute*. 1978: The World's Worst Polluted Places. <<http://www.blacksmithinstitute.org/wwpp2007/finalReport2007.pdf>> (20.2.2009).
- BRINK, Alexander. 2009: Organisationsethik/ Institutionenethik. In: Institut für Ethik in der Praxis. <<http://www.ethik-in-der-Praxis.de>> (10.01.2009).
- CAMPBELL, John L. 2007: Why would corporations behave in socially responsible ways? An institutional theory of corporate social responsibility. In: *Academy of Management Review* 32/3: 946-967.
- CAROLL, Archie B. 1999: Corporate social responsibility: evolution of a definitional construct. In: *Business and Society* 38/3: 268-95.
- DEMBOWSKI, Hans. 2007: Kleine Inseln der Verbesserung. In: *E+Z Entwicklung + Zusammenarbeit* 48/4: 152-154.
- Deutscher Bundestag*. 2002: Drucksache 14/9200: Schlussbericht der Enquete-Kommission. Globalisierung der Weltwirtschaft-Herausforderungen und Antworten. Bonn.
- DIAZ MATOS, Jesus A. 2006: Convenio de Cooperacion MINSA/DIGESA- Doe Run. <<http://www.diresajunin.gob.pe>> 5.09.2011.
- Europäische Union*. 2006: Die soziale Verantwortung von Unternehmen fördern. <<http://europa.eu/scadplus/leg/de/cha/c00019.htm>> (20.02.2009).
- GAD, Gerhard. 2004: Unternehmensethik, Transnationale Unternehmen, Entwicklungsländer. Berlin.
- GERECKE, Uwe. 1998: Ethik der Globalisierung. In: *Globalisierung: Arbeitsteilung oder Wohlstandsteilung*. Jena.
- HABERMAS, Jürgen. 1999: Theorie des kommunikativen Handelns, Band I: Handlungsrationalität und gesellschaftliche Rationalisierung. Frankfurt.
- HILDEBRANDT, Paula M. 2003: Globalisation and governance: the UN Global Compact-reflections on the changing nature of international authority. In: *Nord-Süd-Aktuell* 1/2003: 97-105.
- HOMANN, Karl & Franz BLOME-DREES. 1992: Wirtschafts- und Unternehmensethik. Göttingen.
- HUYHUA, J. C. 2008: Aporte voluntario. In: *Doe Run Magazine* 5/2008: 3.
- ILO – International Labour Organization* 2009: About the ILO. <<http://www.ILO.org>> (10.03.2009).
- JACKSON, Kevin T. 1997: Globalizing Corporate Ethic Programs: Perils and Prospects. In: *Journal of Business Ethics* 16: 1227-1235.
- JONAS, Hans. 1979: Das Prinzip Verantwortung. Frankfurt.
- KIRCHGÄSSER, Gebhard. 1991: Homo oeconomicus – Das ökonomische Modell individuellen Verhaltens und seine Anwendung in den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften. Tübingen.
- Kommission der europäischen Gemeinschaften*. 2001: Grünbuch: Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen. Brüssel.
- KUHNEN, Beatrix. 2005: Corporate Social Responsibility – Die ethische Verantwortung von Unternehmen für Ökologie, Ökonomie und Soziales. Baden-Baden.
- MUGURUZA, Elena. 2006: Hohe Gewinne und Umweltverschmutzung zu Lasten der Gesundheit der Kinder – Der Fall La Oroya – Mantarotal. <[http://www.hpgrumpe.de/peru\\_bolivien/oroya.pdf](http://www.hpgrumpe.de/peru_bolivien/oroya.pdf)> (28.10.2011).

- NUSCHELER, Franz. 1996: Lern- und Arbeitsbuch Entwicklungspolitik. Bonn.
- OETINGER, von Bolko & Martin REEVES. 2007: Grösse verpflichtet. In: *Harvard Business Manager* 01/2007: 60-66.
- ORLITZKY, Marc et al. 2003: Corporate social and financial performance: A meta-analysis. In: *Organization Studies* 24/3:403-441.
- PORTER, Michael E. & Mark R. KRAMER. 2007: Wohltaten mit System. In: *Harvard Business Manager*, 01/2007:16-35.
- PROMBERGER, Kurt & Hildegard SPIESS. 2006: Der Einfluss von Corporate Social (and Ecological) Responsibility auf den Unternehmenserfolg. In: Working Paper 26/2006. <[http://www.verwaltungsmanagement.at/602/uploads/csr\\_unternehmenserfolg\\_working\\_paper.pdf](http://www.verwaltungsmanagement.at/602/uploads/csr_unternehmenserfolg_working_paper.pdf)> (10.10.2011).
- RASCHE, Andreas. 2008: Unternehmensethik in der Praxis, Vorlesungsskript. Hamburg.
- ROLOFF, Julia. 2002: Stakeholdermanagement. Ein monologisches oder dialogisches Verfahren? In: *Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik* 3/1: 77-95.
- SAI – *Social accountability International* 2009: What does SAI do? <<http://www.sa-intl.org>> (10.03.2009).
- SCHWARTZ, Marc & Archie CAROLL. 2003: Corporate Social Responsibility: A three-domain approach. In: *Business Ethics Quarterly* 13/4: 503-530.
- UNCTAD – *United Nations Conference on trade and development*. 2008: World Investment Report 2008. <<http://www.unctad.org>> (20.01.2009).
- United Nations. 2011: Overview of the UN Global Compact. <<http://www.unglobalcompact.org>> (30.10.2011).
- WEAVER, Gary R. et al. 1999: Corporate Ethics Practices in the Mid-1990's: An Empirical Study of the Fortune 1000. In: *Journal of Business Ethics* 18:283-294.
- WELGE, Martin K. & Dirk HOLTBRÜGGE. 2006: Internationales Management- Theorien, Funktionen, Fallstudien. Stuttgart.
- WIELAND, Josef. 2007: Ethik der Governance. Marburg.
- WILSON, Brian. 2008: Control of Process and Fugitive Emissions in the Plant and the Community. <<http://www.blacksmithinstitute.org/docs/laoroya1.pdf>> (20.04.2009).

