



universität
wien

Diplomarbeit

Titel der Diplomarbeit

„Corporate Responsibility im Kerngeschäft eines
Rückversicherungsunternehmens“

Die Integration von environmental, social and governance (ESG)-
Kriterien in das Risikomanagement zur Absicherung großer
Infrastrukturprojekte am Beispiel des Staudammprojektes Belo Monte
(Brasilien).

Verfasserin

Janina Hadjeri

angestrebter akademischer Grad

Magistra (Mag.)

Wien, 2012

Studienkennzahl lt. Studienblatt: A 057 390

Studienrichtung lt. Zulassungsbescheid: Internationale Entwicklung

Betreuer: V.-Prof. Dr. Alejandro Cuñat

Danksagung:

Mein herzlicher Dank geht an das Corporate Responsibility Team der Munich Re, das mir den Anstoß zu diesem spannenden Thema gab und mich im gesamten Arbeitsprozess tatkräftig inhaltlich unterstützte. Mein besonderer Dank geht an Frau Lucia Rückner, die mich seitens des Unternehmens Munich Re betreute und mir in allen Situationen über den ganzen Prozess hinweg mit Rat und Tat inhaltlich und persönlich zur Seite stand. Ein tiefes Dankeschön an meine Mutter, Miriam Hadjeri, und meinen Partner, Peter Herrlinger, für die unendliche Geduld und die vielen motivierenden Worte. Außerdem möchte ich mich ganz herzlich bei Herrn Martin Wagner bedanken, der mich unermüdlich bei der Programmierung des Kriterienkataloges unterstützte. Vielen Dank auch an Herrn Prof. Cuñat für die wissenschaftliche Betreuung.

Abstract:

Im Rahmen der Rio + 20 Konferenz 2012 in Brasilien sollen die PSI (Principles for Sustainable Insurance), entwickelt von der UNEP-FI (United Nations Environmental Programme – Finance Initiative), von globalen Vertretern aus der Versicherungsindustrie unterzeichnet werden. Sodann besteht auch für die Versicherungsindustrie ein Standard zur systematischen Integration von Corporate Responsibility in das eigene Kerngeschäft entlang der Wertschöpfungskette. Nicht nur die Unterzeichnung der PSI dieses Jahr, sondern auch das eigene Selbstverständnis globaler Unternehmen, wie des Rückversicherungskonzernes Munich Re, sowie die externen Erwartungen der eigenen Stakeholder fordern die Integration von Corporate Responsibility in das Versicherungsgeschäft.

Die vorliegende Arbeit zeigt an einem konkreten Beispiel eine Möglichkeit zur direkten Umsetzung von Corporate Responsibility (CR) im Kerngeschäft auf. Hierbei wird ein Kriterienkatalog entwickelt, der die systematische Integration von ESG (sozialen-, ökologischen-, sozialen und governance) –Aspekten in die Risikobewertung großer Infrastrukturprojekte ermöglicht. Zur Einordnung des Themas und zum besseren Verständnis der Zielsetzung der Arbeit wird einerseits der Begriff Corporate Responsibility erläutert und dessen konzeptionelle Entwicklung geklärt. Andererseits wird das Risikomanagement von Munich Re mit besonderem Schwerpunkt auf den Umgang mit der für CR relevantesten Risikokategorie, des Reputationsrisikos, analysiert.

Die möglichen ESG-Auswirkungen, die in der Umsetzung großer Infrastrukturprojekte auftreten können, werden am Beispiel des Staudammprojektes Belo Monte vorgestellt und kritisch betrachtet. In einem weiteren Schritt werden relevante ESG-Aspekte bei großen Infrastrukturprojekten identifiziert, klassifiziert und kategorisiert. Dies bildet die Basis für den in dieser Arbeit spezifisch für das Versicherungswesen entwickelten Fragenkatalog. Als Ergebnis dieser Forschungsarbeit wird ein ESG-Kriterienkatalog, der durch das Beantworten des Fragenkataloges gemäß einem Auswertungsschema sowohl eine Einschätzung des Reputationsrisikos als auch eine Bewertung des Projektes gemäß den ESG-Auswirkungen ermöglicht.

Abstract (englisch):

During the 2012 Rio + 20 Conference in Brazil, representatives of the global insurance industry are to sign the Principles for Sustainable Insurance (PSI) developed in a cooperative project by the United Nations Environmental Program – Finance Initiative (UNEP-FI) and the insurance industry. A standard for systematically integrating corporate responsibility in its core business will then also exist for the insurance industry. Making corporate responsibility an integral part of insurance business is demanded not only by this year's signing of the PSI, but also by the corporate identity of global companies such as Munich Re (Group) and the expectations of its stakeholders.

Using an example from real life, this paper highlights one option for directly implementing corporate responsibility (CR) in core business. A catalogue of criteria was developed for systematically integrating ecological, social and governance (ESG) aspects in the risk assessment of major infrastructure projects. To establish the background and afford a better understanding of its objectives, the paper first explains the concept of corporate responsibility and sheds light on how it developed. The paper then goes on to analyse Munich Re's risk management, focusing especially on the company's handling of the risk category most relevant to CR, reputational risk.

Potential ESG consequences that could result from implementing major infrastructure projects are presented and subjected to critical examination, taking the Belo Monte dam project in Brazil as an example. ESG aspects of relevance to major infrastructure projects are then generally identified, classified and categorised. This provides the basis for the catalogue of questions designed to identify ESG consequences, which this study developed specifically for the insurance industry. As a result of this research study, an ESG criteria catalogue is being developed that employs an evaluation scheme to assess reputational risk and evaluate projects according to their ESG consequences.

Inhaltsverzeichnis:

ABSTRACT	I
ABSTRACT (ENGLISCH)	II
ABBILDUNGSVERZEICHNIS:	V
1 EINLEITUNG	1
1.1 RELEVANZ DES THEMAS UND PROBLEMSTELLUNG	3
1.2 AUFBAU DER ARBEIT UND ZIELSETZUNG	8
1.3 BEGRIFFSDEFINITIONEN	10
1.3.1 <i>Versicherungswirtschaft</i>	10
1.3.2 <i>Rückversicherung</i>	11
1.3.3 <i>Reputation und Reputationsrisiko</i>	12
1.3.4 <i>Stakeholder-Theorie</i>	14
1.3.5 <i>ESG-Aspekte</i>	17
2 GRUNDLAGEN ZU CORPORATE RESPONSIBILITY	19
2.1 DEFINITIONSVERSUCH ZU CORPORATE RESPONSIBILITY	21
2.2 KAUSALZUSAMMENHANG ZWISCHEN CORPORATE RESPONSIBILITY UND FINANZIELLER PERFORMANCE	25
2.3 WARUM CORPORATE RESPONSIBILITY?	28
2.4 SYSTEMATISIERUNG VON CORPORATE RESPONSIBILITY	32
2.4.1 <i>Pyramidenmodell nach Archie B. Carroll</i>	32
2.4.2 <i>Zweidimensionale Corporate Responsibility nach Quazi und O'Brien</i>	35
2.4.3 <i>Implizite und Explizite Corporate Responsibility nach Matten und Moon</i>	37
2.4.4 <i>Drei Verantwortungsbereiche nach S. Hiß</i>	38
3 RISIKOMANAGEMENT – EINE STATUS-QUO-ANALYSE BEI MUNICH RE	39
3.1 GRUNDLAGEN DES RISIKOMANAGEMENTS BEI MUNICH RE	39
3.2 ESKALATIONSPROZESSE IM UMGANG MIT REPUTATIONSRSIKEN	44
3.3 INTEGRATION VON ÖKOLOGISCHEN ASPEKTEN IN DIE RISIKOBEWERTUNG ZUR ABSICHERUNG GROßER INFRASTRUKTURPROJEKTE – AM BEISPIEL DER KAUTIONS- UND BÜRGCHAFTSVERSICHERUNG	47

4	ESG-ASPEKTE GROßER INFRASTRUKTURPROJEKTE AM BEISPIEL DES BELO MONTE STAUDAMMES	50
4.1	GRUNDLAGEN ZU DEM STAUDAMMPROJEKT BELO MONTE	50
4.1.1	<i>Historische Entwicklung des Staudammprojektes Belo Monte</i>	51
4.1.2	<i>Analyse der aktuellen Pläne zu Belo Monte unter Beachtung ökonomischer, sozialer und ökologischer Aspekte</i>	53
4.1.3	<i>Die politische Situation – Beleuchtung des Governance-Aspektes</i>	57
4.1.4	<i>Belo Monte – ein kontroverses Projekt</i>	59
4.2	ESG-ASPEKTE GROßER INFRASTRUKTURPROJEKTE – PRÄVENTION VON UND UMGANG MIT NEGATIVEN AUSWIRKUNGEN	61
4.2.1	<i>Die sozialen Aspekte</i>	65
4.2.2	<i>Die Umweltaspekte</i>	76
4.2.3	<i>Die governance Aspekte</i>	85
5	ENTWICKLUNG EINES KRITERIENKATALOGES ZUR INTEGRATION VON ESG-ASPEKTEN IN DIE RISIKOBEWERTUNG GROßER INFRASTRUKTURPROJEKTE	88
5.1	ENTWICKLUNG EINES FRAGENKATALOGES FÜR DAS RÜCKVERSICHERUNGSWESEN	88
5.2	AUSWERTUNGSSCHEMA DES FRAGENKATALOGES	94
5.3	VORSTELLUNG DES KRITERIENKATALOGES AM BEISPIEL VON BELO MONTE ZUR INTEGRATION VON ESG-KRITERIEN IN DIE RISIKOBEWERTUNG	98
6	DISKUSSION	103
7	FAZIT	106
8	BIBLIOGRAPHIE	107

Abbildungsverzeichnis:

Abbildung 1: Aufbau der Arbeit	8
Abbildung 2: Reputationsfaktoren	13
Abbildung 3: Munich Re Stakeholder	17
Abbildung 4: Systematisierung von CR nach Carroll	33
Abbildung 5: Systematisierung von CR nach Quazi und O'Brien	36
Abbildung 6: Systematisierung von CR nach Matten und Moon	37
Abbildung 7: Systematisierung von CR nach Hiß	38
Abbildung 8: Definition der sieben Risikokategorien bei Munich Re	41
Abbildung 9: Ziele der Risikostrategie von Munich Re	42
Abbildung 10: Aufgabenfelder der Abteilung Group IRM	42
Abbildung 11: Der Risikomanagement-Kreislauf bei Munich Re	43
Abbildung 12: Elemente des konzernweiten Risikomanagements bei Munich Re	44
Abbildung 13: Fragen zu Umweltaspekten bei der Absicherung von großen Infrastrukturprojekten im Rahmen einer Kautionsversicherung	49
Abbildung 14: Dams planned on the Xingu River / Location of Belo Monte	51
Abbildung 15: Current plan of Belo Monte	54
Abbildung 16: Soziale Aspekte großer Infrastrukturprojekte	66
Abbildung 17: Umweltaspekte großer Infrastrukturprojekte	77
Abbildung 18: Gross greenhouse gas emissions from reservoirs	80
Abbildung 19: Governance Aspekte großer Infrastrukturprojekte	86

1 Einleitung

Die Subprimekrise¹ im Frühjahr 2007 in den USA war der Beginn einer weltweiten Finanz- und Wirtschaftskrise. Drastische Zahlungsausfälle, die letztendlich zu einem Zusammenbruch von Finanzinstituten führten, – z.B. September 2008 Insolvenz der US Bank Lehman Brothers – waren der Auslöser für eine globale Finanz- und Wirtschaftskrise. (Gabler 2011: Subprime-Krise)

Bis zur globalen Finanz- und Wirtschaftskrise wurden umwelt-, sozial und governance (ESG) -Kriterien² für Finanzinstitutionen als nur sehr bedingt relevant angesehen, einzig galt es den Shareholder-Value zu maximieren.

„The binomial ethics-finance is no longer considered an oxymoron. The recent financial crisis has certainly highlighted the need for social responsibility as an unavoidable prerequisite for business sustainability. From now on, it will be easier for financial operators to consider sustainability drivers such as ESG factors when evaluating businesses.“ (WBCSD & UNEP FI 2010: 26)

(Gianluca Manca, Head of Sustainability and Global Non-Profit Business, Eurizon Capital, Intesa Sanpaolo Groupe & Co-Chair, UNEP FI Asset Management Working Group)

Auch in der Versicherungswirtschaft fand ein Überdenken der eigenen gesellschaftlichen Bedeutung und Verantwortung statt. Denn die anhaltende ökonomische Rezession infolge der Finanz- und Wirtschaftskrise, hat die Konsumenten und die Gesellschaft insgesamt für das Thema ökonomische Nachhaltigkeit³ sensibilisiert. Nicht zuletzt die Angst vor der zunehmenden Unsicherheit, dem finanziellen Risiko, dem Regierungen und öffentlich finanzierte Programme ausgesetzt waren, als auch die Angst den eigenen Job zu verlieren, verstärkte die Forderung nach einer verantwortungsvolleren Unternehmensführung. (Choi, Ng 2011: 2) Weitere Vorfälle wie die Ölpest im Golf von Mexiko 2010 oder der Compliance-Verstoß⁴ der ERGO Versicherungsgruppe AG 2011 verstärken das Bedürfnis nach einer

¹ Der Subprime-Markt beschreibt den US-Markt für Hypothekendarlehen mit geringer Bonität. (Gabler 2011)

² ESG Kriterien werden unter Kapitel 1.3 definiert.

³ Der Begriff Nachhaltigkeit wird gemäß dem Brundtland-Bericht folgendermaßen verwendet: „Sustainable development requires meeting the basic needs of all and extending to all the opportunity to satisfy their aspirations for a better life.“ (Brundtland-Bericht 1987)

Der Begriff ökonomische Nachhaltigkeit wird in der Arbeit folgendermaßen verwendet: Unternehmerische Nachhaltigkeit ist gegeben, wenn die ökologischen, sozialen und ökonomischen Auswirkungen des unternehmerischen Handelns so gesteuert werden, dass sowohl eine nachhaltige Unternehmensentwicklung möglich ist als auch ein Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung der Wirtschaft und Gesellschaft gefördert wird (Müller & Schaltegger 2008; Schaltegger & Burritt 2005). „Economy is not just about the production of wealth, and ecology is not just about the protection of nature; they are both equally relevant for improving the lot of humankind.“ (Brundtland-Bericht 1987)

⁴ Compliance wird folgendermaßen definiert: „[...] In Deutschland entwickelten sich Compliance-Strukturen seit den 1990er-Jahren aufgrund gesetzgeberischer Vorgaben vor allen in den Banken und Versicherungen. [...] Mittlerweile dienen Compliance-Strukturen und -Prozesse zunehmend [...] zur Prävention spezieller Unternehmensrisiken im Rahmen des Risikomanagements. [...] [In der Regel] sind Compliance-Abteilungen über die Überwachung der Einhaltung des Insiderhandelsverbots und das Führen von Insiderverzeichnissen hinaus z.B. auch die Bereiche Kartellrecht, Korruptionsprävention, Einhaltung umweltrechtlicher Anforderungen zugeordnet. Der Bereich Compliance umfasst dabei auch die Einhaltung eigener ethischer Verhaltenskodizes und anderer nicht-gesetzlicher Regelungen.“ (Gabler 2011: Compliance)

unternehmerischen Rechenschaftspflicht und damit Verantwortung. Unternehmen werden von externen Stakeholdern⁵ vermehrt dazu gedrängt dieser Verantwortung gerecht zu werden. Diese Forderung geht zum einen von zivilgesellschaftlichen Akteuren wie NGOs (Non Governmental Organisation), von lokalen, nationalen und internationalen Medien, zum anderen aber auch von multi-stakeholder Initiativen aus. Auch Kunden und Zulieferer fordern vermehrt Corporate Responsibility-Standards, ebenso wie nationale und supranationale Regierungen verstärkt Regulierungen erlassen. (Europäische Kommission 2001: 4) Eine bedeutende Rolle kommt dem Endkonsumenten zu, der ethische Kriterien zunehmend in sein Kaufverhalten integriert und dementsprechend verstärkt Druck auf Unternehmen ausübt. (Richter 2011: 262, f)

Die Versicherungswirtschaft verfügt über ein großes Maß an Einfluss auf die Gesellschaft, denn ohne Versicherungsgarantien wäre keine moderne Volkswirtschaft langfristig lebensfähig. (Wolgast & Buttenböck 2011: 3) Versicherungen ermöglichen eine Daseinsvorsorge der Haushalte, ein umfassendes Risikomanagement⁶, Investitionen in unternehmerische Innovationen, etc.. Da die Versicherungswirtschaft ein zentraler Akteur in der Volkswirtschaft ist, ist sie zunehmend in der Öffentlichkeit präsent und muss entscheiden, wie sie mit ihrer gesellschaftlichen Verantwortung umgeht. (BMU 2011: 10) Daher ist es für ein internationales Versicherungsunternehmen von umso größerer Bedeutung den Forderungen der verschiedenen Stakeholder nachzukommen und folglich einem Reputationsschaden⁷ durch eine verantwortungsvolle Unternehmensführung und nachhaltiges Wirtschaften zuvor zu kommen. Eine McKinsey-Studie zeigte schon im Jahr 2006, dass 84 % der 4238 befragten CEOs von Unternehmen aus 116 Ländern vielmehr für eine Balance zwischen der Verantwortung gegenüber dem Shareholder und der Verantwortung gegenüber der Gesellschaft eintreten, als nur an der Profitmaximierung zugunsten der Shareholder festzuhalten. (McKinsey 2006) Demzufolge sind sich die Unternehmen ihrer gesellschaftlichen Verantwortung zunehmend bewusst. Ein weiteres Zitat aus der Studie verdeutlicht die Risiken von Corporate Responsibility (CR), die aus

⁵ Der Stake holder-Ansatz wird unter Kapitel 1.3 definiert.

⁶ Der Begriff wird wie folgt definiert: „Risikomanagement bezeichnet den systematischen Prozess zur nachhaltigen Identifikation, Bewertung und Steuerung von Risiken, um hinreichende Sicherheit darüber zu schaffen, dass die Gesamtheit aller Risiken innerhalb der Risikobereitschaft und Risikotragfähigkeit der Organisation liegt.“ (Brünger 2011: 21) Detailliertere Betrachtung des Risikomanagements in Versicherungsunternehmen im Kapitel 3. dieser Arbeit.

⁷ Reputationsrisiko wird unter Kapitel 1.3 definiert.

unternehmerischer Sicht auftreten können. Eine dieser Risiken ist das Reputationsrisiko, das mit der gesellschaftlichen Erwartung an eine verantwortungsvolle Unternehmensführung einhergeht. Dieses Reputationsrisiko wird durch die schon erwähnte Präsenz von zivilgesellschaftlichen Organisationen, internationalen Medien sowie von Ansprüchen der Multi-Stakeholder-Initiativen verstärkt. Internationale Unternehmen, die Initiativen der Multi-Stakeholder-Organisationen wie den UN Global Compact, oder die Principles for Responsible Investment (PRI), etc. unterzeichnet haben, stehen dadurch unter einem weitaus höherem Druck diesen Richtlinien gerecht zu werden.

„Yet many respondents stress the risks to the reputation of companies, as well as the potential for damaging their shareholder value, when they are expected to address social and political concerns. Across most sectors — notably consumer-facing ones — nearly three in ten respondents say that interest groups or the media have criticized corporations in their industries for "failing to meet social responsibilities generally expected of them but not required by law." (McKinsey 2006)

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass ein umfassendes CR-Framework für ein international agierendes Unternehmen immer wichtiger wird und dass sich das Versicherungswesen seiner Rolle und seiner globalen Verantwortung zunehmend bewusst ist. Verdeutlicht wird dies in der Entstehung einer Arbeitsgruppe der UNEP-FI (United Nations Environmental Programme Finance Initiative), die derzeit die Principles for Sustainable Insurance (PSI) entwickelt. Dabei hat Munich Re als ein bedeutender Akteur in der Versicherungswirtschaft den Vorsitz. Dass Corporate Responsibility nun in der Versicherungswirtschaft als ein zentrales Anliegen angekommen ist, führt dazu, dass sowohl das eigene Selbstverständnis der Versicherungen, als auch der erhöhte Druck von außen eine klare Stellungnahme zur Integration von Umwelt-, Sozial- und Governance⁸-Aspekten (ESG) in das eigene Versicherungsgeschäft erfordern.

1.1 Relevanz des Themas und Problemstellung

In der Arbeit soll am Beispiel des Rückversicherungsunternehmens Munich Re untersucht werden, wie ESG-Aspekte in das eigene Kerngeschäft integriert werden können. Um der Selbstverpflichtung von Munich Re gerecht zu werden, ist ein erweitertes Risikomanagement, in dem ESG-Aspekte integriert sind, erforderlich. Demzufolge beschäftigt sich die folgende Arbeit mit der Frage nach der Integration von ESG-Aspekten, unter

⁸ Der Begriff Governance wird wie folgt definiert: „Governance meint nicht bloß die Tätigkeit des Regierens, Lenkens bzw. Steuerns und Koordinierens, sondern die Art und Weise dieser Tätigkeit. Darüber hinaus verweist der Begriff neben prozessualen auch auf strukturelle, funktionale und instrumentelle Aspekte des Regierens, Steuerns und Koordinierens.“ (Benz 2004: 15)

besonderer Berücksichtigung sozialer Aspekte, in die Risikobewertung⁹ zur Absicherung großer Infrastrukturprojekte¹⁰ am Beispiel des Staudammprojektes Belo Monte (Brasilien). Munich Re hat als führender Rückversicherer die Absicherung der Bauphase des Staudammes Belo Monte übernommen. (Topics Magazin 2011: 18)

Nachdem die allgemeine Relevanz von Corporate Responsibility erläutert wurde, soll im Folgenden näher auf die Bedeutung einer CR-relevanten Analyse von großen Staudammprojekten wie Belo Monte¹¹ eingegangen werden. Als Infrastrukturprojekt wurde eines der drei größten Staudammprojekte der Welt, Belo Monte – offizieller Baubeginn war April 2011 – (Gesellschaft für bedrohte Völker (GfbV) international 2011) ausgewählt. Der folgende Absatz soll diese Entscheidung weitergehend erläutern und die Problemstellung verdeutlichen.

Im November 2000 präsentierte die World Commission of Dams¹² ihre Forschungsergebnisse in einem Abschlussbericht. Dieser beinhaltet sowohl eine gründliche Analyse bereits bestehender Staudämme, als auch eine Empfehlung bzw. Richtlinien für zukünftige Staudammprojekte (Baur 2001: 25). Dieser Bericht ist eine Antwort auf die Diskussionen, die vielen Staudammprojekten vorausgingen. Denn bei Staudammprojekten bestand schon immer die Ambivalenz zwischen dem ökonomischen Nutzen aus der nachhaltig gewonnenen Wasserenergie und den durch den Bau entstehenden Menschenrechtsverletzungen und Umweltschäden. Das Mandat für zweieinhalb Jahre bestand darin, eine rationale Grundlage für Pro und Contras solcher großen Infrastrukturprojekte zu schaffen. Der Kommission gehörten Vertreter aus allen Interessensgruppen an. (Baur 2001: 24)

⁹ Der Begriff Risikobewertung wird, im Gegensatz zu dem Begriff Risikomanagement, nur für den Evaluierungsprozess des zu versicherten Risikos verwendet.

¹⁰ Der Begriff Infrastruktur wird wie folgt definiert: „Grundausstattung einer Volkswirtschaft (eines Landes, einer Region) mit Einrichtungen, die zum volkswirtschaftlichen Kapitalstock gerechnet werden können, die aber für die private Wirtschaftstätigkeit den Charakter von Vorleistungen haben. Klassische Beispiele sind Verkehrsnetze (Straßen, Schienen- und Wasserwege) sowie Ver- und Entsorgungseinrichtungen (Energie, Wasser, Kommunikationsnetze), ohne deren Existenz eine privatwirtschaftliche Güterproduktion oder Leistungserstellung nicht oder zumindest nur mit geringerer Effizienz möglich wäre (wirtschaftsnahe Infrastruktur).“ (Gabler 2012: Infrastruktur)

Dem Begriff „großes Infrastrukturprojekt“ unterliegt keine einheitliche oder allgemeingültige Definition. Wann ein Projekt, dass in die Kategorie Infrastruktur passt als groß gilt ist schwer zu definieren, da ein großes Projekt in der Schweiz nicht zwangsläufig auch ein großes Infrastrukturprojekt in Russland darstellt. Abgesehen von den regionalen Disparitäten können Kenngrößen wie die Investitionssumme, die Baukosten oder die Versicherungssumme zur Einschätzung eines Projektes herangezogen werden.

¹¹ Die Bezeichnung Großstaudämme unterliegt folgender Definition: „Als Großstaudämme bezeichne man solche, deren Staumauer mehr als 15 m hoch ist oder die mehr als 15 Mio. m³ fassen. Im 20. Jahrhundert wurden mehr als 45.000 Großstaudämme gebaut [...]“ (Baur & Rudolph 2001)

¹² Brokered by the World Bank and the World Conservation Union (IUCN), the World Commission on Dams (WCD) was established in May 1998 in response to the escalating local and international controversies over large dams (<http://www.dams.org/>)

„Nach den WCD [World Commission on Dams]-Analysen ist die Nichteinhaltung der getroffenen Vereinbarungen („lack of compliance“) die Hauptursache negativer sozialer Auswirkungen der Dämme. Bei Projekten, die von internationalen Gebern mitfinanziert werden, könnten Finanzierungstranchen daran geknüpft werden, ob unabhängige Evaluationen die Einhaltung bestätigen. Bei privat finanzierten Projekten ist die Einhaltung von Vereinbarungen schwerer durchzusetzen. Da eine unabhängige Institution fehlt, die die Rolle des Schiedsrichters übernehmen könnte, muss von der Wirtschaft selbst erwartet werden, dass sie ökologisch und sozial verantwortungsbewusst handelt. Um glaubwürdig zu sein, muss sie Transparenz schaffen [...]“ (Rudolph, Baur 2001: 3)

Dieses Zitat veranschaulicht die Bedeutung einer verantwortungsbewussten Wirtschaft, um den negativen Auswirkungen von großen Staudammprojekten mit erfolgreichen Lösungen zu begegnen.

Folgendes Zitat ist ein Appell an jene Unternehmen, die am Belo Monte Staudammprojekt beteiligt sind.

„[...] [Es wird darauf gedrängt], dass der Konzern seine Projekte nicht nur nach wirtschaftlichen Kriterien prüft, sondern gemäß des firmeninternen CSR-Leitbildes (Corporate Social Responsibility) menschenrechtliche und ökologische Auflagen erfüllt.“ (APA 2011)

Viele Stakeholder fordern von Unternehmen zu prüfen, ob menschenrechtliche und ökologische Auflagen eingehalten werden. Doch für die brasilianische Wirtschaft ist der Staudamm Belo Monte überlebenswichtig. (Dilger 2011) Folgender Absatz soll die Kontroversität zwischen nachhaltigem Wirtschaften und dem steigenden Energiebedarf eines Schwellenlandes verdeutlichen. Brasilien ist ein schnell wachsendes Schwellenland mit stetig steigendem Energieverbrauch. Daher hat die Regierung 2009 den “10-Year Energy Expansion Plan – 2019” verabschiedet. Um die Ziele des Plans zu erreichen und dem steigenden Wirtschaftswachstum mit ausreichend Energiezufuhr gerecht zu werden, müssen immense Investitionen in die Förderung von Energie fließen.

“The study, conducted by the Empresa de Pesquisa Energética (EPE), a state owned company linked to the Ministry of Mines and Energy, indicates the need for construction of another 35,245 MW from hydroelectric sources (triple the amount of power from a plant the size of Belo Monte) over the next 10 years, which would require investments on the order of R\$ 100 billion (US\$ 54 billion).” (Polito 2010: 2)

Die Nachfrage nach elektrischer Energie steigt durch den erhöhten kommerziellen und industriellen Konsum sowie durch den rasanten Anstieg des Energiekonsums der Haushalte. Der Konsum an elektrischer Energie stieg von 2009 bis 2010 um 7,8 %. Der 10-Jahresplan rechnet mit einem Energiekonsum 2019 um die 829,5 TWh im Vergleich zu 419 TWh im

Jahre 2009. (NORTEENERGIA, Why Belo Monte? 2011) Brasilien hat weltweit das größte Potenzial für Staudämme, dieses wird durch derzeit mehr als 600 Staudämme in Brasilien genutzt. (McCormick 2007: 237) Mit Wasserkraft erzeugte Elektrizität macht 85% der Energieversorgung Brasiliens aus. Brasilien zählt sich selbst zu dem Land mit dem saubersten erneuerbaren Energiemix weltweit. (Sciaudone 2009)

“In this context, the construction of Belo Monte is part of the need to take advantage of the valuable hydroelectric potential offered by the Xingu River, allowing this natural richness to be made into an instrument for the development of the region and of Brazil as a whole.” (NORTEENERGIA, Why Belo Monte? 2011)

Das National Institute for Amazon Research (INPA) betont bezüglich dieser Aussage, dass Wasserkraftwerke sehr viel Methan ausstoßen. Methan ist ein Gas, das 25% mehr Einfluss auf die globale Erderwärmung hat als Kohlendioxid. Die oft sehr niedrigen veröffentlichten Methanwerte resultieren daraus, dass oftmals nur das Gas berechnet wird, das an der Oberfläche des Stausees ausgestoßen wird und nicht das Methan, das von den enormen Mengen an Wasser, die durch die Turbinen laufen, erzeugt wird. (Switkes 2009: 14) „Das geplante Wasserkraftwerk Belo Monte werde eine regelrechte Treibhausgas-Fabrik.“ (Hart 2011)

Ein weiterer Grund sich mit dem Staudammprojekt Belo Monte aus Perspektive der Corporate Responsibility auseinander zu setzen ist, dass die internationale Rechtslage zum Belo Monte Staudamm bis dato nicht geklärt ist. Das nachstehende Zitat betont sehr deutlich die Relevanz des Governance-Aspekts.

„[...] Belo Monte verletzt die brasilianische Verfassung und das von Brasilien ratifizierte internationale Abkommen ILO [International Labour Organisation] 169, da es zu dem Projekt keine angemessene Konsultation mit den betroffenen indigenen Völkern gab.“ (Poppe 2011)

Nicht nur die ILO-Konvention und die eigene brasilianische Verfassung würden verletzt werden, sondern auch die Amerikanische Konvention zu Menschenrechten und die UN-Deklaration zu den Rechten von indigenen Völkern. (Internationale Rivers and Amazon Watch 2011: 1) Diese Menschenrechtsverletzung berücksichtigend, hat die Inter-American Commission on Human Rights (IACHR) die brasilianische Regierung aufgefordert, die Baupläne an dem Staudamm Belo Monte einzustellen. Um mit dem Bau fortfahren zu können, müssten zuvor die Menschenrechte der betroffenen indigenen Völker gewahrt werden. Um diesem Anspruch gerecht zu werden, müssen Konsultationen mit den

Betroffenen stattfinden, die frei, informierend, mit guten Willen und kulturell angemessen geführt werden. Außerdem muss sichergestellt werden, dass die Verbreitung von westlichen Krankheiten (z.B. Grippe) sowie wasserbezogenen Krankheiten (z.B. Malaria) eingedämmt wird. (IACHR 2011: PM 382/10) Die brasilianische Regierung ignorierte diese Aufforderung der IACHR und bewilligte die Installationslizenz des Belo Monte Staudammes. Am 09. August 2011 wurde eine Pressemeldung veröffentlicht, in der die brasilianische Präsidentin Dilma Roesseff erklärt: „[...] Belo Monte hydroelectric dam being built in the Amazon rain forest will not harm indigenous communities living in the region.“ (Associated Press Newswires 2011) Wenn die brasilianische Regierung die Aufforderung der IACHR weiter ignoriert, kann dieser Fall an das Inter-American Court on Human Rights gehen. Der Gerichtshof kann die brasilianische Regierung für die Verletzung ihrer internationalen Verpflichtungen verurteilen. (Internationale Rivers and Amazon Watch 2011: 1,2)

Hier wird die Brisanz der Thematik deutlich. Weltweit wird gefordert, dass internationale Konzerne, insbesondere auch diese, die sich für die Einhaltung der Menschenrechte, etc. – sei es durch die Unterzeichnung des Global Compact oder durch ein Statement im jeweiligen CR-Konzept - aussprechen, ihr Versprechen ernst nehmen und sich aus fragwürdigen Projekten zurückziehen. Das geplante Staudammprojekt Belo Monte könnte derzeit gegen internationale Abkommen verstoßen, da der Dialog mit den betroffenen Bevölkerungsgruppen nicht aufgenommen wurde. Das Thema ist in den Medien gegenwärtig und auf allen Ebenen wird nicht nur in Brasilien, sondern auch vermehrt in Europa heftig über die anstehende Umsetzung der Pläne zum Belo Monte Staudamm diskutiert. Die Süddeutsche Zeitung berichtet am 08. August 2011 im Großformat über das Wasserkraftprojekt Belo Monte mit einem auffallenden Titel¹³. (Burghardt 2011) In dem Artikel werden auch beteiligte deutsche Unternehmen aufgeführt. Voith Hydro, ein Zusammenschluss von Siemens und Voith, bekam einen Auftrag im Wert von 443 Millionen Euro im Konsortium mit der Andritz AG und Alstom. (Plattform Nachhaltig Wirtschaften 2011) In weiteren Presseartikeln wird der deutsche Konzern Daimler AG aufgeführt, als ein Konzern, der an dem umstrittenen Projekt verdienen möchte. (Dilger 2011; Achermann 2011) Auch fanden in Österreich (Wien) schon erste Protestaktionen vor den Gebäuden der Andritz AG statt. (Greenpeace 06.12.2010)

¹³ „Weggespült; Brasilien boomt und lechzt nach Strom und gräbt sich für das Wasserkraftprojekt Belo Monte immer tiefer in den Regenwald. Für die Ureinwohner ist der Staudamm ein Monster – für Bischof Erwin Kräutler der letzte Dolchstoß für Amazonien.“

1.2 Aufbau der Arbeit und Zielsetzung

Nachstehende Grafik verdeutlicht den Aufbau der Arbeit:

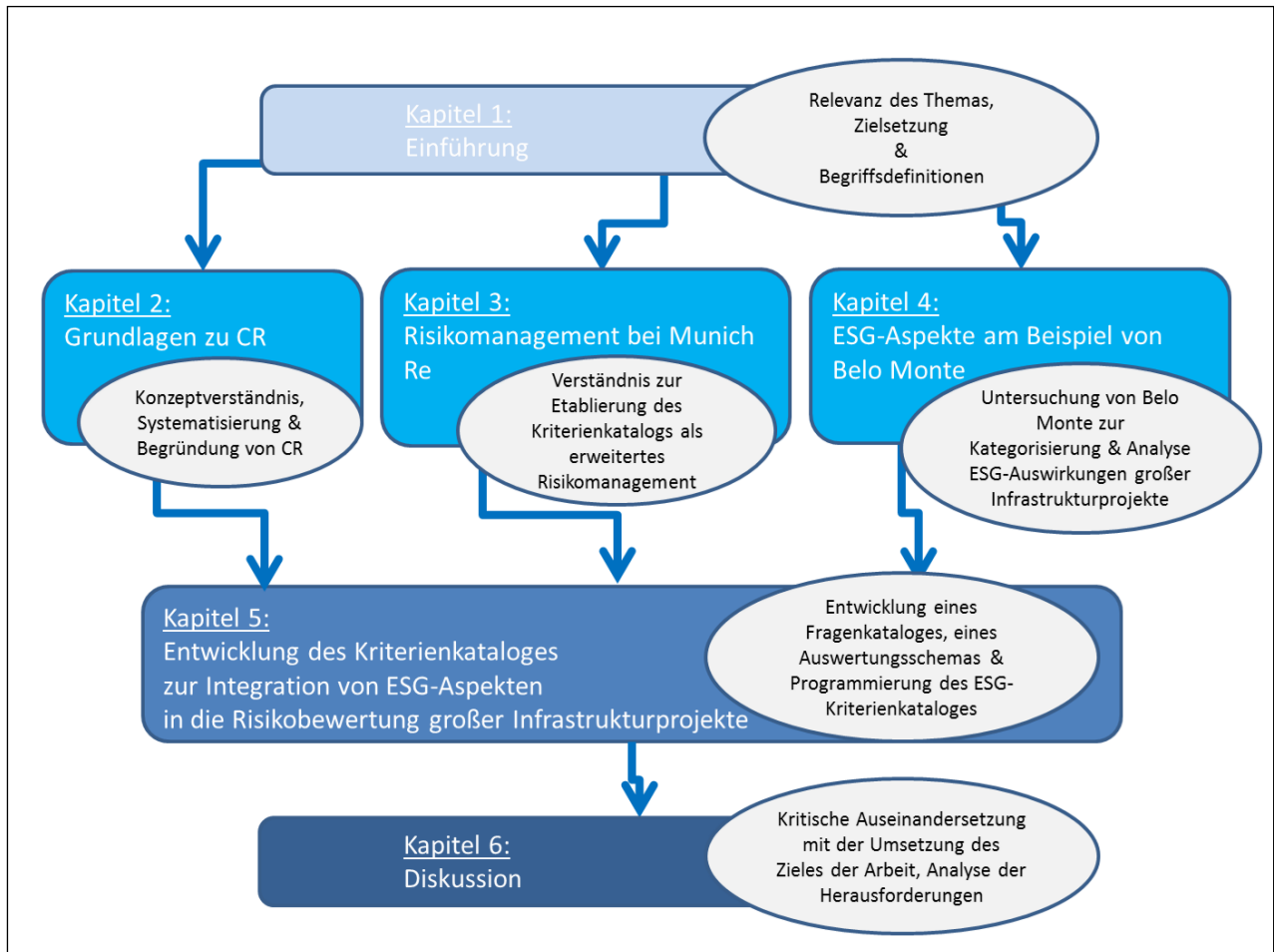


Abbildung 1: Aufbau der Arbeit

Quelle: eigene Darstellung

In *Kapitel 2* wird der Begriff Corporate Responsibility eingeführt. Es wird sowohl auf die Hintergründe des Begriffes als auch auf die konzeptionelle Entwicklung der Bedeutung dieses Begriffes eingegangen. Der Schwerpunkt liegt nicht nur in der Klärung des Konzeptes per se, sondern in der Begründung einer Anwendung dieses Konzeptes. Darauf aufbauend werden verschiedene Modelle zur Systematisierung von Corporate Responsibility vorgestellt und verglichen.

In *Kapitel 3* wird das Risikomanagement eines Rückversicherungsunternehmens dargestellt. Das Ziel der Arbeit ist zu zeigen, wo in einem Rückversicherungsunternehmen das Konzept von Corporate Responsibility relevant werden kann und wie es konkret in die bestehenden Strukturen im Umgang mit Risiken integriert werden kann. Hierbei wird Schritt für Schritt immer tiefer in die Thematik eingeführt. Zunächst wird das konzernweite „Enterprise Risk Management“ vorgestellt. In einem nächsten Schritt wird auf den Umgang

mit der für CR relevantesten Risikokategorie des Reputationsrisikos eingegangen. Im letzten Schritt wird an dem konkreten Beispiel der Kautions- und Bürgschaftsversicherung gezeigt, wie bereits Umwelt-Aspekte in das Kerngeschäft integriert werden.

In *Kapitel 4.1* werden die ESG-Aspekte großer Infrastrukturprojekte am Beispiel des Belo Monte Staudammes dargelegt. Das Staudammprojekt Belo Monte wird zunächst vorgestellt und kritisch betrachtet. Dies bietet die Grundlage zur Identifizierung und Kategorisierung relevanter ESG-Aspekte bei großen Infrastrukturprojekten. Denn Belo Monte als drittgrößtes Staudammprojekt weltweit verdeutlicht exemplarisch ESG-relevante Auswirkungen. In *Kapitel 4.2* werden die relevanten ESG-Aspekte bei großen Infrastrukturprojekten im Vergleich mit bestehenden Standards neu für das Rückversicherungswesen identifiziert, klassifiziert und kategorisiert. Außerdem wird der Umgang mit und die Prävention von negativen ESG-Auswirkungen mit behandelt, indem Lösungsansätze und Vermeidungskriterien vorgestellt werden.

In *Kapitel 5* wird der Kriterienkatalog zur Integration von ESG-Aspekten in die Risikobewertung großer Infrastrukturprojekte entwickelt. Zunächst wird aufbauend auf der in Kapitel 4 entwickelten Kategorisierung der ESG-Aspekte ein Fragebogen entwickelt. Des Weiteren wird ein Auswertungsschema entwickelt, das sowohl eine Einschätzung des Reputationsrisikos als auch eine Bewertung des Projektes gemäß den ESG-Auswirkungen ermöglicht. In einem letzten Schritt wird der komplette programmierte Kriterienkatalog anhand des Staudammprojektes Belo Monte vorgestellt.

In *Kapitel 6* kommt es abschließend zu einer kritischen Auseinandersetzung mit der Umsetzung des Zieles der Arbeit. Außerdem werden Herausforderungen im Realisierungsprozess der Arbeit und des ESG-Kriterienkataloges diskutiert.

Die einleitenden Kapitel 1 und 2 der Diplomarbeit, die wichtige Hintergrundinformationen liefern, basieren auf fundierter Textinterpretation. Die Status-quo-Analyse im Rückversicherungsunternehmen Munich Re in Kapitel 3 baut auf internen Dokumenten auf. Der erste Teil des Kapitels 4 (4.1) basiert auf fundierter Textinterpretation. Der zweite Teil des Kapitels 4 (4.2) basiert auf selbständiger Aufarbeitung im Vergleich mit bestehenden Standards. In Kapitel 5 wurde ohne weitere Referenzen aus den selbsterarbeiteten Informationen der vorigen Kapitel der ESG-Kriterienkatalog entwickelt.

Das Ziel der Arbeit ist es, an einem konkreten Beispiel eine Möglichkeit der direkten Umsetzung von Corporate Responsibility im Kerngeschäft des Konzerns aufzuzeigen.

Angesichts der aktuellen Relevanz des Themas und gegeben der Tatsache, dass die Versicherungsbranche im klassischen Risikomanagement sehr gut aufgestellt ist (Möbius & Pallenberg 2011: 40, f), die systematische Integration von ESG-Kriterien in die Risikobewertung jedoch eine große Herausforderung darstellt, wird zur Risikobewertung großer Infrastrukturprojekte ein ESG-Kriterienkatalog entwickelt. In der Arbeit sollen die wesentlichen sozialen-, ökologischen- und governance-Aspekte, die bei einem großen Staudammprojekt berührt werden, identifiziert, klassifiziert und kategorisiert werden. Das Erkenntnisinteresse liegt darin, der Versicherungswirtschaft durch den Entwurf eines ESG-Kriterienkataloges die Erweiterung der Risikobewertung um die ESG-Dimension bei großen Infrastrukturprojekten zu ermöglichen. ESG-Aspekte können in diesem Rahmen nicht messbar gemacht werden, aber sie können qualitativ so aufbereitet werden, dass eine Integration in die Risikobewertung für ein Rückversicherungsunternehmen möglich wird. Außerdem macht die Anwendung des ESG-Kriterienkataloges die Einschätzung des Reputationsrisikos, das von dem jeweiligen Projekt ausgeht, für das Unternehmen möglich.

1.3 Begriffsdefinitionen

Da diese Arbeit am „Institut für Internationale Entwicklung“ verfasst wird, werden im Folgenden einerseits fachfremde und andererseits sehr zentrale Begriffe eingeführt. Sowohl der Begriff Versicherungswirtschaft als auch der Begriff Rückversicherung sollen zum näheren wirtschaftlichen Verständnis definiert werden. Des Weiteren soll an dieser Stelle die für diese Arbeit relevanteste Risikokategorie eingeführt werden: Das Reputationsrisiko¹⁴. Die wichtigen und nicht einheitlich definierbaren Begriffe Stakeholder-Theorie und ESG-Aspekte werden an dieser Stelle in einen angemessenen Kontext gestellt. Der Einbettung des zentralen Begriffes Corporate Responsibility widmet sich das Kapitel 2. dieser Arbeit.

1.3.1 Versicherungswirtschaft

Die Versicherungswirtschaft ist ein Wirtschaftszweig mit hoher volkswirtschaftlicher Bedeutung. Dieser Wirtschaftszweig umfasst nur die Versicherungsunternehmen der Privatversicherung. (von Fürstenwerth & Weiß 2001: 715) Wobei unter Privatversicherung die Versicherungsunternehmen subsummiert werden, die auf einer Rechtsgrundlage des Privatrechts basieren. Beispiele hierfür sind Versicherungsaktiengesellschaften oder

¹⁴ Begründung in Kapitel 1.3.3

Versicherungsvereine auf Gegenseitigkeit. (von Fürstenwerth & Weiß 2001: 494) Folgendes Zitat verdeutlicht die volkswirtschaftliche Bedeutung der Versicherungswirtschaft als Wirtschaftszweig: „Tatsächlich ist eine moderne Volkswirtschaft ohne Versicherungsschutz ebenso undenkbar wie ohne ein funktionierendes Geld- und Kreditwesen.“ (Wolgast & Buttenböck 2011: 3) Neben dieser zentralen Funktion als Anbieter von finanziellen Garantien kommt der Versicherungswirtschaft auch eine große gesellschaftspolitische Funktion zu. Denn die Versicherungswirtschaft macht Risiken des Alltags erst tragbar und technische Entwicklungen in der Gesellschaft erst möglich. Beispiele für die gesellschaftspolitische Relevanz der Versicherungswirtschaft sind Versicherungen wie Haftpflichtversicherung, Kraftfahrtversicherung und die private Krankenversicherung, der eine immer bedeutendere Rolle zukommt. (von Fürstenwerth & Weiß 2001: 715) Diese Definition verdeutlicht den großen Hebeleffekt, der durch eine systematische Integration von ESG-Aspekten in das Kerngeschäft von Versicherungsunternehmen möglich wäre.

1.3.2 Rückversicherung

Erstmals kam es 1370 bezüglich eines Genueser Handelsschiffs zu einer Rückversicherungsvereinbarung. Demnach entstand die Nachfrage nach einer Rückversicherung aus der Schifffahrt und ist heute noch im Seehandelsrecht legal definiert als „die Versicherung der von dem Versicherer übernommenen Gefahr“ (Liebwein 2000: 3) Aber erst die mathematisch-statistischen Kalkulationsverfahren zur Risikobewertung, die im Laufe des 18. Jahrhunderts entstanden, machten die Entstehung des modernen Rückversicherungsgeschäftes möglich. (Führer & Grimmer 2009: 69) Bis heute gibt es mehr als 150 professionelle Rückversicherungsunternehmen. Größter Rückversicherer weltweit war im Jahr 2009 die Munich Re Group gefolgt von Swiss Re. (Standard & Poor's 2010: 38) Nach Gerathewohl ist die Rückversicherung ein eigener Versicherungsweig: „Die Rückversicherung, durch die sich der Erstversicherer für seine vertraglich übernommene Leistungspflicht beim Rückversicherer nach Maßgabe der getroffenen Vereinbarung Deckung (Versicherungsschutz) verschafft, ist ein von allen übrigen zu unterscheidender, selbständiger Versicherungsweig.“ (Gerathewohl 1976: 431) Die Hauptaufgaben der Rückversicherung sind die Risikotragung, die Finanzierung von Risiko und die Beratung des Erstversicherers. Der Erstversicherer kann durch die von der Rückversicherung ermöglichte Risikoteilung hohe Risiken zeichnen, die größer sind als das was er gemäß seiner

wirtschaftlichen Kapazität für ein einzelnes Risiko aufbringen könnte. (Schwepcke 2004: 21)

Die Integration von ESG-Aspekten in das Kerngeschäft der großen Rückversicherungsunternehmen kann zu einem Umdenken in der gesamten Versicherungswirtschaft beitragen. Dieses Umdenken in der Versicherungswirtschaft könnte durch ihre gesellschaftspolitische Verankerung zu einer gesamtgesellschaftlichen Veränderung führen. Dementsprechend wird in dieser Arbeit versucht, einen Ansatz zur Integration von ESG-Kriterien in die Risikobewertung zu finden.

1.3.3 Reputation und Reputationsrisiko

Dem Begriff Reputation und dem damit einhergehenden Reputationsrisiko soll besondere Aufmerksamkeit geschenkt werden, da genau hier eine der ersichtlichsten Schnittstellen zwischen Corporate Responsibility und Risikomanagement liegt.

Bis heute existiert keine einheitliche Definition des Begriffes Reputation, da Uneinigkeit darüber besteht, wie der Begriff verwendet werden darf und welche Bestandteile dieser Begriff beinhaltet. (Schütze & Rennhak 2005: 3) Es werden drei Arten von Definitionskategorien unterschieden. **Erstens** Definitionen, die sich hauptsächlich auf das Bewusstsein bzw. die Wahrnehmung des Unternehmens beziehen. **Zweitens** Definitionen, die eine Bewertung der Wahrnehmung mit einbeziehen und **drittens** Definitionen, die der Reputation einen ökonomischen Wert zuweisen. Ein Beispiel einer Definition aus der zweiten Kategorie ist folgende:

„Reputation is the sum values that stakeholders attribute to a company, based on their perception and interpretation of the image that the company communicates over time“ (Dalton und Croft 2003).

Diese Definition stellt eine Verbindung zwischen Unternehmensimage und Unternehmensreputation her. Hier wird davon ausgegangen, dass die Reputation nicht ident ist zum Image des Unternehmens, sondern, dass das Unternehmensimage vielmehr die Unternehmensreputation fördern kann. (Hildebrandt, Kreis & Schwalbach 2008: 4)

Die Reputation wird in sieben zentrale Faktoren unterteilt, die jeweils von verschiedenen Stakeholder Gruppen vertreten werden. (Fombrun, Wiedmann, Van Riel 2006: 100) Ein Unternehmen kann durch den Umgang mit den betreffenden Stakeholdern seine Reputation beeinflussen. In der ursprünglichen klassischen Version ist der siebte Faktor „Compliance“ nicht enthalten, da aber die Aufsicht ein wichtiger Aspekt im Bereich der Versicherungswirtschaft ist, wurde diese als weiterer Faktor in die folgende Abbildung

mit integriert. Denn die Nichteinhaltung von rechtlichen Anforderungsverpflichtungen kann zu einem großen Schaden der Reputation führen. (Fockenbrock 2011: 26) In dieser Grafik symbolisieren die Pfeile verschiedene Stakeholder, die Einfluss auf die Reputation eines Unternehmens nehmen können. Die Performance eines Unternehmens in diesen sieben Bereichen wird von den Stakeholdern gefiltert und kann dann je nach Einschätzung eine große, kleine oder auch keine Auswirkung auf die Unternehmensreputation haben.

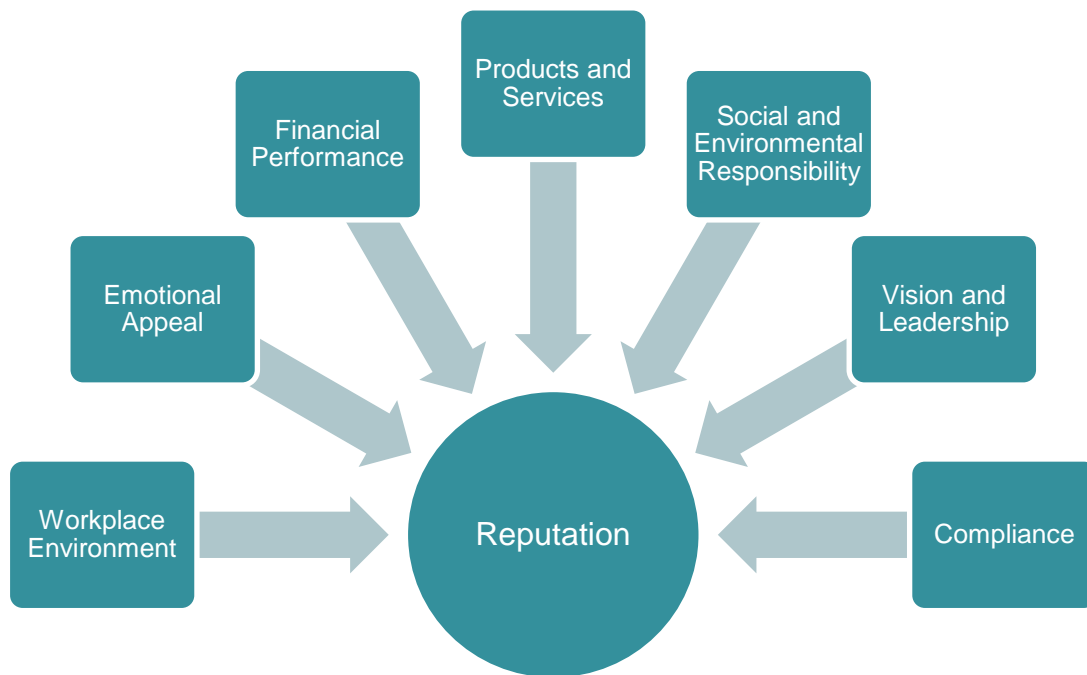


Abbildung 2: Reputationsfaktoren

Quelle: modifiziert nach Fombrun & Wiedmann & Van Riel 2006: 100

In dem Bereich „Vision and Leadership“ spielen zum Beispiel Managementqualitäten wie eine inspirierende Vision, eine starke Unternehmensführung und klare Werte eine bedeutende Rolle. (Fombrun, Wiedmann, Van Riel 2006: 100) Diese Kategorien finden sich auch in ähnlicher Form als Bewertungskriterien in den Reputationsratings wieder, zum Beispiel beim Fortune Reputationsindex. Abschließend kann man sagen, dass ein Unternehmen, das eine gute Reputation anstrebt, sich besonders in den Dimensionen um eine solche bemühen sollte, die für seine bedeutendsten Stakeholder relevant sind. Da sich aber sowohl der Einfluss der Stakeholder auf die jeweilige Relevanz der Dimension beständig mit den äußeren Umständen verändert, ist es schwer, die Auswirkungen einer unternehmerischen Maßnahme auf die Reputation einzuschätzen. (Peylo & Schaltegger 2010: 2)

Im Folgenden wird der Begriff Reputationsrisiko näher beleuchtet. Um die Risiken eines jeden Versicherungsvertrages einschätzen zu können und folglich das Prämienvolumen festlegen zu können, ist eine umfassende Risikoidentifizierung und Risikobewertung nötig. (Möbius & Pallenberg 2011: 48, f) Die Integration von ESG-Aspekten in das Kerngeschäft der Rückversicherung ist daher gleichzusetzen mit der Integration dieser Aspekte in die Risikobewertung. Das Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (BMU) verdeutlicht, dass ein integriertes Corporate Responsibility Management zur Reduzierung von Reputationsrisiken beiträgt, indem Gegebenheiten, die der Reputation eines Unternehmens schaden können, frühzeitig erkannt werden. Ein CR-Management kann demnach ein Sicherheitsnetz sein, das auch im schon eingetretenen Reputationsfall darlegen kann, dass ein Bewusstsein für die Problematik besteht und Maßnahmen umgesetzt wurden. (BMU 2011: 10) Die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) veröffentlichte im Januar 2009 die Mindestanforderungen an das Risikomanagement – MaRisk, diese enthält als eine Risikokategorie das Reputationsrisiko.

Das Reputationsrisiko ist das Risiko, das sich aus einer möglichen Beschädigung des Rufes des Unternehmens infolge einer negativen Wahrnehmung in der Öffentlichkeit (z.B. bei Kunden, Geschäftspartnern, Aktionären, Behörden) ergibt. (BaFin 2009: MaRisk VA)

Das Reputationsrisiko muss demnach, um den aufsichtsrechtlichen Bedingungen gerecht zu werden, in das Risikomanagement integriert werden. (BaFin 2009: MaRisk VA)

1.3.4 Stakeholder-Theorie

Oft versteht man unter Corporate Responsibility sehr breit die Verantwortung von Unternehmen gegenüber ihrer sozialen und ökologischen Umwelt. Doch was ist nun die Umwelt eines Unternehmens? Welche Anspruchsgruppen mit welchen Bedürfnissen und welchem Verflechtungsgrad zum Unternehmen existieren? Diese Frage muss sich ein Unternehmen stellen, um seiner gesellschaftlichen Verantwortung überhaupt gerecht werden zu können. Ein strategisches Stakeholder Management ist ein zentrales Instrument um ethische Aspekte ins Management integrieren zu können. Eine Möglichkeit die Interessen verschiedener Anspruchsgruppen, sog. Stakeholder eines Unternehmens zu identifizieren, ist die Stakeholder-Theorie. Im Folgenden soll dieses Konzept näher erläutert werden.

1984 veröffentlichte Edward Freeman sein Buch „*Strategic Management: A Stakeholder Approach.*“ mit dem er einen signifikanten Einfluss auf die Managementtheorie hatte und die Stakeholder-Theorie maßgeblich prägte. (Blowfield & Murray 2011: 207) Nach Freeman erwähnte das Stanford Research Institute erstmals den Begriff im Jahre 1963. Hier werden Stakeholder als die Gruppen definiert, ohne deren Unterstützung das Unternehmen aufhören würde zu existieren. (Freeman 1984: 31) Diese Erklärung verdeutlicht die Abhängigkeit des Unternehmens von seinen Stakeholdern, trifft aber keine Aussage darüber inwiefern die Stakeholder von dem Unternehmen beeinflusst werden.

„A Stakeholder in an organization is (by definition) any group or individual who can affect or is affected by the achievement of the organization's objectives.“ (Freeman 1984: 46)

Diese Definition von Freeman zeigt auf, dass verschiedene Bezugsgruppen, nicht nur die Shareholder, einen Einfluss auf den Unternehmenserfolg haben. Diese Definition wird der Kategorie der „influencer“ Definition zugerechnet. Die zweite Definitionskategorie wird „claimant“ Definition genannt und beschreibt die Individuen, die entweder einen Anteil, ein Anspruch oder ein Recht am Unternehmen besitzen. (Fassin 2010: 40)

Das Zitat macht die gegenseitige Beeinflussbarkeit zwischen den Anspruchsgruppen und dem Unternehmen deutlich. Neben den Marktinteressen, die sich bei den Shareholdern spiegeln, wird bei Freeman auch die Gesellschaft als ein Anspruchsinhaber an das Unternehmen angesehen. Die sog. Influencer-Definition von Freeman stellt ein Unternehmen vor große Herausforderungen, denn diese Definition würde ungefähr 100 Stakeholder Gruppen umfassen und demzufolge wäre es nicht möglich allen Stakeholder-Interessen gerecht zu werden. (Fassin 2009: 120) Daher ist eine Klassifizierung und eine Priorisierung der Stakeholder für ein Unternehmen unabdingbar. Die Stakeholder-Theorie bietet viele Modelle zur Identifizierung der Stakeholder und Priorisierung der jeweiligen Stakeholder-Interessen. Einzig ist man sich ausnahmslos in der Stakeholder- Theorie über die drei bedeutendsten Stakeholder Gruppen einig. Diese sind erstens die Financiers, zweitens die Mitarbeiter und drittens die Kunden. (Fassin 2009: 120) Im Folgenden soll eine detailliertere Möglichkeit der Klassifizierung nach Yves Fassin im Rahmen der Stakeholder-Theorie vorgestellt werden. Neben diesem ausgewählten Modell gibt es weitere Ansätze, die in diesem Rahmen, der zu einem Grundverständnis des Begriffes und dessen Relevanz für Corporate Responsibility beitragen soll, nicht weiter erläutert werden können.

Das Modell von Fassin schlägt drei Hauptkategorien vor:

„stakeholders who hold a stake, the stakewatchers who watch over a stake and the stakekeepers who keep the stake.“ (Fassin 2009: 122)

Wobei die erste Gruppe der **realen Stakeholder** einen legitimen Anspruch am Unternehmen haben. In diesem Fall ist die Einflussnahme wechselseitig, das Unternehmen hat eine Verantwortung gegenüber den Stakeholdern inne und kann diese beeinflussen, die Stakeholder wiederum können das Unternehmen gleichermaßen beeinflussen. Eine wechselseitige Machtbeziehung liegt hier vor.

Die zweite Gruppe sind die **Stakewatchers**, oftmals wird diese Kategorie auch mit *pressure group* betitelt. Hierbei handelt es sich um Stakeholder, die selber keinen Anteil am Unternehmen halten wie die vorige Gruppe, sondern die Interessen der ersten Stakeholder Gruppe schützen. Beispiele hierfür sind Gewerkschaften, Verbrauchervereinigungen, Investor-Relations-Verbände oder auch Interessensgruppen, etc., die die Interessen der Gesellschaft und der Umwelt vertreten. Das Unternehmen hat keine Verantwortung für die Stakewatchers und auch nur sehr begrenzt Einfluss auf diese Stakeholder Gruppe. Auf der anderen Seite können die Stakewatcher ein Unternehmen maßgeblich beeinflussen.

Die dritte Gruppe sind die **Stakekeepers**, hierunter subsummiert man unabhängige Institutionen, die keinen Anteil am Unternehmen haben, aber das Unternehmen extern durch Regulierungen beeinflussen können. Das Unternehmen selbst hat keinen direkten Einfluss auf diese Institutionen. Beispiele sind Wirtschaftsprüfer, Analysten, Rating Agenturen, Regierungen, als der größte allgemeine Stakekeeper. Eine weitere sehr bedeutende Kategorie der Stakekeeper repräsentieren die Medien und die Presse allgemein. Die Methode, mit der Stakekeeper ein Unternehmen beeinflussen, sind meist Gesetze, Normen, Analysen oder Publikationen. Wie auch bezüglich der Stakewatcher hat das Unternehmen keine direkte Verantwortung für die Stakekeeper. (Fassin 2009: 121,f) Aus strategischer Sicht sollten sowohl die Stakewatcher als auch die Stakekeeper in die Managementanalyse mit einbezogen werden, da sie die Performance eines Unternehmens positiv oder negativ beeinflussen können. Corporate Responsibility wiederum sollte sich auf die erste Gruppe der realen Stakeholder konzentrieren. (Fassin 2010: 40) Zu beachten ist, dass diese Stakeholder Gruppen eines Unternehmens sehr dynamisch sind. Die Beziehung zwischen einem Unternehmen und seinen Stakeholdern unterliegt einem stetigen Wandel. Denn jeder Stakeholder befindet sich in einem bestimmten zeitlichen und thematischen

Kontext, der sich beständig verändert. Folglich kann ein Stakeholder durch die Aufmerksamkeit der Medien plötzlich zu einem realen Stakeholder werden. Um die Kategorisierung zu vervollständigen sind an dieser Stelle auch die sog. Stakeseeker und Stakeimpostor erwähnt. Bei letzterem handelt es sich um Gruppen, wie zum Beispiel Terroristen, die das Unternehmen durch unfaire und ungerechtfertigte Handlungen negativ beeinflussen. Stakeseeker umfasst jene Gruppe, die verstärkt Einfluss auf ein Unternehmen ausüben möchten und daher die Kategorie der realen Stakeholder bzw. Stakeholder anstreben. Der Begriff Stakeholder, der in dieser Arbeit verwendet wird, bezieht sich immer auf die ersten drei Kategorien: Stakeholder, Stakeholder und Stakeholder. Folgende Grafik ist ein Beispiel dafür, wie zum Beispiel ein Unternehmen seine Stakeholder klassifiziert. Diese Grafik verdeutlicht des Weiteren die Themenschwerpunkte, die sich aus den für das Unternehmen relevanten Stakeholder Kategorien ergeben.

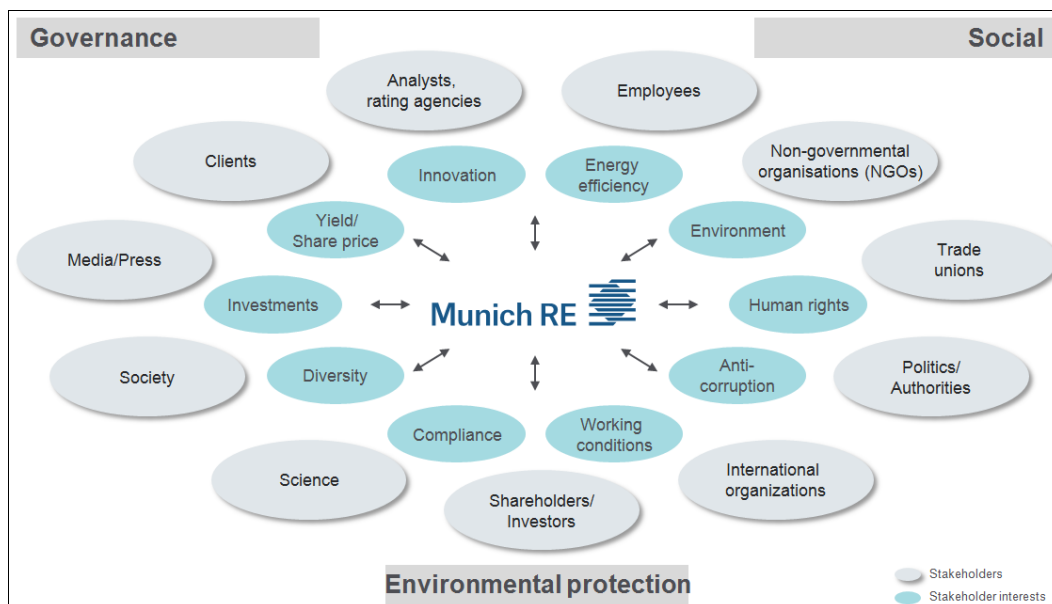


Abbildung 3: Munich Re Stakeholder

Quelle: Munich Re Corporate Responsibility: Power-Point-Präsentation, 2011

1.3.5 ESG-Aspekte

Aspekte, welche die Bereiche Umwelt, Gesellschaft und Unternehmensführung umfassen, werden ESG-Aspekte (Umwelt-, Sozial- und Governance) genannt. Seinen Ursprung hat der Begriff in der Investmentbranche. Größtenteils ist die Etablierung des Begriffes der UNEP FI (United Nations Environmental Program Finance Initiative) Asset Management Working Group on responsible investment zuzuschreiben. (UNEP FI 2009: 24) Das Ziel war, einen Begriff für Investoren zu finden, der abgesehen von der Bewertung ökonomischer

Kennzahlen, auch ökologische, gesellschaftliche sowie die unternehmerische Verantwortung betreffende Aspekte umfasst. Der Begriff wird besonders in der Berichterstattung zu Corporate Responsibility sehr häufig, aber ohne eine klare Definition verwendet. Bis heute existiert keine einheitlich anerkannte Liste an Themen, die als ESG-Themen deklariert werden. Einen der wenigen Versuche den Begriff einzugrenzen und zu klassifizieren machte die UNEP FI, indem sie folgende Charakteristika, von denen mindestens eines auf das jeweilige ESG-Thema zutreffen muss, identifizierte: (WBCSD & UNEP FI 2010: 6)

- Issues that have traditionally been considered non-financial or not material
- A medium or long-term horizon
- Qualitative objects that are readily quantifiable in monetary terms
- Externalities (costs borne by other firms or by society at large) not well captured by market mechanisms
- A changing regulatory or policy framework
- Patterns arising throughout a company's supply chain (and therefore susceptible to unknown risks)
- A public-concern focus

Viele Unternehmen sind vermehrt der Meinung, dass ESG-Aspekte einen materiellen Einfluss auf den Eigenwert des Unternehmens haben. Aber auch in diesem Fall fehlt, wie im folgenden Kapitel näher analysiert, die systematische und empirische Beziehung zwischen der Integration von ESG-Aspekten auf der einen Seite und die finanzielle Performance eines Unternehmens auf der anderen Seite.

Abschließend einige Ergebnisse aus einer EIRES (Experts in Responsible Investment Solutions) Studie, veröffentlicht 2009, die die Haltung der Finanzunternehmen zur Integration von ESG-Aspekten verdeutlicht: Die Unternehmen verbesserten ihr ESG-Risikomanagement deutlich zwischen 2005 und 2008. Im Jahre 2008 haben ein Viertel der geprüften Unternehmen ein angemessenes ESG-Risikomanagement. Wobei hier der Finanzsektor die schlechteste Performance im Vergleich zu allen anderen Sektoren zeigt. Im Finanzsektor haben 24,2 % der Unternehmen kein ESG-Risikomanagement, dies entspricht doppelt so vielen Unternehmen wie in anderen Sektoren.

Zu beachten ist, dass der Begriff inflationär verwendet wird und daher die Aussagen der Unternehmen bezüglich der Integration von ESG-Aspekten in das jeweilige Business genauestens hinterfragt werden müssen.

2 Grundlagen zu Corporate Responsibility

Corporate Responsibility ist zu einem neuen Modewort avanciert. War es in den 1990er Jahren noch kaum ein Begriff in der deutschsprachigen Betriebswirtschaft, wird der Begriff heute inflationär und oftmals gleichbedeutend mit Begriffen wie Unternehmensethik, Nachhaltigkeitsmanagement und Corporate Citizenship verwendet. (Schrader & Hansen 2005: 375) Aber Corporate Responsibility ist kein neues Konzept, heute wird es als ein Überbegriff verstanden und hat sich gegenüber anderen Begriffen in Europa durchgesetzt. In Deutschland ist die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen schon seit der Industrialisierung ein wichtiges Konzept. Wobei man sich zu dieser Zeit und besonders Anfang des 20. Jahrhunderts, als der Begriff erstmals Eingang in die Literatur fand, – Berle & Means 1932; Wilkie 1930 – auf die individuelle Verantwortung des Geschäftsführers fokussierte. (Blowfield & Murray 2011: 45; Carroll 1979: 497) Dies wird schon im Titel des ersten bedeutsamen Werks zu dieser Thematik von Howard R. Bowen „*Social Responsibilities of Businessman*“ aus dem Jahre 1953 deutlich. Da es das erste Werk ist, das sich ausschließlich dem Konzept der sozialen Verantwortung von Unternehmen widmet, gilt er als der Vater des CR-Konzeptes. (Carroll 1999: 270) In den 1970er Jahren wurde, angestoßen durch den Theoretiker Davis, vermehrt die Idee vertreten, dass Corporate Responsibility mehr darstellt, als nur einen individuellen Tatbereich. Corporate Responsibility sollte sich vielmehr auf das ganze Unternehmen als eine Institution beziehen. (Blowfield & Murray 2011: 46) Bis heute gibt es zahlreiche Theorien und Definitionsansätze zu diesem Begriff. Eine der größten Herausforderungen bei dem Versuch einer einheitlichen Definition von Corporate Responsibility sind die weltweit unterschiedlichen Werte und moralischen Kriterien. Diese werden maßgeblich durch Tradition, Wirtschaftsverhältnisse, Geschichte, etc. eines Landes bzw. einer Kultur geprägt. Dies führt dementsprechend dazu, dass die Interessen der Stakeholder sowie die Ansichten der Manager weltweit sehr unterschiedlich sind und eine einheitliche Definition von Corporate Responsibility unmöglich machen. (Frederick 1991: 165) Corporate Responsibility ist daher ein werte- und normengeleitetes Konzept. (Schwalbach, Schwark 2008: 71)

Ein weiterer Gesichtspunkt ist die weltweit divergente Gesetzeslage, denn bis in die frühen 1990er Jahre wurde Corporate Responsibility maßgeblich im Rahmen von Gesetzen und Institutionen umgesetzt. Dieser Trend ist derzeit nicht zuletzt aufgrund des allgemeinen Rückzugs des Staates rückläufig. Dieser Rückzug wird durch den Prozess der Globalisierung

forciert und stellt gleichzeitig die Rolle von Unternehmen verstärkt in den Mittelpunkt. (Schwalbach, Schwerk 2008: 71) Demnach kommt den Unternehmen im 21. Jahrhundert eine neue politische Rolle zu, die über die gesetzlichen und moralischen Corporate Responsibility Anforderungen hinausgeht. (Scherer & Palazzo 2011: 906) Zu beachten ist jedoch, dass unterschiedliche Gesetzesauflagen bezüglich Corporate Responsibility nach wie vor zu ungleichen Ausprägungen und zu unterschiedlichen Auffassungen dieses Konzeptes führen können. (Hiß 2009: 288; Martin 2002:70)

In der Arbeit wurde und wird auch im weiteren Verlauf der Begriff Corporate Responsibility dem Begriff Corporate Social Responsibility vorgezogen. Vermehrt werden die Begriffe in der einschlägigen Literatur als Synonyme verwendet. Der Begriff Corporate Responsibility wird in diesem Rahmen bevorzugt, da nicht der Glaube entsteht, es würde sich ausschließlich um soziales bzw. gesellschaftliches Engagement handeln. Diese Eingrenzung ist nicht sinnvoll, denn die aktuellen Stakeholder kennzeichnen sich durch eine Diversität nach innen und auch nach außen in ihren Ansprüchen. Des Weiteren geht es in dieser Arbeit um die Implementierung von Corporate Responsibility in das Kerngeschäft eines Versicherungsunternehmens. Diese Umsetzung geht über allgemeines gesellschaftliches Engagement hinaus, dies wird auch im weiteren Verlauf des Textes im Rahmen der Systematisierung von Corporate Responsibility verdeutlicht. Diese Argumentation ist eine für diese Arbeit gewählte Begriffsabgrenzung. In der Literatur werden beide Begriffe gleichermaßen verwendet. Corporate Responsibility ist wie oben erwähnt, ein Überbegriff und verwandte Begriffe wie Corporate Citizenship oder Nachhaltigkeitsmanagement stellen Unterkategorien dar. (Schrader & Hansen 2005: 376)

Im folgenden Kapitel wird durch die Darstellung und Diskussion verschiedener Diskussionsansätze versucht, die Kernfrage zu Corporate Responsibility näher zu beleuchten. Diese lautet: Zu welchem Grad müssen Unternehmen, außerhalb der gesetzlichen Verpflichtungen und ihrer Primärfunktion der Profitmaximierung, einen positiven gesellschaftlichen Beitrag leisten? In einem weiteren Schritt werden Erklärungsansätze zur Systematisierung von Corporate Responsibility aufgezeigt. Abschließend soll ein Lösungsansatz für das implizit in der Kernfrage formulierte Dilemma, dem ein Unternehmen ausgesetzt ist, kurz vorgestellt werden. Dieses besteht in der Abwägung zwischen Kosten und Nutzen einer Corporate Responsibility Implementierung im Kerngeschäft. (Martin 2002: 68)

2.1 Definitionsversuch zu Corporate Responsibility

„*The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits*“ so lautet der Titel des in der New York Times Magazine veröffentlichten Artikels von Milton Friedman aus dem Jahre 1970. (Friedman 1970) Diesem klassischen Ansatz gemäß ist die gesellschaftliche Verantwortung allen Stakeholdern gegenüber eine ineffiziente Art der Unternehmensführung. Die sog. Shareholder Theorie, die gewissermaßen diametral zur Stakeholder-Theorie steht, wird bis heute zum Beispiel von dem bekannten amerikanischen Ökonomen Prof. Michael Cole Jensen, der an der Harvard University lehrte, vertreten. (Jensen 2003: 2) Die Shareholder-Theorie sieht die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen in der Maximierung ihrer Profite und der daraus resultierenden Versorgung der Gesellschaft mit Produkten und Dienstleistungen. Die Kernaussage des Shareholder-Value-Konzeptes besagt, dass alle Beschlüsse des Unternehmens auf den Nutzen des sog. Stockholders ausgerichtet sein müssen. Folglich muss sich das gesamte Unternehmen am Unternehmenswert ausrichten. (Häusele 1997: 132) Friedman betont des Weiteren, dass ein Business als solches keine Verantwortung innehaben kann, dies kann nur eine natürliche Person. Dementsprechend sind es nur die Unternehmensinhaber oder –führer, denen, wenn überhaupt, eine solche Verantwortung zugeordnet werden kann.

„In either case, the key point is that, in his capacity as a corporate executive, the manager is the agent of the individuals who own the corporation or establish the eleemosynary institution, and his primary responsibility is to them.“ (Friedman 1970: [o.S.])

Dieser Annahme entsprechend stellt sich die Frage wer bzw. was den Unternehmensführer berechtigt, Geld für soziale Zwecke zu verwenden. Solch ein Handeln kann sich nach Friedman negativ auf die Kunden auswirken, da die Produkte teurer werden könnten und es zu geringeren Löhnen für die Angestellten kommen kann. Jedoch wird die Aussage, dass alles, was für den Investor gut ist auch für alle anderen von Nutzen ist, eingeschränkt. Denn hierbei müssen die allgemeinen Regeln der Gesellschaft, sowohl jene die sich in Gesetzen manifestieren als auch solche, die sich in ethischen bzw. moralischen Gewohnheiten einer Gesellschaft wiederfinden, beachtet werden. Dies ist eine spannende Einschränkung, denn wie im weiteren Verlauf der Arbeit aufgezeigt wird, entspricht dieser Ansatz den ersten drei von vier Ebenen der Pyramide von Carroll. (Carroll 1979: 499) Dies umfasst demzufolge ein durchaus breites Spektrum an gesellschaftlicher Verantwortung. Dieser Zusatz legitimiert

unter den damaligen Verhältnissen zu einem gewissen Grad den oben angeführten Titel: „*The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits*“. Aber auch in der klassischen Theorie des Shareholder-Value wird die Notwendigkeit einer Institution, die sich dem gesellschaftlichen Wohlbefinden widmet, gesehen. Diese Verantwortung liegt einzig und alleine bei der Regierung. Es ist die Aufgabe der Regierung, Gesetze zum Wohle der Gesellschaft zu erlassen, in deren Rahmen sich die Unternehmen bewegen. (Blowfield & Murray 2011: 27) Tritt ein gesellschaftliches Problem, wie erhöhte Umweltverschmutzung auf, ist es nicht die Aufgabe der Unternehmen, sich diesem Problem zu widmen, denn das könnte zu Einbußen im Geschäft führen, vielmehr muss sich die Regierung diesem gesellschaftlichen Problem annehmen und eine passende Lösung finden. Diese kann unter anderem in der Begrenzung negativer externer Effekte von Unternehmen liegen und durch eine Verschärfung der Gesetzeslage umgesetzt werden.

Diese Sichtweise wurde keineswegs nur in den 1980er Jahren vertreten, sondern findet noch heute Eingang in die Debatten rund um Corporate Responsibility. Der Ökonom Jensen drückt es folgendermaßen aus:

„[...] maximizing the total market value of the organization's claims makes the largest contribution to society as a whole [...]“ (Jensen 2003: 2)

Das Stakeholder Modell wird dahingehend kritisiert, dass es keine Erklärung liefert, wie man bei Konflikten zwischen verschiedenen Stakeholdern verfahren sollte. Dies führt dazu, dass Manager eines Unternehmens nur mehr bezüglich ihrer eigenen Präferenzen zu Rechenschaft gezogen werden können. Die einzige Entscheidungsmöglichkeit und gleichzeitiger Kompromiss zwischen den im Konflikt stehenden Stakeholdern bzw. Lösung des Problems ist es, einen Betrag nur zu investieren, wenn diese Investition den Wert des Unternehmens mindestens um denselben Betrag steigert. Daher hat die Profitmaximierung eines Unternehmens positive Auswirkungen auf die Gesellschaft. Wobei diese Theorie im Falle von auftretenden Externalitäten oder Preismonopolen keine Berechtigung mehr hat. (Jensen 2003: 2) Demgemäß ist es für das Unternehmen nicht sinnvoll, die Verantwortung gegenüber allen Stakeholdern wahrzunehmen, weil die Interessen divergieren und daher eine Rechtfertigung, welchen Interessen aus welchen Beweggründen nachgegangen wird, außer die der Profitmaximierung, nicht stichhaltig sein kann.

Neben dieser Ansicht gibt es Vertreter, die ein Unternehmen vielmehr als Teil der Gesellschaft sehen, mit der expliziten Aufgabe einen Beitrag zum Wohle dieser zu leisten.

Für den europäischen Raum wird dies in der Definition der Europäischen Kommission aus dem Jahre 2001 deutlich. Corporate Social Responsibility wird im Grünbuch der EU-Kommission „*Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen*“ folgendermaßen definiert:

„[Corporate Social Responsibility ist] 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“ investieren in Humankapital, in die Umwelt und in die Beziehungen zu anderen Stakeholdern.“ (Europäische Kommission 2001: 8)

Aus dieser viel zitierten Definition lassen sich einige zentrale Elemente eruieren. **Erstens**, Corporate Responsibility stellt ein freiwilliges Konzept dar. (Feuchte 2009: 1) Es liegt alleine im Ermessen des Unternehmens, ob es als sinnvoll erachtet wird Corporate Responsibility umzusetzen oder nicht. Die Basis von Corporate Responsibility ist demnach alleine die eigene Selbstverpflichtung der Unternehmen. **Zweitens**, die Umsetzung von Corporate Responsibility besteht aus zwei Seiten ein und derselben Münze. Einerseits bedeutet die Umsetzung von CR die Integration von ESG-Aspekten in das Kerngeschäft. Andererseits müssen ESG-Aspekte im Dialog und der Zusammenarbeit mit den Stakeholdern beachtet werden. (Feuchte 2009: 1) Um Corporate Responsibility als Gesamtpaket umzusetzen, gilt es nicht ausschließlich neue nachhaltige Produkte zu schaffen, sondern bestehende Produkte nachhaltiger zu machen. Dies bedeutet die Integration von Corporate Responsibility in die bestehende Wertschöpfungskette. Dies erfordert die Anpassung bestehender Prozesse an die von einem Unternehmen geleistete Selbstverpflichtung. **Drittens**, die Umsetzung von Corporate Responsibility ist, wie oben erläutert, ein freiwilliges Konzept. Das heißt alle CR-Aktivitäten, die sich innerhalb des vorherrschenden gesetzlichen Rahmens bewegen, sind nicht alleine Corporate Responsibility. Gemäß dieser Definition kommt ein Unternehmen, das sich selbst zu CR verpflichtet, dies aber nur innerhalb der gesetzlichen Rahmenbedingungen umsetzt, seiner Selbstverpflichtung nicht nach. Im weiteren Verlauf des Textes zur Systematisierung von Corporate Responsibility wird diese Thematik nochmals aufgegriffen. **Viertens** betont die Definition, dass „mehr“ investiert werden muss, um der Umsetzung des eigenen CR-Ansatzes gerecht zu werden. Was bedeutet nun dieses „mehr“? Woran wird dieses „mehr“ gemessen? Dies geht auf eine Frage zurück, die viele Theoretiker schon seit den 1970er Jahren beschäftigt. In dem bedeutenden Werk „*The Modern*

Corporation and Social Responsibility“ von Manne & Wallich (genaues Jahr) liefert folgenden Lösungsvorschlag: Eine sozial verantwortliche Handlung zeichnet sich demnach durch drei Elemente aus: **Erstens** muss der Grenzertrag der Handlung für das Unternehmen geringer sein als der Ertrag, der durch eine andere Handlung möglich gewesen wäre. **Zweitens** muss die Handlung rein freiwilliger Natur sein. **Drittens** muss es eine Investition des gesamten Unternehmens darstellen und nicht nur eine Handlung aus individueller Freigiebigkeit heraus. (Manne & Wallich 1972: 4-6) Die Debatte rund um die Frage unter welchen Bedingungen eine Handlung als Corporate Responsibility-Aktivität gilt ist angesichts der Fälle, bei denen Unternehmen in ihrer eigenen Selbstverpflichtung konkreter sind als danach in der realen Umsetzung, sehr aktuell. Ihren Gipfel findet diese Diskussion mit der Anklage aus der Zivilgesellschaft, die die Unternehmen des Greenwashing¹⁵ beschuldigen.

Im Folgenden eine weitere Definition zu Corporate Responsibility des World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), eine weltweite Vereinigung von 200 Unternehmen, aus 30 verschiedenen Ländern und über 20 Industriesektoren, die sich nur mit dem Thema Wirtschaft und nachhaltige Entwicklung beschäftigt. (WBCSD 2011) Diese soll die Sichtweise der Unternehmen auf Corporate Responsibility näher beleuchten.

„Corporate [...] responsibility is the commitment of business to contribute to sustainable economic development, working with employees, their families, the local community and society at large to improve their quality of life.“ (Holme & Watts 2000: 10)

Diese Definition zeichnet sich dadurch aus, dass Nachhaltigkeit im Fokus steht. Außerdem spielt die ökonomische Entwicklung der Unternehmen in derselben Weise eine Rolle wie die Verbesserung der Lebensqualität der Gesellschaft. Hervorzuheben ist bezüglich der unternehmerischen Sichtweise, dass es sich um ein Bekenntnis handelt zu einer nachhaltigeren bzw. die Lebensqualität der Gesellschaft steigernden Entwicklung beizutragen. Implizit geht aus dieser Definition ebenfalls die Freiwilligkeit hervor, denn ein Beitrag basierend auf einem Bekenntnis bzw. einer Selbstverpflichtung ist freiwillig. Auch ist keine Aussage über den Grad und die Art und Weise des Beitrags getroffen. Wie oben erläutert, hat die Implementierung von CR zwei Seiten. Die Definition des WBCSD beleuchtet dabei hauptsächlich die eine Seite der Münze, die Umsetzung von Corporate Responsibility

¹⁵ „bezeichnet den Versuch von Unternehmen, durch Marketing- und PR-Maßnahmen ein „grünes Image“ zu erlangen, ohne allerdings entsprechende Maßnahmen im Rahmen der Wertschöpfung zu implementieren. Bezog sich der Begriff ursprünglich auf eine suggerierte Umweltfreundlichkeit, findet dieser mittlerweile auch für suggerierte Unternehmensverantwortung Verwendung.“ (Gabler 2011: Greenwashing)

im Umgang mit den Stakeholdern. Die Integration von ESG-Aspekten in das Kerngeschäft wird nicht explizit erwähnt. Der WBCSD klassifizierte fünf Hauptthemen, die Corporate Responsibility mindestens umfassen muss: (Holme & Watts 2000: 10)

- Human rights
- Employee rights
- Environmental protection
- Community involvement
- Supplier relations

Aktuell werden auch die Themen Reporting und Kommunikation vermehrt unter die Hauptthemen subsumiert.

Abschließend wird zur Diskussionen verschiedener Definitionen eine der aktuellsten und viele Aspekte umfassende Definition der International Organization for Standardization (ISO) aus dem Jahre 2010 dargestellt:

„[Corporate responsibility is the] responsibility of an organization for the impacts of its decisions and activities on society and the environment, through transparent and ethical behavior that (a) contributes to sustainable development, including health and the welfare of society; (b) takes into account the expectations of stakeholders; (c) is in compliance with applicable law and consistent with international norms of behavior; and (d) is integrated throughout the organization and practiced in its relationships.“
(ISO 26000, 2010: 3)

Corporate Responsibility, wie es in dieser Arbeit verwendet wird, lehnt sich an die Definition der ISO bezüglich der Kernthemen und Bereiche zur Implementierung von Corporate Responsibility an. Es wird jedoch als ein freiwilliges Konzept verstanden, das Unternehmen im Umgang mit ihren Stakeholdern anwenden, um deren Interessen möglichst umfassend nachzukommen.

2.2 Kausalzusammenhang zwischen Corporate Responsibility und finanzieller Performance

Oftmals wird angenommen, dass sich eine gute Reputation, basierend auf der Umsetzung von Corporate Responsibility, positiv auf die Mitarbeitergewinnung, Gewinnung von Investoren, Glaubhaftigkeit, etc. auswirkt und demnach zu einem Wettbewerbsvorteil führen kann. (Peylo & Schaltegger 2010: 1) Da aber bis dato keine der Autorin bekannte empirische Untersuchung vorliegt, die beweist, dass eine gute Unternehmensreputation zu solchen positiven Effekten führt und nicht eben diese eine gute Unternehmensreputation bedingen, wird diese These im weiteren Verlauf der Arbeit nicht weiter verwendet. Zwar ist

man sich eines kausalen Zusammenhanges zunehmend sicher, aber es fehlt der Beleg, dass die Ursache auch vor der Wirkung steht. (Schütze & Rennhak 2005: 5) Folglich kann nicht fundiert argumentiert werden, dass die Integration von ESG-Aspekten in das Kerngeschäft einer Rückversicherung zu einer besseren Reputation führt und dies wiederum zu einer erhöhten Wettbewerbsfähigkeit beitragen kann. Vielmehr vermindert die Integration von ESG-Aspekten in das Kerngeschäft, wie oben argumentiert, das Risiko eines Reputationsschadens. Aber auch diese These geht davon aus, dass ein Reputationsschaden, wie der Begriff selbst schon verdeutlicht, sich auch negativ auf das Geschäft eines Unternehmens auswirkt, sonst könnte man von keinem Schaden sprechen. Aber auch in diesem Fall kann nicht belegt werden, dass sie Ursache vor der Wirkung steht. Dementsprechend kann wissenschaftlich argumentiert werden, dass die Integration von ESG-Aspekten in das Kerngeschäft zu einer schlechteren wirtschaftlichen Performance führt, da wichtige Geschäfte nicht abgeschlossen werden, um ein Reputationsrisiko zu vermeiden. Diese verschlechterte wirtschaftliche Performance kann zu einer schlechteren Unternehmensreputation führen. Nur durch den Beleg einer wechselseitigen Beziehung zwischen wirtschaftlicher Performance und Unternehmensreputation ist noch keine Aussage über die Intensität und Richtung des Kausalzusammenhanges getroffen. Während in der Praxis Corporate Responsibility, wie oben diskutiert, an Relevanz und Bedeutung gewinnt, kann anhand des Reputationsrisikos wissenschaftlich dafür keine Begründung gefunden werden. Unternehmen werden, gegeben den Erwartungen der internen und externen Stakeholder, eine Stellungnahme zu Corporate Responsibility nicht umgehen können, nicht zuletzt aufgrund von neuen Gesetzesentwürfen zur verantwortlichen Unternehmensführung. Der Umstand, dass ESG-Aspekte nicht messbar sind, macht eine unternehmerische Kosten-Nutzen-Analyse derzeit unmöglich. (Figge & Hahn 2011: 15) Folglich kann nicht wissenschaftlich argumentiert werden, dass es um einen eventuellen Reputationsschaden zu vermeiden (Nutzen), notwendig ist aus CR-Gründen auf wichtiges Geschäft zu verzichten (Kosten). Denn es ist nicht wissenschaftlich bewiesen, ob sich der Geschäftsverlust stärker positiv oder negativ auf die Reputation auswirkt. Eine weitere Tatsache, die eine simple Kausalkette zwischen Ethik und Profit unmöglich macht, ist, dass viele nach wie vor sehr profitable Konzerne schon seit Jahren von Stakeholdern wegen ihres unökologischen und unsozialen Verhaltens angeklagt werden. Darunter sind Unternehmen wie Exxon, Monsanto, Philip Morris, etc. (Palazzo 2010: 16)

Folgendes Zitat von Guido Palazzo, Professor an der Universität Lousanne, verdeutlicht das soeben geschilderte Dilemma:

„Die Art und Weise, wie [...] [Unternehmen] [...] Herausforderung managen, kann finanzielle Konsequenzen haben. Die Komplexität der Konsequenzen lässt sich aber nicht mit der Formel, Ethik zahlt sich aus‘ beschreiben. Hier geht es aber der Ethik nicht anders als anderen Managementthemen. Glaubt irgendjemand, dass eine Werbekampagne zu einem höheren Shareholder-Value führt? Oder steigert die Qualifikation der Mitarbeiter den Firmenwert? Stellt man aber, nur weil diese beiden Beweise nicht geführt werden können, den Sinn von Marketing oder Weiterbildung in Frage? [...] Gewinnsteigerung als Resultat von Ethikmanagement ist empirisch kaum als Automatismus zu belegen.“ (Palazzo 2006)

Andererseits hat eine verantwortungsvolle Unternehmensführung natürlich gewisse positive Auswirkungen wie die Gallup Studie „Engagement Index 2005“ belegt. Aus dieser geht hervor, dass bei einem ethisch geführten Unternehmen 73 % der Mitarbeiter optimalen Arbeitseinsatz bringen. Ist das Gegenteil der Fall, dann sind es nur 10 %. Die Mitarbeitermotivation wiederum kann Einfluss auf die Reputation des Unternehmens nehmen. (Posé 2008: 5) Aber auch diese Studie kann nicht belegen, dass das nicht ethisch geführte Unternehmen aufgrund der niedrigeren Mitarbeitermotivation eine schlechtere finanzielle Performance erlangt. Eine weitere Studie von der Harvard Business School aus dem Jahr 2011 besagt, dass Unternehmen mit einer besseren CR-Performance geringeren Kapitalbeschränkungen ausgesetzt sind bzw. besseren Zugang zu Kapital haben. (Cheng & Ioannou & Serafeim 2011: 4) Beide Studien geben aber keinen direkten Beleg für eine Relation zwischen Corporate Responsibility Performance und finanzieller Performance eines Unternehmens. Beide Studien versuchen über bestimmte Indikatoren einen positiven Effekt von Corporate Responsibility nachzuweisen. Ob diese positiven Korrelationen immer im selben Maße bei jedem Unternehmen auftreten, ist fraglich und ob diese Auswirkungen auch zu einer besseren finanziellen Performance des Unternehmens führen, ist damit nicht bewiesen. Es gibt wissenschaftlich keinen empirischeren Beweis für einen Zusammenhang zwischen sozialer und finanzieller Performance eines Unternehmens. (Hillman & Keim 2001: 126, Pennekamp 2011: 18)

Abschließend kann festgehalten werden, dass im weiteren Verlauf der Arbeit die These des deutschen Bundesministeriums für Umwelt im Bewusstsein der oben angeführten Problematik verwendet wird. Diese These besagt, dass die Integration von ESG-Aspekten in das Kerngeschäft zu einer Verringerung des Risikos eines Reputationsschadens führt. (BMU 2011: 10)

2.3 Warum Corporate Responsibility?

In den vorigen Kapiteln wurde neben der Diskussion, ob die die Umsetzung von CR im Unternehmen eine finanziellen Nutzen haben kann, versucht den Begriff Corporate Responsibility zu definieren. In diesem Kapitel soll begründet werden, warum es in der gegenwärtigen globalen Welt notwendig ist, dass die Unternehmen durch ihre CR-Performance ansatzweise eigene negative Externalitäten¹⁶ internalisieren.

“Therein is the tragedy. Each man is locked into a system that compels him to increase his herd without limit – in a world that is limited. Ruin is the destination toward which all men rush, each pursuing his own best interest in a society that believes in the freedom of the commons.” (Hardin 1968: 1244)

Bereits im Jahre 1968 formulierte der nordamerikanische Ökologe die bestehende Problematik im Umgang mit Allmende-Gütern¹⁷, zu denen auch die Umwelt zählt. Nachfolgendes Zitat verdeutlicht die Herausforderung im Umgang mit Allmende-Gütern.

“Im Fall der Nichtausschließbarkeit hingegen ist Ausschluss prohibitiv teuer, so dass kein Schutz des Eigentums möglich ist. Ein Beispiel für ein Allmende-Gut ist Sauerstoff, der rivalisierend im Konsum ist, an dem man zwar formal Eigentumsrechte zuweisen könnte, diese dann aber nicht durchzusetzen imstande wäre.” (Breyer, Kolmar 2005: 131)

Der Theorie der „Tragedy of the commons“ von Garrett Hardin liegen unter anderem die Annahmen zugrunde, dass der Mensch bzw. die Nutzer eines Allmende-Gutes kurzfristig handeln, ihren Profit maximieren und über alle Informationen verfügen. Unter diesen Annahmen führt die Nutzung eines Allmende-Gutes zur Überbeanspruchung des Gutes und oftmals zur Zerstörung des selbigen. Die Individuen befinden sich daher in einem Dilemma, denn durch die eigene Nutzung des Allmende-Gutes werden automatisch negative Externalitäten für alle anderen Nutzer geschaffen. (Ostrom 2008: 1) In Folge dessen wird in den Wirtschaftswissenschaften oftmals die Forderung nach einer zentralisierten Kontrolle aller Allmende-Güter laut, da kein Ressourcensystem langfristig funktionieren kann, wenn die Nutzer dieses Gutes den Ertrag ernten, aber nichts in die Erhaltung und die Produktivität des Gutes investieren. Studien zeigten jedoch, dass eine zentrale Regulation eines Allmende-

¹⁶ Der Begriff Externalität / externer Effekt wird wie folgt definiert: „[...] An externality is present whenever some economic agent's welfare (utility or profit) is "directly" affected by the action of another agent (consumer or producer) in the economy. By "directly" we exclude any effects that are mediated by prices. That is, an externality is present if a fishery's productivity is affected by the river pollution of an upstream oil refinery but not if the fishery's profitability is affected by the price of oil [...]. The latter type of effect (often called a pecuniary externality) is present in any competitive market but creates no inefficiency (since price mediation through competitive markets leads to a Pareto-efficient outcome).“ (Hindriks; Myles 2006: 176)

¹⁷ Der Begriff Allmende-Gut wird wie folgt definiert: „[...] [man spricht von einem] *Allmende-Gut* (engl. *Common-Pool-Good*), wenn es rivalisierend, aber nicht ausschließbar ist [...]“ (Breyer, Kolmar 2005: 131)

Gutes aufgrund von ineffizienten Strukturen gegenteilige Effekte haben kann. (Ostrom 2008: 2) Ein Beispiel zeigt, dass es nach der Verstaatlichung der Wälder zu einer übermäßigen Abholzung kam. (Ostrom 2008: 1,2) Im Rahmen der Küstenfischerei machte man ähnliche Beobachtungen. Die Überfischung nahm deutlich zu, nachdem staatliche Behörden die ausschließliche Zuständigkeit über die Küstengewässer übernahmen. (Finlayson; McCay 1998: 315-321) Dennoch bewahrheitet sich die Theorie von Garrett Hardin, wenn eine große Anzahl von Individuen das Allmende-Gut nutzen und diese unter anderem aufgrund der Größe der Gruppe nicht oder nur schwer miteinander kommunizieren können und wenn, wie bei einem Allmende-Gut definiert, keine Rechte über das Gut bestehen. Ein zentraler Aspekt ist die Möglichkeit der Kommunikation, denn an Schauplätzen, an denen die Möglichkeit des Austausches bestand, wurden vermehrt Systeme zur kontrollierten Nutzung eines Allmende-Gutes gefunden. Beispiele bei denen die „Tragedy of the commons“ bis heute zum Tragen kommt, ist die Verschmutzung bzw. Zerstörung der Weltatmosphäre und das Abfischen der Weltmeere. (Ostrom 2008: 1,2) Angesichts des Fortbestehens dieser Problematik unter den zuvor beleuchteten Bedingungen, sollen im folgenden Abschnitt nun Lösungsmöglichkeiten zur Internalisierung solcher externen Effekte, die die Wirtschaftswissenschaften diskutieren, kurz beleuchtet werden.

„In the presence of such externalities the outcome of a competitive market is unlikely to be Pareto-efficient because agents will not take account of the external effects of their (consumption/production) decisions. Typically the economy will generate too great a quantity of "bad" externalities and too small a quantity of "good" externalities. The control of externalities is an issue of increasing practical importance. Global warming and the destruction of the ozone layer are two of the most significant examples, but there are numerous others, from local to global environmental issues.“
(Hindriks; Myles 2006: 175)

Dieses Zitat verdeutlicht die Problematik, die mit der Erzeugung von negativen externen Effekten einhergeht. Der Verursacher des externen Effektes berücksichtigt diese Auswirkungen seines Handelns auf andere Akteure nicht. Ein Ansatz um die Marktineffizienz durch negative externe Effekte zu lösen, ist deren Internalisierung durch die Pigou-Steuer. Arthur Cecil Pigou entwickelte 1920 die Theorie zur der nach ihm benannten Steuer. (Gabler 2012: Pigou) Die Grundidee ist, diejenigen, die durch ihr Handeln Verursacher von negativen externen Effekten sind, hierfür zu besteuern. Diese Steuer verändert die Entscheidungsgrundlage des Verursachers der negativen Externalitäten. Er muss sich entscheiden, wie viel ihm zum Beispiel die Verschmutzung des Gewässers wert ist. Dies hat zur Folge, dass der Verursacher der negativen Externalität diese Tatsache in seinen

Entscheidungen berücksichtigt, denn es kostet ihn etwas. (Hindriks; Myles 2006: 188) Dementsprechend liegt der Pigou-Steuersatz im Schnittpunkt zwischen Grenzkosten und Grenznutzen. Somit zahlt der Verursacher der negativen Externalität eine Steuer, die dem marginalen Schaden entspricht, zu dem die negative Externalität führt. (Hindriks; Myles 2006: 190) Diese Theorie funktioniert mit einem einzigen Akteur, der als Verursacher eines negativen externen Effektes gilt und dessen marginaler Nutzen und dessen marginalen Kosten offensichtlich sind. (Hindriks; Myles 2006: 190) Diese Annahme existiert in der Realität nicht, vielmehr sind wir in der heutigen globalen Welt – Beispiel Zerstörung der Erdatmosphäre – mit unzähligen Akteuren und einer diffusen Informationslage konfrontiert. Außerdem müsste angesichts der Tatsache vieler Akteure für jeden Akteur ein individueller Steuersatz ermittelt werden. Dies macht es für einen einzelnen Nationalstaat unmöglich eine Steuer im Sinne von Pigou über die Erzeugung negativer externer Effekte zu erheben. (Hindriks; Myles 2006: 191)

Des Weiteren werden zwei weitere Lösungsansätze, erstens das Coase-Theorem und zweitens der Zertifikate- bzw. Emissionshandel basierend auf der Lizenztheorie, kurz erläutert.

Das Coase-Theorem basiert auf folgender Annahme:

„[...] In a competitive economy with complete information and zero transaction costs, the allocation of resources will be efficient and invariant with respect to legal rules of entitlement.“ (Hindriks; Myles 2006: 195)

Hierbei spielen der Rechtsanspruch bzw. die Eigentumsrechte eine zentrale Rolle. Denn bei einer klaren Rechtslage, in deren Rahmen zum Beispiel das Recht auf saubere Luft besteht, ist klar, wer wem Kompensationszahlungen zu leisten hat. Diese Abkommen finden zwischen den betroffenen Akteuren ohne weitere Komplikationen statt, da das Theorem sowohl vollständige Information als auch keinerlei Transaktionskosten voraussetzt. Diese Annahme entspricht nicht den Rahmenbedingungen in der Realität, welche eine Durchsetzung des Coase-Theorems als Möglichkeit die Markteffizienz angesichts der negativen Externalitäten wiederherzustellen, unmöglich macht. Dementsprechend ist es nicht die zentrale Aufgabe des Nationalstaates in den Markt einzugreifen, sondern für geregelte und klare Eigentumsverhältnisse zu sorgen. (Hindriks; Myles 2006: 195) Dies ist ein kritischer Aspekt, denn in welche Richtung sollen die Ausgleichszahlungen erfolgen? Soll es ein Recht für Verschmutzung geben und man zahlt für saubere Luft oder soll es ein Recht für saubere Luft

geben und man zahlt für die Verschmutzung dieser. Für beides gibt es rationale und ökonomische Argumente, was eine zu rechtfertigende Entscheidung fast unmöglich macht.

Eine weitere Möglichkeit ist die Etablierung eines Gesetzes, das die Erzeugung von Externalitäten nur zu dem Grad ermöglicht, zu dem Lizenzen von dem Verursacher gehalten werden. Die optimale Erzeugung von Externalitäten angesichts der Wirtschaftskraft wird gemessen und die Lizenzen werden dementsprechend verteilt. Somit wird ein Markt für die Erzeugungserlaubnis negativer externer Effekte geschaffen. Auf diesem Markt kann dieses Recht gehandelt werden und folglich stellt der Markt sicher, dass die Lizenzen von denen genutzt werden, die auch den größten Vorteil davon haben und dementsprechend bereit sind dafür höhere Kosten auf sich zuzunehmen. Entsprechend der Informationsproblematik bei der Festsetzung eines Steuersatzes ist es auch in diesem Fall schwierig, das Lizenzvolumen für einen bestimmten Zeitraum festzulegen, denn man weiß nicht, wie stark negativ oder positiv sich die Externalität auswirken wird. Der Vorteil gegenüber einer festgelegten Steuer ist jedoch, dass durch den Handel höhere Variations- und Entwicklungsmöglichkeiten gegeben sind. (Hindriks; Myles 2006: 192)

Eine weitere Option zur vollkommenen Internalisierung externer Effekte wäre die Fusion der jeweiligen Akteure zu einer einzelnen Unternehmung. Da auch diese Möglichkeit in der Realität zu großen Herausforderungen wie Monopolstrukturen führen würde, ist die Durchsetzung nicht realistisch. (Hindriks; Myles 2006: 194) Eine vollständige Internalisierung externer Effekte durch den Staat ist, aufgrund der zuvor ausgeführten Probleme, nicht möglich. Angesichts der vorherrschenden globalen Strukturen in denen ein einzelner Nationalstaat nur begrenzte Möglichkeiten hat sich den negativen externen Effekten der jeweiligen Unternehmen anzunehmen, ist es notwendig, dass die Unternehmen Verantwortung für ihr Handeln übernehmen. Diese Verantwortung gegenüber der Gesellschaft übernehmen Unternehmen in der Umsetzung ihrer CR-Strategie. Dies macht eine verantwortliche, kontinuierliche und konkrete Umsetzung von CR-Maßnahmen im eigenen Geschäft unabdingbar. Garantiert wird diese Entwicklung durch den Druck, den Stakeholder auf ein Unternehmen ausüben, da sie die Auswirkungen der negativen externen Effekte, der sie oftmals selbst ausgesetzt sind, vermehrt wahrnehmen und immer weniger tolerieren. Nachstehendes Zitat verdeutlicht diese Entwicklung:

„Unquestionably, the global business community has embraced the idea that it plays a wider role in society. More than four out of five respondents agree that generating high returns for investors should be accompanied by broader contributions to the

public good — for example, providing good jobs, making philanthropic donations, and going beyond legal requirements to minimize pollution and other negative effects of business.” (McKinsey 2006)

2.4 Systematisierung von Corporate Responsibility

Zur Systematisierung von Corporate Responsibility eignen sich verschiedene Modelle, die jeweils unterschiedliche Aspekte dieses Themenfeldes beleuchten. In diesem Abschnitt sollen vier in der Literatur sehr häufig herangezogene Modelle kurz dargestellt und erläutert werden. Das **erste** ist das Modell zu Corporate Responsibility von B. Carroll (1979), ein Pyramidenmodell. Das **zweite** Modell ist das zweidimensionale Modell zur Systematisierung von CR nach Quazi & O’Brien (2000). Das **dritte** Modell beschreibt CR als ein duales Konzept und unterscheidet zwischen impliziter und expliziter Corporate Responsibility. Dieses Konzept wurde von Matten & Moon (2008) entwickelt. Das **vierte** und letzte in diesem Rahmen thematisierte Modell wurde von Hiß (2005) entwickelt, die drei zentrale Verantwortungsbereiche definierte und in konzentrischen Kreisen systematisierte.

2.4.1 **Pyramidenmodell nach Archie B. Carroll**

Das älteste Modell zur Systematisierung von Corporate Responsibility stammt von Archie B. Carroll, der 1979 erstmals ein Modell zur Darlegung der Aspekte von Corporate Responsibility schafft. Da es das erste Modell ist, das versucht die unterschiedlichen Aspekte von Corporate Responsibility aufzugreifen und daher eine Grundlage für viele weitere Modelle und theoretischen Ansätze bildet, wird diesem besondere Aufmerksamkeit geschenkt. Carroll versuchte mit seinem Modell drei grundlegende Fragen zu beantworten. Diese sind:

„(1) What is included in corporate social responsibility? (2) What are the social issues the organization must address? and (3) What is the organization’s philosophy or mode of social responsiveness?“ (Carroll 1979: 497)

Nach Carroll muss ein Unternehmen um seiner sozialen Verantwortung vollkommen gerecht zu werden folgende vier Kategorien (ökonomische-, rechtliche-, ethische- und die freiwillige und philanthropische Verantwortung) beachten und die soziale Verantwortung in diesen Kategorien allumfassend umsetzen. (Carroll 1979: 499) Die Darstellung in einer Pyramide hat Vor- und Nachteile. Einerseits wird die Gewichtung der Aspekte, die Carroll 1979 vorschlug, verdeutlicht. Demnach ist für Carroll die ökonomische Verantwortung am wichtigsten. Andererseits kann dieses Modell die Interaktion dieser Kategorien nicht darstellen. Die vier

Kategorien sollen hier dazu dienen eine bestimmte unternehmerische Aktivität in eine der vier Kategorien einordnen zu können, der sie primär zuzurechnen ist. (Carroll 1979: 499, 500) 2003 überarbeitete er zusammen mit Schwartz dieses Modell und durch sich überlappende Kreise war es möglich sich überschneidende Verantwortungskategorien darzustellen. (Carroll & Schwartz 2003: 503, 509) Dem nachfolgenden Modell entsprechend formuliert Archie B. Carroll folgende Definition von Corporate Responsibility:

„The social responsibility of business encompasses the economic, legal, ethical, and discretionary expectations that society has of organizations at a given point in time.“
(Carroll 1979: 500)

Diese Definition verdeutlicht, dass sich die vorliegende Systematisierung von Corporate Responsibility an der Stakeholder-Theorie anlehnt. Nachstehende Abbildung illustriert die vier zentralen Kategorien des Systematisierungsmodells. Im Folgenden wird näher auf diese eingegangen.



Abbildung 4: Systematisierung von CR nach Carroll
Quelle: modifiziert nach Carroll 1979: 499 & Carroll 1991: 42

Economic Responsibilities: Da die Unternehmen, nach Carroll, die Basis der Wirtschaft bilden, ist es die erste und zentrale Verantwortung Güter und Dienstleistungen, die die Gesellschaft verlangt, zu produzieren und gewinnbringend zu verkaufen. Dies ist ein großer Beitrag zum Wohle der Gesellschaft. Damit diese wichtige Säule der Gesellschaft überleben kann, müssen die Unternehmen einen Gewinn erwirtschaften. Alle weiteren

unternehmerischen Aufgaben basieren auf dieser Annahme, daher bildet dies das Fundament dieses Modells. (Carroll 1979: 500)

Legal Responsibilities: Hierbei wird betont, dass diese ökonomische Verpflichtung der Unternehmen nur innerhalb der gesetzlichen Rahmenbedingungen umgesetzt werden soll. Wie schon erwähnt, setzt ein Unternehmen nur dann Corporate Responsibility um, wenn alle vier Kategorien beachtet werden, daher muss die rechtliche Verpflichtung gleichzeitig mit der ökonomischen Verpflichtung wahrgenommen werden. (Carroll 1979: 500) In diesem Kontext ist zu beachten, dass viele Wissenschaftler der Meinung sind, dass Corporate Responsibility erst an dem Punkt anfängt, an dem die gesetzlichen Anforderungen aufhören. (Blowfield & Murray 2011: 21) Dies entspricht auch der in dieser Arbeit herangezogenen Definition von Corporate Responsibility, die dieses als ein freiwilliges Konzept versteht. Eine weitere Problematik, die sich mit der steigenden Anzahl an gesetzlichen Regulierungen ergibt, ist die massive Einflussnahme dieser Gesetze im Rahmen von Lobbytätigkeiten der Unternehmen.

„Moreover, companies can have significant influence on what is passed as law, and spend large sums of money persuading law-makers about how to apply their powers. For example, in the 2009 debate over health care reform in the USA, pharmaceutical companies spent over \$80 million on lobbying.“ (Blowfield & Murray 2011: 21)

Angesichts dieser Tatsache sprechen sich immer mehr Unternehmen im Rahmen ihrer Corporate Responsibility Framework gegen politisches Engagement aus. Die globalisierte Wirtschaft trägt dazu bei, dass sich die Regierungen vermehrt in einer ambivalenten Rolle wiederfinden. Einerseits sind soziale, ökologische und governance Standards für die unternehmerischen Tätigkeiten festzulegen und andererseits besteht die Gefahr, wenn diese zu streng ausfallen, dass Unternehmen in andere Wirtschaftsräume abwandern. (Blowfield & Murray 2011: 21) Da die Bereitstellung von Gütern und Dienstleistungen heute in einer globalisierten Wirtschaft stattfindet, können ESG-Kriterien allumfassend nur durch die Unternehmen selbst in die eigene Wertschöpfungskette integriert werden. Denn staatliche Regulierungen enden immer an der jeweiligen staatlichen Grenze bzw. an der Grenze des jeweiligen Wirtschaftsraumes. Die veränderte Rolle des Staates angesichts des Globalisierungsprozesses ist ein aktuelles und kontroverses Themengebiet.

Ethical Responsibilities: Die ethische Verantwortung ist dadurch charakterisiert, dass sie über gesetzliche Verpflichtungen hinausgeht und gleichzeitig nicht bestimmt ist von rationaler ökonomischer Profitmaximierung. Carroll spricht in diesem Kontext von den

Erwartungen der Gesellschaft an die Unternehmen, die über die gesetzlichen Anforderungen hinausgehen. In den 1980er Jahren begann ein Überdenken der Strategien zur Reduzierung von Umweltverschmutzung. In den 1990er Jahren kam es dann zur sog. greening revolution. Einerseits entstanden neue Umweltmanagementauflagen und andererseits wurden Umweltthemen zu einer Marketingstrategie und folglich als eine unternehmensstrategische Chance entdeckt. (Blowfield & Murray 2011: 22) Damals lag der Schwerpunkt in dem Versuch weniger umweltschädliche Handlungen auszuführen. Heute hingegen geht die Erwartung mehr in die Richtung nachhaltigere Produkte zu schaffen, wie zum Beispiel die Mikrofinanzierung und -versicherung in der Finanzwirtschaft. (Blowfield & Murray 2011: 24) Es ist der Unterschied zwischen weniger Schlechtes tun und mehr Gutes zu tun. Die ethische Verantwortung ist von großer Bedeutung bei der Systematisierung von Corporate Responsibility. Denn die unternehmerischen Tätigkeiten können sich innerhalb der gesetzlichen Rahmenbedingungen bewegen und sich trotzdem gegen die moralischen Standards einer Gesellschaft richten. Es handelt sich um Normen, deren Einhaltung von der Gesellschaft erwartet wird, die aber nicht Teil des formalen Rechtes sind. (Schranz 2007: 29)

Discretionary Responsibilities: Die philanthropische Verantwortung bezeichnet Aktivitäten eines Unternehmens, die implementiert werden, auch wenn keine klaren Erwartungen bezüglich dieser in der Gesellschaft existieren. Die unternehmerische Tätigkeit in diesem Rahmen ist rein freiwillig und wenn ein Unternehmen sich nicht in diesem Bereich engagiert, gilt es nicht per se als unethisch. (Carroll 1979: 500) Beispiele für philanthropische Aktivitäten sind Unterstützung karitativer Projekte bzw. Investitionen in Bildungsprojekte, etc. Oftmals werden diese Aktivitäten von zu diesem Zweck gegründeten Unternehmensstiftungen umgesetzt. (Blowfield & Murray 2011: 24)

2.4.2 Zweidimensionale Corporate Responsibility nach Quazi und O'Brien

Das zweidimensionale Corporate Responsibility Modell wurde von Quazi und O'Brien entwickelt und klassifiziert zwei Dimensionen zur Systematisierung von CR. Auf der vertikalen Achse befinden sich die Konsequenzen, die sich aus CR Aktivitäten ergeben können. Hier wird unterschieden zwischen den Kosten, die bei der Implementierung von CR Maßnahmen entstehen und den lang- und kurzfristigen Vorteilen aus CR Maßnahmen. Die horizontale Achse beschreibt den Verantwortungsgrad den Unternehmen eingehen. Eine sehr enge Verantwortung ist auf der einen Seite, die auf Profitmaximierung in der kurzen

Frist ausgerichtet ist, dargestellt, und auf der anderen Seite ist ein breiter Grad an sozialer Verantwortung, das über Gesetze hinausgeht und zum Beispiel Umweltschutz, gesellschaftliche Entwicklung und philanthropische Initiativen umfasst, dargestellt. (Quazi und O'Brien 2000: 35)

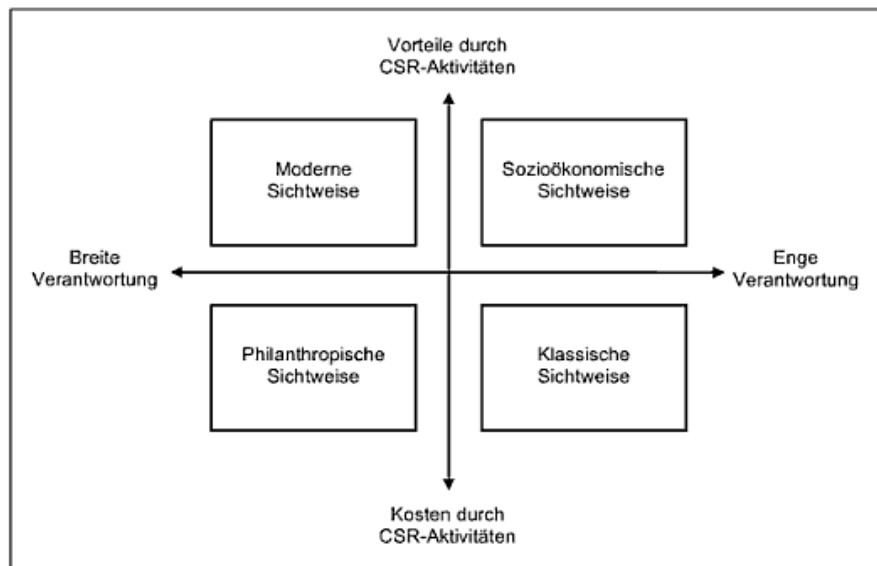


Abbildung 5: Systematisierung von CR nach Quazi und O'Brien

Quelle: Bickel 2009: 23, modifiziert nach Quazi und O'Brien 2000: 36

Daraus ergeben sich vier Quadranten, nach denen die Corporate Responsibility Aktivität von Unternehmen systematisiert werden kann. Die *klassische Sichtweise* ist gekennzeichnet durch eine Fokussierung auf die Profitmaximierung und CR wird als Aktivität wahrgenommen, die Nettokosten verursacht und keinerlei Nutzen bringt. Die *sozioökonomische Sichtweise* beschreibt Unternehmen, die akzeptieren, dass gewisse CR Maßnahmen sich positiv auf die Unternehmensaktivität auswirken können, zum Beispiel auf die Kundenbeziehungen. Die *moderne Sichtweise* charakterisiert Unternehmen, die langfristig denken und dementsprechend Corporate Responsibility nach der Stakeholder Theorie gewinnbringend umsetzen. Im Rahmen der *philanthropischen Sichtweise* beteiligen sich Unternehmen an karitativen Projekten obwohl dies als ein extra Kostenfaktor betrachtet wird. Die Motivation basiert auf altruistischen und ethisch-moralischen Gefühlen der Gesellschaft gegenüber. (Quazi und O'Brien 2000: 36) Die Besonderheit dieses Modells liegt in der Integration des Kostenaspektes bei der Implementierung von Corporate Responsibility.

2.4.3 Implizite und Explizite Corporate Responsibility nach Matten und Moon

Das Modell der impliziten und expliziten Corporate Responsibility entwickelt von Matten, D. und Moon J. nimmt die unterschiedliche Unternehmenskultur und die unterschiedlichen vorherrschenden institutionellen Rahmenbedingungen in Europa und den Vereinigten Staaten als Basis. Daraus entsteht das duale Konzept der impliziten und expliziten CR. (Matten & Moon 2008: 405, f)

TABLE 1
Explicit and Implicit CSR Compared

Explicit CSR	Implicit CSR
Describes corporate activities that assume responsibility for the interests of society	Describes corporations' role within the wider formal and informal institutions for society's interests and concerns
Consists of voluntary corporate policies, programs, and strategies	Consists of values, norms, and rules that result in (often codified and mandatory) requirements for corporations
Incentives and opportunities are motivated by the perceived expectations of different stakeholders of the corporation	Motivated by the societal consensus on the legitimate expectations of the roles and contributions of all major groups in society, including corporations

Abbildung 6: Systematisierung von CR nach Matten und Moon

Quelle: Matten & Moon 2008: 410

Implizite Corporate Responsibility wird Europa aufgrund der vorherrschenden intensiven institutionellen Rahmenbedingungen zugeordnet. Wie in der Tabelle ersichtlich, basiert implizite CR auf Werten, Normen und Regeln, die durch Institutionen an die Unternehmen herangetragen werden. Die Unternehmen haben in diesem institutionellen Rahmen eine klare Rolle in der Gesellschaft, der sie gerecht werden müssen. Explizite Corporate Responsibility, die den Vereinigten Staaten zugeordnet wird, bezieht sich auf unternehmerische Aktivitäten, die zum Wohle der Gesellschaft ausgeführt werden, wie zum Beispiel eine Spendenaktion. CR Maßnahmen in diesem Kontext erfolgen entweder freiwillig oder aufgrund von bestimmten Erwartungshaltungen der Stakeholder des Unternehmens. (Matten & Moon 2008: 409, f)

2.4.4 Drei Verantwortungsbereiche nach S. Hiß

Stefanie Hiß versuchte 2005 Corporate Responsibility aus Sicht der Unternehmen zu systematisieren und entwickelten drei Verantwortungsbereiche, die gemäß dem vorliegenden Modell in konzentrischen Kreisen illustriert wurden.

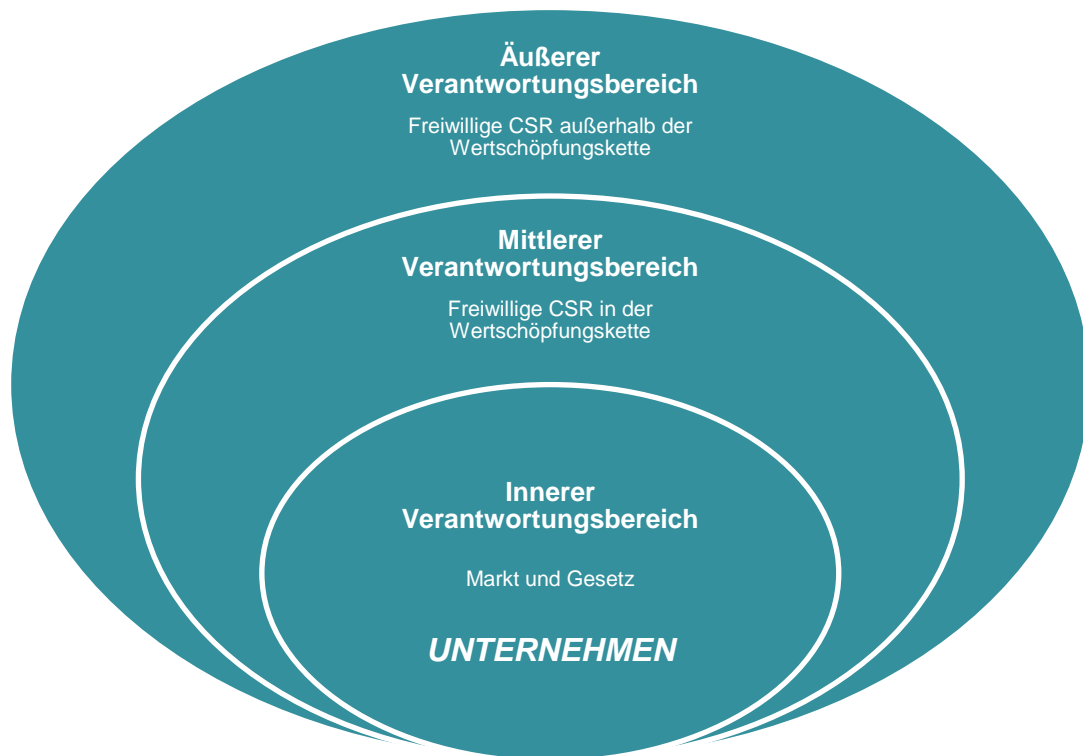


Abbildung 7: Systematisierung von CR nach Hiß

Quelle: modifiziert nach Hiß 2005: 38

Der *innere Verantwortungsbereich* umfasst die ökonomische Aktivität eines Unternehmens, die Bereitstellung von Produkten bzw. Dienstleistungen. Aber dieser Bereich umfasst auch die gesetzlichen Komponenten, denn die ökonomische Aktivität muss im Rahmen der gesetzlichen Rahmenbedingungen stattfinden. Dieser Bereich kann Corporate Responsibility zugeordnet werden, da hier ein Beitrag zum Wohle der Gesellschaft geleistet wird, zum Beispiel indem das Unternehmen gesellschaftlichen Anforderungen gerecht wird. Dennoch wird dieser Bereich als unfreiwillige Corporate Responsibility umschrieben. In diesem Bereich werden die Shareholder Interessen gegenüber den Stakeholder Interessen priorisiert. (Hiß 2005: 39, f)

Der *mittlere Verantwortungsbereich* beinhaltet CR-Aktivitäten, die über gesetzliche Anforderungen hinausgehen und außerdem mit der firmeneigenen Wertschöpfungskette in Verbindung stehen. Ein „code of conduct“, der die gesamte Wertschöpfungskette eines

Unternehmens umfasst und der den gesetzliche Anforderungen mehr als gerecht wird, fällt in diese Kategorie. (Hiß 2005: 40, Müller & Schaltegger 2008: 21)

Unter dem *äußere Verantwortungsbereich* werden die Aktivitäten subsummiert, die keinen direkten Zusammenhang mit der unternehmerischen Wertschöpfungskette haben. (Hiß 2005: 40, f) Maßnahmen im Rahmen eines Corporate Citizenship Konzeptes fallen größtenteils in diese Kategorie. (Müller & Schaltegger 2008: 22)

Die drei Verantwortungsbereiche sind nicht als hierarchisch abgestuft zu betrachten, sondern dienen vielmehr einer Klassifizierung der Einflussphären eines Unternehmens und deren Spannweite. (Hiß 2005: 93)

Das Heranziehen unterschiedlichster Parameter zur Systematisierung von CR verdeutlicht die Komplexität und Dimension dieses Ansatzes. Ob ein Modell auf der Stakeholder- oder der Shareholder Theorie basiert, ob es regionale Unterschiede integriert, oder ob es eine Hierarchisierung vornimmt, eine Wertung innerhalb von einem Unternehmen wahrgenommener CR Aktivitäten in gut/schlecht oder in wichtig/unwichtig ist nicht möglich. Im Rahmen dieser Arbeit soll ohne eine solche Wertung eine Möglichkeit für ein multinationales Unternehmen Corporate Responsibility innerhalb der eigenen Wertschöpfungskette im eigenen Geschäft umzusetzen, aufgezeigt werden. Dennoch ist die Verankerung von CR in der unternehmerischen Wertschöpfungskette ein zentraler Aspekt innerhalb der CR Debatte. Denn hier wird direkt in den Arbeits- und Produktionsbereich eines Unternehmens eingegriffen. Dies ist der grundlegende Unterschied zu Förderungen oder Spenden im Rahmen von Corporate Citizenship, die mit einer Parallelstruktur neben der ökonomischen Aktivität eines Unternehmens ablaufen.

3 Risikomanagement – eine Status-quo-Analyse bei Munich Re¹⁸

3.1 Grundlagen des Risikomanagements bei Munich Re

Der Begriff Risikomanagement wurde schon zu Beginn der Arbeit wie folgt definiert:

„Risikomanagement bezeichnet den systematischen Prozess zur nachhaltigen Identifikation, Bewertung und Steuerung von Risiken, um hinreichende Sicherheit darüber zu schaffen, dass die Gesamtheit aller Risiken innerhalb der Risikobereitschaft und Risikotragfähigkeit der Organisation liegt.“ (Brünger 2011: 21)

¹⁸ Das folgende Kapitel basiert hauptsächlich auf Munich Re internen Quellen, die der breiten Öffentlichkeit nicht zur Verfügung stehen.

Die Etablierung eines Risikomanagementsystems wurde 1998 mit dem Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) für börsennotierte Aktiengesellschaften in Deutschland verpflichtend. Seitdem muss im Lagebericht an die Aktionäre ein Risikobericht enthalten sein, in dem die Risiken möglichst vollständig erfasst sind und Maßnahmen zur Risikovermeidung, Risikoverminderung, Risikoüberwälzung und Risikokompensation dargelegt werden. Außerdem besteht basierend auf dem KonTraG Gesetz eine Berichtspflicht seitens des Vorstandes an den Aufsichtsrat bezüglich der Unternehmensführung. (Juraforum Lexikon 2011) Ein weiterer verbindlicher Standard neben Solvency II, der am 01. Januar 2013 in Kraft tritt, sind die Anforderungen der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin). Diese legte in den Mindestanforderungen an das Risikomanagement von Versicherern aus dem Jahre 2009 folgende Risikokategorien fest: (BaFin 2009: MaRisk VA)

- Versicherungstechnisches Risiko
- Marktrisiko
- Kreditrisiko (einschließlich Länderrisiko)
- Operationelles Risiko
- Liquiditätsrisiko
- Konzentrationsrisiko
- Strategisches Risiko
- Reputationsrisiko

Folgende Tabelle zeigt wie diese Kategorien bei Munich Re definiert werden.

Types of risk to be managed	
Underwriting	The risk of a change in value due to a deviation of the actual claims payments from the expected amount of claims payments (including expenses).
Market	The risk of economic losses resulting from price changes on the capital markets.
Credit	The risk of a counterparty to a transaction defaulting before the final settlement of the transaction's cash flows.
Operational	The risk of a change in value caused by the fact that actual losses, incurred for inadequate or failed internal processes, people and systems, or from external events, differ from the expected losses.
Liquidity	The risk that we are unable to fund assets or meet obligations at a reasonable time.
Strategy	The risk of making wrong business decisions, implementing decisions poorly, or being able to adapt to changes in our operating environment.
Reputation	The risk that adverse publicity regarding an insurer's business practices and associations, whether accurate or not, will cause a loss of confidence in the integrity of the institution.

Munich Re measures and manages all relevant types of risks.

Abbildung 8: Definition der sieben Risikokategorien bei Munich Re
Quelle: Munich Re intern: Enterprise Risk Management at Munich Re

Die für den Kontext der Arbeit relevante Risikokategorie ist das Reputationsrisiko, das in Kapitel 1.3.3 einführend behandelt wurde und im weiteren Verlauf der Arbeit hinsichtlich der Umsetzung dieser Risikokategorie bei Munich Re ausführlich erläutert wird. Die Risikokategorien müssen gemäß der (MaRisk VA) im Risikobericht entsprechend thematisiert und analysiert werden. Darauf basierend muss eine Risikostrategie entwickelt werden, welche darlegt, wie mit den Risiken, die aus der Geschäftsstrategie resultieren, umgegangen wird. (BaFin 2009: MaRisk VA) Folgendes Kapitel legt dar, wie Risikomanagement auf Basis einer entsprechenden Risikostrategie bei Munich Re gelebt wird. Munich Re definiert Enterprise Risk Management als:

“[...] an enterprise-wide discipline by which risks from all potential sources are identified, measured, exploited, controlled, and monitored for the purpose of achieving the risk management objectives.”

Das Enterprise Risk Management (ERM) besteht aus drei Elementen. **Erstens** die Risikostrategie, **zweitens** der organisatorische Aufbau sowie die Risiko Governance und **drittens** die Umsetzung des Risikomanagements. (Munich Re intern: Enterprise Risk Management at Munich Re) Für Munich Re als Rückversicherer ist die Übernahme von Risiken ein grundlegender Teil der Geschäftsstrategie. Demzufolge legt die Risikostrategie in

diesem Fall konkret fest, zu welchem Grad Risiken für Kunden und Aktionäre eingegangen werden. Die **Risikostrategie**, das erste Element der ERM von Munich Re besteht aus folgenden drei Kernzielen: (Munich Re Konzerngeschäftsbericht 2010: 117)

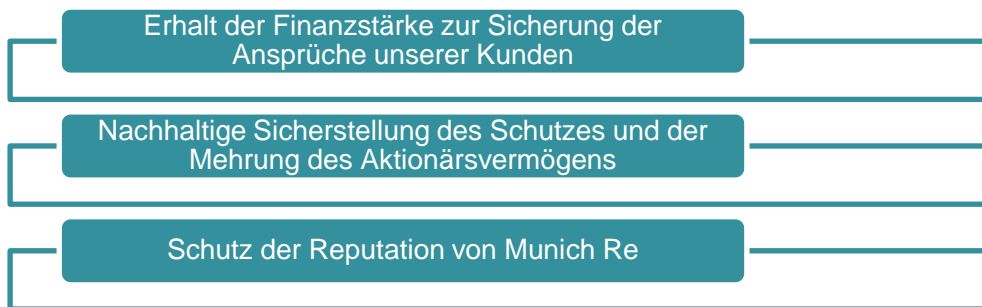


Abbildung 9: Ziele der Risikostrategie von Munich Re
Quelle: Munich Re Konzerngeschäftsbericht 2010: 117

Das zweite Element des ERM ist der **organisatorische Aufbau sowie die Risiko Governance**. Das zentrale gruppenweite Risikomanagement liegt bei der Abteilung Group IRM (Integrated Risk Management). Diese ist direkt unter dem Chief Risk Officer (CRO) angesiedelt, der ein ständiges Mitglied im Konzernausschuss ist. Der Konzernausschuss tagt alle drei Monate als Group Risk Committee, um die Risikothemen des gesamten Konzerns zu thematisieren. (Munich Re Konzerngeschäftsbericht 2010: 116, 117)

Group IRM hat folgende vier Aufgabenfelder: (Munich Re intern: Enterprise Risk Management at Munich Re)

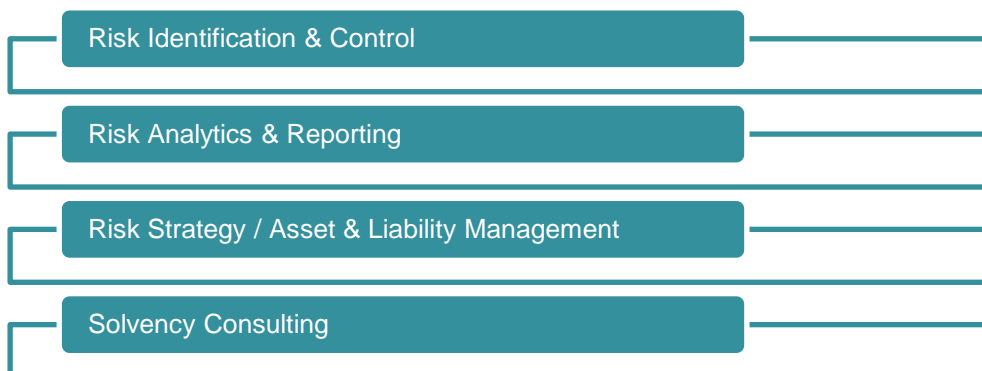


Abbildung 10: Aufgabenfelder der Abteilung Group IRM
Quelle: Munich Re intern: Enterprise Risk Management at Munich Re

Das dritte Element des ERM ist die **Umsetzung der Strategie** gemäß folgendem Risikomanagement-Kreislauf.

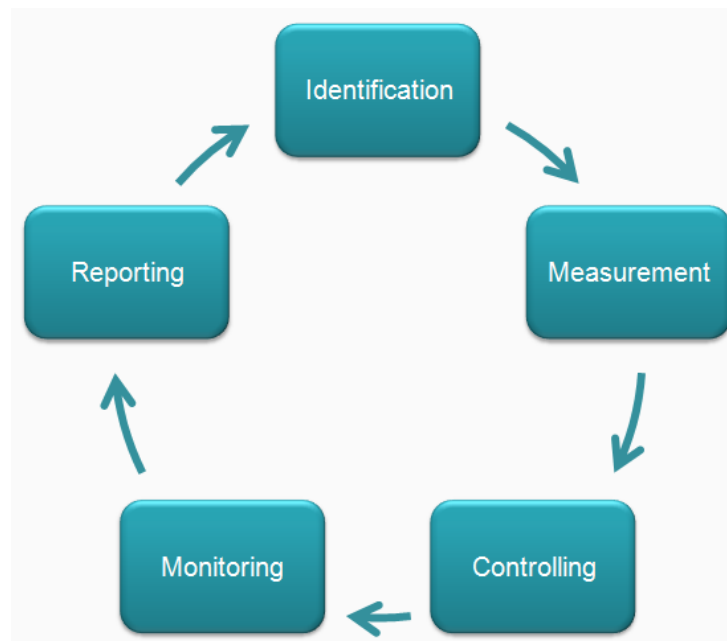


Abbildung 11: Der Risikomanagement-Kreislauf bei Munich Re
 Quelle: Munich Re intern: Enterprise Risk Management at Munich Re

Die Umsetzung des Risikomanagements umfasst demgemäß die **Risikoidentifikation**, die unter anderem über ein spezielles Ad-hoc-Meldesystem, bei dem Mitarbeiter jederzeit Risiken an Group IRM melden können, gewährleistet. Außerdem bestehen Systeme und Kennzahlen über Risiken und verschiedene Risikoerhebungen, in die die Meinung von Experten und Führungskräften einfließt. (Munich Re Konzerngeschäftsbericht 2010: 118) Die **Risikomessung** basiert auf ökonomischen Methoden und wird ständig verbessert, angepasst und weiterentwickelt. Hierbei werden die Risiken kategorisiert und priorisiert. Von Bedeutung sind in diesem Kontext Vergleiche der konzerneigenen Ergebnisse mit Ratingagenturen, Aufsichtsbehörden, etc. (Munich Re Konzerngeschäftsbericht 2010: 118) Das „**Risk Controlling**“ umfasst einerseits die Risikoanalyse und –bewertung und andererseits die Risikolimitierung. Wie aus der Tätigkeitsbeschreibung von Group IRM hervorgeht, ist diese Abteilung in Zusammenarbeit mit anderen Bereichen und sowohl internen als auch externen Experten für eine quantitative und qualitative Bewertung der Risiken verantwortlich. Im Zuge der Risikolimitierung werden die Risiken gemäß der in der Risikostrategie festgelegten Risikotoleranzen über unterschiedliche Methoden angepasst. An diesem Prozess arbeiten viele unterschiedliche Einheiten zusammen, um die definierten Risikokriterien zu erfüllen. Die **Risikoüberwachung** erfolgt regelmäßig und unabhängig von sowohl zentralen als auch dezentralen Stellen im Konzern. (Munich Re Konzerngeschäftsbericht 2010: 119) Bezüglich der **Risikoberichterstattung** unterscheidet man zwischen der internen und der externen Risikoberichterstattung. Die interne

Risikoberichterstattung hat zum Ziel den Gesamtvorstand regelmäßig basierend auf den jeweiligen Risikokategorien über die aktuellen Risiken zu informieren. Bei der externen Berichterstattung wird regelmäßig über die Risikolage des Konzerns berichtet. Mit einer umfassenden Risikoberichterstattung, die sowohl Risikoprozesse als auch einzelne Risiken, mit denen man konfrontiert ist, umfasst, soll Transparenz geschaffen und den rechtlichen Anforderungen entsprochen werden. (Munich Re Konzerngeschäftsbericht 2010: 120)

In der folgenden Grafik werden die voran gehend benannten Elemente des Risikomanagements in einer Übersicht dargestellt:



Abbildung 12: Elemente des konzernweiten Risikomanagements bei Munich Re

Quelle: Munich Re intern: Enterprise Risk Management at Munich Re

3.2 Eskalationsprozesse im Umgang mit Reputationsrisiken

Wie im vorigen Kapitel beschrieben, ist der erste Schritt zur Umsetzung der Risikostrategie der Prozess der Risikoidentifikation. Dieser Risk-Assessment-Prozess besteht aus vier Teilen: **Erstens** dem internen Risikobericht, **zweitens** einer Top-Down-Risikoinventur, **drittens** einem internen Risikokontrollsystem und **viertens** den Ad-hoc-Meldungen. (Munich Re intern: Risk Management_Arbeitsanweisungen für Ad-hoc-Meldungen) Der **interne Risikobericht** basiert auf einer vierteljährlichen Abfrage, die alle Risikokategorien der MaRisk umfasst. Das Ziel ist es eine Bewertung der Gesamtrisikolage abzugeben. Sollte IRM bestimmte Risiken als wesentlich erachten, werden darin die jeweiligen Risikosachverhalte dargestellt. Die **Top-Down-Risikoinventur** findet einmal jährlich für die gesamte Gruppe

Munich Re statt. In diesem Rahmen werden Interviews zur Risikoeinschätzung auf Vorstandsebene geführt. Das Ziel ist es durch diese Gespräche zu ermitteln, inwieweit IRM alle wesentlichen Risiken bekannt sind. Schwerpunkt in diesem Prozess ist unter anderem die Analyse von Wechselwirkungen einzelner Risiken zwischen den einzelnen Segmenten der Munich Re Gruppe. Das **interne Risikokontrollsystem (IKS)** hat seinen Fokus auf den operationellen Risiken¹⁹ von Munich Re und auf den hierfür eingerichteten Schlüsselkontrollen. Die **Ad-hoc-Risikoidentifikation** dient zur Erfassung der aktuellen und oftmals sehr kurzfristig auftretenden Risiken. Hierbei hat IRM die Aufgabe alle betroffenen Entscheidungsträger zu informieren und Maßnahmen zum Umgang mit dem jeweiligen Risiko zu bestimmen. In diesem Prozess sollen wesentliche Risiken mittels einem Ad-hoc-Meldeformular an die Abteilung IRM gemeldet werden. Vier Fragen bieten eine Orientierung ab wann ein Risiko IRM gemeldet werden sollte: **Erstens** „Wenn ein bedeutendes Ereignis eintritt und /oder; **zweitens** „Wenn ein Sachverhalt erheblichen Einfluss auf die Steuerung des Unternehmens hat und /oder; **drittens** „wenn mit wesentlichen Auswirkungen auf Munich Re oder Teile des Unternehmens zu rechnen ist und; **viertens** „wenn ein oben genanntes Ereignis sofortigen Handlungsbedarf bzw. eine Analyse und entsprechende Abklärung durch zuständige Experten erfordert.“ (Munich Re intern: Risk Management_Arbeitsanweisungen für Ad-hoc-Meldungen) Um sicherzustellen, dass das Risiko schnellstmöglich von einem Experten auf dem jeweiligen Gebiet begutachtet und analysiert wird, wurden sog. Topic Owner für die jeweiligen Risikokategorien bei Munich Re festgelegt. Diese schätzen das jeweilige Risiko ab, bewerten es und leiten gegebenenfalls weitere Maßnahmen ein. Die Topic Owner sind verpflichtet, ihnen gemeldete Risiken an IRM weiterzuleiten. In gemeinsamer Abstimmung wird entschieden, wie das Risiko wenn nötig reduziert werden kann. (Munich Re intern: Risk Management_Arbeitsanweisungen für Ad-hoc-Meldungen)

Zu den Risikokategorien, die über die Ad-hoc-Risikoidentifikation überwacht werden, gehört auch das Reputationsrisiko. Im folgenden Abschnitt wird für die Risikokategorie des Reputationsrisikos die konkreten Eskalationsprozesse bei Munich Re detailliert beschrieben. Munich Re definiert Reputationsrisiko im Konzerngeschäftsbericht folgendermaßen:

¹⁹ Definition nach Abbildung 8: Definition der sieben Risikokategorien bei Munich Re

„[...] das Risiko eines Schadens, der eintritt, wenn sich das Ansehen des Unternehmens in der Öffentlichkeit (zum Beispiel bei Kunden, Aktionären oder anderen Beteiligten) verschlechtert.“ (Munich Re Konzerngeschäftsbericht 2010: 125)

Diese Definition lehnt sich stark an die Definition der MaRisk an, die sich auf den Schaden bezieht, der aus einer Beschädigung des Rufes resultiert. In beiden Fällen wird nicht zwischen der Reputation und dem Image²⁰ des Unternehmens differenziert. Folgendes Kapitel erläutert, wie die Risikokategorie Reputationsrisiko bei Munich Re verankert ist.

Das Reputationsrisiko des Konzerns wird von verschiedenen Abteilungen im Rahmen eines Identifikationsprozesses beobachtet. Sollte ein Hinweis auf ein solches bestehen, muss das für solche Fälle etablierte Reputational Risk Committee konsultiert werden. (Munich Re Konzerngeschäftsbericht 2010: 125) Der Koordinator und Vorsitzender des Reputational Risk Committee (RRC) ist gleichzeitig der Topic Owner für die Risikokategorie Reputationsrisiko im Rahmen der Ad-hoc-Risikoidentifikation. Sollte ein Reputationsrisiko gemeldet werden, wird dies weiter im RRC gemäß folgendem Aufbau behandelt. Das RRC setzt sich aus verschiedenen Vertretern aus zehn unterschiedlichen Zentral- und Geschäftsbereichen zusammen. Die Koordination und den Vorsitz hat der Compliance Officer inne. Die Mitglieder können für ihre Verhinderung eine Vertretung ernennen und auf Vorschlag des Koordinators können die bestehenden Mitglieder des RRC weitere Mitglieder in das RRC wählen. Das RRC hat neben der Vermeidung eines Reputationsrisikos für den Konzern die Aufgabe, eine Korrelation der Reputationsrisiken mit anderen Risiken, wie zum Beispiel operativen Risiken, zu verhindern. (Munich Re intern: Geschäftsordnung für das RRC der Münchener Rück; Munich Re Konzerngeschäftsbericht 2010: 125) Auf Gesuch der operativen Geschäftseinheiten berät das RRC zu reputationsrelevanten Entscheidungen. Als reputationsrelevant gelten alle Vorgänge, die Auswirkungen auf den Ruf von Munich Re haben können. Das RRC sollte innerhalb von 48 Stunden nach Eingang der Anfrage eine Empfehlung an den jeweiligen Bereich aussprechen. (Munich Re intern: Geschäftsordnung für das RRC der Münchener Rück) Der Koordinator hat die Befugnis eine Sitzung des RRCs zur Entscheidungsfindung einzuberufen, meist werden die Entscheidungen jedoch via Email oder Telefonkonferenz besprochen und gefällt. Die Koordination des Abstimmungsprozesses und die Formulierung der Handlungsempfehlung obliegen dem Koordinator. Für eine fundierte Handlungsempfehlung ist keine Mindestanzahl der Mitglieder von Nöten; auch wird nicht nach dem Mehrheitsprinzip entschieden. Der Koordinator hat die Aufgabe alle Argumente

²⁰ Zur genaueren Betrachtung der Reputation eines Unternehmens siehe Kapitel 1.3.3

abzuwägen und die unterschiedlichen Interessenslagen zu berücksichtigen. Der Koordinator muss aber transparent handeln und seine Handlungsempfehlung an den jeweiligen Bereich allen Mitgliedern offenlegen. Sollte eine Entscheidung des RRC nicht akzeptiert werden, wird die Anfrage weiter nach oben in der Hierarchieebene eskaliert, wobei der Gesamtvorstand die höchste Instanz darstellt. (Munich Re intern: Geschäftsordnung für das RRC der Münchener Rück)

3.3 Integration von ökologischen Aspekten in die Risikobewertung zur Absicherung großer Infrastrukturprojekte – am Beispiel der Kautions- und Bürgschaftsversicherung

Die vorigen Kapitel erläuterten einerseits das Risikomanagement von Munich Re für den gesamten Konzern und andererseits den konkreten Umgang und die Eskalationsmöglichkeiten mit der Risikokategorie Reputationsrisiko. Folgendes Kapitel zeigt nun an einem konkreten Beispiel wie ESG-Aspekte in die Bewertung des zu versichernden Risikos, im Rahmen der Kautions- und Bürgschaftsversicherung, integriert werden.

Zum näheren Verständnis wird der Prozess der Kautionsversicherung am Beispiel von Belo Monte eingeführt. Der Versicherungsnehmer ist in diesem Fall das Belo Monte Konsortium „Norte Energia SA“ und der Auftraggeber des Projektes Belo Monte ist der brasilianische Staat, der zugleich der Begünstigte der Versicherungsleistung ist. Der Auftraggeber erbringt eine Geldleistung, für die er im Gegenzug die Bauleistung des Staudammprojektes Belo Monte verlangt. Entweder ein Erstversicherungsunternehmen oder eine Bank tritt als Bürge auf und bezahlt die Bürgschaft im Schadensfall an den Begünstigten, welcher hier der brasilianische Staat ist. Die Bürgschaftssumme beträgt meist zwischen 2-25 % der Bauleistungssummen. Der Bürgschaftsvertrag wird zwischen dem Bürgen und dem Versicherungsnehmer, hier dem Konsortium „Norte Energia SA“ abgeschlossen. Die Bürgschaft stellt in diesem Zusammenhang eine Zahlungsverpflichtung an den brasilianischen Staat dar für den Schadensfall, dass das Konsortium seine Bauleistung nicht erbringt. Der Bürge sichert sich wiederum bei einem Rückversicherer ab bzw. sichert sich durch einen Rückversicherer zusätzliche Kapazitäten. Zu beachten ist jedoch, dass der Schaden für den Bürgen erst eintritt, wenn das Belo Monte Konsortium nicht mehr zahlungsfähig und folglich kein Regress mehr möglich ist. Außerdem kann die Bürgschaft nur einmal beansprucht werden. Man unterscheidet im Baugeschäft zu großen Infrastrukturprojekten drei Phasen bezüglich der Kautionsversicherung: **Erstens** der Tender Bond, hierbei geht es um eine Absicherung der Seriosität des Angebots von Seiten des

Baukonsortiums. **Zweitens** der Performance Bond, hierbei geht es um die Vertragserfüllung und dementsprechend um die Fertigstellung des jeweiligen Großprojektes. **Drittens** der Maintenance Bond, eine Mängelgewährleistung, die garantiert, dass während der Gewährleistungsphase Baumängel beseitigt werden. Am Umfangreichsten ist der Performance Bond mit bis zu 20 % Absicherung auf die Bauleistung. (Munich Re intern: Kautions- und Kreditversicherung)

Um eine umfassende Risikobewertung zu gewährleisten, durch die sowohl Reputationsrisiken als auch andere materielle Risiken erkannt bzw. vermieden werden können, wurde eine Checkliste für Umweltkriterien entwickelt, die im Falle einer Kreditversicherung für ein großes Infrastrukturprojekt in die Risikobewertung integriert werden muss. Die Underwriting Guideline Kreditversicherung sieht für das fakultative Einzelrisikogeschäft ab einem Gesamtauftragswert des Projektes von mindestens 50 Millionen Euro und ab einer Mindestlaufzeit von zwei Jahren, gegeben einer Beteiligung von mindestens 30 % oder mehr als 20 Millionen Euro von Munich Re, die Beantwortung der „Environmental Aspects Checklist“ vor. (Munich Re intern: Credit Underwriting Guideline) Warum es von großer Bedeutung ist, Umweltaspekte mit in die Risikobewertung zu integrieren, zeigt folgendes Zitat aus der „Environmental Aspects Checklist“:

“The environment aspects of projects in the areas of production and infrastructure may represent substantial risk and loss potential as far as bond business is concerned (e.g. project delays, image risks, etc.). The risk potential should be identified in appropriate form in the risk assessment process and incorporated in the overall assessment of the risk in order to guarantee that the risks assumed are of the highest possible quality.” (Munich Re intern: Checklist Environmental Aspects)

Die Checkliste lehnt sich an die Umweltstandards der Weltbank und an die Environment, Health and Safety Guidelines der International Finance Corporation (IFC) an. Des Weiteren diente der Report der World Commission on Dams als Informationsquelle. Der Schwerpunkt wurde auf drei Hauptfragen bzw. Kategorien gelegt. **Erstens** die Art des Projektes, **zweitens** der Bauort und die derzeitige ökologische Situation sowie die derzeitigen Rahmenbedingungen, wie zum Beispiel die Frage nach geschützten Gebieten; **drittens** die Umweltgesetzgebung vor Ort. Folgende Fragen müssen, wenn obige Charakteristika des Projektes zutreffen, im Rahmen der Risikobewertung zur Kautionsversicherung vom Auftraggeber, dem jeweiligen Bürger, abgefragt werden.

Serial no.	Question
1	Does the project represent a major impact on the current ecological situation?
2.	Does the project lead to a substantial consumption of natural resources (fossil fuels, water, forest areas, etc.)?
3.	Does the project affect particularly sensitive areas, ecosystems, protected areas (e.g. rain forest, coral reefs, conservation areas)?
4.	Which bank is financing the risk? Is the bank a signatory to the " Equator principles "
5.	Are the legal requirements of the contracting country observed, especially local environmental laws?
6.	What environmental standards are used as a basis?
7.	Is there an Environmental Impact Assessment for the project?
8.	Are protests from the local population or non-governmental organisations (NGOs) to be expected (project delays/damage to image)?
9.	Is the project under critical observation (list of critical projects)
10.	Can the project possibly represent a risk to other portfolios reinsured within Munich Re (liability, property, agriculture)?

Abbildung 13: Fragen zu Umweltaspekten bei der Absicherung von großen Infrastrukturprojekten im Rahmen einer Kautionsversicherung

Quelle: Munich Re intern: Checklist Environmental Aspects

Darüber hinaus werden konkrete Informationen aus der Umweltverträglichkeitsprüfung erbeten. Hierbei geht es um die Projektbeschreibung, die verwendeten Regulationen und Guidelines, um die ergriffenen Maßnahmen im Rahmen des Umweltmanagements, sowie um den möglichen Einfluss auf die in den betroffenen Gebieten lebenden Menschen. Die beiden letzteren Punkte befassen sich unter anderem mit folgenden Fragen: Wie ist die Müllentsorgung an der Baustelle vor Ort, besteht eine Grundwasserproblematik bzw. massive Verschmutzung der Erde, wird nachhaltig mit natürlichen Ressourcen umgegangen, wie sind die Arbeitsbedingungen vor Ort und gibt es Umsiedlungen?

Dieser Abschnitt soll an einem Beispiel verdeutlichen, dass bereits in bestimmten Bereichen bezüglich der Absicherung von großen Infrastrukturprojekten ein Bewusstsein für die Bedeutung einer umfassenden Risikobewertung inklusive der ESG-Kriterien vorhanden ist. Die Integration von ESG-Kriterien ermöglicht es, das Risiko eines großen Infrastrukturprojektes mit einer anderen „langfristigen Risikobrille“ zu bewerten. Daher ist es nicht sinnvoll für jede Versicherungsart eine eigene Checkliste zu entwickeln und zu implementieren, sondern das Ziel ist es vielmehr einen Kriterienkatalog zu entwickeln, der

allgemein für alle Versicherungsarten bei Infrastrukturprojekten ab einer bestimmten Größe zum Tragen kommt und daher von Group IRM gruppenweit implementiert werden muss. Um diesem Ziel in dieser Arbeit näher zu kommen, werden im folgenden Kapitel die Auswirkungen von großen Infrastrukturprojekten am Beispiel von Belo Monte analysiert und strukturiert, um dann in Kapitel fünf zur Entwicklung eines für das Versicherungswesen passenden Kriterienkataloges zu kommen.

4 ESG-Aspekte großer Infrastrukturprojekte am Beispiel des Belo Monte Staudammes

4.1 Grundlagen zu dem Staudammprojekt Belo Monte

Im Jahr 2001 kam es in Brasilien für neun Monate von Juni 2001 bis März 2002 zu einem Energieengpass und infolgedessen zu Rationierungen im Energieverbrauch. (Carvalho 2006: 245) Dies führte zu einer intensiven Debatte um die Energieressourcen und den Energieverbrauch des Landes. Daraufhin etablierte der damalige Präsident Fernando Henrique Cardoso das „National Council for Energy Policy (CNPE)“. Im Rahmen dieser Institution kam es zu einer kritischen Analyse der Energiesituation des Landes. Einerseits wurde die ineffiziente Nutzung der Energie im eigenen Lande kritisiert und andererseits darauf aufmerksam gemacht, dass ein ungenutztes Potenzial an „low impact“ Energie besteht. (Carvalho 2006: 246) Insbesondere machte das CNPE darauf aufmerksam, dass eine Expansion des Energieangebots zur Sättigung der steigenden Nachfrage nach Energie für die Aluminiumproduktion fragwürdig sei. Die Bedeutung dieser Institution ist stark zurückgegangen und sie hat derzeit kaum mehr Möglichkeiten Einfluss auszuüben. (Fearnside 2009: 3, Fearnside 2006: 7) Der Energieengpass und die dadurch angestoßene nationale Energiedebatte veränderten die politischen Rahmenbedingungen insofern, dass sowohl der private als auch der öffentliche Sektor die Forderung stellten, schnell einen zukünftigen Engpass in der Energieversorgung zu vermeiden. (Carvalho 2006: 260, 263)

“[...] [Belo Monte] is a structuring enterprise for the national electric power generation expansion policy, helping guarantee that electric energy available to Brazilian society in the coming years is both affordable and secure. [...] When compared to other energy sources available in Brazil, Belo Monte is the most economic alternative for generating electric energy. The same amount of energy, 4.571 Average MW, would cost 73% more if generated by small hydroelectric plants – and would be even more expensive if produced from biomass, natural gas, wind or nuclear power. Considering solar energy, costs would be over six times greater than the contracted value.”

(NORTEENERGIA, Why Belo Monte? 2011)

Dies führte zu einer Verschiebung der Prioritäten und resultierte in einer Neuauflage der Pläne zu dem Staudammprojekt Belo Monte im Jahr 2002. (Banktrack 2011)

4.1.1 Historische Entwicklung des Staudammprojektes Belo Monte

Folgender Abschnitt soll einen Überblick über die wichtigsten Eckdaten im Entstehungsprozess des Staudammprojektes Belo Monte geben. Die ersten Pläne zu Belo Monte stammen aus dem Jahre 1975 und wurden von der Firma ELETRONORTE, einem staatlichen Unternehmen, das für die elektrische Energieversorgung im Norden Brasiliens verantwortlich ist, entwickelt. (Fearnside 2006: 4) Insgesamt beinhaltete der ursprüngliche Plan fünf Staudämme entlang des Xingu River. Diese sind wie in der untenstehenden Grafik ersichtlich betitelt: Belo Monte (Kararao), Altamira (Babaquara), Ipixuna, Kakraimoro und Jarina. Insgesamt sollte eine Fläche von 22.000 km² im Flussgebiet geflutet werden.

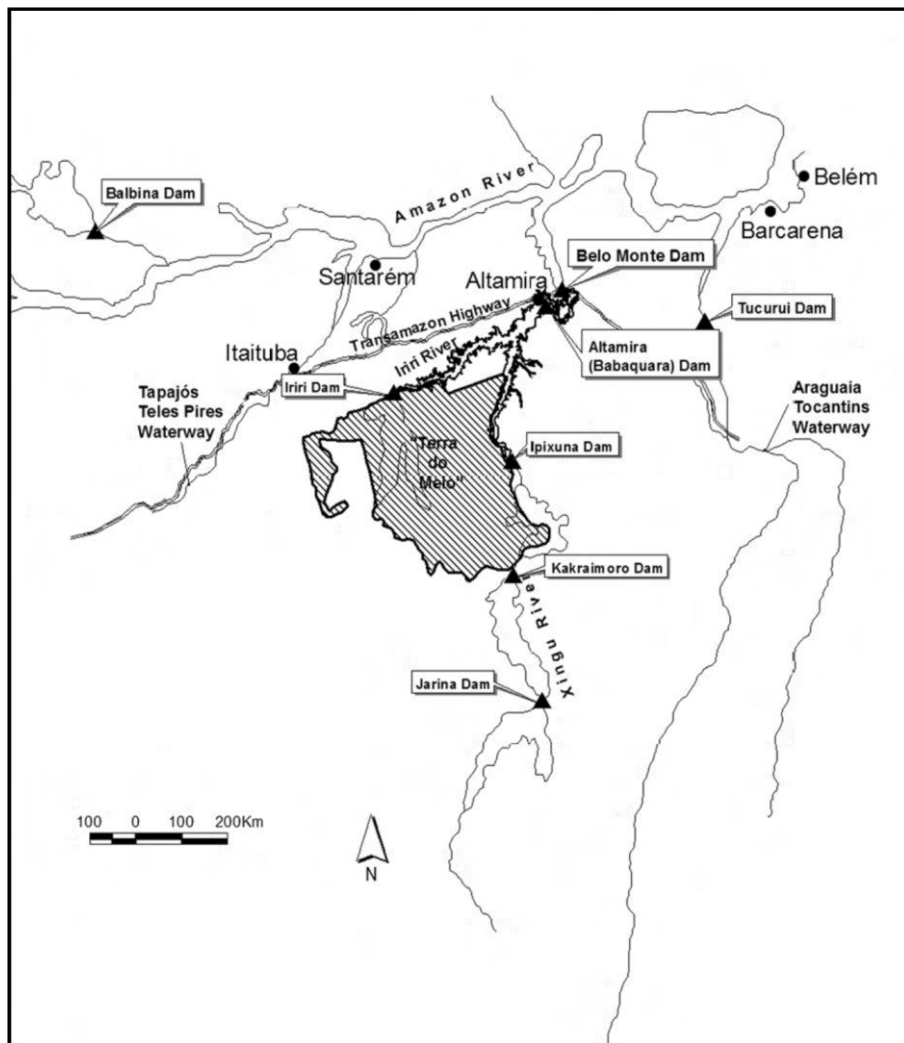


Abbildung 14: Dams planned on the Xingu River / Location of Belo Monte

Quelle: modifiziert nach Fearnside 2006: 2

Dies hätte direkte Auswirkungen auf 12 indigene Gruppen gehabt. (Carvalho 2006: 257) Während der 1980er Jahre kam es zu massiven Aufständen, die durch globale und politische Veränderungen bestärkt wurden. 1987 wurde das erste und letzte Mal der komplette sog. „2010 Plan“ zur Energiegewinnung im Amazonasgebiet von ELECTROBRÀS, (Brazilian Electrical Center) verantwortlich für die Energieentwicklung in Brasilien, vorgelegt. Im Rahmen dieses Plans sollten 297 Staudämme in Brasilien und davon 79 im Amazonasgebiet erbaut werden. (Fearnside 2006: 5) Dieser umfassende Bericht, der immense Umwelt- und Sozialauswirkungen suggerierte, verstärkte den Widerstand gegen das Staudammprojekt Belo Monte. Im Jahr 1989 kamen auf Ersuchen der indigenen Bevölkerung aus der Xingu Region 1000 Teilnehmer nach Altamira zu einer Konferenz zu Belo Monte. Darunter waren neben staatlichen Repräsentanten, ausländischen Journalisten auch internationale Berühmtheiten wie zum Beispiel der Popsänger Sting, um sich für die Rechte der indigenen Bevölkerung auszusprechen. (Banktrack 2011) Bei diesem Treffen bedrohte eine Frau aus dem Kayapó Stamm den Präsidenten von ELETRONORTE mit der Machete, diese Bilder gingen um die Welt. (Hurwitz & Millikan [et al.] 2011: 22) Das Treffen führte zu einer verstärkten internationalen Mobilisierung, die immer mehr Druck auf das Konsortium „Norte Energia SA“, angeführt von ELETRONORTE, ausüben konnte und schlussendlich erfolgreich war, denn die Pläne für das Staudammprojekt Belo Monte wurden vorerst nicht weiter verfolgt. Der Widerstand war Ende der 1980er Jahre aus mehreren Gründen erfolgreich. **Erstens** hatten Umweltorganisationen gleichermaßen wie Menschenrechtsorganisationen zu diesem Zeitpunkt international große Sichtbarkeit. (Carvalho 2006: 258) **Zweitens** stand zeitgleich die Weltbank aufgrund der Missachtung von ökologischen Standards bei der Kreditvergabe unter Druck. (Reid, Cabral de Sousa JR. 2005: 743) Die Weltbank etablierte daraufhin ein „environment department“, das ökologische Kriterien zur Kreditvergabe entwickelte. Dies führte dazu, dass sich die Weltbank Ende der 1980er Jahre aus dem Projekt Belo Monte zurückzog und die Kreditvergabe an ELETRONORTE verweigerte. ELETRONORTE geriet folglich in Finanzierungsschwierigkeiten, die der brasilianische Staat zu diesem Zeitpunkt nicht ausgleichen konnte. Denn dieser war selbst gezeichnet durch die damaligen ökonomischen Instabilitäten, die für viele damalige Dritte Welt Länder in einer Schuldenkrise endeten, und sah sich entsprechend gezwungen staatliche Großinvestitionen zu reduzieren. (Reid, Cabral de Sousa JR. 2005: 743) **Drittens** wurde die Umweltverträglichkeitsprüfung, heute Standard bei großen Infrastrukturprojekten, in Brasilien 1986 eingeführt. (Barbosa,

Fearnside 1996: 615) Sie war damals noch in der sog. Testphase und in der Politik vertraten viele die Meinung, dass sehr wichtige Infrastrukturprojekte nach wie vor erbaut werden können, auch ohne den Umweltstandards zu entsprechen. (Fearnside 2006: 5) Dies hatte entsprechende Auswirkungen auf das internationale Umfeld und verstärkte den Druck von außen. Das Zusammenwirken all dieser Umstände Ende der 1980er Jahre führten dazu, dass die Pläne für das Staudammprojekt Belo Monte fallen gelassen wurden.

4.1.2 Analyse der aktuellen Pläne zu Belo Monte unter Beachtung ökonomischer, sozialer und ökologischer Aspekte

Mitte der 1990er Jahre erwachte das Staudammprojekt Belo Monte zu neuem Leben. 1994 wurde die Machbarkeitsstudie zu Belo Monte überarbeitet, infolgedessen wurde das Überschwemmungsgebiet deutlich auf 516 km² verkleinert und die Erzeugungskapazität erhöhte sich auf über 11.000 MW. (Socioambiental 2011; Federative Republic of Brazil: Empresa de Pesquisa Energética 2011: 1) Dies sollte verhindern, dass indigenes Gebiet überschwemmt wird und sollte dementsprechend sowohl ausländische Investoren als auch Umweltorganisationen von dem Projekt überzeugen. (NORTEENERGIA, UHE Belo Monte 2011; Socioambiental 2011)

Im Jahre 2002 stellte ELECTROBRÀS eine Neuauflage der Machbarkeitsstudien zu Belo Monte der „Brazilian Electricity Regulatory Agency“ ANEEL (Agência Nacional de Energia Elétrica) vor. Dies sind die aktuellen Projektpläne für den sich derzeit im Bau befindenden Staudamm. (Hurwitz & Millikan [et al.] 2011: 22) Die Verzögerung und die damit einhergehende Revision der Pläne zum Belo Monte Staudamm hatten zur Folge, dass technische Fehler korrigiert wurden sowie technische Vorteile im Design des Staudammes umgesetzt wurden. (Fearnside 2006: 5) Es wurde ein Kanalsystem implementiert, das die Verkleinerung des Überschwemmungsgebietes auf 516 km² ermöglichte. Wie die untenstehende Grafik verdeutlicht, werden durch die Kanäle Teile des Xingu Flusses zu dem Hauptkraftwerk Belo Monte umgeleitet. (Federative Republic of Brazil: Empresa de Pesquisa Energética 2011: 3)

Como Será o AHE Belo Monte



Abbildung 15: Current plan of Belo Monte

Quelle: Relatório de Impacto Ambiental (RIMA) 2009

Der Xingu Fluss wird an dieser Stelle durch zwei 12 km lange Kanäle, die jeweils 500 Meter breit sind und über den Stausee von Pimental zu 80 % umgeleitet. (Banktrack 2011) Desweiteren wird ein weiterer, 8 km langer Kanal erbaut, um den Durchfluss einiger Flussarme zu stoppen. Da dies nicht ausreichend ist, sind weitere 28 Dämme geplant, jeder von Ihnen 50-60 m hoch und insgesamt 1 km lang. Ziel ist es zu verhindern, dass Wasser dem ursprünglichen Verlauf des Flusses folgen kann und dementsprechend nicht zur Energiegewinnung zur Verfügung steht. Dies führt zum Entstehen von vielen stehenden Gewässern, die Ursache für das erhöhte Auftreten von Krankheiten wie Malaria sein können. (Experts Panel Assesses Belo Monte Dam Viability 2009: 5) Außerdem wird durch die Dekomposition der Vegetation im Stausee, die vom tropischen Klima beschleunigt wird, vermehrt Methan ausgestoßen. Wie eingangs in der Arbeit erläutert, wirkt Methan 25 Mal stärker auf den Treibhauseffekt als Kohlendioxid. (Hurwitz & Millikan [et al.] 2011: 54-56) Die Menge an Erde, Steinen und anderem Aushubmaterial beträgt 200 Millionen m³, diese Menge entspricht dem Aushub, der beim Bau des Panamakanals anfiel. (Experts Panel Assesses Belo Monte Dam Viability 2009: 1) Die Installationslizenz wurde basierend auf der 2009 fertiggestellten Umweltverträglichkeitsprüfung im Februar 2010 erteilt und die erste

Turbine soll 2015 in Betrieb gehen. (Federative Republic of Brazil: Empresa de Pesquisa Energética 2011: 2; NORTEENERGIA, News 2011) Diese Konstruktion hat weitreichende Auswirkungen auf die angrenzende Landbevölkerung und verdeutlicht das gesamte Ausmaß dieses Staudammprojektes. Dadurch, so wird befürchtet, bleibt die Region flussabwärts bekannt als „Xingu’s Big Bend“, an dem sich das indigene Land der Paquicamba Indianer befindet, trocken. (Carvalho 2006: 258) Die indigene Bevölkerung muss nicht umgesiedelt werden, ist jedoch direkt von den veränderten hydrologischen und ökologischen Verhältnissen betroffen. Des Weiteren hat der niedrige Wasserpegel Auswirkungen auf die Fischbestände, die Lebensgrundlage vieler Menschen dort sind. Außerdem wäre die amazonische Biodiversität stark davon betroffen. (Dreikönigsaktion 2011: 7) Gemäß den Umweltprüfungen ist dieser Einfluss auf die Lebensweise der indigenen Bevölkerung keine direkte Beeinträchtigung, sondern lediglich eine indirekte. Obwohl die Rechte der indigenen Bevölkerung durch die brasilianische Verfassung geschützt sind und de facto durch Belo Monte verletzt werden, gelten diese nicht als direkt betroffen. (Experts Panel Assesses Belo Monte Dam Viability 2009: 3) Diese Diskussion ist bedeutend, da es rechtlich unterschiedliche Maßnahmen erfordert und Konsequenzen nach sich zieht, ob eine indigene Bevölkerungsgruppe direkt oder indirekt von einem Staudammprojekt betroffen ist. Die ILO (International Labour Organization) Konvention 169 Rechte für indigene Völker besagt in Artikel 6 folgendes:

„[...] Bei der Durchführung der Bestimmungen dieses Übereinkommens haben die Regierungen [...] die **betreffenden** Völker durch geeignete Verfahren und insbesondere durch ihre repräsentativen Einrichtungen zu konsultieren, wann immer gesetzgeberische oder administrative Maßnahmen, die sie **unmittelbar** berühren können, erwogen werden“ (ILO Übereinkommen 169: 1991 in Kraft getreten; von Brasilien 2002 ratifiziert)

Folgendes Statement von NORTEENERGIA könnte ein Versuch sein diese Bestimmung zu umgehen.

“Construction will not have any direct impact on indigenous lands, but these will suffer indirect impacts – although removal of inhabitants is not foreseen.” (NORTEENERGIA, UHE Belo Monte 2011)

Die ebenfalls in der UN-Konvention zu den Rechten indigener Völker geforderten Konsultationen, die in angemessener Art und Weise mit der betroffenen Bevölkerung durchgeführt werden müssen, sind ein sehr kontroverses Thema. Im Rahmen der

Fertigstellung des EIA (Environmental Impact Assessment) bzw. der Umweltverträglichkeitsprüfung für den Staudamm Belo Monte müssen öffentliche Anhörungen bzw. Konsultationen mit der betroffenen Bevölkerung stattfinden. An diesen konnten insbesondere Kritiker des Projektes aus Platzmangel nicht teilnehmen. Auch bestand ein Mangel an Informationen, der es der lokalen Bevölkerung nicht ermöglichte an den Diskussionen teilzunehmen. (Fearnside 2006: 5; Carvalho 2006: 262; Hurwitz & Millikan [et al.] 2011: 49) Ohne gut aufbereitete, der Öffentlichkeit zugängliche Information ist eine Anhörung zu dem Projekt Belo Monte nicht sinnvoll, da die EIA aus 35 Bänden besteht mit insgesamt mehr als 20.000 Seiten. Der etwas kürzere Bericht, ein „Environmental Impact Report“ namens RIMA, der die Grundlage für die öffentlichen Anhörungen bildete, wird von Experten als gleichermaßen ungeeignet eingestuft, da zum Beispiel der Begriff Nachhaltigkeit unklar verwendet wird. (Experts Panel Assesses Belo Monte Dam Viability 2009: 1, 2) NORTEENERGIA legt in einer eigenen Stellungnahme dar, dass zwischen 2007 und 2010 zwölf öffentliche Konsultationen, zehn Workshops mit der Gemeinde, Besuche bei 4000 Familien, vier öffentliche Anhörungen in den Räumlichkeiten der brasilianischen Umweltbehörde IBAMA (Instituto Brasileiro do Meio Ambiente), etc. stattgefunden haben. (NORTEENERGIA, UHE Belo Monte 2011)

Der Staudamm Belo Monte erfordert die Umsiedlung von 20.000 Menschen. (Experts Panel Assesses Belo Monte Dam Viability 2009: 3) Auch in diesem Fall ist die Meinung von ELETROBRÁS, Mitglied des Baukonsortiums, eine andere. Gemäß einem im Juni 2010 veröffentlichten Artikel sind 1.200 Landwirtschaftsbetriebe betroffen und 16.400 Menschen müssen umgesiedelt werden. (Press Office of Eletrobras, 02.06.2010) Der Staudamm Belo Monte bedarf einer Investition von rund R\$ 20,3 Milliarden (US\$ 11,3 billion), wobei hiervon R\$ 3,3 Milliarden (US\$ 1,8 billion) den - in die Pläne zu Belo Monte integrierten - Umwelt- und Sozialprogrammen gewidmet sind. (Federative Republic of Brazil: Empresa de Pesquisa Energética 2011: 2) Die angegebenen Kosten für das Projekt variieren stark und wurden im Laufe der Zeit immer wieder nach oben hin angepasst. (Dreikönigsaktion 2011: 4,5; Experts Panel Assesses Belo Monte Dam Viability 2009: 1) Die installierte Antriebsleistung beträgt rund 11.200 MW aber im Durchschnitt werden nur rund 4.500 MW von insgesamt 27 Turbinen generiert. (NORTEENERGIA, UHE Belo Monte 2011) Dies resultiert aus der saisonal stark veränderten Wassermenge des Xingu Flusses. Der Staudamm Belo Monte kann während der vier bis sechs monatigen Trockenzeit bzw. Niedrigwasserzeit nur 1000 MW

generieren. Die Regierung setzte fest, dass 70 % der gewonnenen Energie dem Staatsverbrauch zu einem Preis von ungefähr \$45/MW zur Verfügung stehen müssen. Die im Durchschnitt generierte Energiemenge soll nach Angaben von NORTEENERGIA ausreichen um 40 % des Energiebedarfes der Haushalte im Lande abzudecken. (Banktrack 2011; NORTEENERGIA, UHE Belo Monte 2011) Oder anders formuliert: Belo Monte produziert genügend Energie, um 27 Millionen brasilianischen Haushalten den Zugang zu elektrischem Licht zu ermöglichen. (Electrobrás's Press Advisory 16.09.2009) Diese Aussage steht diametral zu der Behauptung, dass ein Großteil der gewonnenen Energie der Aluminiumproduktion zugutekommen soll. Auf dieses Argument wird im Folgenden noch näher eingegangen. In der Bauphase von Belo Monte, der 2015 in Betrieb gehen soll, werden nach Angabe von ELECTROBRÁS 18.000 direkte und 80.000 indirekte Arbeitsstellen in der Region geschaffen. (Electrobrás's Press Advisory, 16.09.2009)

4.1.3 Die politische Situation – Beleuchtung des Governance-Aspektes

Im folgenden Absatz soll in Kürze auch die politische Situation dargestellt werden, da im weiteren Verlauf nicht nur die ökonomischen und sozialen Auswirkungen beleuchtet werden, sondern auch auf die Governanceaspekte eingegangen wird. Wie in der brasilianische Konstitution aus dem Jahre 1988 unter Artikel 231 Paragraph 3 verankert, erfordert der Bau eines Staudammes, der die indigene Bevölkerung betrifft, die Zustimmung des brasilianischen Nationalkongresses. Dies wurde festgelegt, um eine deutliche Verzögerung des jeweiligen Projektes zu bewirken, die Raum schaffen sollte für eine öffentliche Diskussion über die Auswirkungen und Konsequenzen des jeweiligen Staudammprojektes. Im Fall von Belo Monte jedoch genehmigte der Nationalkongress überraschenderweise am 13. Juli 2005 den Staudamm nahezu ohne vorausgehende fundierte Debatte. (Fearnside 2006: 3, 4) Die Hintergründe dieser schnellen Entscheidung des Nationalkongresses sind nicht klar, wobei unter anderem über Bestechungsgelder spekuliert wird. (Fearnside 2006: 4) Im März 2006 wurde das Verfassungsgebot der Vorab-Zustimmung des Kongresses bezüglich eines Staudammprojektes, der indigenes Gebiet betrifft, aufgehoben. (Carvalho 2006: 261) Für große Infrastrukturprojekte ist gemäß der brasilianischen Umweltgesetzgebung seit 1986 ein Environmental Impact Assessment (EIA) und ein Report on Impacts on the Environment (RIMA), ein kürzeres Dokument für die Öffentlichkeit, Pflicht. Dies basiert auf einer Resolution des „National Council of the

Environment“, der diese am 26. Januar 1986 verabschiedete. Dabei sind Staudämme bis zu einer installierten Antriebsleistung von 10 MW von dieser Regelung ausgenommen. (Barbosa, Fearnside 1996: 620) Mit einer ersten Umweltverträglichkeitsprüfung wurde die Foundation for the Support and Development of Research (FADESP), die an die Federal University of Pará (UFPA) angegliedert ist, im Jahr 2000 beauftragt. Dieser Auftrag wurde entgegen den gesetzlichen Bestimmungen ohne Ausschreibung vergeben. Dies hatte zur Folge, dass im Mai 2001 die Erlaubnis zur Durchführung der Umweltverträglichkeitsprüfung von einem Bundesgericht zurückgewiesen wurde. (Fearnside 2006: 6, 7) Weitere Gründe für diese rechtliche Entscheidung liegen bei schweren Vorwürfen gegenüber FADESP bezüglich den zuvor erstellten Umweltverträglichkeitsprüfungen zu anderen Großprojekten. Das methodische Vorgehen wurde von Fachleuten und Wissenschaftlern kritisch hinterfragt. Schwerpunkt dieser Betrachtung waren die nicht korrekt beachteten Auswirkungen auf die indigene Bevölkerung. (Socioambiental 2011; Fearnside 2006: 6, 7) Eine einstweilige Verfügung eines anderen Gerichts erlaubte die vorläufige Fertigstellung des Berichtes, der 2002 präsentiert wurde. In diesem Rahmen wurde außerdem beschlossen, dass die Umweltverträglichkeitsanalyse nicht alleine vom Bundesstaat Pará ausgehen kann, da das Projekt Belo Monte zwei Bundesstaaten betrifft. Des Weiteren muss jedes Projekt, das indigenes Land beeinflusst, vorab vom Kongress genehmigt werden, bevor weitere Arbeiten, wie die Umweltverträglichkeitsprüfung, vorgenommen werden können.

Wie im vorigen Absatz schon erwähnt, wurde dieses Gesetz im März 2006 außer Kraft gesetzt. (Carvalho 2006: 261) Nach weiteren richterlichen Beschlüssen und Entscheidungen seitens der Regierung wurde das „Brazilian Institute for the Environment and Renewable Natural Resources“ (IBAMA) in Zusammenarbeit mit dem Umweltministerium (MMA) mit dem Management einer Umweltverträglichkeitsprüfung zum Staudammprojekt Belo Monte beauftragt. (Socioambiental 2011; Carvalho 2006: 261; Federative Republic of Brazil: Empresa de Pesquisa Energética 2011: 2) Im Frühjahr 2009 wurde sowohl die EIA als auch die RIMA fertiggestellt und eingereicht. Auf diesen Analysen basierend erteilte das IBAMA im Februar 2010 die vorläufige Lizenz zum Bau von Belo Monte. Die Lizenz ist eine provisorische, da die „operations license“ im Gegensatz zu der „installation licence“ nicht vollständig erteilt wurde. (Federative Republic of Brazil: Empresa de Pesquisa Energética 2011: 2) Die sog. installation licence beinhaltete unter anderem die Erlaubnis zur Beseitigung von 238 Hektar Vegetation im Amazonas Gebiet. (Portal Brasil 2011) Im April 2010 wurde die

Lizenz offiziell versteigert, wobei sich zwei Konsortien vorab aus dem Verfahren wegen der Unwirtschaftlichkeit des Projektes zurückzogen. Schließlich ging die Lizenz an das Konsortium staatlicher Gesellschaften „Norte Energia SA“. (Hurwitz & Millikan [et al.] 2011: 23; Dreikönigsaktion 2011: 2,3) Das Baukonsortium änderte in Folge die technischen Daten des Projektes Belo Monte, um die Kosten zu senken. In diesem Zusammenhang wurden keine weiteren Umweltverträglichkeitsprüfungen auf Basis der neuen technischen Daten durchgeführt, die Aufschluss über geänderte soziale und ökologische Risiken hätte geben können. (Hurwitz & Millikan [et al.] 2011: 23) Allgemein sind, wie folgendes Zitat verdeutlicht, Zulassungsverfahren dieser Art in Brasilien sehr problembehaftet.

“Licensing involves completing an environmental impact assessment (EIA) and an environmental impact report (RIMA), a collection of generally qualitative information that is often of poor quality and questionable thoroughness, with no clear mechanism for influencing decisions. The EIA/RIMA process often fails to pinpoint important mitigation actions and is so slow that both developers and the environment suffer. Conflicts are often referred to state or federal environmental councils, which can lead to political, rather than technical, decisions. Government agencies also have a limited capacity to enforce mitigation requirements once a project does go ahead.” (Reid, Cabral de Sousa JR. 2005: 744)

Verstärkt wird diese Problematik durch die vorzeitige Mobilisierung von einflussreichen Interessensgruppen, die sich für das jeweilige Großprojekt aussprechen. Darüber hinaus erfolgt die Bewertung der Auswirkungen eines Großprojektes nur sehr knapp vor dem geplanten Konstruktionsbeginn. (Fearnside 2002: 735, 739) Im Fall von Belo Monte wird dies durch die Tatsache verdeutlicht, dass mit Vergabe der sog. „installation licence“ der gesamte Infrastrukturaufbau startete, obwohl die sog. „operations licence“ zum Bau des Staudammes Belo Monte noch nicht erteilt wurde.

„Simply put, this means that the environmental study and licensing process for the Belo Monte Dam are viewed as mere bureaucratic rubber stamps to legalize a decision that has already been made. Were the environmental licensing viewed as an essential input to the decision itself as to whether or not the project should go forward, then there would be no rationale for beginning work on the large package of complementary infrastructure, including the transmission system, while the main project (the dam) remains under consideration.” (Fearnside 2006: 9)

4.1.4 Belo Monte – ein kontroverses Projekt

Zwei weitere sehr kontrovers diskutierte Themen sollen im folgenden Absatz zum besseren Verständnis der Hintergründe von Belo Monte und folglich zur fundierten Analyse eines potentiellen Reputationsrisikos erwähnt werden. **Das erste Thema** befasst sich mit der

Nutzung der aus dem Staudammprojekt Belo Monte gewonnenen Energie. **Das zweite Thema** diskutiert die Profitabilität von Belo Monte mit bzw. ohne, wie im ursprünglichen Plan von 1975, geplanten weiteren Staustufen flussaufwärts.

Wie zuvor beschrieben wird seitens der Regierung sowie des Baukonsortiums behauptet, dass 70 % der von Belo Monte generierten Energie dem öffentlichen Konsum zugutekommen soll. Diametral dazu steht die Aussage von Kritikern, denen zufolge ein Großteil der gewonnenen Energie in die Aluminiumproduktion fließen soll. (McCormick 2007: 250; Fearnside 2002: 735; Fearnside 2009: 4; Carvalho 2006: 259; Banktrack 2011; Schröder 2006; Greenpeace 2011; Dreikönigsaktion 2011: 5, Hurwitz & Millikan [et al.] 2011: 43, 44)

“In the case of large Amazonian dams, it is not necessarily the case that foregoing the construction of a dam means that the equivalent amount of fossil fuel would be burned instead. This is because much of the energy is not used for purposes that are in large part irreducible, such as residential consumption and industry to supply products to the domestic market. Instead, a significant and growing percentage of the energy in Brazil’s national grid is used for “energy-intensive” industries such as aluminum smelting. [...] The aluminum is smelted using electricity from hydroelectric dams built with money from Brazilian taxpayers and residential consumers.

Die 70 %, die für den regulierten bzw. den gebundenen Markt bestimmt sind, können nach Meinung von Experten nicht abgenommen werden. Da aber die für den freien Markt bestimmte Energie einer Abnahmegarantie unterliegt, besteht die Annahme, dass Eletrobras diese zu subventionierten Preisen weiterverkaufen wird. Von diesem verbilligten Preis würden die stromintensiven Produzenten profitieren. (Hurwitz & Millikan [et al.] 2011: 44) Dies bedeutet gemäß dem folgenden Zitat, dass der Hauptabnehmer der von Belo Monte generierten Energie die Industrie wäre und nicht die lokale Bevölkerung.

“O maior consumidor da energia gerada por Belo Monte seria o setor industrial.”
(Hurwitz & Millikan [et al.] 2011: 44)

Der zweite sehr kontrovers diskutierte Aspekt ist die Unwirtschaftlichkeit von Belo Monte ohne weitere Aufstauungen im oberen Flussverlauf. Denn erst weitere am oberen Flusslauf gelegene Staudämme machen eine Regulierung des Rio Xingu dahingehend möglich, dass über das gesamte Jahr die Wassermenge ausreicht, um Belo Monte ganzjährig zu einem rentablen Projekt werden zu lassen. Am 3. Juli 2008 legte der CNPE in einem Beschluss fest, dass flussaufwärts der Stadt Altamira keine weiteren Staudämme erbaut werden dürfen. (Hurwitz & Millikan [et al.] 2011: 23) Einige Beispiele wie der Tucuruí Staudamm zeigen, dass nachdem der Staudamm errichtet wurde, vorangegangene

Beschlüsse zum Vorteil des jeweiligen Konsortiums und zum Nachteil der betroffenen Bevölkerung geändert wurden. (Fearnside 2006: 9) Dies legt daher den Verdacht nahe, dass sobald der Belo Monte Staudamm steht, erneut eine Debatte um die Notwendigkeit von weiteren Upstream Dams entstehen wird, da Belo Monte sonst nicht über das ganze Jahr ausgelastet wäre und dementsprechend nicht auf rentable Art und Weise Energie produzieren kann. Dies könnte zu einer Änderung des 2008 getroffenen Beschlusses führen und die Genehmigung weitere Staudämme flussaufwärts zur Folge haben. (Hurwitz & Millikan [et al.] 2011: 23)

“Assim, é muito possível que, desconsiderando as consequências sociais e ambientais, a resolução do CNPE seja revertida no futuro, com graves implicações legais e riscos de reputação para os responsáveis, incluindo os financiadores, dos empreendimentos.” (Hurwitz & Millikan [et al.] 2011: 28)

“Die Entscheidung des CNPE wird also mit großer Wahrscheinlichkeit und ohne Rücksicht auf die sozialen und ökologischen Auswirkungen in Zukunft zurückgenommen werden, was schwere rechtliche Konsequenzen und hohe Reputationsrisiken für die Verantwortlichen des Projekts einschließlich deren Geldgebern zur Folge haben wird.” (Übersetzung)

Weitere Staudämme am Rio Xingu hätten drastische Auswirkungen sowohl auf die Umwelt als auch auf die Bevölkerung. Die in den folgenden Kapiteln dargelegten Auswirkungen würden sich deutlich vervielfachen und verschlimmern. (Carvalho 2006: 259)

Abschließend kann man sagen, dass Belo Monte ein sehr umstrittenes Projekt ist, hinter dem unterschiedliche politische, wirtschaftliche und gesellschaftliche Interessen stehen. Sowohl die Energienutzung als auch die Wirtschaftlichkeit eines großen Infrastrukturprojektes sind – entsprechend der vorausgegangenen Analyse – zentrale Aspekte, die bei einer Investition in ein solches Großprojekt gründlich analysiert und mit kalkuliert werden müssen. Dies gilt insbesondere für ein Unternehmen wie Munich Re, das sich im Rahmen des eigenen Selbstverständnisses für verantwortungsvolles und nachhaltiges Handeln ausspricht. (Munich Re Homepage-Corporate Responsibility)

4.2 ESG-Aspekte großer Infrastrukturprojekte – Prävention von und Umgang mit negativen Auswirkungen

In den folgenden Kapiteln wird nun näher auf die spezifischen Sozial-, Umwelt- und Governanceaspekte von großen Infrastrukturprojekten, wie dem Staudamm Belo Monte eingegangen. Hierbei soll versucht werden, eine Struktur der einzelnen Aspekte unter den

drei Hauptkategorien zu finden. Orientierung bieten bestehende Standards²¹, die insbesondere aus dem Investment-Bereich stammen, der sich wie zu Beginn der Arbeit erläutert, schon seit längerer Zeit im Rahmen einer Corporate Responsibility Framework um die Implementierung von ESG-Aspekten in das Kerngeschäft bemüht. Im Rahmen dieser Strukturierung dient der Staudamm Belo Monte als ein praktisches Beispiel, da er als eines der größten Infrastrukturprojekte weltweit die Vielfältigkeit und Tragweite der möglichen Auswirkungen solcher Projekte exemplarisch verdeutlicht.

Im folgenden Abschnitt sollen kurz die oben erwähnten Standards und Rahmenwerke zur Implementierung von Nachhaltigkeitskriterien in die Projektfinanzierung, die eine Basis für das folgende Kapitel bilden, eingeführt werden.

Die *Equator Principles* wurden in Zusammenarbeit von neun Banken und der International Finance Corporation (IFC), eine Tochter der Weltbankgruppe, entwickelt und im Juni 2003 unterzeichnet. (History of the Equator Principles: 2011) Die zehn Prinzipien²² basieren einerseits auf den von der IFC entwickelten Performance Standards on Social and Environmental Sustainability und andererseits auf den Umweltstandards der Weltbank, den Environmental, Health, and Safety (EHS) Guidelines. Mittlerweile haben 72 Finanzinstitute diese Standards zur Projektfinanzierung für Projekte mit einem Investitionsvolumen – der Bank – von mindestens 10 Million US\$ unterzeichnet und implementiert. (About the Equator Principles: 2011, The Equator Principles. June 2006: 2)

Die IFC beschäftigt sich schon lange mit der Ausarbeitung von Umwelt- und Sozialstandards und ist die größte globale Entwicklungsinstitution, die sich auf den privaten Sektor in Entwicklungsländern spezialisiert hat. Im Jahre 2006 wurden sowohl eine Policy „International Finance Corporation’s Policy on Environmental and Social Sustainability“ als auch die “Performance Standards on Social and Environmental Sustainability” entwickelt. Das Ziel sowohl der Standards als auch der Policy ist es, die Auswirkungen auf die Umwelt und auf die betroffene Bevölkerung zu minimieren. Sowohl die Policy als auch die Performance Standards wurden überarbeitet und in einer neuen Version im Januar 2012 veröffentlicht. (IFC Environmental and Social Standards: 2011)

²¹ Equator Principles, IFC Performance Standards on Social and Environmental Sustainability, Report of the World Commission on Dams, Sustainability Guidelines of the International Hydropower Association, The World Bank Operations Manual.

²² Principle 1: Review and Categorisation; Principle 2: Social and Environmental Assessment; Principle 3: Applicable Social and Environmental Standards; Principle 4: Action Plan and Management System; Principle 5: Consultation and Disclosure; Principle 6: Grievance Mechanism; Principle 7: Independent Review; Principle 8: Covenants; Principle 9: Independent Monitoring and Reporting; Principle 10: EPFI Reporting. (The Equator Principles. June 2006)

Die *World Commission on Dams* wurde 1998 von der Weltbank und der World Conservation Union (IUCN) ins Leben gerufen. Das Ziel war es innerhalb von zwei Jahren in einem Multi-Stakeholder Prozess internationale Kriterien und Standards zur Planung, Konstruktion, etc. von Staudämmen zu entwickeln. Der Abschlussbericht „Dams and Development: a new framework for decision-making“ wurde im November des Jahres 2000 veröffentlicht und zeigt nicht nur die Vor- und Nachteile von großen Staudammprojekten auf, sondern kommt vielmehr zu der Empfehlung, dass in die Entscheidung zu großen Infrastrukturprojekten sowohl die Rechte aller Stakeholder als auch die Risiken, die jede Stakeholder Gruppe übernimmt, mit einfließen müssen. (The World Commission on Dams: 2011)

Die *Sustainability Guidelines* der International Hydropower Association (IHA) wurden im Februar 2004 veröffentlicht und werden ab 2010 von dem Hydropower Sustainability Assessment Protocol ersetzt. (IHA Sustainability Guidelines: 2011) In dieser Arbeit werden beide Dokumente, die ein „good practice“ Rahmenwerk zur Integration von Nachhaltigkeitsaspekten in Wasserkraftprojekten darstellen, als Quellen verwendet. Die IHA wurde 1995 unter der Schirmherrschaft der UNESCO gegründet, es ist eine internationale Non-Profit-Organisation, die sich rund um das Thema nachhaltige Wasserenergie engagiert. Der Fokus liegt auf den fünf folgenden Hauptkategorien: Sustainability, Energy, Water, Climate Change, Markets and Investment. (IHA Introduction: 2011)

Die *Environmental, Health, and Safety (EHS) Guidelines* wurden im Jahre 2007 nach einem zweieinhalb Jahre andauernden Prozess veröffentlicht. Diese Guidelines der Weltbank werden regelmäßig aktualisiert und enthalten Standards, die für alle Industriesektoren umsetzbar sein sollen, hierfür wurden zusätzliche industriesektorspezifische Guidelines entwickelt. (Environmental, Health, and Safety (EHS) Guidelines: 2011) Außerdem enthalten die EHS Guidelines konkrete Maßnahmen, die im Falle eines bestimmten Ausmaßes bzw. Grades an negativem Einfluss, ergriffen werden müssen. Des Weiteren wird das „Operational Manual“ der Weltbank, in dem unter anderem alle operational policies enthalten sind, als wichtiges Nachschlagewerk herangezogen.

Die vorgestellten Standards wurden aufgrund ihrer unterschiedlichen Schwerpunkte und Ausrichtungen kombiniert. Die Equator Principles konzentrieren sich auf die prägnante und deutliche Erläuterung der Prinzipien. Genauere Indikationen und Empfehlungen enthalten die IFC Performance Standards, auf denen die Equator Principles in ihren

Umsetzungsempfehlungen basieren. Sowohl die “Sustainability Guidelines” als auch das “Hydropower Sustainability Assessment Protocol” der IHA sind sehr lösungsorientiert aufgebaut und enthalten unter anderem konkrete Schritte, die unternommen werden können, wie zum Beispiel welche Interviewpartner geeignet wären um sich bestimmter Auswirkungen angemessen anzunehmen. Die „EHS Guidelines“ der Weltbank enthalten genaueste industriesektorspezifische Maßnahmen und Richtwerte, die zum Beispiel im Bereich Umwelt oder Infrastruktursicherheit beachtet werden sollten. Das „Operational Manual“ der Weltbank liefern sehr konkrete Definitionen zentraler Begriffe sowie definitorische Abgrenzungen zu bestimmten Auswirkungen. Der Report der World Commission on Dams behandelt als große Infrastrukturprojekte ausschließlich Staudämme. In diesem Bereich bietet der Report gut aufbereitete internationale Analysen sowie konkrete Fallbeispiele, die Herausforderungen und Potenziale der Maßnahmen, die zur Adressierung bestimmter Auswirkungen angewendet wurden, darstellen.

Die IFC empfiehlt konkret bezogen auf große Infrastrukturprojekte die Integration der Performance Standards aus folgenden drei Gründen. Auf allgemeiner Ebene wurde die Frage, warum ein Finanzunternehmen ESG-Aspekte beachten und in das eigene Kerngeschäft integrieren sollten schon in Kapitel 2 geführt, daher wird in diesem Rahmen nur auf die konkreten Empfehlungen der IFC als zentraler Standard erläutert. **Erstens** können dadurch Unterbrechungen in der Projektdurchführung, die durch Proteste, kostenintensive ökologische Aufräumkosten, den Verlust von Investoren, oder aufgrund negativer Medienpräsenz, ausgelöst werden können, vermieden werden. **Zweitens** kann nach Meinung der IFC die Implementierung der Standards zu einem effizienteren und kosteneffektiveren Ablauf führen, der sich auch positiv auf die Lieferkette auswirkt. Außerdem hat die Integration von Umwelt- und Sozialaspekten nach der IFC positive Auswirkungen auf die Reputation eines Unternehmens. **Drittens** sind durch die 72 Unterzeichner der Equator Principles, die auf den IFC Performance Standards basieren, schätzungsweise 90 % der weltweiten Projektfinanzierung, gemäß diesen Kriterien, nachhaltig. (Understanding IFC’s Environmental and Social Review Process) Diese Benchmark kann allen Unternehmen, die an der Verwirklichung großer Infrastrukturprojekte maßgeblich beitragen als Orientierung dienen.

Sowohl bei den Equator Principles als auch in den IFC Performance Standards bildet der übergeordnete Prozess eines „Social and Environmental Assessment“ eines der ersten

Prinzipien. Ein Social and Environmental Assessment ist zentral, da es die Sozial- und Umweltauswirkungen im Vergleich zu Alternativprojekten erfasst und gemäß der WCD die Anliegen und Risiken der verschiedenen Stakeholder auf allgemeiner Ebene bewertet. Nur eine solche Grundlage, die auch die Maßnahmen zur Verringerung der Auswirkungen bzw. Ausgleichszahlungen enthält, macht eine umfassende objektive Einschätzung zu Beginn eines Großprojektes möglich. (The Equator Principles. June 2006: 2, Understanding IFC's Environmental and Social Review Process) Folgende elf Punkte sollten insbesondere im Vergleich zu Alternativprojekten bewertet werden: (IHA Sustainability Guidelines 2004: 6)

- [...] the options in terms of need against supplyside and demand-side efficiency measures
- [...] the options in terms of resource depletion
- [...] the options in terms of energy payback ratio
- [...] the option in terms of economic viability over the life of the facility
- [...] the option in terms of the availability and cost of resources over the projected life of the facility
- [...] the options in terms of appropriateness of the technology, levels of efficiency and service required
- [...] the options in terms of additional or multiple use benefits
- [...] the options in terms of poverty reduction through flow on benefits to local communities via employment, skills development and technology transfer
- [...] the options in terms of carbon intensity and greenhouse gas emissions
- [...] the options in terms of land area affected (environmental footprint) and associated aquatic and terrestrial ecological impact
- [...] the options in terms of waste products (emissions or discharges to air, water and land)

4.2.1 Die sozialen Aspekte

Die sozialen Auswirkungen werden im Kontext dieser Arbeit in fünf Kategorien eingeteilt. Folgende Tabelle zeigt die fünf Kategorien und subsumiert darunter die wichtigsten Aspekte. Primär wurde zur Erstellung dieser tabellarischen Kategorisierung auf die zuvor eingeführten und international anerkannten Standards Bezug genommen. Darunter bestehen Aspekte, die auf mehr als eine Kategorie zutreffen, daher können Mehrfachnennungen auftreten. In einem weiteren Schritt werden dann die einzelnen Kategorien detaillierter definiert und anhand einiger Beispielaspekte untersucht.

Labor and Working Conditions	Community Health, Safety and Security	Indigenous Peoples	Cultural Heritage	Displacement and Resettlement of People and Livelihoods
Uncontrollable Migration	Public Health	Communication and informed consultation	Loss of local cultural resources	Distribution of benefits among affected parties
Socio-economic impact of construction, Irrigation and Employment	Water quality and availability	Obey national legal frameworks often not enough for an effective protection	Submergence and degradation of archaeological resources	Affected groups that are not counted or compensated
Structural Safety of Project Infrastructure	Widened disparities especially gender disparities (distribution of costs and benefits)	First avoid, second minimize, third mitigate and adequately compensate adverse impacts	Loss of cultural heritage through land reclamation and irrigation projects, construction of power lines, roads, railways and worker towns	Effectiveness and Performance of compensatory and benefits programs
Deficient Infrastructure	Traffic Safety	Basis is the self-determination of indigenous peoples	Loss of cultural life of local communities	Communication and informed consultation
Life and Fire Safety	Transport of Hazardous Materials	Principle of free, prior, and informed consent to the project	Regardless whether cultural heritage has been legally protected or previously disturbed	Scale of physical displacement
Traffic Safety	Disease Prevention Vector diseases / Tropical diseases	Loss of identity, culture, natural resource-based livelihood		Under-counting of the displaced
	Emergency Preparedness and Response	Exposure to impoverishment and diseases		
	Structural Safety of Project Infrastructure	Impacts on live, livelihood, culture and spiritual existence		
	Deficient Infrastructure			

Abbildung 16: Soziale Aspekte großer Infrastrukturprojekte

Quelle: eigene Darstellung nach: Environmental, Health, and Safety (EHS) Guidelines: 2011; IFC Environmental and Social Standards: 2012; International Hydropower Association. Sustainability Guidelines: 2004; Hurwitz & Millikan [et al.] 2011; Report of the World Commission on Dams: 2000; Hydropower Sustainability Assessment Protocol: 2010

Labor and Working Conditions: Die Arbeitsbedingungen müssen den fundamentalen Arbeitsrechten entsprechen. Diese werden durch verschiedene internationale Konventionen geschützt. Beispiele sind die ILO Konventionen²³, die UN-Konventionen zu Kinderrechten und

²³ (IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 2: 2012)
ILO Convention 87 on Freedom of Association and Protection of the Right to Organize

die UN-Konvention zum Schutz der Rechte aller Arbeitsemigranten und deren Familien. Folgende Aspekte müssen mindestens geachtet und geschützt werden, um den internationalen Standards zu entsprechen: (Hydropower Sustainability Assessment Protocol 2010: 138)

- Freedom of association
- Right to equal pay for equal work
- Right to organize and participate in collective bargaining
- Right to equality at work
- Right to non-discrimination
- Right to just and favourable remuneration
- Abolition of slavery and forced labour
- Right to safe work environment
- Abolition of child labour
- Right to rest and leisure
- Right to work
- Right to family life

Wie im vorigen Kapitel deutlich wurde, führt die Durchführung eines großen Infrastrukturprojektes zu einem massiven Zustrom an Arbeitskräften. Dieser ist notwendig zur Durchführung des Projektes, aber nicht immer optimal koordiniert und vorbereitet. Daher ist es von besonderer Bedeutung eine unkontrollierte Migrationswelle zu vermeiden und vorzeitig Zugang zu angemessener Infrastruktur zu gewährleisten. Sollte eine Akkommodation vom Arbeitgeber bereitgestellt werden, darf diese die Arbeiter nicht in ihrer Bewegungsfreiheit einschränken und muss auf dem Prinzip der Nicht-Diskriminierung basieren. Des Weiteren muss das nationale Gesetz geachtet werden, sollte dies aber weniger Arbeitsrechte beinhalten, muss sich nach den internationalen Standards gerichtet werden. (IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 2. 2012: 3) Über das Verbot der Kinderarbeit hinaus müssen alle Kinder unter 18 genauestens registriert und einem genauen Risiko-Assessment unterzogen werden. Außerdem dürfen Kinder unter 18 Jahren keine gefährliche oder riskante Tätigkeit ausüben. (IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 2. 2012: 4) Sehr detaillierte Richtlinien über Temperatur,

ILO Convention 98 on the Right to Organize and Collective Bargaining
ILO Convention 29 on Forced Labor
ILO Convention 105 on the Abolition of Forced Labor
ILO Convention 138 on Minimum Age (of Employment)
ILO Convention 182 on the Worst Forms of Child Labor
ILO Convention 100 on Equal Remuneration
ILO Convention 111 on Discrimination (Employment and Occupation)

Wasserqualität, sanitäre Einrichtungen, Belichtung, Lärm, etc. der Baustelle liefern die EHS-Guidelines der Weltbank. (Environmental, Health, and Safety (EHS) Guidelines 2007: 59-74) Wenn die Menschenrechte in Bezug auf die internationalen Standards nicht geachtet werden, darf ein Projekt von allen derzeit 72 Unterzeichnern der Equator Principles nicht finanziert werden.

Community Health, Safety and Security: Im Rahmen dieser Kategorie geht es um die Gewährleistung der Gesundheit und Sicherheit der betroffenen Bevölkerung. Durch die Achtung der Menschenrechte sollen Risiken für die betroffene Bevölkerung vermieden werden. (IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 4. 2012: 1) Ein zentraler Aspekt in dieser Kategorie ist die Infrastruktursicherheit. Dementsprechend muss ein Sicherheitsmanagement implementiert werden, das Risiken für Dritte bzw. für die betroffene Bevölkerung verhindert. Oftmals ist auch die Inspektion durch externe Experten notwendig, da diese unabhängig von dem Profitinteresse des Projektes agieren können. (Hydropower Sustainability Assessment Protocol 2010: 67) Vorsichtiger Umgang ist mit gefährlichen Materialien und Substanzen von Nöten, denn diese können den Arbeitern und ihren Familien, der betroffenen Bevölkerung sowie dem Ökosystem schaden. Ein weiterer sehr kritischer Punkt ist die Entsorgung von gefährlichem bzw. kontaminiertem Abfall. (IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 4. 2012: 2) In Bezug auf das Ökosystem sind in diesem Kontext insbesondere negative Auswirkungen auf die Qualität, Quantität und Verfügbarkeit von frischem Wasser zu vermeiden, denn diese können in einem erhöhten Gesundheitsrisiko resultieren. Ein weiterer Gesichtspunkt ist die Verkehrssicherheit, denn Verkehrsunfälle zählen nach wie vor weltweit mit zu den Hauptverursachern von schlimmen Verletzungen. Bei Großprojekten gilt es die Verkehrssicherheit rund um das Projekt und im Rahmen des Zu- und Abtransportes zum Schutze der betroffenen Bevölkerung zu gewährleisten. (Environmental, Health, and Safety (EHS) Guidelines 2007: 81, 82) Es müssen Maßnahmen getroffen werden, die die erhöhte Gefahr von übertragbaren Krankheiten, sowie vektor²⁴- und wasserbezogenen Krankheiten eindämmen. Oftmals spielen die schlechten hygienischen Bedingungen sowie die ärmlichen Lebensbedingungen eine maßgebliche Rolle. (Environmental, Health, and Safety (EHS) Guidelines 2007: 85; IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 4. 2012:

²⁴ Der Begriff Krankheitsvektor wird wie folgt definiert: "Invertebrates or non-human vertebrates which transmit infective organisms from one host to another" (MedConditions.net 2012: Disease Vector Definition)

3) Im Falle von Belo Monte ist durch das Entstehen von stillstehendem Wasser die erhöhte Verbreitungsgefahr von Krankheiten wie Malaria und Denguefieber gegeben. (Hurwitz & Millikan [et al.] 2011: 54) Um die Gesundheit und Sicherheit der betroffenen Bevölkerung auch im Extremfall gewährleisten zu können, sollte ein „Emergency Preparedness and Response Plan“ implementiert werden. Dieser muss die folgenden grundlegenden Aspekte beinhalten: (Environmental, Health, and Safety (EHS) Guidelines 2007: 86)

- Administration (policy, purpose, distribution, definitions, etc)
- Organization of emergency areas (command centers, medical stations, etc)
- Roles and responsibilities
- Communication systems
- Emergency response procedures
- Emergency resources
- Training and updating
- Checklists (role and action list and equipment checklist)
- Business Continuity and Contingency

Indigenous Peoples: Der indigenen Bevölkerung muss besondere Aufmerksamkeit geschenkt werden, da ihre Identität und Kultur untrennbar mit dem Land auf dem sie leben und mit den natürlichen Ressourcen von denen sie leben, verbunden ist. (The World Bank Operations Manual. Indigenous Peoples. 2005: 118) Oftmals können sie aufgrund ihrer ökonomischen, sozialen und rechtlichen Lage nur begrenzt für ihre Rechte eintreten. Die strukturelle Ungleichheit, kulturelle Unstimmigkeiten, Diskriminierung und sowohl politische als auch ökonomische Marginalisierung haben dazu geführt, dass indigene Völker überproportional von den negativen Auswirkungen, die bei großen Staudammprojekten entstehen, betroffen waren. (Report of the World Commission on Dams 2000: 110; IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 7. 2012: 1)

“In the Philippines, almost all the larger dam schemes that have been built or proposed were on the land of the country’s 6–7 million indigenous people. Similarly in India, 40–50% of those displaced by development projects were tribal people, who account for just 8% of the nation’s 1 billion people. These costs are not balanced by any receipt of services from dams or by access to the benefits of ancillary services or indirect economic multipliers in the formal economy.” (Report of the World Commission on Dams 2000: 110)

Diese erhöhte Verletzlichkeit zeigt sich darin, dass negative Auswirkungen großer Infrastrukturprojekte in dem Verlust der Identität, der Kultur, der natürlichen Lebensweise, die auf natürlichen Ressourcen basiert, resultiert. Auch besteht eine erhöhte Gefahr der

Verarmung sowie eine erhöhte Infektionsgefahr. (IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 7. 2012: 1) Problembehaftet in diesem Kontext ist die Eingrenzung und Definition zur Zugehörigkeit zu einem indigenen Volk, da es keine allgemein akzeptierte Definition des Begriffs „indigene Bevölkerung“ gibt. (IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 7. 2012: 2) Für das weitere Verständnis dieser Arbeit wird der Begriff „indigene Bevölkerung“ folgendermaßen definiert. In Anlehnung an die Definition zur Charakterisierung des Begriffes „indigene Bevölkerung“ müssen nach der Weltbank, IFC und der IHA folgende Kriterien zutreffen: (The World Bank Operations Manual. Indigenous Peoples. 2005: 119)

- self-identification as members of a distinct indigenous cultural group and recognition of this identity by others;
- collective attachment to geographically distinct habitats or ancestral territories in the project area and to the natural resources in these habitats and territories
- customary cultural, economic, social, or political institutions that are separate from those of the dominant society and culture; and
- an indigenous language, often different from the official language of the country or region.

Um gewährleisten zu können, dass im Entwicklungsprozess des Projektes die Menschenrechte geachtet werden und insbesondere die Lebensweise der indigenen Bevölkerung, die auf natürlichen Ressourcen basiert, geschützt wird, muss folgender Leitsatz, der hierarchisch aufgebaut ist, geachtet werden: „Avoid, minimise, mitigate and compensate“. (IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 7. 2012: 1, 2; Hydropower Sustainability Assessment Protocol 2010: 67) Negative Auswirkungen müssen, wenn möglich, vermieden werden. Sofern alle Alternativen untersucht wurden und daraus resultiert, dass die negativen Auswirkungen unvermeidbar sind, gilt es die negativen Auswirkungen auf die indigene Bevölkerung so gering wie möglich zu halten. Besteht die Möglichkeit den entstandenen Schaden, nach zum Beispiel bestimmten Bauarbeiten, wieder rückgängig zu machen und den Originalzustand wiederherzustellen, dann ist diese Maßnahme so bald wie möglich einzuleiten. Sollte dies nicht möglich sein, müssen die entstandenen Schäden, auf eine der gegebenen Kultur entsprechenden Art und Weise, entschädigt werden. (IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 7. 2012: 1) Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die frühzeitige Integration der indigenen Bevölkerung durch eine konstante Konsultation über und eine angemessene Partizipation an

dem Projekt. Dieser sog. engagement process muss auf einer Stakeholder-Analyse basieren, die garantiert, dass der Dialog mit allen wichtigen Akteuren auch aus der Zivilgesellschaft aufgenommen wird, und, in einem der Kultur angemessenen Vorgehen, alle relevanten Informationen bereitgestellt werden. Außerdem muss dem betroffenen indigenen Volk ausreichend Zeit für einen internen Entscheidungsprozess gegeben werden. Des Weiteren sollte sichergestellt sein, dass die Konsultationen zu jedem beliebigen Zeitpunkt des Projektfortlaufes in einer sowohl gendergerechten²⁵ als auch generationsübergreifenden Art möglich sind. Dabei muss den betroffenen indigenen Frauen, der Jugend und den Kindern besondere Aufmerksamkeit geschenkt werden, indem garantiert wird, dass diese Bevölkerungsgruppen nicht in ihrem Zugang zu Entwicklungsmöglichkeiten und –vorteilen abgeschnitten werden. (The World Bank Operations Manual. Indigenous Peoples. 2005: 121) Wie schon erwähnt, ist genau dieser Aspekt der Konsultation der indigenen Bevölkerung ein sehr umstrittener Punkt in dem Staudammprojekt von Belo Monte. (Hurwitz & Millikan [et al.] 2011: 49) In von der Weltbank finanzierten Projekten muss zudem als Basis für die Entscheidung, ob mit dem Projekt fortgefahren wird oder nicht, ein Bericht erstellt werden, der unter anderem den Prozess der Konsultation darstellt und den Nutzen beschreibt, der der betroffenen Bevölkerung in einem ihrer Kultur angemessenen Art und Weise zugutekommt. (The World Bank Operations Manual. Indigenous Peoples. 2005: 121, 122) Bezüglich des Nutzens, der der betroffenen Bevölkerung zugutekommen sollte, ist hervorzuheben, dass es sich hier immer um eine Verbesserung der Lebensumstände handeln muss mit besonderem Schwerpunkt auf der langfristigen Nachhaltigkeit der natürlichen Ressourcen, von denen die betroffene indigene Bevölkerung lebt. Des Weiteren müssen sich die Hygienebedingungen bzw. die Einrichtungen des öffentlichen Gesundheitswesens verbessern. (IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 7. 2012: 5, 6; IHA Sustainability Guidelines 2004: 17) Dementsprechend lässt sich sagen, dass von dem Projektvorhaben betroffene indigene Bevölkerung nachher besser gestellt sein muss als vor dem externen Eingriff. Sollten Umsiedlungen unumgänglich sein darf das Projektvorhaben erst fortgesetzt werden, wenn ein sog. FPIC (Free, Prior, and Informed Consent) vorliegt. (IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 7. 2012: 4, 5) Bezüglich

²⁵ „Gender is the condition of being male, female or neuter. In a human context the distinction between gender and sex reflects usage of these terms. Sex usually refers to the biological aspects of maleness, femaleness, whereas gender implies the psychological, behavioural, social and cultural aspects of being male or female“ (VandenBos 2007).

indigener Bevölkerung muss gewährleistet sein, dass an dem neuen Ort adäquate Ressourcen verfügbar sind, die die Fortführung der gewohnten Lebensweise garantieren. (IHA Sustainability Guidelines 2004: 18) Die Minorität der Indigenen weltweit stellt eine Bevölkerungsgruppe dar, auf die bei der Realisierung von großen Infrastrukturprojekten besonders geachtet werden muss, da sie, nicht zuletzt wegen ihrer oftmals nur schwach verankerten Rechte, sehr angreifbar und infolgedessen verletzbar ist.

Cultural Heritage: Im Jahre 1972 trat die "Convention Concerning the Protection of the World Cultural and Natural Heritage" in Kraft, damit wurde international die Bedeutung des Kulturerbes für diese und für alle künftigen Generationen anerkannt. (UNESCO: Convention Concerning the Protection of the World Cultural and Natural Heritage. 2011) Die Bezeichnung Kulturerbe muss nach der IFC folgende drei Charakteristika aufweisen: (IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 8. 2012: 1)

- tangible forms of cultural heritage, such as tangible moveable or immovable objects, property, sites, structures, or groups of structures, having archaeological (prehistoric), paleontological, historical, cultural, artistic, and religious values;
- unique natural features or tangible objects that embody cultural values, such as sacred groves, rocks, lakes, and waterfalls;
- and certain instances of intangible forms of culture that are proposed to be used for commercial purposes, such as cultural knowledge, innovations, and practices of communities embodying traditional lifestyles.

Der Schutz des Kulturerbes ist gleichermaßen zu beachten, auch wenn es nicht rechtlich geschützt ist oder schon zuvor beschädigt wurde. Hauptursachen beim Staudambau für Schäden am Kulturerbe sind einerseits Erosionen an der Uferzone, Überschwemmungen, Anlegen von Starkstromleitungen, Straßen und Arbeitersiedlungen. Oftmals wird nicht das Kulturerbe direkt beschädigt, sondern der Zugang zu diesem verhindert. Auch die Störung der Geister, für die an speziellen Orten Rituale abgehalten werden, ist zu beachten. (Report of the World Commission on Dams 2000: 116; Hydropower Sustainability Assessment Protocol 2010: 140) Auch in diesem Fall sollte der Leitsatz: „Avoid, minimise, mitigate and compensate“ angewendet werden, doch leider wird ein Management über das Kulturerbe im Planungsprozess oftmals vernachlässigt. (Report of the World Commission on Dams 2000: 117) Schon im Identifikations- und Dokumentationsprozess kann es notwendig sein, professionelle Unterstützung anzufragen, um Schäden am Kulturerbe im Rahmen dieses Prozesses zu vermeiden. Gleichzeitig ist der Dialog mit der betroffenen Bevölkerung

unerlässlich. Außerdem unterliegt die Beseitigung von replizierbarem Kulturerbe sehr strengen Richtlinien. (IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 8. 2012: 2) Sollte ein Nutzen aus Kulturerbe im Projektvorhaben durch eine Kommerzialisierung entstehen, muss ein Aufklärungsprozess über alle Rechte und Konsequenzen dem Kommerzialisierungsprozess vorausgehen. Anschließend müssen im Falle einer Konsentsentscheidung der Nutzen aus dieser Kommerzialisierung des Kulturerbes, sei es Wissen oder Handelsbräuche der lokalen Gemeinde, fair und gleichberechtigt verteilt werden. (IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 8. 2012: 4)

Displacement and Resettlement of People and Livelihoods: Um diesen zentralen Aspekt zu erläutern, ist es zunächst notwendig zu klären, unter welchen Umständen von unfreiwilliger Umsiedlung gesprochen werden kann und nach welchen Kriterien sich Menschen charakterisieren lassen, die ein Recht auf einen menschenrechtswürdigen Umsiedlungsprozess haben. Man unterscheidet zwei Arten von Dislokation, einerseits die physische Dislokation und andererseits die ökonomische Dislokation bzw. die Beraubung der Lebensgrundlage. (IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 5. 2012: 1; Report of the World Commission on Dams 2000: 102,103) Folgende Definition der Weltbank bezieht sich im ersten Punkt auf die Umsiedlung von Menschen und in den beiden darauffolgenden Punkten auf den Entzug der Lebensgrundlage.

“This policy covers direct economic and social impacts that both result from Bank-assisted investment projects, and are caused by

- a. the involuntary taking of land resulting in
 - i. relocation or loss of shelter;
 - ii. lost of assets or access to assets; or
 - iii. loss of income sources or means of livelihood, whether or not the affected persons must move to another location; or

- b. the involuntary restriction of access to legally designated parks and protected areas resulting in adverse impacts on the livelihoods of the displaced persons.” (The World Bank Operations Manual. Involuntary Resettlement 2001: 144)

Bei bereits realisierten großen Infrastrukturprojekten wurde dem ökonomischen Risiko, das durch den Entzug der Lebensgrundlage entsteht, meist zu wenig Beachtung geschenkt. (Report of the World Commission on Dams 2000: 103) Dieser Entzug kann jedoch im Falle einer Außerachtlassung zu extremer Verarmung führen. Dies geschieht oftmals durch die Gefährdung der für die Bevölkerung lebensnotwendigen Produktion von Lebensgütern,

zudem besteht die Möglichkeit das soziokulturelle Umfeld zu zerstören. (Report of the World Commission on Dams 2000: 103) Im Fall von Belo Monte ist die Lebensgrundlage vieler Menschen zum Beispiel durch die Veränderung der Fischbestände und durch den niedrigen Wasserfluss in der Volta Grande, der wichtige Transportstrecken auf dem Fluss unpassierbar macht, bedroht. (Hurwitz & Millikan [et al.] 2011: 36,37)

Daher gilt auch hier der Leitsatz: „Avoid, minimise, mitigate and compensate“. (IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 5. 2012: 1) Sollte die Umsiedlung unumgänglich sein, muss gewährleistet sein, dass sich die Lebensumstände verbessern (Hydropower Sustainability Assessment Protocol 2010: 188):

“Improvement of livelihoods refers to compensatory measures taken to address impacts of the project on preproject livelihoods so that those affected are able to move forward with viable livelihoods with improved capabilities or assets relative to the pre-project conditions; for example supporting farmers to continue to be able to farm or to pursue alternatives, accompanied by sufficient support mechanisms that not only enable any changes to livelihoods to be well-established but also so that they have increased capabilities or access to the necessary resources (including training, information, materials, access, supplies etc).” (Hydropower Sustainability Assessment Protocol 2010: 189)

Von unfreiwilliger Umsiedlung wird gesprochen, wenn der betroffenen Bevölkerung das Recht abgesprochen wird die Inbesitznahme von Land oder Einschränkungen in der Landnutzung, die in einer physischen oder ökonomischen Dislokation resultieren, abzulehnen. (IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 5. 2012: 1) Hervorzuheben ist, dass auch Menschen, die keine legalen Landrechte innehaben, sondern nur ein Gewohnheitsrecht oder aber auch kein Recht auf das Land haben, das sie nutzen, als umgesiedelt gelten, wenn sie das Gebiet aufgrund der Folgen des Infrastrukturprojektes verlassen müssen. (Hydropower Sustainability Assessment Protocol 2010: 189; IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 5. 2012: 5)

Die World Commission on Dams hebt das Thema unfreiwillige Umsiedlung als eines der problematischsten Aspekte bei der Umsetzung von großen Infrastrukturprojekten hervor. Die im Folgenden aufgezeigten Probleme sollen dies näher erläutern. Ein kritischer Faktor ist die stetige Unterschätzung der Anzahl der Menschen, die im Laufe der Durchführung bis zur Inbetriebnahme des jeweiligen Projektes umgesiedelt werden müssen. (Report of the World Commission on Dams 2000: 105)

“Among projects funded by the World Bank, the actual number of people to be resettled was 47% higher than the estimate made at the time of appraisal.” (Report of the World Commission on Dams 2000: 105)

Ein weiterer problematischer Aspekt ist, dass von denen, die als betroffen erlassen wurden nur diejenigen Kompensationszahlungen, zum Beispiel für ihr verlorenes Ackerland, erhielten, die auch in Besitz eines entsprechenden Rechtstitels waren. Dies führt dazu, dass nur ein Bruchteil der betroffenen Bevölkerung angemessen entschädigt wird. Davon ist oftmals die ärmste Bevölkerungsschicht betroffen, die auf allgemeines öffentliches Land angewiesen ist. (Report of the World Commission on Dams 2000: 105) Daher legten, wie oben geschildert, die IFC und die IHA fest, dass auch Menschen, die Land ohne rechtmäßigen Titel nutzen, entschädigt werden und dementsprechend im Resettlement Action Plan als betroffene Bevölkerung eingestuft werden. Überdies wird der betroffenen Bevölkerung meist nur unzureichende Unterstützung beim Umsiedlungsprozess zuteil. Darüber hinaus sind die neuen Gebiete häufig insuffizient zur Wiederherstellung zumindest des zuvor bestandenen Lebensstandards. Eine Verbesserung der Lebensqualität wie von der WCD und der Weltbank gefordert, ist meist nicht realistisch. Das größte Problem besteht darin, dass die umgesiedelte Bevölkerung in ihrem neuen Lebensraum nicht ihren gewohnten Produktions- und Lebensweise nachgehen kann. Dies hat zur Folge, dass die betroffene Bevölkerung entweder in Armut lebt oder sich gezwungen sieht, den neuen Ort zu verlassen und auszuwandern. (Report of the World Commission on Dams 2000: 107)

Folgendes Zitat verdeutlicht einige zentrale Punkte, die eine erfolgreiche Umsiedlung bedingen bzw. ermöglichen können:

“A positive outcome requires several enabling conditions such as low level of displacement, resettlement as development policy with supporting legislation, a combination of land and non-land based sustainable livelihood provisions, strong community participation and accountability and commitment from government and project developers.” (Report of the World Commission on Dams 2000: 109)

Insbesondere der Aspekt der Partizipation der betroffenen Bevölkerung – Stakeholder Engagement – ist wichtig, um einen Umsiedlungsprozess für alle Beteiligten erfolgreich umzusetzen. Sowohl die IHA als auch die IFC und die Weltbank fordern die Erstellung eines Resettlement Action Plans, der neben allen rechtlichen und finanziellen Aspekten auch die sozioökonomischen Gesichtspunkte heranzieht. Neben einem detaillierten Zeitplan muss der Resettlement Action Plan auch die genaue Vorgehensweise zu einem umfassenden Informationsaustausch zwischen allen Beteiligten beinhalten, der über das gesamte Projekt

hinweg gewährleistet sein muss. (Hydropower Sustainability Assessment Protocol 2010: 188, 189)

4.2.2 Die Umweltaspekte

Die Umweltauswirkungen divergieren sehr stark abhängig von der Region in der das Projekt entsteht. In einer Polargegend herrschen grundlegend andere Rahmenbedingungen als in den Tropen. Daher werden im Rahmen dieser Arbeit die Umweltauswirkungen großer Infrastrukturprojekte allgemeiner behandelt, um zu gewährleisten, dass der Kriterienkatalog, der im folgenden Kapitel entwickelt wird, auf möglichst viele große Infrastrukturprojekte und möglichst unabhängig von ihrer Verortung angewendet werden kann. Ein weiterer Grund für die allgemeine Darstellung der Umweltaspekte liegt darin, dass den Umweltauswirkungen schon seit den 1980er Jahren vermehrt Aufmerksamkeit geschenkt wurde und somit eine breite Basis an Wissen über Auswirkungen und zahlreiche Instrumente für den Umgang mit Umweltauswirkungen vorhanden sind.

Ein wichtiger Meilenstein in der Entwicklung eines umfassenden Umweltbewusstseins war die UN-Umweltkonferenz in Rio de Janeiro 1982 sowie die Veröffentlichung des Brundtland-Berichtes 1987 durch die Weltkommission für Umwelt und Entwicklung. Im europäischen Raum verankerte sich die Idee, dass Umweltschutz schon im Vorhinein und nicht erst als Reaktion auf schon verursachte Schäden geschehen muss, in der 1985 in Kraft getretenen EU-Richtlinie zur Umweltverträglichkeitsprüfung. Diese garantiert, dass Großprojekte innerhalb der EU vor der Realisierung auf ihre Umweltauswirkungen geprüft werden. (Richtlinie des Rates: 27. Juni 1985) Es bestehen seit über 25 Jahren Erfahrungen in der Durchführung von Umweltverträglichkeitsprüfungen. Dies führt dazu, dass die Berücksichtigung von Umweltauswirkungen weit institutionalisierter ist als die Beachtung sozialer Aspekte bei großen Infrastrukturprojekten.

Die Kategorisierung der Umweltaspekte in dieser Arbeit basiert unter anderem auf dem Umweltziel, das im deutschen Umweltrecht verankert ist:

„[...] des Schutzes und der Pflege der natürlichen Lebensgrundlagen aus, d.h. von Boden, Wasser und Luft, von Tieren und Pflanzen einschließlich biologischer Vielfalt, Klima, Landschaft und Naturhaushalt sowie der Beziehungen dieser Umwelteile untereinander und mit dem Menschen, [...]“ (Umweltrecht: 21.Auflage 2010)

Die Umweltaspekte lassen sich in folgende drei Kategorien einordnen, wie in Abbildung 16 dargestellt. Auch in Rahmen dieser Kategorisierung kann es zu Mehrfachnennungen

kommen. Im Folgenden werden die einzelnen Kategorien anhand einiger Beispielaspekte erläutert.

Pollution Prevention and Control	Biodiversity Conservation	Resource Efficiency
Air emissions and ambient Air Quality	Sediment transport and erosion	Energy conservation
Hazardous Materials Management	Blocking migration of organisms	Water conservation
Waste management	Pest species	Hydrological resource
Contaminated Land and Water	Rare and endangered species	Sustainable management of living natural resources
Emission of Greenhouse Gases	Contaminated land and water	Air conservation
Wastewater and ambient Water Quality	terrestrial, aquatic and floodplain ecosystem	
Noise and vibration		

Abbildung 17: Umweltaspekte großer Infrastrukturprojekte

Quelle: eigene Darstellung nach: Environmental, Health, and Safety (EHS) Guidelines: 2007; IFC Environmental and Social Standards: 2012; International Hydropower Association. Sustainability Guidelines: 2004; Report of the World Commission on Dams 2000; ; Hydropower Sustainability Assessment Protocol: 2010

Pollution Prevention and Control: Der Begriff Verschmutzung wird in diesem Kontext folgendermaßen definiert:

“[...] [T]he term “pollution” is used to refer to both hazardous and non-hazardous chemical pollutants in the solid, liquid, or gaseous phases, and includes other components such as pests, pathogens, thermal discharge to water, GHG emissions, nuisance odors, noise, vibration, radiation, electromagnetic energy, and the creation of potential visual impacts including light.” (IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 3. 2012: 1)

Die Weltbank veröffentlichte im Jahr 1998 das Handbuch “Pollution Prevention and Abatement“, in dem sektorspezifisch exakte Richtwerte entwickelt wurden. Die EHS Guidelines aus dem Jahre 2011 liefern aktuelle Zahlen zu Richtwerten sowie konkrete Technologien, die zur Vermeidung von Verschmutzung angewendet werden können. Sollten nationale Regularien von den Maßstäben der EHS Guidelines abweichen, muss sich nach dem strengeren Regelwerk gerichtet werden. (IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 3. 2012: 2) Zur Bestimmung der genauen Arten und Messwerte von

Luft-, Land- und Wasserverschmutzung, hervorgerufen durch unterschiedliche Prozesse, wird auf die beiden erwähnten Handbücher verwiesen. Hinsichtlich der Schad- bzw. Schmutzstoffe gilt der Leitsatz: „Avoid, minimise and/or control“, der sich auf Wasser-, Land- und Luftverschmutzung bezieht. Die Verantwortung liegt beim Verursacher der Verschmutzung, auch wenn diese nicht im Rahmen des routinierten Ablaufes entstand, sondern durch ein Unfallereignis verursacht wurde. Zu beachten ist im Schadensfall immer die Möglichkeit kumulativer Auswirkungen auf die gesamte Umwelt. (IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 3. 2012: 3)

Der Umgang mit durch die Arbeiten an dem Projekt entstehenden Abfallprodukten muss durch ein sog. „Waste Management System“ geregelt sein. Dieses beinhaltet neben der Entsorgung auch die Vermeidungs- bzw. Minimierungsprozesse der Abfallgenerierung. Hierbei gilt folgender Leitsatz: „prevention, reduction, reuse, recovery, recycling, removal and finally disposal of wastes“. (Environmental, Health, and Safety (EHS) Guidelines 2007: 46, 47) Neben besonderen Kriterien, die bei der Verwendung, dem Transport, der Produktion von Abfall, der im Kontext des Infrastrukturprojektes entsteht, angewendet werden müssen, gelten besondere Richtlinien zur Entsorgung bzw. Vernichtung von Gefahrstoffen. Gefahrstoffe sind Materialien, die ein Risiko für die menschliche Gesundheit oder die Umwelt, aufgrund ihrer physikalischen oder chemischen Eigenschaften, darstellen. (Environmental, Health, and Safety (EHS) Guidelines 2007: 36) Beispiele sind radioaktive Strahlen, elektromagnetische Energie, etc. Gemäß den EHS Guidelines, dem internationalen Standard, der von der Weltbankgruppe entwickelt wurde, müssen folgende Kriterien beachtet werden: (Environmental, Health, and Safety (EHS) Guidelines 2007: 48)

- Understanding potential impacts and risks associated with the management of any generated hazardous waste during its complete life cycle
- Ensuring that contractors handling, treating, and disposing of hazardous waste are reputable and legitimate enterprises, licensed by the relevant regulatory agencies and following good international industry practice for the waste being handled
- Ensuring compliance with applicable local and international regulations

Die Beeinträchtigung der Wasserqualität ist ein besonders problematisches Thema, da Wasser die Lebensgrundlage vieler Arten darstellt. Insbesondere wenn der Zugang oder die Qualität des Grundwassers beeinträchtigt wird, kann es zu langfristigen Schäden kommen. Trübheit des Wassers, ein erhöhter Nährstoffgehalt des Wassers, Schmutzstoffe wie Öl,

Chemikalien oder Schmiermittel im Wasser mindern die Wasserqualität und können zu Folgeschäden führen.

“Water quality parameters recover only slowly when water is released from a dam. Oxygen levels may recover within a kilometre or two, while temperature changes may still exist 100 km downstream. Where the distance between dams does not allow recovery to natural levels, the biology of many hundreds of kilometres of river may be affected by a handful of dams.” (Report of the World Commission on Dams 2000: 88)

Sollte im Rahmen des Infrastrukturprojektes Wasser genutzt und/oder beeinflusst werden, muss ein umfassendes Wassermanagement umgesetzt werden. Hierfür müssen frühzeitig Erhebungen über zum Beispiel den Nährstoffgehalt des Wassers, das Potenzial der Algenblüte, Temperaturschwankungen, etc. durchgeführt werden. (Hydropower Sustainability Assessment Protocol 2010: 148)

Bezugnehmend auf die Wasserkraft, die in Staudammprojekten wie Belo Monte, erzeugt wird, werden hauptsächlich die positiven Auswirkungen auf die Atmosphäre betont besonders im Vergleich mit der Energiegewinnung durch fossile Brennstoffe. (Report of the World Commission on Dams 2000: 75) Dennoch führt die Dekomposition der Vegetation in einem stehenden Gewässer zum Ausstoß von Methan und/oder Kohlendioxid. Dieser Prozess wird durch tropisches Klima beschleunigt. Um genauere Aussagen über die Treibhausgasemissionen von Staudämmen zu treffen, müsste man auch andere Faktoren wie Veränderung in der landwirtschaftlichen Nutzung durch Umsiedlungen, Abholzungen, etc. mit in die Analyse integrieren. (Report of the World Commission on Dams 2000: 76)

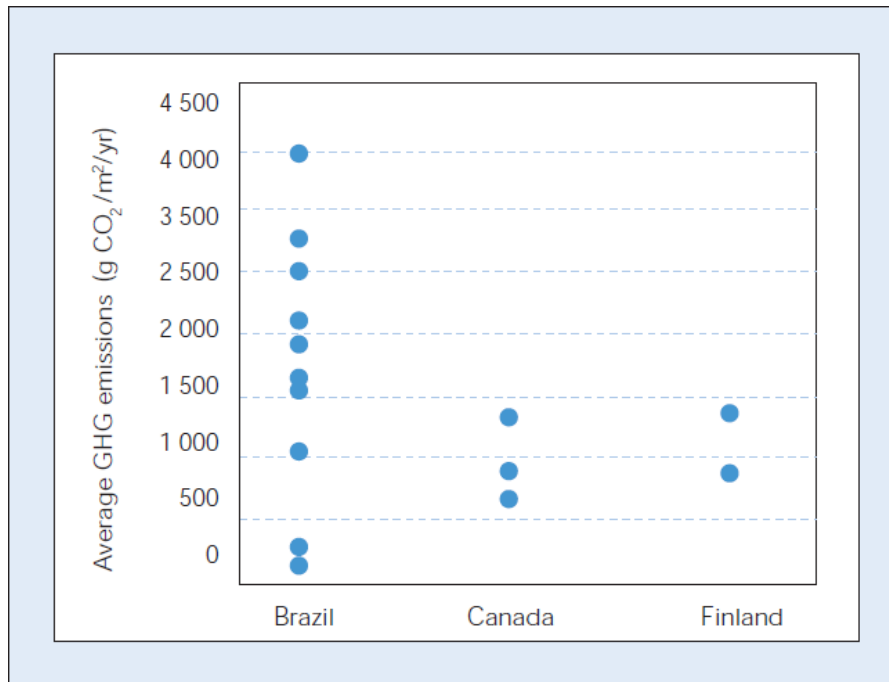


Abbildung 18: Gross greenhouse gas emissions from reservoirs

Quelle: WCD Thematic Review II.2 Global Change, zit. nach Report of the World Commission on Dams 2000: 76
 "Note: Average measured emissions of greenhouse gases from 15 reservoirs in boreal and tropical regions show large variations within countries and between regions. These averages mask strong seasonal and annual variations." (Report of the World Commission on Dams 2000: 76)

Die Grafik zeigt, dass in borealen Regionen die Treibhausgasemissionen, die aus Wasserreservoirs resultieren, punktuell geringer sind als im tropischen Raum. Außerdem wird verdeutlicht, dass sich die Emissionen im Zeitverlauf stark verändern. Dies hat seine Ursache unter anderem darin, dass sich die Biomasse im Stausee in den ersten Jahren zersetzt. Eine Möglichkeit wäre, das Gebiet des Stausees vor der Flutung von der Vegetation zu befreien, jedoch ist der Nettoeffekt einer solch aufwendigen Handlung noch nicht ausreichend erforscht. Die Tatsache, dass man nie weiß, wie hoch die Treibhausgasemissionen ohne den Staudamm wären, macht eine Erforschung sowohl des Schadens am Klima durch Staudämme als auch des Nutzens von Methoden zur Vermeidung der Emissionen sehr schwierig. (Report of the World Commission on Dams 2000: 76, 77) Die IFC fordert, dass alle Alternativen sowie alle technisch und finanziell realisierbaren Möglichkeiten berücksichtigt und umgesetzt werden, die zur Reduktion der Treibhausgasemissionen beitragen können. (IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 3. 2012: 2)

Biodiversity Conservation: Der Begriff Biodiversität wird nach der 1993 in Kraft getretenen "UN-Convention on Biological Diversity" definiert:

““Biological diversity” means the variability among living organisms from all sources including, inter alia, terrestrial, marine and other aquatic ecosystems and the ecological complexes of which they are part: this includes diversity within species, between species and of ecosystems.” (Convention on Biological Diversity 1992)

In dem Begriff Biodiversität sind dementsprechend die Wasser-, Land- und Uferökosysteme mit inbegriffen, daher wird in diesem Rahmen auf die Überkategorien Wasser- und Land-Ökosystem verzichtet. Die Tatsache, dass Auswirkungen auf die Biodiversität sich meist nachteilig auf die Ökosystemleistungen auswirken, ist ein weiterer Aspekt, der eine gemeinsame Betrachtung der einzelnen Ökosysteme und der Biodiversität, aufgrund ihrer starken Korrelation, sinnvoll macht. (IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 6. 2012: 1) Die Ökosystemleistungen lassen sich in vier Kategorien unterteilen. **Erstens**, die Produkte, wie frisches Wasser, Nahrung, etc., die Menschen aus dem Ökosystem beziehen. **Zweitens**, die Vorteile, die Menschen durch die Regulierung der Ökosystemprozesse erhalten. **Drittens**, die nicht materiellen Vorteile, die Menschen aus einem Ökosystem beziehen, wie kulturell bedeutende oder heilige Stellen. **Viertens**, die natürlichen Prozesse, die die anderen Leistungen erhalten, wie Stoff- bzw. Nährstoffkreislauf innerhalb eines Ökosystems. (IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 6. 2012: 1) Die Weltbank benennt Biodiversität als eine der vier globalen Umweltthemen. Diese sind neben Biodiversität: der Klimawandel, Freisetzung Ozon abbauender Stoffe und die Verschmutzung internationaler Gewässer. (The World Bank Operations Manual. Environmental Assessment. 1999: 78) Da die Auswirkungen auf die Ökosysteme und deren Leistungen sowie auf die Biodiversität langfristig nur sehr schwer abzuschätzen sind, muss das Maßnahmenmanagement sehr flexibel auf veränderte Bedingungen reagieren. (IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 6. 2012: 2) Um den Schutz der Biodiversität zu gewährleisten, wurden drei Kategorien mit hierarchischer Abstufung entwickelt, in die zu unterschiedlichen Graden eingegriffen werden darf bzw. nicht eingegriffen werden darf. Die erste Kategorie ist der veränderte Lebensraum (**modified habitat**), in den unter Umständen eingegriffen werden darf, dieser charakterisiert Biotop, die einen großen Anteil an Pflanzen- und/oder Tierarten beherbergen, die dort nicht heimisch sind. Oder ein Lebensraum, der von Menschenhand so verändert wurde, dass die ursprüngliche ökologische Funktion und Zusammensetzung der Arten nicht mehr gegeben ist. (IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 6. 2012: 3) Die zweite Kategorie stellt den natürlichen Lebensraum (**natural habitat**) dar. In diesem

natürlichen Lebensraum bestehen die Ökosysteme aus heimischen Pflanzen- und Tierarten. Außerdem wurde die ursprüngliche ökologische Funktion des Gebietes nicht durch menschliche Aktivitäten beeinflusst. Alle natürlichen Lebensräume haben einen biologischen, sozialen, ökonomischen und existentiellen Wert. (The World Bank Operations Manual. Natural Habitat. 2001: 110) Dementsprechend darf nur beschränkt und unter bestimmten Bedingungen in diese Lebensräume eingegriffen werden. Die dritte Kategorie entspricht dem kritischen Lebensraum (**critical habitat**). Kritische Lebensräume lassen sich folgendermaßen charakterisieren: ein Lebensraum, der für bedrohte Arten von großer Bedeutung ist, Lebensraum für endemische Arten oder Arten mit begrenztem Verbreitungsgebiet, Lebensraum für eine weltweit signifikante Ansammlung von zum Beispiel wandernden Arten, Lebensraum für sehr bedrohte und/oder einzigartige Ökosysteme, oder Gebiete, die von großer Bedeutung für den Evolutionsprozess sind. (IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 6. 2012: 4) In diese Art von Lebensraum darf nur eingegriffen werden, vorausgesetzt alle folgenden Kriterien werden erfüllt: (IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 6. 2012: 4)

- No other viable alternatives within the region exist for development of the project on modified or natural habitats that are not critical;
- The project does not lead to measurable adverse impacts on those biodiversity values for which the critical habitat was designated, and on the ecological processes supporting those biodiversity values;
- The project does not lead to a net reduction in the global and/or national/regional population of any Critically Endangered or Endangered species over a reasonable period of time; and
- A robust, appropriately designed, and long-term biodiversity monitoring and evaluation program is integrated into the client's management program

Allgemein gilt für alle Ausgleichsmaßnahmen für negative Auswirkungen auf die Biodiversität folgender Leitsatz: „like-for-like or better“. (IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 6. 2012: 2) Ausgleichsmaßnahmen dürfen bzw. müssen für den Fall umgesetzt werden, dass alle alternativen Maßnahmen zur Vermeidung, Minimierung und Wiederherstellung der Schäden ergebnislos angewendet wurden. Gemäß der IFC steht die Maßnahme der Ausgleichshandlungen an unterster Stelle der hierarchisch geordneten Maßnahmen zum Schutz der Biodiversität. (IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 6. 2012: 2)

Hinsichtlich der großen Staudammprojekte, wie Belo Monte, sind beispielsweise die Biodiversität und das Landökosystem vor allem durch die Überschwemmung im

Stauseebereich bedroht. Durch die Überschwemmung werden Pflanzen, Wälder und Tiere zerstört und getötet und folglich wird das bestehende Ökosystem zerstört und nachhaltig geschädigt. Überdies kann es zu folgenden weiteren negativen Auswirkungen durch die Flutung des Stauseebereiches kommen.

“The resulting loss of vegetative cover leads to increases in sedimentation, stormflow, and annual water yield; decreases in water quality; and variable changes in the seasonal timing of water yield.” (Report of the World Commission on Dams 2000: 75)

Generell zeigten die bisherigen Versuche die Auswirkungen auf das Landökosystem zu verringern, zum Beispiel durch die Umsiedlung der Tiere vor der Flutung – bekannt als Operation Noah – wenig Erfolg. (Report of the World Commission on Dams 2000: 75) Eine weitere Herausforderung ist die Veränderung der Abflussmengen durch die Stauung. Denn durch die Stauung des Wassers wird die natürliche Dynamik des Flusses mit großen negativen Auswirkungen auf das Wasserökosystem unterbunden. Besonders betroffen ist die Biodiversität, die stromabwärts der Staustufe verortet ist. Denn der stark verringerte Durchfluss sowie der oftmals veränderte Nährstoffgehalt des Wassers und die veränderte Temperatur, führen zu einem ökologisch veränderten Flusssystem, das die Integrität der Ökosysteme zerstört. Auch Hochwasser und ein dementsprechend erhöhter Durchfluss kann die Reproduktion bestimmter Arten unmöglich machen. (Report of the World Commission on Dams 2000: 78; Hurwitz & Millikan [et al.] 2011: 46) Andere kritische Aspekte sind die Blockade von Wanderrouten der Wasserorganismen, die veränderten Fischbestände, durch die negativen Einflüsse auf die Wasserqualität und die Wassermenge, und die bewusste und/oder unbewusste Förderung und/oder das Einschleppen von sowohl invasiven als auch fremden Arten. (Report of the World Commission on Dams 2000: 82, 84) Insbesondere die Auswirkungen auf das stromabwärts der Staustufe gelegene Wasserökosystem und die Biodiversität sind sehr schwer zu prognostizieren, da grundlegende Informationen oftmals nicht bestehen oder auf nicht ausreichend zuverlässigen Daten basieren. (Report of the World Commission on Dams 2000: 90) Möglicherweise kann ein Staudammprojekt auch positive Auswirkungen auf die Biodiversität vorweisen. Zum Beispiel kann die Veränderung der Wassertemperatur einige Wasserorganismen zerstören andere wiederum in ihrer Vermehrung fördern. Eine Studie über mehrere Staudammprojekte zeigte jedoch:

“The ecosystem impacts are more negative than positive and they have led, in many cases, to irreversible loss of species and ecosystems. In the Cross-Check Survey 67 % of

the ecosystem impacts recorded were negative.” (Report of the World Commission on Dams 2000: 93)

Resource Efficiency: Um effizient mit den Ressourcen umzugehen, muss nach dem Performance Standard der IFC, die auch von Unterzeichnern der Equator Principles beachtet werden müssen, folgendes umgesetzt werden. Es müssen alle technischen und finanziell möglichen Maßnahmen ergriffen werden, um die Effizienz im Konsum von Wasser, Energie und anderen Ressourcen nachhaltig zu verbessern. Basis ist eine sauberere Produktion, die schon im Produktdesign beginnt und über den gesamten Produktionsprozess hinweg implementiert wird. Das Ziel ist hierbei Rohmaterialien, Energie, Wasser und Luftqualität zu erhalten. (IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 3. 2012: 2)

Wasserschutzmaßnahmen zum Beispiel beinhalten ein Wassermanagement sowie Wasserüberwachungsmaßnahmen, Wasseraufbereitungstechniken sowohl für Kühlabwässer als auch für Heizungswasser bzw. Warmwasser, Wiederverwendung von Wasser, Techniken zum Erhalt bzw. Schutz von Wasser aus dem Sanitärbereich. (Environmental, Health, and Safety (EHS) Guidelines 2007: 33) Die Weltbankgruppe hat folgende allgemeine Empfehlungen zum Wasserschutz bzw. zur Reduktion des Wasserkonsums formuliert: (Environmental, Health, and Safety (EHS) Guidelines 2007: 33)

- Storm/Rainwater harvesting and use
- Zero discharge design/Use of treated waste water to be included in project design processes
- Use of localized recirculation systems in plant/facility/shops (as opposed to centralized recirculation system), with provision only for makeup water
- Use of dry process technologies e.g. dry quenching
- Process water system pressure management
- Project design to have measures for adequate water collection, spill control and leakage control system

Insbesondere bei großen Infrastrukturprojekten wie dem Staudammprojekt Belo Monte, bei dem man mit einem Zuzug von bis zu 100.000 arbeitssuchenden Menschen konfrontiert ist, kann die Einsparung und Wiederverwendung von Wasser aus der Konstruktion sowie von sanitärem Wasser bedeutende Auswirkungen haben. (Hurwitz & Millikan [et al.] 2011: 54)

Die Bewahrung der Luftqualität wird durch das Einhalten der WHO (World Health Organization) Air Quality Guideline, die 1987 veröffentlicht wurde und 2005 eine globale Aktualisierung erhielt, garantiert. (World Health Organization: 2011) Dieser Bericht betont, dass saubere Luft eine Basis für die menschliche Gesundheit und menschliches Wohlergehen

darstellt. Außerdem werden genaue Richtwerte und Kategorien für die einzelnen Stoffe präsentiert. (WHO Air quality guidelines. Summary of risk assessment. 2005: 5)

Ein weiterer zentraler Aspekt ist die Energieeinsparung sowie die größere Effizienz bei der Energienutzung. Ein Energiemanagementprogramm soll garantieren, dass alle Möglichkeiten zur Einsparung von Energie umgesetzt werden. Konkret werden um die Energieeffizienz zu steigern, unterschieden nach Angebots- und Nachfrageseite, folgende Maßnahmen empfohlen: (Environmental, Health, and Safety (EHS) Guidelines 2007: 18)

- Demand/Load Side Management by reducing loads on the energy system
- Supply Side Management by:
 - Reduce losses in energy distribution
 - Improve energy conversion efficiency
 - Exploit energy purchasing opportunities
 - Use lower-carbon fuels

4.2.3 Die governance Aspekte

Der Begriff Governance wird gemäß der sehr breiten und umfassenden Definition aus Kapitel 1.1. verwendet. Die Weltbank hat die Governance-Performance eines Landes als ein Kriterium für ein Entwicklungsdarlehen festgelegt. Weitere Kriterien sind der ökonomische Zustand des Landes, das Umweltmanagement sowie das Management der natürlichen Ressourcen, das Armutsniveau und soziale Aspekte. (The World Bank Operations Manual. Development Policy Lending. 2004: 256) Governance Aspekte spielen international bei der Kreditvergabe eine immer bedeutendere Rolle. Ein zentrales Anliegen ist hierbei unter anderem, dass die investierten Mittel nicht in unbeabsichtigte Kanäle fließen. Die Governance-Aspekte lassen sich in folgende Kategorien gliedern. Im Folgenden werden die Kategorien anhand einiger Beispielaspekte näher erläutert und definiert.

Responsible and correct Planning & Evaluation	Compliance	Participation and Transparency	Consultation and Disclosure
Addressing social and environmental impacts	Covenants	Grievance Mechanism	Grievance Mechanism
Options assessment			
Cost and benefit analysis			

Abbildung 19: Governance Aspekte großer Infrastrukturprojekte

Quelle: eigene Darstellung nach: IFC Environmental and Social Standards: 2012; International Hydropower Association. Sustainability Guidelines: 2004; Report of the World Commission on Dams 2000; Hydropower Sustainability Assessment Protocol: 2010; The Equator Principles. June 2006

Responsible and correct Planning & Evaluation und Participation and Transparency: Allgemein werden bei der Planung und Evaluierung von Staudammprojekten hauptsächlich die technischen und ökonomischen Parameter analysiert. In der klassischen Kosten-Nutzen-Analyse spielen Sozial- und Umweltauswirkungen meist nur eine marginale Rolle, da sie schlecht monetisiert werden können. Sobald ein Großprojekt als technisch machbar und ökonomisch erfolgreich eingestuft wurde, wird das Interesse sowohl der Finanzagenturen als auch der Politik geweckt. Diese Interessenslage führt oftmals zur Planung und Evaluierung eines Projektes mit wenig Transparenz und geringer Partizipation wichtiger betroffener Stakeholder. (Report of the World Commission on Dams 2000: 175, 176)

“Once operations have been initiated there is a generalised lack of effort to monitor, assess and respond to operational concerns and changing values surrounding dams. Again, the political economy of large dams and the dominant power of a small number of actors often drive these planning and evaluation processes. In some cases, such as Norway, Quebec, Brazil or Nepal, a high level political choice made in favour of hydropower has driven subsequent choice of technology (large dams) and project development.” (Report of the World Commission on Dams 2000: 176)

Wie aus dem Zitat hervorgeht, gibt es Motive Entscheidungen ohne bzw. mit nur marginaler Partizipation wichtiger Stakeholder herbeizuführen. Dies führt zu Intransparenz in der Projektplanung, –evaluation und –durchführung. Die Rechtslage im Falle von Belo Monte verdeutlicht die Problematik des Ausschlusses wichtiger Stakeholder, wie der betroffenen indigen Bevölkerung, und verdeutlicht die Intransparenz im Rahmen der Durchführung der Umweltverträglichkeitsprüfung. Um Partizipation und Transparenz zu wahren, geben die Equator Principles die Implementierung von Beschwerdeverfahren vor. Die Methode der Beschwerdeverfahren wahrt nicht nur Transparenz, sondern ist auch eine juristisches

Verfahren, dass der Offenlegung dient. Daher kommt es im Rahmen dieser Analyse zu einer Doppelnennung und der Erläuterung dieses Aspektes unter dieser Kategorie der Transparenz. Das Beschwerdeverfahren muss über den gesamten Projektverlauf ermöglicht werden, um allen Stakeholdern Transparenz gegenüber allen Risiken und negativen Auswirkungen des Projektes zu ermöglichen. Es muss zudem garantiert sein, dass von den Auswirkungen Betroffene aus allen Bevölkerungsschichten in kulturell angemessener Art und Weise Zugang zu für das Beschwerdeverfahren notwendigen Informationen bekommen. (The Equator Principles. June 2006: 4, 5) Wie schon erwähnt, sollte im Planungsprozess zu einem großen Infrastrukturprojekt ein „social and environmental assessment“ durchgeführt werden. Dieser Prozess soll insbesondere auch alternative Optionen begutachten und analysieren. Oftmals werden aufgrund bestimmter politischer und ökonomischer Interessen Barrieren aufgebaut, die die zu berücksichtigenden Alternativoptionen stark einschränken. (Report of the World Commission on Dams 2000: 178, 180)

Consultation and Disclosure & Compliance:

Die Offenlegung von Informationen muss **erstens** den Zweck, die Art und den Umfang eines Projektes umfassen, **zweitens** muss die Dauer der Aktivitäten rund um das Projekt dargelegt werden, **drittens** muss über Risiken und mögliche Auswirkungen sowie über Ausgleichsmaßnahmen informiert werden, **viertens** muss der kontinuierliche, den kulturellen Umständen angepasste, Stakeholder-Dialog erfolgen. Außerdem bedarf es, wie oben schon erwähnt, der Implementierung eines Beschwerdeverfahrens. (IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 1. 2012: 8) Konsultationen und Verhandlungen mit Stakeholdern und insbesondere mit der betroffenen Bevölkerung sollten von Seiten der Projektleitung bzw. –führung folgendes beachtet werden:

“Good faith negotiation involves (i) willingness to engage in a process; (ii) provision of information necessary for informed negotiation; (iii) exploration of key areas of importance; (iv) mutually acceptable procedures for negotiation; (v) willingness to modify position; (vi) provision of sufficient time to both parties for decision-making; (vii) agreements on proposed compensation framework, mitigation measures, and development interventions.” (Hydropower Sustainability Assessment Protocol 2010: 112)

Des Weiteren ist es zentral, dass alle Beteiligten frei von Manipulation, Einmischung, Nötigungen oder Zwängen und Einschüchterung sind. (IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 1. 2012: 8) Um dies zu garantieren sollte die Befolgung der Landesgesetze und die Richtlinien der involvierten Akteure geachtet werden, dennoch

kommt es immer wieder zur Negierung bestehender Rechtsstrukturen. Dementsprechend werden in den Equator Principles vier Aspekte zur Compliance gegenüber bindenden Abkommen bzw. Verpflichtungen formuliert: (The Equator Principles. June 2006: 5)

- to comply with all relevant host country social and environmental laws, regulations and permits in all material respects;
- to comply with the AP [Action Plan] (where applicable) during the construction and operation of the project in all material respects;
- to provide periodic reports in a format agreed with EPFIs [Equator Principles Financial Institutions] (with the frequency of these reports proportionate to the severity of impacts, or as required by law, but not less than annually), prepared by in-house staff or third party experts, that i) document compliance with the AP [Action Plan] (where applicable), and ii) provide representation of compliance with relevant local, state and host country social and environmental laws, regulations and permits; and
- to decommission the facilities, where applicable and appropriate, in accordance with an agreed decommissioning plan.

5 Entwicklung eines Kriterienkataloges zur Integration von ESG-Aspekten in die Risikobewertung großer Infrastrukturprojekte

Dieses Kapitel befasst sich mit der Erstellung eines Kriterienkataloges zur umfassenden Risikobewertung von großen Infrastrukturprojekten. Zunächst wird in Kapitel 5.1 ein Fragenkatalog, gemäß den Kriterien, die in Kapitel 4.2 vorgestellt wurden, aufgestellt. In einem weiteren Schritt wird in Kapitel 5.2 der Kriterienkatalog mit den Maßstäben zur Auswertung der einzelnen Fragen und Kriterien vorgestellt. Anhand des Infrastrukturprojektes Belo Monte soll der Katalog in Kapitel 5.3 angewendet werden.

5.1 Entwicklung eines Fragenkataloges für das Rückversicherungswesen

Basierend auf der in Kapitel 4.2 vorgestellten Kategorisierung wird in diesem Kapitel ein Fragenkatalog entwickelt, mit dem die Einbeziehung von ESG-Aspekten in die Risikoeinschätzung bei großen Infrastrukturprojekten angestrebt wird. Hierbei werden für alle Aspekte (environmental, social und governance) spezifische Fragen entwickelt. Ein weiteres Kriterium mit allgemeinen Fragen (Reputational Aspects) zu dem Projekt soll helfen das Reputationsrisiko des Projektes besser einschätzen zu können. Der Fragenkatalog wurde selbst entwickelt und basiert auf eigener Darstellung. Zahlreiche Fragen wurden selbst formuliert und/oder, um sie für das Rückversicherungswesen anwendbar zu machen, umformuliert. Eine Grundlage bildeten folgende Quellen:

- Munich Re intern: Checklist Environmental Aspects
- IFC Good Practice Note 2003
- IFC Performance Standards 2012

In diesen Quellen finden sich auch Fragen, die direkt übernommen wurden, da Sie inhaltlich als für das Rückversicherungswesen geeignet eingestuft wurden. Die Entwicklung des Fragenkataloges basiert auf folgender Methodik. Der Aufbau richtet sich **erstens** nach den in Kapitel 4.2 entwickelten Kategorien zu den sozial-, umwelt-, und governance Aspekten. Zu jeder Kategorie wurden relevante Fragen ausgearbeitet, so dass auf umfassende Art und Weise alle Aspekte abgedeckt werden. **Zweitens** wurde das Antwortformat bewusst auf Ja/Nein-Fragen oder ordinalskalierte Fragen, die einen bestimmten Auswirkungsgrad abfragen, begrenzt. Dies soll einerseits sicherstellen, dass nach Bearbeitung des Fragenkataloges und der Auswertung eine fundierte und konkrete Einschätzung des Projektes erfolgen kann. Andererseits muss der Arbeitsaufwand aufgrund beschränkter Recherchekapazitäten im Rahmen der Projektbearbeitung begrenzt werden. Daher basieren **drittens** eine Vielzahl der Fragen auf den Informationen, die aus Analysen und Plänen, die von Regierung und Baukonsortium für das Projekt erarbeitet wurden. Beispiele sind „environmental impact study“, „emergency preparedness and response plan“, „indigenous peoples development plan“, „waste management plan“, etc. **Viertens** liegt dem Fragekatalog die Überlegung zugrunde, in welchem Bereich man zu welchem Zeitpunkt als ein Rückversicherungsunternehmen am meisten Einfluss hat bzw. durch eine konkrete Nachfrage etwas verändern könnte. Den wohl größten Hebeleffekt hat ein Versicherungsunternehmen in der Bau- und Konstruktionsphase, da diese als ein Gesamtpaket über den gesamten Zeitraum abgesichert wird. Außerdem ist das Potenzial in dieser Phase auf die Konzeption des Projektes Einfluss zu nehmen am höchsten. Insbesondere ingenieurwissenschaftliche Aspekte werden hierbei schwerpunktmäßig vom Rückversicherer untersucht, da diese das größte Schadenpotenzial innehaben. Daher sind Bereiche wie „Community Health, Safety and Security“, „Pollution Prevention and Control“ oder auch „Labor and Working Conditions“ für ein Rückversicherungsunternehmen leichter zu analysieren und zu kontrollieren als andere Bereiche. Dieser Aspekt hat keine Auswirkungen auf die Anzahl oder die Tiefe der Fragen, und spielt auch in der Gewichtung der Fragen keine Rolle. Genauer wird auf die konkrete Gewichtung und

Auswertungsmethodik des Kataloges im folgenden Kapitel eingegangen. **Fünftens** sind fundierte Kenntnisse über das Projekt Voraussetzung zur Beantwortung des Fragenkataloges. Demgemäß kann es notwendig werden zur Beantwortung des Fragenkataloges Recherchearbeit über das Projekt zu leisten oder sich Informationen über einen Dienstleister einzukaufen.

Im Folgenden wird der Fragenkatalog vorgestellt:

Reputational Aspects:

1. Will profits be exported from the region with few benefits accruing to communities that bear the greatest disruption costs of the development?
2. Will project impacts exacerbate pre-existing political conflicts or lead to new ones?
3. Are protests from the local population or non-governmental organizations (NGOs) to be expected (project delays/damage to image)?
4. Can the project possibly represent a risk to other portfolios reinsured within Munich Re?
5. Is the major financing bank a signatory to the Equator Principles?
6. Was there carried out an option assessment regarding the project?
7. Does the project represent a major impact on the current ecological situation?
8. Exists an Environmental Impact Assessment study for the project?
9. Exists a profound documentation about the consultation process by the national government?
 - a. If yes, which Stakeholder were consulted?
 - b. If yes, what are the concrete results of the consultation process?

Social Aspects:

Labor and Working Conditions:

10. Has the host country ratified ILO conventions or other international conventions concerning labor rights?
11. Are the fundamental labor rights, like freedom of association and elimination of discrimination in the workplace ensured?
12. Is there any child labor or forced labor associated with the project or any of its suppliers?
13. Will an increase of construction workers into the area put pressure on existing infrastructure and services? (overburdening of health services, inadequate sewage and waste management, or increased health risks)

Community Health, Safety and Security:

14. Exists an „Emergency Preparedness and Response Plan“ to guarantee health and security of the affected community?
15. Are there any negative impacts on water quality, quantity and availability for the affected communities?
16. Have been made precautions to protect workers from local diseases, especially vector diseases? (HIV/AIDS awareness programs, malaria control, improved quality of water supply)?
17. Is the safety of infrastructure and traffic safety guaranteed?

Indigenous Peoples:

18. Are indigenous peoples directly or indirectly affected?
 - a. If yes, exists an Indigenous Peoples Development Plan?
 - b. How many indigenous people are approximately affected?
 - c. What kinds of compensation systems are applied?
 - d. Was the implementation of the principle: “First avoid, second minimize, third mitigate and adequately compensate adverse impacts” realized?
 - e. Was there an inclusive, free, prior, informed consultation process in a cultural appropriate manner?

Cultural Heritage:

19. Has the host country ratified the Convention Concerning the Protection of the World Cultural and Natural Heritage?
20. Will the project affect or impede the access to sites, structures, or resources having archaeological, historical, religious, spiritual or cultural value?
21. If yes, exists a Cultural Property Management Plan?
22. Is within the project a commercialization of cultural heritage planned?
23. If yes, was this decision preceded by consent?
24. If yes, are the existing plans that distribute the benefits out of the commercialization equally?

Displacement and Resettlement of People and Livelihoods:

25. Will the project fulfillment lead to displacement and resettlement of people and livelihoods?
 - a. If yes, is there a Resettlement Action Plan implemented?
 - b. If yes, how many people have to be resettled? -> Physical Dislocation

- c. If yes, how many are affected of deprivation of livelihood? --> Economical Dislocation
- d. If yes, are the live circumstances in the new place equal to better so that the people can continue with their original life style?
- e. Was the implementation of the principle: "First avoid, second minimize, third mitigate and adequately compensate adverse impacts through displacement and resettlement" realized?
- f. Is there a constant exchange of information during the whole project process guaranteed?
- g. Was all the affected community consulted in an appropriate manner and adequately compensated, also those that don't hold legal land rights?

Environmental Aspects:

Pollution Prevention:

- 26. Will local climatic conditions exacerbate project impacts (e.g., air pollution, impacts of recurrent droughts on food security)?
- 27. Will the project lead to a change in water quality and quantity for use by affected communities (including supplies for agriculture/livestock)?
- 28. Was regarding to the pollutants or contaminants, the guiding principle "„Avoid, minimise and/or control“ adopted?
- 29. Exists a "Waste Management System"?
- 30. Regarding Waste generation is the following guiding principle "prevention, reduction, reuse, recovery, recycling, removal and finally disposal of wastes" implemented?
- 31. Are there special regulating frameworks for the disposal or destruction of hazardous materials?

Biodiversity Conservation:

- 32. Does the project affect particularly sensitive areas, ecosystems, protected areas (e.g. rain forest, coral reefs, conservation areas, etc.)?
- 33. Will the project reduce the availability of arable land, local natural vegetation resources or wildlife?
- 34. Are the following categories: "modified habitat, natural habitat and critical habitat" and their implications for any interference respected?
- 35. Are compensatory measures (last option, when there is no possibility to recover damages) implemented?
- 36. Are there direct or indirect adverse impact on animals and/or organisms and their migratory routs?

Resource Efficiency:

37. Will the project result in increased and unsustainable utilization of local natural resources (fossil fuels, water, forest areas, etc.)?
38. Will there be loss or reduction in existing land use, potential land use, access to or quality of natural resources on which communities depend now or in the future?
39. Are there "Water protection measures" to preserve biodiversity implemented?
40. Does an "Energy Management Program" ensure the efficient use of energy resources?
41. Is the preservation of the air quality guaranteed?

Governance Aspects:

Responsible and correct Planning & Evaluation:

42. Is there sufficient capacity in local government and regulatory structures to cope with associated project impacts?
43. Is the project planning, evaluation and realization transparent to all stakeholders?
44. Is the Environmental Impact Assessment study accessible and intelligible to all stakeholders?

Compliance:

45. Are the legal requirements of the contracting country observed, especially local environmental laws?
46. How is the host country ranked in the actual "Corruption Perceptions Index"? (Transparency International)
47. Are all parties free of external manipulation, interference, coercion, or intimidation?

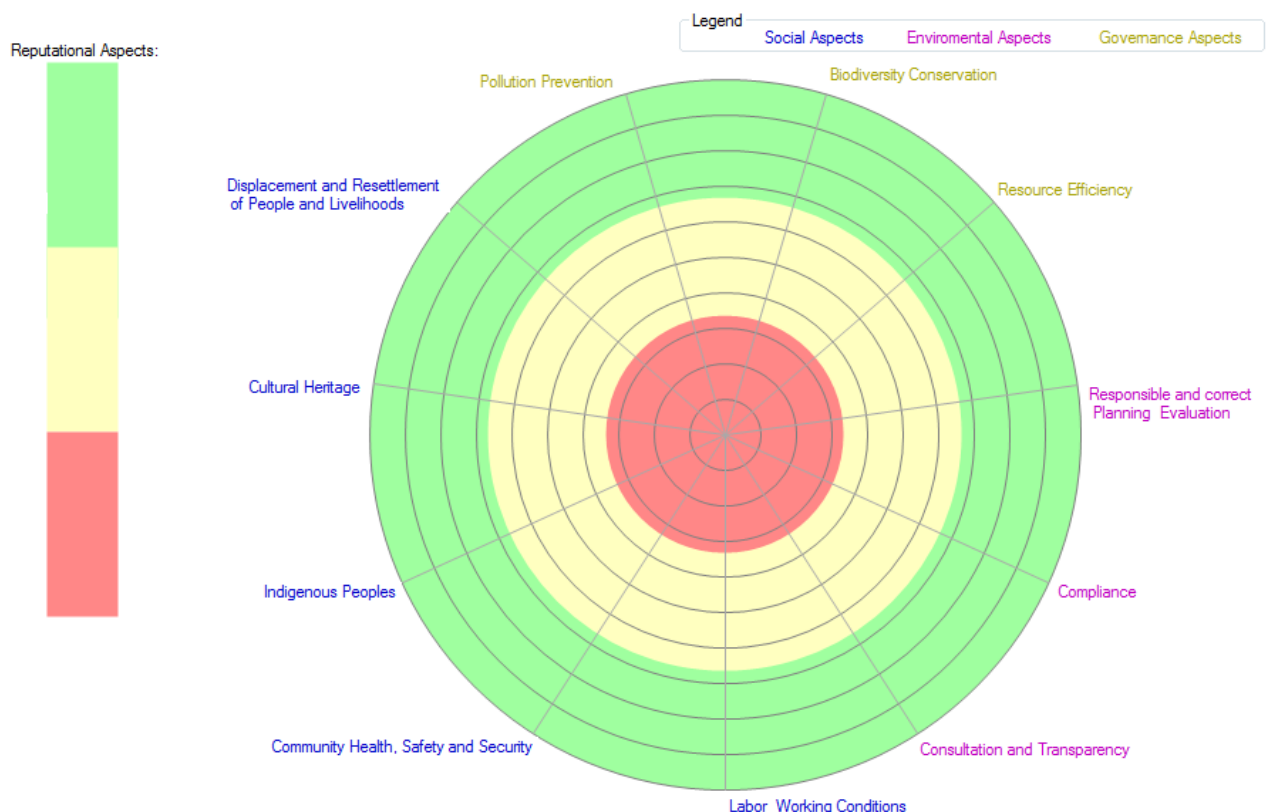
Consultation and Transparency:

48. Was an accessible grievance mechanism throughout the whole project established?
49. Will a limited experience in negotiation and business transactions among affected communities reduce their ability to bargain effectively for mitigation measures and access to sustainable development opportunities?
50. Are there competent, solution-oriented local NGOs available to help articulate/negotiate or act as "honest brokers" on behalf of affected communities?
51. Is all relevant project information accessible to the affected community in a cultural appropriate manner?

5.2 Auswertungsschema des Fragenkataloges

Ziel ist es durch die gezielte Beantwortung des Fragenkataloges eine Einschätzung des Projektes nach den ESG-Kriterien zu erhalten.

Ergebnis des Kriterienkataloges: Nach entsprechender Beantwortung der Fragen werden als Ergebnis zwei Grafiken entwickelt. Einerseits ein Spinnennetzdiagramm, das die Überkategorien der jeweiligen sozial-, umwelt-, und governance-Aspekte nach rot, gelb und grün einschätzt, und ein Balkendiagramm, das das Reputationsrisiko des Projektes auf den Konzern Munich Re ebenfalls nach rot, gelb und grün einschätzt. Wobei dem Ampelsystem getreu rot einer negativen und grün einer positiven Einstufung entspricht. Der gelbe Bereich entspricht einer kritischen aber keineswegs bedenklichen Einstufung. Der Kriterienkatalog wurde in dem Programm „Microsoft Visual Studio 2008“ programmiert. Folgender Auszug aus dem Kriterienkatalog verdeutlicht die grafische Darstellung ohne Abbildung einer konkreten Bewertung eines Projektes:



Der Kriterienkatalog zur Integration von ESG-Aspekten in die Risikobewertung großer Infrastrukturprojekte wurde gemäß folgenden Maßstäben entwickelt:

Beantwortung der Fragen: Jede Frage wird anhand von sog. Checkboxen beantwortet. Bei den sog. Ja/Nein-Fragen kann man entsprechend entweder „ja“ oder „nein“ anklicken. Bei den ordinalskalierten Fragen, die einen bestimmten Auswirkungsgrad abfragen, wird zwischen vier Möglichkeiten „ja“; „teilweise“; „marginal“ und „nein“ unterschieden. Bei der Abfrage einer Zahl, z. B. der Menschen, die von einer physischen Umsiedlung betroffen sind, gibt es die Möglichkeit selbst die Anzahl einzugeben. Außerdem gibt es zu jeder Frage ein Kommentarfeld. Dieses soll die Möglichkeit offerieren, zu jedem Teilaspekt ein Anliegen bzw. Kommentar kommunizieren zu können. Die Kommentare werden nicht in die Bewertung der Grafik einbezogen, scheinen aber in der allgemeinen Übersicht über alle beantworteten Fragen auf. Außerdem gibt es Fragen, die zum Beispiel die im Rahmen der Projektplanung konsultierten Stakeholder abfragt. Diese schriftliche Antwort wird ebenfalls nicht bewertet, aber in der allgemeinen Übersicht über alle beantworteten Fragen berücksichtigt. Des Weiteren wurden relevante Begriffe aus dem Themenfeld Corporate Responsibility, die nicht klar aus dem Kontext hervorgehen, mit Informationen bzw. einer Definition hinterlegt. Diese erscheinen in blauer Schrift und sind unterstrichen. Durch das Anklicken dieses Begriffes erscheint automatisch das Informationsfeld. Die Informationsfelder können auch Links zu Dokumenten enthalten, die für die Beantwortung der Frage notwendig sind. Dies vereinfacht zum Beispiel die Beantwortung der Frage, ob das Land, in dem das Infrastrukturprojekt umgesetzt wird, Unterzeichner der Konvention zum Schutz des Kultur- und Naturerbes der Welt ist. Folgender Auszug aus dem programmierten Kriterienkatalog, der die ersten beiden Kriterien „Labor and Working Conditions“ und „Community Health, Safety and Security“ umfasst, verdeutlicht die Struktur, das Layout und den Aufbau des Kriterienkataloges.

ESG KriterienKatalog

Start Reputational Aspects Social Aspects 1 Social Aspects 2 Social Aspects 3 Environmental Aspects 1 Environmental Aspects 2 Governance Aspects Result

Labor and Working Conditions:

		Large scale / Yes	Partly	Marginal	Not at all	Comment
1	Has the host country ratified ILO conventions or other international conventions concerning labor rights?	<input checked="" type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	
2	Are the fundamental labor rights, like freedom of association and elimination of discrimination in the workplace ensured?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3	Is there any child labor or forced labor associated with the project or any of its suppliers?	<input type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
4	Will an increase of construction workers into the area put pressure on existing infrastructure and services?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Community Health, Safety and Security:

		Large scale / Yes	Partly	Marginal	Not at all	Comment
5	Exists an „Emergency Preparedness and Response Plan“ to guarantee health and security of the affected community?	<input checked="" type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	
6	Are there any negative impacts on water quality, quantity and availability for the affected communities?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
7	Have been made precautions to protect workers from local diseases, especially vector diseases ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
8	Is the safety of infrastructure and traffic safety guaranteed?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

back next

Gewichtung und Skalierung der Fragen: Mehrere Fragen werden, wie auch im Fragenkatalog in Kapitel 5.1 und in obenstehendem Auszug ersichtlich, zu einer Kategorie zusammengefasst. Jede Frage innerhalb einer Kategorie wird gleich gewichtet. Dies hat zur Folge, dass die Anzahl der Fragen innerhalb einer Kategorie die Gewichtung jeder einzelnen Frage für das Ergebnis der Kategorie beeinflusst. Denn die Ergebnisse aller Fragen werden summiert und durch die Anzahl der Fragen geteilt. Umso mehr Fragen in einer Kategorie, desto weniger Gewicht hat jede einzelne Frage auf das Gesamtergebnis der Kategorie. Jede Frage wird je nach Antwort mit einem Ergebnis von 0 (negativ) bis 100 (positiv) gewertet. Die Checkbox „teilweise“ wird entsprechend mit $66,\bar{6}$ Punkte bewertet; die Checkbox „marginal“ mit $33,\bar{3}$ Punkten oder umgekehrt für den Fall, dass „ja“ der negativen Antwort entspricht und somit mit 0 bewertet wird. Ist die Angabe einer Zahl erforderlich, ist dem Feld eine Skalierung mit einem Maximalwert hinterlegt. Dies ist bei folgenden Fragen notwendig:

18. Are indigenous peoples directly or indirectly affected?
 - a. How many indigenous people are approximately affected?

25. Will the project fulfillment lead to displacement and resettlement of people and livelihoods?
 - b. If yes, how many people have to be resettled? -> Physical Dislocation

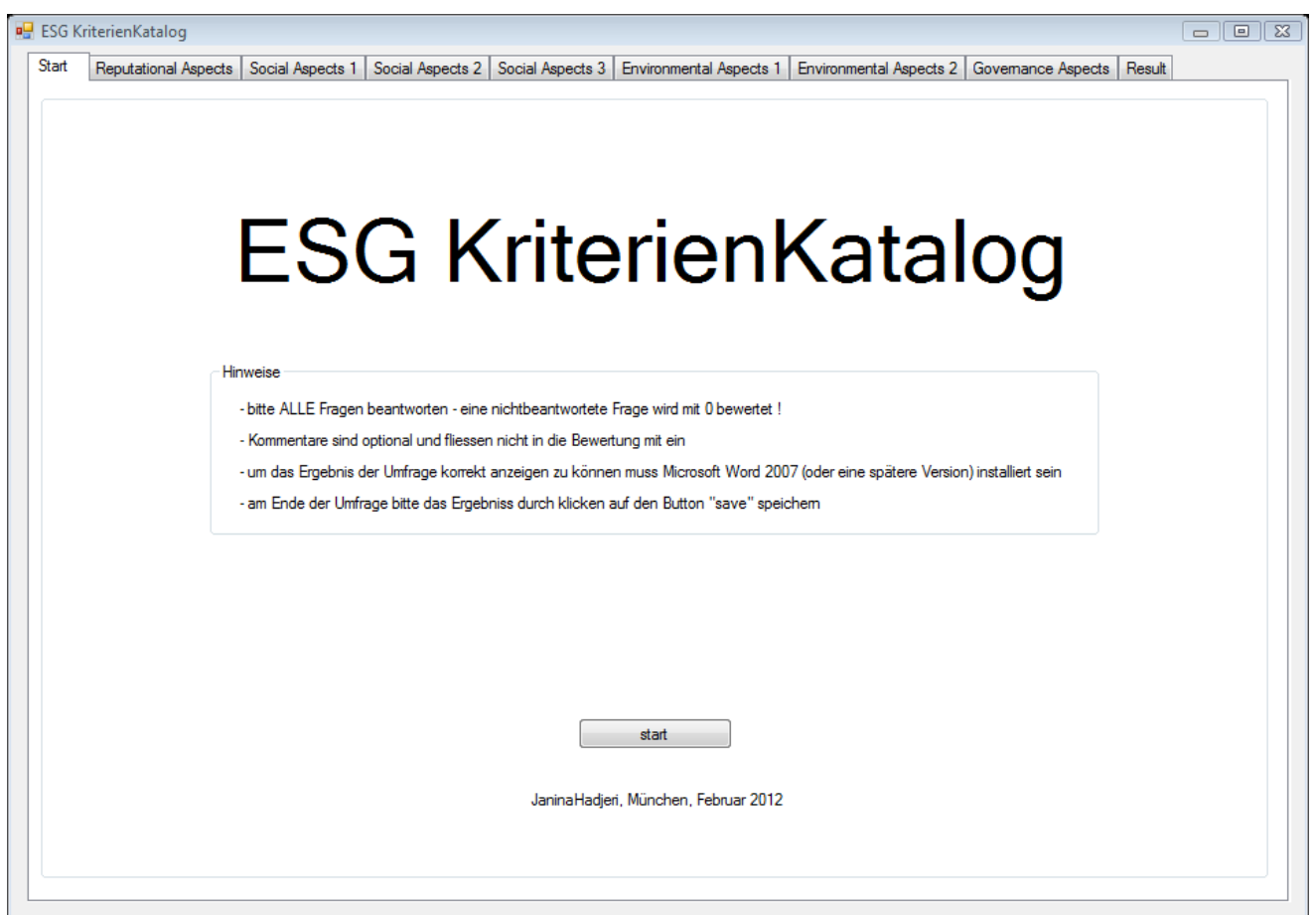
- c. If yes, how many are affected of deprivation of livelihood? --> Economical Dislocation

Die Maximalwerte wurden illustrativ festgelegt und sind nicht wissenschaftlich fundiert. Die Anzahl der notwendigen Umsiedlungen ist je nach Art und Verortung des Infrastrukturprojektes sehr unterschiedlich. Bei dem 3-Schluchten-Staudamm in China zum Beispiel werden in den siebzehn Jahren Bauphase insgesamt 1,038 Millionen Menschen umgesiedelt. (Chinaprojekt 2000) Bei dem Staudammprojekt Belo Monte sind es nach bisherigen Angaben 20.000 Menschen. Die Spannweite ist sehr groß, daher wurde nach rationalen Überlegungen versucht, einen realistischen Mittelwert zu finden. Bei der Frage „Wie viele Indigene sind von den Auswirkungen des Projektes direkt oder indirekt betroffen“ ist der Maximalwert 10.000. Bei der Frage nach den Umsiedlungen, die gesamte Bevölkerung betreffend, ist der Maximalwert insgesamt, sowohl die ökonomische als auch die physische Umsiedlung umfassend, 100.000. Eine nicht beantwortete Frage wird automatisch mit 0 bewertet, da ein Auslassen der Frage und damit einhergehende Nichtbewertung das Gesamtergebnis der Kategorie, durch die stärkere Gewichtung der verbleibenden Fragen, zu stark verzerren würde. Die Ergebnisse aller Fragen einer Kategorie werden summiert und durch die Anzahl der Fragen geteilt. Dadurch erhält man entsprechend der Bewertung einer einzelnen Frage einen Wert auf der Skala 0 und 100. Bezüglich Fragen innerhalb einer Kategorie, die mögliche Unterfragen nach sich ziehen, gibt es nur die Antwortmöglichkeit ja (= 100, alle Unterfragen müssen beantwortet werden) oder nein (=0, Unterfragen müssen nicht beantwortet werden). Für den Fall, dass alle Unterfragen beantwortet werden müssen, werden alle Unterfragen plus die Überfrage betrachtet und entsprechend der Zusammenfassung zu einer Kategorie ebenfalls zu einem Wert vereint. Dies bedeutet, dass die Summe des Ergebnisses aller Unterfragen durch die Summe aller Unterfragen plus die Überfrage geteilt wird. Daher kann nicht mehr der Wert von 100 erreicht werden, der nur erreicht werden kann, wenn die Überfrage mit nein beantwortet wird und das Beantworten der Unterfragen obsolet wird.

Diese Maßstäbe sind die Grundlage des Schemas zur Auswertung des Kriterienkataloges. Hierbei wurde bewusst keine Priorisierung einzelner Fragen bzw. Kriterien vorgenommen. Dementsprechend wurde keine Frage wesentlich schwerer gewichtet als eine andere, da dies nicht aus wissenschaftlicher, sondern nur aus unternehmerischer (normativer) Sichtweise zu begründen wäre.

5.3 Vorstellung des Kriterienkataloges am Beispiel von Belo Monte zur Integration von ESG-Kriterien in die Risikobewertung

Folgendes Kapitel zeigt exemplarisch am Beispiel des Staudammprojektes Belo Monte die Beantwortung des ESG-Kriterienkataloges. Hierfür werden zur detailgetreuen Ansicht der Reihe nach die jeweiligen Antworten der einzelnen Tabellenblätter per Screen-shot eingefügt. Dies verdeutlicht sowohl die Darstellung des ESG-Kriterienkataloges als auch den Nutzen, der ein solcher Kriterienkatalog in der Praxis bringen kann, nämlich die konkrete Einschätzung eines Projektes anhand der ESG-Aspekte.



ESG KriterienKatalog

Start Reputational Aspects Social Aspects 1 Social Aspects 2 Social Aspects 3 Environmental Aspects 1 Environmental Aspects 2 Governance Aspects Result

Reputational Aspects:

		Large scale / Yes	Partly	Marginal	Not at all	Comment
1	Will profits be exported from the region with few benefits accruing to communities that bear the greatest disruption costs of the development?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2	Will project impacts exacerbate pre-existing political conflicts or lead to new ones?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3	Are protests from the local population or non-governmental organizations (NGOs) to be expected?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4	Can the project possibly represent a risk to other portfolios reinsured within Munich Re?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5	Is the major financing bank a signatory to the Equator Principles ?	<input type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
6	Was there carried out an option assessment regarding the project?	<input type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
7	Does the project represent a major impact on the current ecological situation?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8	Exists an Environmental Impact Assessment study for the project?	<input checked="" type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	
9	Exists a profound documentation about the consultation process by the national government?	<input type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
9 A	If yes, which Stakeholder were consulted?					
9 B	If yes, what are the concrete results of the consultation process?					

back next

ESG KriterienKatalog

Start Reputational Aspects Social Aspects 1 Social Aspects 2 Social Aspects 3 Environmental Aspects 1 Environmental Aspects 2 Governance Aspects Result

Labor and Working Conditions:

		Large scale / Yes	Partly	Marginal	Not at all	Comment
1	Has the host country ratified ILO conventions or other international conventions concerning labor rights?	<input checked="" type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	
2	Are the fundamental labor rights, like freedom of association and elimination of discrimination in the workplace ensured?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3	Is there any child labor or forced labor associated with the project or any of its suppliers?	<input type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
4	Will an increase of construction workers into the area put pressure on existing infrastructure and services?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Community Health, Safety and Security:

		Large scale / Yes	Partly	Marginal	Not at all	Comment
5	Exists an „Emergency Preparedness and Response Plan“ to guarantee health and security of the affected community?	<input checked="" type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	
6	Are there any negative impacts on water quality, quantity and availability for the affected communities?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
7	Have been made precautions to protect workers from local diseases, especially vector diseases ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
8	Is the safety of infrastructure and traffic safety guaranteed?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

back next

ESG KriterienKatalog

Start | Reputational Aspects | Social Aspects 1 | Social Aspects 2 | Social Aspects 3 | Environmental Aspects 1 | Environmental Aspects 2 | Governance Aspects | Result

Indigenous Peoples:

		Large scale / Yes	Partly	Marginal	Not at all	Comment
9	Are indigenous peoples <u>directly or indirectly</u> affected?	<input checked="" type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	
9 A	If yes, exists an <u>Indigenous Peoples Development Plan</u> ?	<input type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
9 B	How many indigenous people are approximately affected?	600				geschätzte Zahl; NGOs gehen von mehreren hundert aus; offiziell wird dies
9 C	Are compensation systems being applied in a fair and consistent manner?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
9 D	Was the implementation of the principle: "First avoid, second minimize, third mitigate and adequately compensate adverse impacts" realized?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9 E	Was there an inclusive, free, prior, informed consultation process in a cultural appropriate manner?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	

Cultural Heritage:

		Large scale / Yes	Partly	Marginal	Not at all	Comment
10	Has the host country ratified the <u>Convention Concerning the Protection of the World Cultural and Natural Heritage</u> ?	<input checked="" type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	
11	Will the project affect or impede the access to sites, structures, or resources having archaeological, historical, religious, spiritual or cultural value?	<input type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
11 A	If yes, exists a Cultural Property Management Plan?	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	
12	Is within the project a commercialization of cultural heritage planned?	<input type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
12 A	If yes, was this decision preceded by a consent?	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	
12 B	If yes, are the existing plans that distribute the benefits out of the commercialization equally?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

back next

ESG KriterienKatalog

Start | Reputational Aspects | Social Aspects 1 | Social Aspects 2 | Social Aspects 3 | Environmental Aspects 1 | Environmental Aspects 2 | Governance Aspects | Result

Displacement and Resettlement of People and Livelihoods:

		Large scale / Yes	Partly	Marginal	Not at all	Comment
13	Will the project fulfillment lead to displacement and resettlement of people and livelihoods?	<input checked="" type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	
13 A	If yes, is there a resettlement action plan implemented?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
13 B	If yes, how many people have to be resettled? -> Physical Dislocation	20000				
13 C	If yes, how many are affected of deprivation of livelihood? -> Economical Dislocation	20000				geschätzte Zahl
13 D	If yes, are the live circumstances in the new place equal to better so that the people can continue with their original life style?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
13 E	Was the implementation of the principle: "First avoid, second minimize, third mitigate and adequately compensate adverse impacts through displacement and resettlement" realized?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
13 F	Is there a constant exchange of information during the whole project process guaranteed?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
14 G	Was all the affected community consulted in an appropriate manner and adequately compensated, also those that don't hold legal land rights?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	

back next

ESG KriterienKatalog

Start Reputational Aspects Social Aspects 1 Social Aspects 2 Social Aspects 3 Environmental Aspects 1 Environmental Aspects 2 Governance Aspects Result

Pollution Prevention:

		Large scale / Yes	Partly	Marginal	Not at all	Comment
1	Will local climatic conditions exacerbate project impacts ?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2	Will the project lead to a change in water quality and quantity for use by affected communities?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3	Was regarding to the pollutants or contaminants, the guiding principle "Avoid, minimise and/or control" adopted?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4	Exists a "Waste Management System"?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5	Regarding Waste generation is the following guiding principle "prevention, reduction, reuse, recovery, recycling, removal and finally disposal of wastes" implemented?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6	Are there special regulating frameworks for the disposal or destruction of hazardous materials ?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Biodiversity Conservation:

		Large scale / Yes	Partly	Marginal	Not at all	Comment
7	Does the project affect particularly sensitive areas, ecosystems, protected areas ?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8	Will the project reduce the availability of arable land, local natural vegetation resources or wildlife?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9	Are the following categories: " modified habitat, natural habitat and critical habitat " and their implications for any interference respected?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
10	Are compensatory measures (last option, when there is no possibility to recover damages) implemented ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
11	Are there direct or indirect adverse impact on animals and/or organisms and their migratory routs?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

back next

ESG KriterienKatalog

Start Reputational Aspects Social Aspects 1 Social Aspects 2 Social Aspects 3 Environmental Aspects 1 Environmental Aspects 2 Governance Aspects Result

Resource Efficiency:

		Large scale / Yes	Partly	Marginal	Not at all	Comment
12	Will the project result in increased and unsustainable utilization of local natural resources ?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
13	Will there be loss or reduction in existing land use, potential land use, access to or quality of natural resources on which communities depend now or in the future?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
14	Are there "Water protection measures" to preserve biodiversity implemented?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
15	Does a "Energy Management Program" ensure the efficient use of energy resources?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
16	Is the preservation of the air quality guaranteed?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

back next

ESG KriterienKatalog

Start | Reputational Aspects | Social Aspects 1 | Social Aspects 2 | Social Aspects 3 | Environmental Aspects 1 | Environmental Aspects 2 | Governance Aspects | Result

Responsible and correct Planning Evaluation:

		Large scale / Yes	Partly	Marginal	Not at all	Comment
1	Is there sufficient capacity in local government and regulatory structures to cope with associated project impacts?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2	Is the project planning, evaluation and realization transparent to all stakeholders?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
3	Is the Environmental Impact Assessment study accessible and intelligible to all stakeholders?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	

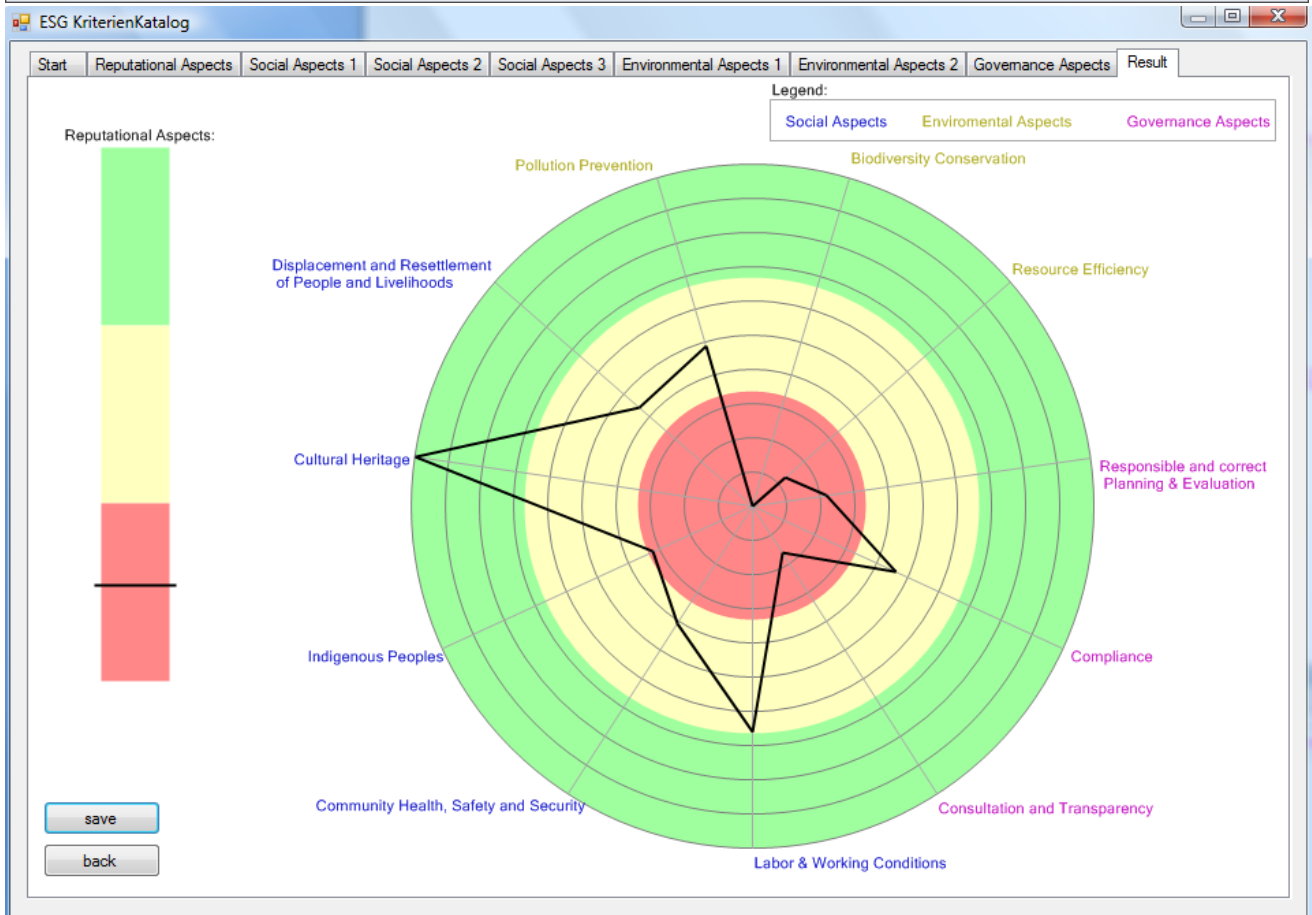
Compliance:

		Large scale / Yes	Partly	Marginal	Not at all	Comment
1	Are the legal requirements of the contracting country observed, especially local environmental laws?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2	How is the host country ranked in the actual "Corruption Perceptions Index"? (Transparency International)	3.8				
3	Are all parties free of external manipulation, interference, coercion, or intimidation?	<input type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	

Consultation and Transparency:

		Large scale / Yes	Partly	Marginal	Not at all	Comment
7	Was an accessible grievance mechanism throughout the whole project established?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
8	Will a limited experience in negotiation and business transactions among affected communities reduce their ability to bargain effectively for mitigation measures and access to sustainable development opportunities?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9	Are there competent, solution-oriented local NGOs available to help articulate/negotiate or act as "honest brokers" on behalf of affected communities?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10	Is all relevant project information accessible to the affected community in a cultural appropriate manner?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	

back next



6 Diskussion

In diesem letzten Kapitel kommt es abschließend zu einer kritischen Auseinandersetzung mit der Umsetzung des Zieles der Arbeit. Außerdem werden Herausforderungen im Realisierungsprozess der Arbeit und des ESG-Kriterienkataloges erläutert.

Ein Aspekt, der aus der Aktualität des Themas dieser Arbeit resultiert, ist die zum Teil problematische Datenlage. Daher basiert ein Großteil der verwendeten Literatur auf Internetrecherche. Da der Bau an dem Staudammprojekt Belo Monte erst im Frühjahr 2011 begann, basieren viele Analysen auf nicht wissenschaftlich untermauerten Prognosen. Insbesondere der kritische Aspekt der Umsiedlung der indigenen Bevölkerung kann derzeit nur aufgrund von Vermutungen, Statements und Planungsdokumenten analysiert werden. Eine weitere Herausforderung ist die fehlende Sprachkenntnis des Portugiesischen. Andererseits ist auch die Entwicklung der PSI, eines allgemeingültigen Standards zur Integration von ESG-Kriterien für die Versicherungsindustrie, ein aktueller Prozess, in Kraft treten sollen sie im Sommer 2012. Dies macht die Arbeit zu einem sehr aktuellen und relevanten Thema.

Der Forschungsbereich der Arbeit ist klar eingegrenzt. Bewusst bezieht sich der ESG-Kriterienkatalog nur auf das Rückversicherungsunternehmen und in diesem nur auf die Risikobewertung von großen Infrastrukturprojekten im Kerngeschäft. Dies resultiert darin, dass sowohl für verschiedene Bereiche der Wertschöpfungskette eines Rückversicherungswesens als auch für verschiedene ESG-Aspekte oder sensible Themen unterschiedliche Herangehensweisen gefunden werden müssen. Einerseits wird von der Integration von ESG-Aspekten in das Risiko-Underwriting gesprochen, wie in dieser Arbeit erläutert. Andererseits existieren sensible Themen, wie Glücksspiel, Pornographie, Pelze, etc., für deren Umgang, gemäß dem firmeneigenen Werteverständnis, eine Herangehensweise gefunden werden muss. Ein Beispiel für ein sensibles Thema, für das Munich Re bereits eine konkrete Policy entwickelte, sind „geächtete Waffen“.

Eine weitere Herausforderung war die Verwendung des Begriffes Risiko (-analyse, -management, -bewertung, -überwachung, -messung, etc.), denn der Begriff ist im Rückversicherungsbereich ein vielbesetzter. Besonders im Rahmen der Experteninterviews war die richtige Verwendung dieses Begriffes ein Lernprozess, da verschiedene Abteilungen abhängig von ihrem Aufgabenschwerpunkt andere Begrifflichkeiten gewohnt sind. Im Rahmen dieser Arbeit wurde der Begriff „Risikomanagement“ für die Risikoanalyse für den

gesamten Konzern verwendet, der Begriff „Risikobewertung“ wird im Gegensatz für die Bewertung des zu versichernden Risikos verwendet.

Ein weiterer Gesichtspunkt ist die Relevanz dieser Arbeit für das Studium der „Internationalen Entwicklung“ in Wien. Für das Studium der Internationalen Entwicklung stellt Corporate Responsibility sowohl ein Zukunfts- als auch ein neues Betätigungsfeld dar. Es sind nicht mehr ausschließlich internationale Organisationen, staatliche Organisationen und Nichtregierungsorganisationen, die sich im Bereich Entwicklungszusammenarbeit (EZA) engagieren. Immer deutlicher agieren in EZA-Bereich internationale Unternehmen, die einerseits Nachhaltigkeit in ihre eigene Wertschöpfungskette integrieren und andererseits EZA-Projekte aktiv fördern und ermöglichen. Angesichts der globalen sozioökonomischen Veränderungen ist Corporate Responsibility ein Thema, das das Studium der Internationalen Entwicklung auch als ein zusätzlicher Treiber verstärkt betonen sollte.

“Getragen wird das Institut von der gemeinsamen Annahme, dass es sich bei ‚Entwicklung‘ um ein Phänomen handelt, das transdisziplinär zu analysieren und zu lehren ist. Im Zentrum der Lehre und Forschung stehen daher Theorien und Ansätze sozialer, politischer, historischer, kultureller und wirtschaftlicher Transformationen und Ungleichheiten und deren Reflexion“ (Institutsprofil: Studium Internationale Entwicklung)

Das Studium der Internationalen Entwicklung setzt in der eigenen Institutsbeschreibung den Schwerpunkt auf Transdisziplinarität im Rahmen derer auch wirtschaftliche Transformationen und Ungleichheiten erforscht werden sollen. Aktive Akteure im Prozess der wirtschaftlichen Transformation sind multinationale Konzerne. Diese Unternehmen sind sich verstärkt ihrer Verantwortung in diesem Prozess gegenüber der Gesellschaft bewusst und sollten daher einen bedeutenden Teil im Analyseprozess der weltweiten Ungleichheiten spielen. Fokus sollten hierbei nicht die negativen Auswirkungen der globalisierten Wirtschaft sein, sondern vielmehr das Potenzial eines Unternehmens, das der Gesellschaft gegenüber sozial handelt. Da Corporate Responsibility für das Studium der Internationalen Entwicklung sowohl ein Zukunfts- als auch ein neues Betätigungsfeld darstellt, sollte sich das Studium nicht nur um eine Reflexion der weltweiten Ungleichheiten bemühen, sondern auch Lösungsansätze innerhalb dieser bestehenden Strukturen beleuchten, denn dies birgt ein hohes Maß an Potenzial. Zusammenfassend kann man sagen, dass eine Auseinandersetzung mit dem Thema CR angesichts der globalen Wirtschaftsstrukturen unabdingbar ist, um die Hintergründe und Facetten sowohl der gegenwärtigen wirtschaftlichen Ungleichheit, als

auch der wirtschaftlichen Transformationen aus allen Perspektiven wissenschaftlich betrachten zu können.

Die letztendliche Entwicklung des Fragenkataloges war ein spannender Prozess. Die finale Ausarbeitung und das zielgenaue Zuschneiden auf das Rückversicherungsgeschäft bedurften einem ständigen Austausch mit sowohl Kollegen aus GD 1.3 als auch mit Underwritern aus dem Kerngeschäft. Da er, wie in Kapitel 5.1 erläutert, bestimmten Kriterien zur Erstellung unterliegt, ist er nicht vollkommen wissenschaftlich. Vielmehr wurde versucht eine für das Rückversicherungswesen anwendbaren Fragenkatalog zu entwickeln, der alle ESG-Aspekte abdeckt und gleichzeitig praktikabel ist. Daraus resultiert eine Verallgemeinerungstendenz bei der Identifizierung und Kategorisierung der ESG-Aspekte zur Entwicklung eines Fragenkataloges, der all diese Aspekte abdeckt. Der Autorin ist diese Verallgemeinerung bewusst, jedoch ist Sie notwendig, um eine Integration dieser Aspekte durch Geschäftsbereiche, für die dieser Themenbereich vollkommen neu ist, zu ermöglichen.

Der in dieser Arbeit entwickelte Kriterienkatalog ist ein erster Vorschlag auf dem basierend eine tatsächliche Verankerung in den firmeninternen Richtlinien möglich ist. Hierfür bedarf es noch einer deutlichen, begründeten und transparenten Gewichtung einzelner Aspekte bzw. Fragen. Dies kann auf wissenschaftlicher Basis nicht gerechtfertigt werden. Auf Geschäftsebene jedoch ist wahrscheinlich, dass je nach den firmeneigenen Wertvorstellungen einzelne Aspekte, wie die Umsiedlung von Menschen oder der Entzug der Lebensgrundlage vieler Menschen schwerer wiegt, als die Unterbindung des Zuganges zu einem kulturellen Erbes oder die Ausrottung einer seltenen Kleinspinnenart. Diese Fragen muss sich das Unternehmen selbst stellen, für sich beantworten und dementsprechend nach außen kommunizieren können. Einen weiteren Aspekt, den das Rückversicherungsunternehmen selbst für sich entscheiden muss, ist, ab wann es sich entschließt das Projekt nicht abzusichern. Der auf dem Fragenkatalog basierende Kriterienkatalog liefert ein Ergebnis gemäß dem Ampelsystem, das als Entscheidungsgrundlage dient. Das Ergebnis des Kriterienkataloges per se ist keine klare Entscheidung für oder gegen die Investition in ein Projekt, sondern die Einschätzung des Projektes nach den ESG-Kriterien. Daher muss auf eine transparente Art und Weise beschlossen werden ab welcher Anzahl von Aspekten im roten Bereich die Projektdurchführung unterlassen wird. Dies gilt gleichbedeutend für den Aspekt des

Reputationsrisikos, der in der Anzeige des Ergebnisses des ESG-Kriterienkataloges mit abgebildet wird.

7 Fazit

Abschließend kann man sagen, dass die vollständige Integration von ESG-Aspekten in das Kerngeschäft der Versicherungsindustrie noch ein langer Weg ist. Das aktive Management von Corporate Responsibility in Versicherungsunternehmen und die Forschung im Bereich Corporate Responsibility ist ein junges Betätigungsfeld. Insbesondere die Versicherungsindustrie steht mit der Unterzeichnung der PSI am Anfang des Prozesses einer umfassenden und strukturierten Integration von ESG-Aspekten in das eigene Kerngeschäft. Diese Arbeit soll mit der Lösung im Umgang mit einem aktuellen und sehr brisanten Thema einen weiteren Anstoß im Umgang mit relevanten globalen Themen geben. Die in dieser Arbeit entwickelte Basis zur Etablierung eines Kriterienkataloges zur Integration von ESG-Aspekten in die Risikobewertung großer Infrastrukturprojekte, soll einen Beitrag zu einem bewussten Umgang mit sensiblen Themen weltweit geben und auch zu einem Umdenken führen. Denn die Integration von ESG-Aspekten in das Versicherungsgeschäft hängt nicht zuletzt von dem Bewusstsein jedes Einzelnen, der mit einem solchen Projekt befasst ist, ab. Dementsprechend liefert die Arbeit einen kleinen Baustein zur weiteren Bewusstseinsbildung im Umgang mit globalen Themen. Auch die in diesem Rahmen durchgeführten Expertengespräche führten zur Diskussion relevanter CR-Gesichtspunkte und zu einem Anstoß das eigene Handeln in einem globalen Umfeld in die Geschäftsinteressen zu integrieren.

“We have to choose between a global market driven only by calculation of short-term profit, and one which has a human face. Between a world which condemns a quarter of the human race to starvation and squalor, and one which offers everyone at least a chance of prosperity, in a healthy environment. Between a selfish free-for-all in which we ignore the fate of the losers, and a future in which the strong and successful accept their responsibilities, showing global vision and leadership” (Kofi Annan UN Secretary-General January 1999)

8 Bibliographie

Monographien, Sammelwerke, Zeitschriftenartikel und internationale Standards:

Barbosa, Reinaldo Imbrozio; Fearnside M. Philip 1996: Political Benefits as Barriers to Assessment of Environmental Costs in Brazil's Amazonian Development Planning: The Example of the Jatapu Dam in Roraima. In: Environmental Management. Vol. 20, Issue 5: S. 615-630

Baur, Jörg 2001: Mehr Nutzen aus Staudamm-Großprojekten? Zum Bericht der World Commission on Dams. In: Aus Politik und Zeitgeschichte B 48-49 / 2001

Benz, A. 2004: Governance – Regieren in komplexen Regelsystemen. Eine Einführung. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften/GWV Fachverlag GmbH

Bickel, Ina M. 2009: Corporate Social Responsibility: Einflussfaktoren, Erfolgswirkungen und Einbezug in produktpolitische Entscheidungen. Hamburg: Diplomica Verlag GmbH

Blowfield, Michael; Murray, Alan 2011: Corporate Responsibility. Second edition. Oxford: University Press

Breyer, Friedrich; Kolmar Martin 2005: Grundlagen der Wirtschaftspolitik 2. Auflage. Tübingen: Mohr Siebeck

Brünger, Christian 2011: Nutzenkonsistente Risikopriorisierung. Die Risk-Map im Kontext rationale Entscheidungen. Gabler Verlag

Carroll, Archie B. 1979: A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. In: Academy of Management Review, Vol. 4, No. 4: S. 497-505

Carroll, Archie B. 1991: The Pyramid of Corporate Social Responsibility. Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. In: Business Horizons, Vol. 13, July-August: S. 39-48

Carroll, Archie B. 1999: Corporate Social Responsibility. Evolution of a Definitional Construct. In: Business and Society, Vol. 38, Issue 3: S. 268-295

Carroll, Archie B.; Schwartz, Mark S.: 2003: Corporate Social Responsibility: A Three-Domain Approach. In: Business Ethics Quarterly, Vol. 13, Issue 4: S. 503-530

Carvalho O., Georgia 2006: Environmental Resistance and the Politics of Energy Development in the Brazilian Amazon. In: The Journal of Environment & Development. Vol. 15, Issue 3: S. 245-268

Cheng, Beiting; Ioannou, Ioannis; Serafeim, George 2011: Corporate Social Responsibility and Access to Finance. Working Paper 11-130. Harvard Business School

Choi, Sungchul; Ng Alex 2011: Environmental and Economic Dimensions of Sustainability and Price Effects on Consumer Responses. In: Journal of Business Ethics. Published online 16. May 2011

Dalton, John; Croft, Susan 2003: Managing Corporate Reputation. London: Thorogood

Environmental, Health, and Safety (EHS) Guidelines: 2007. GENERAL EHS GUIDELINES. 30.04.2007

Europäische Kommission 2001: Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen. Grünbuch. Luxemburg: Amt für amtliche Veröffentlichungen der Europäischen Gemeinschaften. [KOM(2001) 366 endg.]

Fassin, Yves 2009: The Stakeholder Model Refined. In: Journal of Business Ethics (2009) 84: S. 113-135

Fassin, Yves 2010: A Dynamic Perspective in Freeman's Stakeholder Model. In: Journal of Business Ethics (2010) 96: S. 39-49

Fearnside M., Philip 2002: Avanca Brasil: Environmental and Social Consequences of Brazil's Planned Infrastructure in Amazonia. In: Environmental Management. Vol.30, Issue 6: S. 735-747

Fearnside M., Philip 2006: Dams in the Amazon: Belo Monte and Barzil's Hydroelectric Development of the Xingu River Basin. In: Environmental Management. Vol. 20, Issue 10: S. 1-13

Fearnside M., Philip 2009: Brazil's environmental policies for the Amazon: Lessons from the last 20 years. Conference on "Environmental Policy, Social Movements, and Science for the Brazilian Amazon". University of Chicago 5-6 November 2009

Federative Republic of Brazil. Empresa de Pesquisa Energética 2011: Background: Belo Monte Hydroelectric Dam Project. Fact Sheet. February 2011

Figge, Frank; Hahn, Tobias 2011: Beyond the Bounded Instrumentality in Current Corporate Sustainability Research: Toward an Inclusive Notion of Profitability. In: Journal of Business Ethics. Published online 07. June 2011

Finlayson, A.; McCay, B.J. 1998: Crossing the threshold of ecosystem resilience: The commercial extinction of northern cod. In: Berkes, Fikret; Folke, Carl (Hrsg.) Linking Social and Ecological Systems: Management Practices and Social Mechanisms for Building Resilience. New York: Cambridge University Press. S. 311-339

Frederick, William C. 1991: The Moral Authority of Transnational Corporate Codes. In: Journal of Business Ethics, Vol. 10, No. 3: S. 165-177

Freeman, R. Edward 1984: Strategic Management. A Stakeholder Approach. Boston/London/Melbourne/Toronto: Pitman

Friedman, Milton 1970: The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. In: The New York Times Magazine, September 13: [o.S.]

Führer, Christian; Grimmer, Arnd 2009: Versicherungsbetriebslehre. 1. Auflage. Ludwigshafen: Friedrich Kiehl Verlag

Gerathewohl, Klaus 1976: Rückversicherung. Grundlagen und Praxis. Band 1. Karlsruhe: Verlag Versicherungswirtschaft

Hardin, Garrett 1968: The tragedy of the commons. In: Science 162; S. 1243-1248

Häusele, Stefan 1997: Investor Relations. Grundlagen und Bedeutung in der Versicherungswirtschaft. In: Zeitschrift für die gesamte Versicherungswissenschaft. Köln. Volume 86, Numbers 1-2: S. 131-155

Hildebrandt, Lutz; Kreis, Henning; Schwalbach, Joachim 2008: Eine Analyse der Dimensionen des Fortune-Reputationsindex. SFB 649 Economic Risk Discussion Paper 2008-061. Humboldt-Universität zu Berlin

Hillman, Amy J.; Keim, Gerald D. 2001: Shareholder Value, Stakeholder Management, and social issues: What's the bottom line?. In: Strategic Management Journal, Vol. 22, No. 2 (Feb. 2001): S. 125-139

Hindriks, Jean; Myles, D. Gareth 2006: Intermediate Public Economics. Cambridge: MIT Press

Hiß, Stefanie 2005: Warum übernehmen Unternehmen gesellschaftliche Verantwortung? Ein soziologischer Erklärungsversuch. Frankfurt/New York: Campus Verlag

Hurwitz, Zachary; Millikan, Brent; Monteiro, Telma; Widmer, Roland 2011: MEGA-PROJETO MEGA-RISCOS. Análise de Riscos para Investidores no Complexo Hidrelétrico Belo Monte. International Rivers; Amigos da Terra - Amazônia Brasileira. 1ª Edição. Janeiro de 2011.
Hydropower Sustainability Assessment Protocol 2010: International Hydropower Association. November 2010. London

IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 1. 2012: Assessment and Management of Environmental and Social Risks and Impacts

IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 2. 2012: Labor and Working Conditions

IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 3. 2012: Resource Efficiency and Pollution Prevention

IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 4. 2012: Community Health, Safety, and Security

IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 5. 2012: Land Acquisition and Involuntary Resettlement

IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 7. 2012: Indigenous Peoples

IFC Environmental and Social Standards. Performance Standard 8. 2012: Cultural Heritage

IFC Good Practice Note 2003: Addressing the social dimension of private sector projects. Number 3. December 2003

ILO (International Labour Organization) Übereinkommen 169: Übereinkommen über eingeborene und in Stämmen lebende Völker in unabhängigen Ländern, 1989. Am 5. September 1991 in Genf in Kraft getreten

International Hydropower Association 2004: Sustainability Guidelines. February 2004

ISO 26000 International Standard 2010: Guidance on social responsibility. First edition 2010-11-01

Jensen, Michael Cole 2003: A Theory of the Firm. Governance, Residual Claims, and Organizational Forms. Second Version. Harvard University Press

Koslowski, Peter 2009: Ethik der Banken. Folgerungen aus der Finanzkrise. München: Fink

Liebwein, Peter 2000: Klassische und moderne Formen der Rückversicherung. Karlsruhe: Verlag Versicherungswirtschaft

Manne, H. G.; Wallich, H. C. 1972: The Modern Corporation and Social Responsibility. Washington, DC: American Enterprise Institute for Public Policy Research

Martin, Roger 2002: The virtue Matrix: Calculating the Return on Corporate Responsibility. In: Harvard Business Review, Vol. 80, Issue 3: S. 68-75

Martin, Roger L. 2002: The Virtue Matrix. Calculating the Return on Corporate Responsibility. In: Harvard Business Review, Volume 80, Issue 3: S. 68-75

Matten, D.; Moon J. 2008: "Implicit" and "Explicit" CSR: A conceptual Framework for a comparative understanding of Corporate Social Responsibility. In: Academy of Management Review, Vol. 33, Issue 2: S. 404-424

McCormick, Sabrina 2007: The Governance of Hydro-electric Dams in Brazil. In: Journal of Latin American Studies. 39. S. 227-261

Möbius, Christian; Pallenberg, Catherine 2011: Risikomanagement in Versicherungsunternehmen. Heidelberg: Springer Verlag

Müller, Martin; Schaltegger, Stefan 2008: CSR zwischen unternehmerischer Vergangenheitsbewältigung und Zukunftsgestaltung. In: Müller, Martin; Schaltegger, Stefan (Hrsg.) 2008: Corporate Social Responsibility. Trend oder Modeerscheinung?. München: oekom verlag, Gesellschaft für ökologische Kommunikation mbH: S. 17-30

Munich Re intern 2009: Geschäftsordnung für das Reputational Risk Committee der Münchener Rück

Munich Re intern 2011: Checklist Environmental Aspects

Munich Re intern 2011: Credit Underwriting Guidelines. Surety Bond Business – Facultative

Munich Re intern 2011: Enterprise Risk Management at Munich Re

Munich Re intern 2011: Risk Management at Munich Re

Munich Re intern 2011: Risk Management_Arbeitsanweisungen für Ad-hoc-Meldungen

Munich Re Konzerngeschäftsbericht 2010: Konzernlagebericht. Risikobericht. S. 116-137

Munich Re Topics Magazin 2011: Energieversorgung – eines der wichtigsten Zukunftsthemen. Ausgabe 2/2011

Palazzo, Guido 2006: Warum sich Wirtschaftsethik nicht unbedingt lohnt. Zit. nach.: Fuchs, Karin; Langmeier, Sofie 2006: Corporate Social Responsibility im Mittelstand. Wie ihr Unternehmen durch gesellschaftliches Engagement gewinnt. Economica Verlag: S. 27

Palazzo, Guido 2010: Speakers Corner. Die Diskussion über Unternehmensethik ist oft naiv. In: ManagerSeminare Heft 147: S. 16f

Peylo, Benjamin Tobias; Schaltegger, Stefan 2010: Nachhaltigkeitskonzept als solides Fundament Stakeholder-orientierte Reputationsrisiken managen. Betriebswirtschaftliche Blätter. November 2010, Nr. 11: S. 641-654

Posé, Ulf 2008: Warum profitieren Unternehmen von Wirtschaftsethik? In: Zeitschrift des Verbandes deutscher Unternehmerinnen. Ausgabe 2/2008: S.5,f

Quazi, Ali M.; O'Brien, Dennis 2000: An Empirical Test of a Cross-national Model of Corporate Social Responsibility. In: Journal of Business Ethics, 25: S. 33-51

Reid, John; Cabral de Sousa JR., Wilson 2005: Infrastructure and Conservation Policy in Brazil. In: Conservation Biology. Vol. 19, Issue 3: S. 740-746

Relatório de Impacto Ambiental (Rima) 2009: durchgeführt von: Andrade Gutierrez, Camargo Correa, Odebrecht, Ministério de Minas e Energia, Eletrobrás, Brasil Governo Federal. Maio 2009

Report of the World Commission on Dams 2000: Dams and Development. A new Framework for decision-making. London: Earthscan Publications Ltd

Richter, Ulf Henning 2011: Drivers of Change: A multiple-case study on the process of institutionalization of Corporate Responsibility among three multinational companies. In: Journal of Business Ethics. 102: S. 261-279

Rudolph, Jochen; Baur, Jörg 2001: Durchbruch bei den Dämmen. Jetzt gibt es Kriterien für die Einschätzung von Staudammprojekten. In: E+Z Entwicklung und Zusammenarbeit Ausgabe 1/2001

Schaltegger, Stefan; Burritt, Roger 2005: Corporate Responsibility. In: Folmer, Henk; Tietenberg, Tom (Hrsg.): The International Yearbook of Environmental and Resource Economics 2005/2006. A Survey of current issues. Cheltenham: Edward Elgar: S. 185-222

Scherer, Andreas Georg; Palazzo, Guido 2011: The New Political Role of Business in a Globalized World: A Review of a New Perspective on CSR and its Implications for the Firm,

Governance, and Democracy. In: Journal of Management Studies 48: 4. June 2011: S. 899-931

Schrader, Ulf; Hansen, Ursula 2005: Corporate Social Responsibility als aktuelles Thema der Betriebswirtschaftslehre. Die Betriebswirtschaft, 65: S. 373-395

Schranz, Mario 2007: Wirtschaft zwischen Profit und Moral. Die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen im Rahmen der öffentlichen Kommunikation. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften

Schütze, Tobias; Rennhak, Carsten 2005: Die Wirkung der Unternehmensreputation auf Anlageentscheidungen. Munich Business School Working Paper 15

Schwalbach, Joachim; Schwerk Anja 2008: Corporate Governace und Corporate Citizenship. In: Handbuch Corporate Citizenship, Teil 1: S. 71-85

Schwepcke, Andreas 2004: Rückversicherung. Produktorientierte Qualifikationen. 2. Auflage. Karlsruhe: Verlag Versicherungswirtschaft

Switkes, Glenn 2009: True Costs of Amazon Dam Revealed. In: World Rivers Review. Vol.24 / No. 4 Dec. 2009

The Equator Principles. A financial industry benchmark for determining, assessing and managing social and environmental risk in project financing. June 2006

The World Bank Operations Manual. Indigenous Peoples. July, 2005

United Nations Environmental Program Finance Initiative (UNEP FI) 2009: The global state of sustainable insurance. Understanding and integrating environmental, social and governance factors in insurance. Report: October 2009

VandenBos, G.R. 2007: APA dictionary of psychology. Washington DC: American Psychological Association

Von Fürstenwerth, Frank; Weiß, Alfons 2001: Versicherungsalphabet (VA). Begriffserläuterungen der Versicherung aus Theorie und Praxis. 10. Auflage. Karlsruhe: Verlag Versicherungswirtschaft

Wiedmann, Klaus-Peter; Fombrun, Charles J.; Van Riel, M. Cees B. 2006: Ansatzpunkte zur Messung der Reputation von Unternehmen. In: der Markt, 2006, Volume 45, Number 2: S. 98-109

Wolgast, Michael; Butenböck, Walter 2011: Branchen im Blickpunkt: Die Versicherungswirtschaft. Aktuelles Geschäftsklima und Langfristrends in der Geschäftsentwicklung. München: Institut für Wirtschaftsforschung an der Universität München (IFO)

World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) and United Nations Environmental Program Finance Initiative (UNEP FI) 2010: Translating ESG into sustainable Business value. Key insights for companies and investors. Report: March 2010

Zeitungsartikel:

Achermann, Ulrich 2011: Der Bischof, der sich vor die Indios stellt; Im brasilianischen Urwald kämpft Erwin Kräutler an vielen Fronten – auch gegen das Wasserkraftwerk Belo Monte. Basler Zeitung. International. 19.08.2011

Associated Press Newswires 2011: Brazil president defends Belo Monte dam in the Amazon. Associated Press Newswires (APRS). Press Association, Inc. 09. August 2011. Dokument: APRS000020110809e789002ks

Burghardt, Peter 2011: Weggespült; Brasilien boomt und lechzt nach Strom und gräbt sich für das Wasserkraftprojekt Belo Monte immer tiefer in den Regenwald. Für die Ureinwohner ist der Staudamm ein Monster – für Bischof Erwin Kräutler der letzte Dolchstoß für Amazonien. Süddeutsche Zeitung. Die Seite Drei. 8.08.2011

Dilger, Gerhard 2011: Countdown für Belo Monte Staudamm. Deutsche Konzerne wollen an dem umstrittenen Projekt in Amazonien verdienen. Die Tageszeitung (TAZ). Wirtschaft und Umwelt. 15.08.2011

Fockenbrock, Dieter 2011: Das Geschäft mit der Angst der Unternehmen. Findige Staatsanwälte und erbarmungslose US-Behörden greifen mit hohen Bußgeldern gegen Gesetzesverstöße durch. Die Konzerne müssen Vorsorgen. Eine gute Einnahmequelle für Anwälte, Wirtschaftsprüfer und selbst für den TÜV. Handelsblatt. 25.08.2011. S.26

Hart, Klaus 2011: Staudamm Belo Monte wird klimaschädliche Methan-Fabrik. Extrem klimafeindliche Methan-Schleuder. Wissenschaftler kritisieren Amazonas-Wasserkraftwerke. Deutschlandradio, 12.06.2011

Pennekamp, Johannes 2011: Gutes Gewissen, gute Geschäfte?. Viele Konzerne wollen mit Sozialprojekten ihren Gewinn steigern. Ökonomen untersuchen, ob das überhaupt gehen kann. Handelsblatt. 01.09.2011

Internetquellen:

APA Austrian Presse Agentur 2011: Belo Monte: Brasilianische Regierung beeinsprucht Baustopp-Urteil 02.03.2011.

http://www.ots.at/presseaussendung/OTS_20110302_OTS0230/belo-monte-brasilianische-regierung-beeinsprucht-baustopp-urteil (18.07.2011)

Banktrack 2011: Belo Monte dam project – Brazil. Brief History.

http://www.banktrack.org/show/dodgydeals/belo_monte_dam_project (18.11.2011)

Brundtland-Bericht 1987: Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future. New Approaches to Environment and Development

<http://www.un-documents.net/ocf-01.htm#II> (03.10.2011)

Brundtland-Bericht 1987: Report of the World Commission on Environment and Development 1987: Our Common Future. The Concept of Sustainable Development

<http://www.un-documents.net/ocf-02.htm#I> (03.10.2011)

Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht 2009: Rundschreiben 3/2009 (VA) - Aufsichtsrechtliche Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk VA) Bonn/Frankfurt a.M., den 22. Januar 2009

http://www.bafin.de/cln_161/nn_722754/SharedDocs/Veroeffentlichungen/DE/Service/Rundschreiben/2009/rs__0903__marisk__va.html#doc1412762bodyText5 (24.10.2011)

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (BMU) 2011: Verantwortung neu denken. Risikomanagement und CSR.

www.bmu.de/files/pdfs/allgemein/application/pdf/broschuere_csr_verantwortung_bf.pdf (25.08.2011)

Chinaprojekt 2000: Umsiedlungsprozesse am Drei-Schluchten-Staudamm. 18. November 2000

http://www.chinaprojekt.de/Projects/Umsiedlung_Yangze.htm (01.02.2012)

Der Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft (GDV) 2011: Die Deutschen Versicherer zur Finanzmarktsituation. Versicherungswirtschaft in der Finanzmarktkrise stabil.

http://www.gdv.de/Themen/Stellungnahmen/Informationen_Finanzmarktkrise/inhaltsseite24009.html (16.08.2011)

Dreikönigsaktion 2011: Das Staudammprojekt „Belo Monte“ in Brasilien. Die indigenen Völker am Xingu leisten Widerstand. Fact-Sheet. April 2011

www.dka.at/fileadmin/download/entwicklung/Belo_Monte_Brasilien_Fact_Sheet_1002__1_.pdf (20.07.2011)

Electrobrás's Press Advisory 16.09.2009: Belo Monte: about 8 thousand people participated of the public hearings (13.11.2011)

Equator Principles 2011: About the Equator Principles.
<http://equator-principles.com/index.php/about-the-equator-principles> (15.12.2011)

Equator Principles 2011: History of the Equator Principles.
<http://equator-principles.com/index.php/history> (15.12.2011)

Experts Panel Assesses Belo Monte Dam Viability October, 2009:
assets.survivalinternational.org/documents/266/Experts_Panel_BeloMonte_summary_oct2009.pdf (16.08.2011)

Gabler Wirtschaftslexikon 2011: Compliance.
<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/compliance.html> (22.08.2011)

Gabler Wirtschaftslexikon 2011: Greenwashing.
<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/greenwashing.html> (06.09.2011)

Gabler Wirtschaftslexikon 2011: Subprime-Krise.
<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/subprime-krise.html> (16.08.2011)

Gabler Wirtschaftslexikon 2012: Infrastruktur.
<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/infrastruktur.html> (01.02.2012)

Gabler Wirtschaftslexikon 2012: Internalisierung externer Effekte.
<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/internalisierung-externer-effekte.html> (01.02.2012)

Gabler Wirtschaftslexikon 2012: Pigou.
<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/pigou.html> (06.02.2012)

Gabler Wirtschaftslexikon 2012: Pigou-Steuer.
<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/pigou-steuer.html> (06.02.2012)

Gesellschaft für bedrohte Völker – International 2011: Stoppt den Megastaudamm von Belo Monte im Amazonasregenwald!
<http://www.gfbv.de/unterschrlis.php?id=14&stayInsideTree=1> (17.08.2011)

Greenpeace 2010: Mega-Kraftwerk Belo Monte. Andritz – Hände weg!
<http://www.greenpeace.org/austria/de/News/Aktuelle-Meldungen/Urwalder-News/kraeutlersolidaritaet/> (18.07.2011)

Institutsprofil Studium Internationale Entwicklung 2011:
<http://ie.univie.ac.at/das-institut/> (10.08.2011)

Inter-American Commission on Human Rights (IACHR) 2011: PM 382/10 - Indigenous Communities of the Xingu River Basin, Pará, Brazil. Precautionary Measures Granted by the Commission.
<http://www.cidh.org/medidas/2011.eng.htm> (18.08.2011)

International Finance Corporation (IFC) 2011: Environmental, Health, and Safety (EHS) Guidelines
<http://www.ifc.org/ifcext/sustainability.nsf/Content/EHSGuidelines> (20.12.2011)

International Finance Corporation (IFC) 2012: Environmental and Social Standards.
<http://www.ifc.org/ifcext/sustainability.nsf/Content/EnvSocStandards> (20.12.2011)

International Hydropower Association 2011: IHA Sustainability Guidelines
http://hydropower.org/sustainable_hydropower/IHA_Sustainability_Guidelines.html
(07.12.2011)

International Hydropower Association 2011: Introduction
http://hydropower.org/about_iha/introduction.html (07.12.2011)

International Hydropower Association: Understanding IFC's Environmental and Social Review Process
[http://www.ifc.org/ifcext/sustainability.nsf/AttachmentsByTitle/fly_ESReviewProcess/\\$FILE/IFC+Process.pdf](http://www.ifc.org/ifcext/sustainability.nsf/AttachmentsByTitle/fly_ESReviewProcess/$FILE/IFC+Process.pdf) (07.12.2011)

Internationale Rivers and Amazon Watch 2011: Belo Monte Dam may lead Brazil to OAS High Court. Press Release. June 16, 2011
<http://www.internationalrivers.org/en/2011-6-16/belo-monte-dam-may-lead-brazil-oas-high-court> (18.08.2011)

Juraforum Lexikon 2011: KonTraG. Erklärung
<http://www.juraforum.de/lexikon/kontrag> (25.11.2011)

MedConditions.net 2012: Disease Vector Definition
<http://medconditions.net/disease-vector.html> (27.01.2012)

NORTEENERGIA 2011: Company. UHE Belo Monte.

<http://en.norteenergiasa.com.br/ingles/company/> (16.11.2011)

NORTEENERGIA 2011: News. Belo Monte Hydroelectric Power Plant to conserve indigenous lands.

<http://en.norteenergiasa.com.br/2011/06/14/belo-monte-hydroelectric-power-plant-to-conserve-indigenous-lands/> (10.01.2012)

NORTEENERGIA 2011: Why Belo Monte?

<http://en.norteenergiasa.com.br/2011/04/26/why-belo-monte/> (16.11.2011)

Ostrom, Elinor 2008: Tragedy of the commons. In: The New Palgrave Dictionary of Economics, Second Edition

http://dlc.dlib.indiana.edu/dlc/bitstream/handle/10535/5887/tragedy%20of%20the%20commons%20_%20Th...pdf?sequence=1 (02.02.2012)

Plattform Nachhaltig Wirtschaften 2011: Belo Monte Staudamm. Deutsches Unternehmen beteiligt an Zerstörung des Amazonas und indigener Völker. Rubrik: Aktuelle Meldungen. 11.04.2011

http://www.nachhaltigwirtschaften.net/scripts/basics/ecoworld/wirtschaft/basics.prg?a_no=4341 (18.08.2011)

Polito, Rodrigo 2010: Everybody wants Belo Monte.

<http://www.energiahoje.com/brasilenergy/2010/06/16/412493/subscribe> (17.08.2011)

Poppe, Linda 2011: Belo Monte Staudamm. Deutsches Unternehmen beteiligt an Zerstörung des Amazonas und indigener Völker. Plattform Nachhaltig Wirtschaften. Rubrik: Aktuelle Meldungen 11.04.2011.

http://www.nachhaltigwirtschaften.net/scripts/basics/ecoworld/wirtschaft/basics.prg?a_no=4341 (18.07.2011)

Portal Brasil 2011: IBAMA grants license for activities related to the Belo Monte dam. 28.01.2011. Portal Brasil.

http://www.brasil.gov.br/news/history/2011/01/28/ibama-grants-license-for-activities-related-to-the-belo-monte-dam/newsitem_view?set_language=en (02.12.2011)

Sciaudone, Christina 2009: Swimming against the current to stop the plans. 27 February 2009.

www.rechargenews.com (17.08.2011)

Socioambiental 2011: Belo Monte especial. Cronologia do projeto.

<http://socioambiental.org/esp/bm/hist.asp> (18.10.2011)

Standard & Poor's 2010: Global Reinsurance Highlights 2010 Edition.
www2.standardandpoors.com/spf/pdf/fixedincome/global_reinsurance_2010.pdf
(14.08.2011)

The World Bank Operations Manual:
<http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/PROJECTS/EXTPOLICIES/EXTOPMANUAL/0,,menuPK:64142516~pagePK:64141681~piPK:64141745~theSitePK:502184,00.html>
(06.12.2011)

The World Commission on Dams 2011
http://www.dams.org/index.php?option=com_content&view=article&id=48&Itemid=28
(27.12.2011)

UNESCO 2011: Convention Concerning the Protection of the World Cultural and Natural Heritage
<http://whc.unesco.org/en/conventiontext> (27.12.2011)

WBCSD The World Business Council for Sustainable Development 2011: Homepage. About the WBCSD
<http://www.wbcsd.org/templates/TemplateWBCSD5/layout.asp?type=p&MenuId=NjA&doOpen=1&ClickMenu=LeftMenu> (07.09.2011)

LEBENS LAUF

Persönliche Daten

Name: Janina Hadjeri
Anschrift: Argelsrieder Str. 38, 81475 München
Geboren: 27.04.1987 in Starnberg
Telefon: +49-179-6602077
Email: J.Hadjeri@gmail.com

Berufserfahrung

- 02/2012 – 04/2012 **Munich Re – Rückversicherungsunternehmen**
- Werkstudentin in GD 1.3 Corporate Responsibility
 - Unterstützung in der Konzeption, Gestaltung und Umsetzung eines konzernweiten Projektes
 - Vorbereitung und Aufbereitung inhaltlicher und konzeptioneller Informationen
- 08/2011 – 01/2012 **Munich Re – Rückversicherungsunternehmen**
- Diplomandin in GD 1.3 Corporate Responsibility
 - Erstellung der Abschlussarbeit mit folgendem Thema: „Die Integration von environmental, social and governance (ESG)-Themen in das Risikomanagement zur Absicherung großer Infrastrukturprojekte am Beispiel des Staudammprojektes Belo Monte (Brasilien).“
- 04/2011 – 07/2011 **Munich Re – Rückversicherungsunternehmen**
- Praktikantin in GD 1.3 Corporate Responsibility
 - Teilnahme sowie Vor- und Nachbereitung des gesamten Setups von Workshops
 - Unterstützung bei der Erarbeitung eines internen Kommunikationskonzeptes
 - Konzeptionelle Planung einer internationalen Veranstaltung zur Konsultation der Principles for Sustainable Insurance (PSI)
- 02/2009 – 10/2009
02/2010 – 01/2011 **Licht für die Welt – internationale Nichtregierungsorganisation**
- Freie Mitarbeiterin
 - Durchführung von persönlichen Fundraising- & Danktelefonaten
 - Übersetzung relevanter entwicklungspolitischer Abkommen in Deutsch, Englisch und Spanisch
 - Recherchetätigkeiten bezüglich dem politischem Geschehen auf nationaler und EU-Ebene
 - Organisation von Veranstaltungen zur Förderung von entwicklungspolitischem Bewusstsein
- 10/2009 – 02/2010 **Light for the World Liaison Office Brussels**
- Trainee – EU Advocacy Officer
 - Lobbying Tätigkeiten für die Rechte von Menschen mit Behinderung

- Teilnahme an Sitzungen und Gesprächen mit dem EU-Parlament und der Kommission zu den Themen: Millennium Entwicklungsziele, Menschenrechte, ökologische Nachhaltigkeit, Sozialschutz, etc.
 - Organisation einer Pressekonferenz
 - Ausarbeitung und Analyse von politischen Grundsatzpapieren und Kommunikationsmaterialien
- 11/2007 – 12/2008 **Ofroom – Architektur-Showroom**
- Teamassistentin
 - Eventmanagement: z.B. Empfang und Führung von Besuchern
- 11/2006 – 05/2007 **Telemark Marketing Gebhard Zuber GmbH in Wien**
- Callcenteragent – Outbound Telefonie
 - Kundenbetreuung und Akquise

Ausbildung

- 10/2006 – 04/2012 **Studium an der Universität Wien, Diplomstudiengang Development Studies und Volkswirtschaft**
- Abschluss als Magistra
 - Studienschwerpunkt: Development and Economics
- 08/2005 – 09/2005 **Wissenschaftliche Forschung in Argentinien**
- Titel der Forschungsarbeit: „Die indigene Bevölkerung in Argentinien und die Probleme sowohl in Vergangenheit als auch heute.“
Regionaler Schwerpunkt: Patagonien
- 06/2006 **Abitur am Elsa-Brändström-Gymnasium in München**
- Abschluss mit Note 1,8

Auslandsaufenthalte

- 08/2003 – 07/2004 Argentinien – Comodoro Rivadavia mit American Field Service
- 10/2009 – 02/2010 Belgien – Auslandspraktikum bei Light for the World Liaison Office Brussels

Sprachkenntnisse

Deutsch	Muttersprache
Englisch	Fließend in Wort und Schrift
Spanisch	Fließend in Wort und Schrift
Französisch	Gute Kenntnisse

EDV-Kenntnisse

MS Office	Sehr gute Kenntnisse (Word, Powerpoint, Excel)
-----------	--