



# **Die Hürden überwinden : Schritte zur Verbesserung von Löhnen und Arbeitsbedingungen in der globalen Sportbekleidungsindustrie.**

Play Fair 2008



# Die Hürden überwinden

## Schritte zur Verbesserung von Löhnen und Arbeitsbedingungen in der globalen Sportbekleidungsindustrie

### Inhaltsverzeichnis

Einführung.....	4
Asiens Märkte wachsen.....	5
Sponsorenverträge bedeuten viel Geld.....	6
Wer hat nichts davon?.....	7
Play Fair stürmt das Feld.....	7
Kapitel I: Eine Gewinn bringende Industrie .....	10
Wer hat das Sagen? .....	11
Transnationale Hersteller .....	12
Konsolidierung in der Sportbekleidungsindustrie.....	13
Sourcing-Agenturen .....	13
Was bedeutet dies für die Arbeitnehmerrechte?.....	14
Die Verantwortung der Einkäufer .....	14
„Einbeziehung der Lieferanten“ .....	15
Kapitel II: Unternehmen reagieren nur langsam .....	17
Die Antwort der Industrie auf das <i>Arbeitsprogramm</i> .....	17
Warum ist der Missbrauch von Arbeiterrechten denn immer noch ein Thema? .....	20
Zusammenarbeit ist notwendig .....	21
Kapitel III: Vier Hürden sind zu nehmen.....	23
Vereinigungsfreiheit und Recht auf Tarifverhandlungen.....	24
Vor welchen Hindernissen stehen Arbeitnehmer, die versuchen, sich zu organisieren?.....	25
Unsichere Beschäftigungsverhältnisse .....	29
Was treibt die Zunahme unsicherer Beschäftigungsverhältnisse an? .....	31
Werksschließungen .....	33
Katastrophale Auswirkungen .....	34
Wirtschaftliche Lebensfähigkeit .....	36
Wenn ein Werk schließt .....	37
Existenzsichernde Löhne.....	37
Warum zahlen die Sportbekleidungsunternehmen keine existenzsichernden Löhne?.....	39
Marktkräfte und Tarifverhandlungen.....	39
An Lieferanten gezahlte Preise .....	40
Definition existenzsichernder Löhne .....	42
Produktivität ist kein Allheilmittel .....	43
Wer hat finanziell das Sagen? .....	44
Kapitel IV: Der weltgrößte Hersteller von Sportschuhen – ein Blick hinter die Kulissen .....	46
Yue Yuen erstürmt den ersten Platz.....	46
China .....	47
Indonesien .....	47
Vietnam .....	47

Das Yue Yuen-Geschäftsmodell .....	48
Gewinne und Preise .....	49
Die andere Geschichte: Was sagen die Arbeiterinnen und Arbeiter? .....	50
Lange Arbeitszeiten und der Druck zu produzieren .....	50
Disziplinarmaßnahmen und Beschimpfungen .....	52
Gefährliche Arbeitsbedingungen .....	53
Niedrige Löhne .....	53
Die Verbesserung der Bedingungen bei Yue Yuen .....	55
Warum wird kein existenzsicherndes Einkommen gezahlt? .....	55
Kapitel V: Fußbälle, die nicht aus Sialkot kommen .....	57
Die Herstellung von Fußbällen im indischen Jalandhar .....	58
Branchenstruktur .....	58
Stunden- und Akkordlöhne in Jalandhar .....	60
Herstellung von Fußbällen in China .....	62
Löhne und Arbeitszeiten .....	63
Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz .....	64
Vereinigungsfreiheit .....	64
Irreführung und Belügen von Inspektoren der Markenunternehmen .....	65
Herstellung von Fußbällen in Thailand .....	65
Die Auswirkungen der Thermal-Bonded-Technologie .....	65
Löhne, Arbeitsbedingungen und Vereinigungsfreiheit .....	66
Kapitel VI: „Impossible is Nothing!“ .....	68
1. Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen .....	69
Die Initiative ergreifen .....	70
Schulung der Arbeitnehmer .....	71
Sourcing- und Einkaufspraktiken .....	72
Berichterstattung .....	72
2. Prekäre Beschäftigungsverhältnisse .....	73
3. Werksschließungen .....	74
4. Existenzsichernde Löhne .....	77
Bemessung von existenzsichernden Löhnen .....	78
Auf der Lohnleiter nach oben .....	78
Untersuchung von Preisen und Produktivität .....	79
Gemeinsame Anstrengungen .....	80
Kapitel VII: Zielsetzungen im Bereich der Arbeitnehmerrechte .....	82

## Die Hürden überwinden

### Schritte zur Verbesserung von Löhnen und Arbeitsbedingungen in der globalen Sportbekleidungsindustrie

Verfasst vom Maquila Solidarity Network  
im Auftrag der Kampagne Play Fair 2008

April 2008

#### Danksagung

Nachforscherinnen und Nachforscher von **Play Fair 2008** haben mehr als 320 Arbeiterinnen und Arbeiter in Betrieben in China, Indien, Indonesien und Thailand zu ihren Löhnen, Erfahrungen und Arbeitsbedingungen befragt. Viele von ihnen haben maßgeblich zu diesem Bericht beigetragen, müssen jedoch zu ihrem eigenen Schutz und zum Schutz der von ihnen befragten Arbeiterinnen und Arbeiter, anonym bleiben. Diejenigen, die genannt werden können, sind u. a.:

- Sobin George, Pallavi Mansingh und Rohit Shrivastava vom *Centre for Education and Communication* in Neu Delhi (Indien), die im Bereich der Fußballindustrie in Jalandar geforscht haben;
- Junya Lek Yimprasert von der *Thai Labour Campaign*, die die Forschungsarbeit zur Produktion von Fußbällen in Thailand für Kapitel V aktualisiert hat;
- Jeroen Merk, dessen Untersuchungen der Firma Yue Yuen sowie anderer transnationaler Lieferanten wichtige Informationen für Kapitel IV und Kapitel I ergeben haben;
- Doug Miller und die Internationale Textil-, Bekleidungs- und Lederarbeiter-Vereinigung (ITBLAV) sowie die *National Union of Workers* (SPN) in Indonesien, die weitere Forschungsarbeiten zur Nikomas-Fabrik von Yue Yuen beigetragen haben;
- Emelia Yanti, Generalsekretärin der *Gabungan Serikat Buruh Independent Union* (GSBI);
- Tony Fung, Field Director für China, *Worker Rights Consortium*;
- Jeremy Blasi, Senior Field Representative beim *Worker Rights Consortium*, der Aktuelles zu den neuesten Untersuchungen des WRC sowie zu Vermittlungsbemühungen und anderen Themen beigetragen hat;
- Luc Lampriere, der zum allgemeinen Rahmen dieses Berichts beigetragen hat; und
- Mitglieder der Europäischen Kampagne für „Saubere Kleidung“, die die Sponsorenverträge ihrer nationalen olympischen Mannschaften untersucht haben, von denen einige in diesem Bericht erwähnt werden.

Die Kampagne für „Saubere Kleidung“ und das Maquila Solidarity Network haben im November 2007 zudem in Bangkok (Thailand) einen Workshop mit Arbeitsrechtsaktivisten aus der ganzen Welt durchgeführt, um von ihnen weitere Informationen zu erhalten.

Die Mitglieder der Play-Fair-2008-Arbeitsgruppe verdienen besonderen Dank für ihre Bemühungen: Kristin Blom, Jeroen Merk, Doug Miller, Dominique Mueller, Tim Noonan und Ineke Zeldenrust.

Ein herzlicher Dank an sie alle sowie an diejenigen, die versehentlich nicht genannt wurden.

## Einführung

Die Olympischen Spiele 2008 in Peking stellen für die markenbewusste Sportbekleidungsindustrie eine wunderbare Gelegenheit dar, ihre Produkte mit dem hoch begehrten Symbol von Olympia in Verbindung zu bringen. Über einen zwar kostspieligen, aber dennoch akzeptablen Sponsoren- oder Lizenzvertrag kann ein SportbekleidungsHersteller seinen Sportschuhen und seiner Sportbekleidung die edlen olympischen Ideale von Fairplay, Ausdauer und, was am wichtigsten ist, Sieg einhauchen.

Von der Verknüpfung ihrer Marken mit den Olympischen Spielen und anderen großen Sportveranstaltungen wie dem UEFA-Cup 2008 des europäischen Fußballverbandes erhoffen sich SportbekleidungsHersteller Platz 1 bei Verkaufszahlen, Marktanteil und Markenwiedererkennung. Und sofern die Vergangenheit als Maßstab angelegt werden kann, sollten sich diese hochrangigen Sportveranstaltungen als äußerst rentabel für einige der Hauptakteure in dieser extrem wettbewerbsorientierten globalen Industrie erweisen.

Die Olympischen Spiele 2004 in Athen wurden als Grund für den beachtlichen Anstieg der Aktienkurse von Nike, Adidas und dem taiwanesischen Sportbekleidungslieferanten Yue Yuen um 14,7 bzw. 11,9 und 8,8 % innerhalb eines Zeitraums von drei Monaten vor Beginn der Spiele bis drei Monate nach den Spielen angesehen.<sup>1</sup>

Die Fußballweltmeisterschaft 2006 verhalf Adidas, dem offiziellen Sponsor der Weltmeisterschaft, zu einem explosionsartigen Verkauf von Fußbällen<sup>1</sup> im Umfang von 30 % über Vorjahresniveau. Der Gesamtumsatz des Unternehmens stieg im zweiten Quartal 2006 um 20 % auf 2,33 Milliarden USD.<sup>2</sup>

Und das überrascht nicht. Die Fußballweltmeisterschaft 2006 wurde in ihrem Verlauf von einem Fernsehpublikum von sage und schreibe 26,29 Milliarden Zuschauern weltweit verfolgt, davon knapp vier Milliarden allein in China.<sup>3</sup> Man rechnet damit, dass sich zu jedem einzelnen Spiel der Fußballeuropameisterschaft 2008 weltweit rund 150 Millionen Menschen zuschalten und damit die kumulativen Zuschauerzahlen der Europameisterschaft 2004 in Höhe von 7,9 Milliarden Zuschauern erreichen und vermutlich sogar übertreffen werden – eine gewaltige Öffentlichkeit für die Werbung der Sportbekleidungsindustrie.<sup>4</sup> Und das Organisationskomitee der Olympischen Spiele in Peking (BOCOG) schätzt, dass die Gesamtzahl aller Fernsehzuschauer weltweit bei den Olympischen Spielen in Peking die 40-Milliarden-Marke überschreiten wird.<sup>5</sup>

Das Erreichen unzähliger Fernsehzuschauer auf der ganzen Welt und ein kurzfristiger und sprunghafter Anstieg der Verkaufszahlen sind jedoch nicht die einzigen Gründe, aus denen Sportbekleidungsunternehmen so erpicht darauf sind, ihre Marken mit den Spielen in Peking in Verbindung zu bringen. Das chinesische Publikum ist von besonders hoher strategischer Bedeutung und Hersteller von Markensportbekleidung sind bereit, hohe Summen zu bezahlen, um dieses Publikum zu erreichen.

---

<sup>i</sup> [Übersetzung der Fußnote im Deutschen überflüssig.]

## Asiens Märkte wachsen

Der Sportartikelmarkt Chinas wird derzeit auf 4,2 bis 5,6 Milliarden USD jährlich<sup>6</sup> geschätzt und die Analysten prognostizieren auch für die kommenden Jahre ein jährliches Wachstum der Ausgaben der Verbraucher für Sportbekleidung im zweistelligen Bereich.<sup>7</sup> Im Gegensatz zum Markt für Sportbekleidung in Nordamerika und Europa ist das potenzielle Wachstum des chinesischen Markts nahezu uneingeschränkt.

Die Verkaufszahlen von Nike im Asien-Pazifik-Raum lagen im ersten Quartal 2007 beispielsweise 22 % über Vorjahresniveau.<sup>8</sup> Während die Verkaufszahlen dieses Unternehmens in den Vereinigten Staaten ein Wachstum von 2 % pro Jahr verzeichnen, steigt der Umsatz in Europa, Asien und Lateinamerika im zweistelligen Prozentbereich.<sup>9</sup>

Bis Ende 2006 hatte Nike einen auf 15 % geschätzten Marktanteil des Sportbekleidungsmarkts in Festlandchina, dicht gefolgt von Adidas mit 12 % und dem chinesischen Bekleidungsunternehmen Li Ning mit 10 %.<sup>10</sup> Asiatischen Wettbewerbern wie Mizuno (die geplant hatten, ihren Absatz in Festlandchina zwischen 2006 und Ende 2010 mehr als zu verdoppeln), China Honxing Sports, Anta Sports und China Sports International ist es ebenfalls gelungen, erhebliche Anteile des chinesischen Sportbekleidungsmarkts zu erobern.<sup>11</sup>

Angesichts der Tatsache, dass China inzwischen Nikes zweitgrößten Absatzmarkt mit einem geschätzten Umsatz von rund 1 Milliarde USD im Jahr 2007 darstellt<sup>12</sup>, ist Nike bereits mit über 3.000 Einzelhandelsgeschäften im bevölkerungsreichsten Land der Welt<sup>13</sup> präsent und öffnet laut Verlautbarungen jeden Tag eine neue Filiale in China.<sup>14</sup>

Adidas verfügt derzeit über 2.500 Einzelhandelsgeschäfte in 300 Städten Chinas und hofft, diese Zahl bis 2010 auf über 5.000 zu erhöhen.<sup>15</sup> Adidas-Chef Herbert Hainer hat vor kurzem seinen Investoren erklärt, dass er bis dahin mit einem Jahresumsatz von 1,56 Milliarden USD in China rechnet.<sup>16</sup>

Li Ning besitzt 4.300 Einzelhandelsgeschäfte in China, viele davon in kleineren Städten, in denen westliche Marken weniger präsent sind.<sup>17</sup> Die Produkte von Li Ning liegen preislich zwischen 30 und 40 % unter den Artikeln der Markenhersteller wie Nike und Adidas.<sup>18</sup> Anta Sports Products Ltd. verfügt über 4.000 Einzelhandelsgeschäfte in China.<sup>19</sup> Und Yue Yuen, der weltgrößte Sportschuhfabrikant, konnte seinen Umsatz in China in den Jahren 2005 bis 2007 um das Siebenfache steigern und die Zahl der unternehmenseigenen Einzelhandelsgeschäfte in China von 520 auf 3.000 erhöhen.<sup>20</sup>

Dem wachsenden Interesse an Asien als Absatzmarkt liegen demografische Daten zugrunde. Mit einer Bevölkerung von 1,3 Milliarden Menschen, von denen mehr als die Hälfte unter 30 sind (und damit die ideale Zielgruppe für Sportbekleidung darstellen),<sup>21</sup> besitzt China ein enormes Potenzial für einen florierenden Verkauf von Sportbekleidung.

Es wundert daher niemanden, dass Sportbekleidungsunternehmen keine Kosten scheuen, um sich einen Sponsorenvertrag für die Olympischen Spiele zu sichern.

## Sponsorenverträge bedeuten viel Geld

Man schätzt, dass es Adidas zwischen 80 und 100 Millionen USD in Form von Geld, Dienstleistungen, Produkten und Uniformen gekostet hat, um offizieller Sponsor der Olympischen Spiele in Peking zu werden – abgesehen von den Sponsorenverträgen des Unternehmens mit einzelnen Teams und Sportlern.<sup>22</sup> Adidas hat sich außerdem vertraglich zur Zahlung von 201 Millionen USD als offizieller Sportbekleidungspartner der Olympischen Spiele 2012 in London verpflichtet und erhält im Gegenzug das Recht, das britische Olympia-Team für die Spiele in Peking, Vancouver (2010) und London (2012) auszustatten.<sup>23</sup>

Ein/e Beschäftigte/r einer Adidas-Schuhfabrik in China müsste über vier Monate arbeiten, um eine Eintrittskarte für die Eröffnungsfeiern der Olympischen Spiele in Peking zu kaufen.

Adidas hat 200 Millionen USD für das Sponsoring der Fußballweltmeisterschaft 2006 ausgegeben.<sup>24</sup> Außerdem ist das Unternehmen inzwischen offizieller Sponsor des UEFA-Cups 2008 des europäischen Fußballverbands [Union of European Football Associations], der nordamerikanischen Fußball-Profiliga „Major League Soccer“ (mit einem 10-Jahres-Vertrag im Wert von 150 Millionen USD)<sup>25</sup> und der Fußballweltmeisterschaft 2010 in Südafrika.<sup>26</sup> Um mit seinem Hauptwettbewerber mithalten zu können, hat Nike angeblich mehr als 80 % aller Lieferverträge für Sportschuhe und -bekleidung der chinesischen Profi-Basketballteams in der Tasche.<sup>27</sup> Das Jahresbudget von Nike für Werbung und Sponsoring belief sich 2007 auf 1,9 Milliarden USD.<sup>28</sup>

Das ist immens viel Geld für Imagepflege.

Eine Auswahl der Sponsorenverträge mit Olympia-Teams	
Adidas	Australien
	Belgien
	China (Olympische Spiele 2008 in Peking)
	Frankreich
	Deutschland
	Vereinigtes Königreich (2008, 2010, 2012)
ASICS	Niederlande
Bosco Sport	Russland
China Hongxing Sports Ltd.	Nordkorea
Freddy	Italien
Hudson's Bay Company (HBC)	Kanada
Intersport	Österreich
Li Ning	Argentinisches Herren-Basketballteam
	China (Mannschaften in den Sportarten Schießen, Gymnastik, Tauchen und Tischtennis)
	Spanien
	Schweden
	Sudan
	Leichtathletik-Team von Tansania
Nike	USA
Peak	Irak
Polo Ralph Lauren	USA
Speedo	Australien
Switcher	Schweiz

## Wer hat nichts davon?

Vor den Olympischen Sommerspielen 2004 in Athen lenkte der Play-Fair-Zusammenschluss die Aufmerksamkeit der Welt auf die Schattenseiten der Sportbekleidungsindustrie: die miserablen Arbeitsbedingungen der jungen Frauen, Männer und Kinder, die in den Subunternehmen und Zulieferbetrieben auf der ganzen Welt Schuhe, Trikots und andere Artikel anfertigen.

### Wer gehörte zum Play-Fair-Zusammenschluss?

Zum Play-Fair-Zusammenschluss gehörten Oxfam, die Kampagne für „Saubere“ Kleidung und Global Unions. Er organisierte die Kampagne „Play Fair bei Olympia“ 2004. Weitere Informationen siehe unter [www.fairolympics.org](http://www.fairolympics.org). 2007 starteten einige Mitglieder des Play-Fair-Zusammenschlusses die Play-Fair-Kampagne 2008 (siehe [www.playfair2008.org](http://www.playfair2008.org)).

Die Play-Fair-Kampagne berichtete von entsetzlichen Arbeitsbedingungen in der Sportbekleidungsindustrie, darunter Hungerlöhne, übermäßig lange und unterbezahlte Zwangsüberstunden, ausbeuterische Beschäftigungsbedingungen, Mobbing, sexuelle Belästigung und verbale und körperliche Angriffe. Durch Interviews mit Beschäftigten in Bulgarien, Kambodscha, China, Indonesien und der Türkei gelang es dem Zusammenschluss aufzuzeigen, dass derartige Arbeitsbedingungen nicht nur auf einige wenige schwarze Schafe unter den Firmen oder einzelne Länder beschränkt waren, sondern dass es sich hierbei um „normale“ Arbeitsbedingungen handelt, denen die Mitarbeiter in der Sportbekleidungsindustrie auf der ganzen Welt in unterschiedlichem Maße ausgesetzt sind.<sup>ii</sup>

Berichte über den Missbrauch in Ausbeuterbetrieben in der Sportbekleidungsindustrie waren damals nicht neu und einige Sportbekleidungsunternehmen hatten zugegebenermaßen erste Maßnahmen ergriffen, um noch vor den Olympischen Spielen in Athen etwas gegen einige dieser missbräuchlichen Praktiken zu unternehmen. Aber wie schon der Play-Fair-Zusammenschluss gezeigt hat, hielten sich diese Bemühungen sehr stark in Grenzen, weil sich die tatsächlichen Geschäftspraktiken einerseits nicht mit den hochtrabenden Äußerungen über Unternehmenswerte deckten, andererseits die Zusagen zur Einhaltung der Arbeitsnormen nicht effektiv in die Tat umgesetzt wurden oder weil die größten Bemühungen einiger Markenfirmen durch armselige Geschäftspraktiken von Wettbewerbern unterminiert wurden, die in den gleichen Betrieben fertigen ließen.

## Play Fair stürmt das Feld

Als Reaktion auf den allgemein ausbleibenden Fortschritt bei der Unterbindung des Missbrauchs von Arbeitnehmerrechten in der Industrie hat der Play-Fair-Zusammenschluss 2004 Sportbekleidungsunternehmen dieser Branche aufgefordert, ein *Arbeitsprogramm* einzuführen, das konkrete Schritte umfasst, mit denen die Industrie die Arbeitsbedingungen für alle Arbeiter verbessern könnte, die ihre Produkte fertigen. Der Zusammenschluss forderte die Unternehmen auf, sich an branchenweiten Bemühungen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen zu beteiligen, anstatt weiterhin im Alleingang zu handeln.

<sup>ii</sup> Für den vollständigen Bericht siehe „Play Fair at the Olympics“, verfügbar unter: [www.fairolympics.org/background/olympicreporteng.pdf](http://www.fairolympics.org/background/olympicreporteng.pdf)



Vier Jahre sind seither ins Land gegangen und es wird Zeit nachzufragen: „Was, wenn überhaupt, hat sich tatsächlich verbessert?“

Im vorliegenden Bericht versucht die Play-Fair-Kampagne 2008, diese Frage zu beantworten, und legt eine Reihe von Forderungen sowie einen Zeitplan vor, um reale und konkrete Verbesserungen zu erreichen. Play-Fair-Nachforscher haben mehr als 320 Arbeiterinnen und Arbeiter in Betrieben in China, Indien, Indonesien und Thailand zu ihren Löhnen, Erfahrungen und Arbeitsbedingungen befragt. Außerdem nutzten wir Sekundärmaterial wie Unternehmens- und Industrieprofile, veröffentlichte und unveröffentlichte Berichte, Zeitungsartikel, Internetpräsenzen und Werbeanzeigen der Betriebe. Schließlich führten wir in Bangkok (Thailand) im November 2007 einen Workshop mit Arbeitsrechtsaktivisten aus der ganzen Welt durch, um von ihnen Informationen zu erhalten. Mit dieser Nachforschungsarbeit hoffen wir in der Lage zu sein, einen groben Überblick über einige der entscheidenden Probleme zu geben, unter denen die Arbeiterinnen und Arbeiter in der Sportbekleidungsindustrie weltweit zu leiden haben.

In Kapitel I bieten wir einen Überblick über die Sportbekleidungsindustrie, ermitteln die Schlüsselfiguren, beschreiben ihre Interaktion und untersuchen, inwieweit derartige strukturelle Beziehungen die Bemühungen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen in der Industrie unterstützen oder behindern.

In Kapitel II schauen wir uns das *Arbeitsprogramm* des Play-Fair-Zusammenschlusses von 2004 genauer an und beurteilen, wie führende Sportbekleidungsunternehmen darauf bis heute reagiert haben.

In Kapitel III konzentrieren wir uns auf vier entscheidende Bereiche, in denen bis jetzt nur wenig erreicht wurde und in denen noch viel mehr getan werden muss: das Recht der Arbeiter auf Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen, die Notwendigkeit von Löhnen, mit denen die Grundbedürfnisse gedeckt werden können, zunehmend bedenkliche Arbeitsbeziehungen, die die Rechte der Arbeiter unterminieren, und die Folgen der Welle von Betriebsstilllegungen für Arbeiter und Gemeinden. Wir erklären, warum Fortschritte in diesen vier Bereichen für die Verbesserung der Arbeitsbedingungen an sich entscheidend sind, und stellen Einzelfälle vor, die darlegen, wie viel noch getan werden muss.

In Kapitel IV schauen wir uns die Rolle des weltgrößten Sportschuhherstellers Yue Yuen, der 17 Prozent aller Schuhe weltweit produziert, einmal näher an.

In Kapitel V dreht sich alles um die Fertigung von Fußbällen, wobei die wohlbekanntesten Bemühungen im Kampf gegen Kinderarbeit in Pakistan ausgeklammert werden. Stattdessen nehmen wir weniger bekannte Produktionszentren in Indien, China und Thailand genauer unter die Lupe, in denen die Arbeitsbedingungen und Löhne für erwachsene Arbeitnehmer nicht dem Standard entsprechen.

Das Motto von Kapitel VI stammt direkt von einer der weltweit bekanntesten Sportbekleidungsmarken, nämlich „Adidas“: „Impossible is Nothing!“ Auch wenn das Unternehmen sich darüber beklagt, dass eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen und der Lohnsituation sehr komplex ist und daher viele einzelne und langwierige Schritte erfordert,

beweisen wir, dass echte Verbesserungen möglich sind, sofern die Unternehmen den politischen Willen besitzen, diese umzusetzen.

Zu guter Letzt wird in Kapitel VII eine Reihe von konkreten Maßnahmen mit messbaren Ergebnissen vorgestellt, die, wenn man sie umsetzen würde, die Messlatte für Arbeitnehmerrechte in der Industrie auf der ganzen Welt bis zu den nächsten Olympischen Spielen in Vancouver 2010 und in London 2012 höher legen würde.

## Kapitel I: Eine Gewinn bringende Industrie

Die weltweite Sportbekleidungsindustrie produziert nicht nur Sportartikel, Schuhe und Bekleidung. Sie verdient auch Geld, und zwar viel Geld.

Der Wert des weltweiten Sportschuh- und Sportbekleidungsmarkts lag Ende 2005 bei 74 Milliarden USD. Der Sportschuhmarkt ist zwar kleiner als der Sportbekleidungsmarkt, wächst aber mehr als doppelt so schnell wie Letzterer.<sup>29</sup> Zwei Unternehmen dominieren knapp 60 % des Sportschuhmarkts: Nike und Adidas. Diese beiden Unternehmen beherrschen außerdem rund 18 % des Sportbekleidungsmarkts. Puma kontrolliert rund 7 % des Sportschuhmarkts.<sup>30</sup>

Die Marken, die die weltweite Sportbekleidungsindustrie dominieren, machen ansehnliche Gewinne. Seit den Olympischen Spielen 2004 in Athen haben Nike, Puma, Adidas, Kappa, ASICS, Yue Yuen, Under Armour und Li Ning ihre Gewinne um beachtliche Prozentsätze steigern können – einige sogar um mehr als 200 % (siehe Tabelle 1).

**Tabelle 1: Gewinne der Sportbekleidungsindustrie vor Steuern in US-Dollar<sup>31</sup>**

Unternehmen	2004	2005	2006	2007	Anstieg in % 2004-07
Nike	USD1,450,000,000	USD1,859,800,000	USD2,141,600,000	USD2,199,900,000	51.72%
Adidas	USD646,770,453	USD849,299,213	USD877,573,672	USD1,088,393,584	68.28%
Puma	USD448,435,711	USD523,972,232	USD453,959,272	USD510,944,031	13.94%
Yue Yuen	USD300,005,000	USD307,616,000	USD375,604,000	USD386,647,000	28.88%
ASICS	USD64,755,447	USD100,270,835	USD147,816,138	USD203,735,461	214.62%
Under Armour	USD16,300,000	USD19,700,000	USD39,000,000	USD52,600,000	222.7%
Li Ning	USD14,739,267	USD22,593,546	USD36,803,693	USD57,407,416	289.49%
BasicNet/Kappa	USD4,815,120	USD5,111,355	USD4,561,441	USD11,220,470	133.03%

Im Gegensatz dazu sind die Reallöhne der Arbeiter, die Sportschuhe, Sportbekleidung, Fußbälle und andere Sportartikel herstellen, in vielen Fällen heute niedriger als vor zehn Jahren. In Bangladesch beispielsweise, wo massive Proteste der Beschäftigten in der Bekleidungsindustrie im Jahr 2006 zu einer lange überfälligen Erhöhung des Mindestlohns auf 1.662,50 BDT (24,30 USD) pro Monat führten, liegt der Realwert (inflationbereinigt) ihres Monatsgehalts nun sogar noch unter dem Mindestlohn von 1995.<sup>iii</sup>

In vielen Ländern haben die Arbeiterinnen und Arbeiter noch nie eine Erhöhung des Mindestlohns miterlebt, und einige kämpfen darum, wenigstens das gesetzliche Minimum an Lohn, Überstundenbezahlung und andere gesetzlich verankerte Sozialleistungen zu erhalten.

<sup>iii</sup> Der Mindestlohn von 1995 in Höhe von BDT 930, bereinigt um die Erhöhung des Verbraucherpreisindex zwischen 1995 und September 2007 um 90,7%.

## Wer hat das Sagen?

Wie ist es möglich, dass sich in einer Branche, die steigende Gewinne verzeichnet, die Löhne und Sozialleistungen der Menschen am Ende der Lieferkette nur so geringfügig verbessert haben?

Die Antwort liegt teilweise in der Struktur dieser Industrie begründet, die die geschäftlichen Risiken und Kosten immer weiter nach unten und damit letztendlich auf diejenigen überträgt, die in der globalen Lieferkette über den geringsten Einfluss verfügen: in erster Linie auf junge Arbeitnehmerinnen, die für die Herstellung von Sportbekleidung für den Verbrauchermarkt 10 - 14 Stunden am Tag arbeiten müssen.

Der Weg der globalen Lieferketten von den Arbeitern, die die Sportbekleidungsartikel fertigen, bis hin zu den Markenfirmen und den Einzelhändlern, die diese Artikel vermarkten und verkaufen, ist vielschichtig und komplex. Grundsätzlich kann man jedoch davon ausgehen, dass die Verhandlungsposition eines Unternehmens umso stärker ist und seine Gewinne umso größer sind, je weiter oben sein Platz in der Lieferkette ist.

Markenfirmen und Einzelhändler befinden sich im oberen Drittel der Sportbekleidungslieferkette und verfügen über die direkteste Verbindung zum Verbraucher. Bekannte Markenfirmen können ihre Waren über Einzelhandelsketten wie Footlocker, Wal-Mart, Intersport oder Carrefour oder aber über eigene Einzelhandelsgeschäfte oder Flagship-Stores (Vorzeigeläden) verkaufen. Die ganz großen Markenfirmen und Einzelhandelsketten verfügen über sehr viel Macht in der Lieferkette, denn sie legen die Lieferfristen und die Preise für die Zulieferer weiter unten in der Kette fest.

Markenfirmen konzentrieren sich im Allgemeinen auf Entwurf, Promotion und Marketing von Sportbekleidung und vergeben die tatsächliche Fertigung der Waren an Andere. Entweder wird die Untervergabe von Einkaufsmakler koordiniert (einem Unternehmen, das die Herstellung von Waren einer Marke durch eine Reihe von Unterauftragnehmern organisiert, selbst jedoch keine Waren fertigt), oder aber die Aufträge werden direkt an Zulieferer vergeben.

Bei einigen der Lieferanten handelt es sich möglicherweise um große transnationale Konzerne mit Betriebsstätten auf der ganzen Welt, die auch über eine gewisse Macht verfügen, um mit den Einkäufern über Arbeitszeiten und Preise zu verhandeln. Bei anderen handelt es sich womöglich um kleine Unternehmen mit ein oder zwei Fertigungsstätten, wenig Verhandlungsmacht und engen Gewinnspannen.

Manche Lieferanten vergeben Teile der Fertigung sogar noch weiter nach unten in der Lieferkette an kleine Nähereien oder Heimarbeiter. Die Unterauftragnehmer und Heimarbeiter am Ende der Lieferkette haben geringen Einfluss auf den Preis, der ihnen gezahlt wird, oder die Bedingungen, unter denen sie arbeiten.

Arbeiterinnen und Arbeiter in der Bekleidungsbranche erhalten eine geringe Vergütung für den Wohlstand, den sie erschaffen, verfügen über kaum Verhandlungsmacht und müssen, wie wir in Kapitel III sehen werden, enormen Hindernissen entgegentreten, wenn sie versuchen, sich gewerkschaftlich zu organisieren, um eine Verbesserung ihrer Löhne und Arbeitsbedingungen zu

erreichen – und dies alles unabhängig davon, ob sie in Zulieferbetrieben, Fabriken von Subunternehmern oder zu Hause arbeiten.

#### **Wo werden Sportartikel hergestellt?**

**Sportschuhe** werden hauptsächlich in vier Ländern gefertigt: China, Vietnam, Indonesien und Thailand. Nike lässt in diesen Ländern 35 %, 31 %, 21 % bzw. 12 % seiner kompletten Schuhproduktion fertigen.<sup>32</sup> Neunzig Prozent aller Sportschuhe werden in diesen vier Ländern hergestellt. Chinas Anteil an der weltweiten Sportschuhfertigung liegt bei 58 %, sein engster Wettbewerber ist Indonesien mit 12 %.<sup>33</sup>

**Fußbälle** werden ebenfalls größtenteils in einem eingeschränkten Gebiet produziert, nämlich zu 80 % in Sialkot, Pakistan;<sup>34</sup> die restlichen 20 % werden hauptsächlich in Indien, China und Thailand hergestellt.

Die Fertigungsstätten von **Sportbekleidung** sind geografisch viel weiter verstreut. Nike lässt seine Kleidungsstücke beispielsweise in 36 Ländern anfertigen, obgleich der Großteil der Kleidungsstücke in Asien hergestellt wird.<sup>35</sup> Adidas erklärt zwar, dass seine Waren in 65 Ländern produziert werden, die Fertigungsstätten konzentrieren sich jedoch auf China, Indien, Indonesien, Thailand, die Türkei und Vietnam.<sup>36</sup> ASICS vergibt die Fabrikation an Betriebe in 31 Ländern, wobei sich die Hälfte der Betriebe in China befindet.<sup>37</sup> Puma meldet Betriebe in 47 Ländern, die Vielzahl liegt jedoch in China, Vietnam, Indien, Südkorea, Thailand und Malaysia.<sup>38</sup>

In den 80er Jahren des vergangenen Jahrhunderts hat die Sportschuhindustrie eine dramatische Neugliederung und Konsolidierung durch die Abschaffung der Mengenbeschränkung auf Sportschuhe erlebt. Seit Beendigung des Quotensystems für Textilimporte im Rahmen des Multifaserabkommens Ende 2004 erfährt auch die Bekleidungsindustrie einen massiven Strukturwandel. Die Umstrukturierung ist jedoch noch nicht vollständig abgeschlossen, was zum Teil auf die Schutzmaßnahmen der EU und der USA in Form von Einfuhrbeschränkungen gegen chinesische Textilprodukte zurückzuführen ist. Diese Schutzmaßnahmen laufen Ende 2008 aus. Die Beendigung des Quotensystems wird u. a. voraussichtlich zu einer Zusammenlegung der Produktionsstätten zu einigen wenigen großen Lieferanten für Großaufträge führen – allerdings vielleicht nicht in dem gleichen Maße wie in der Schuhbranche.

#### **Transnationale Hersteller**

Bei einigen Sportbekleidungslieferanten handelt es sich um transnationale Unternehmen mit Sitz in Asien, die sich auf die Organisation von vorwiegend exportorientierter, arbeitsintensiver Massenfertigung durch Hilfsarbeiter mit niedrigsten Löhnen in verschiedenen Industriesektoren spezialisiert haben. Diese Unternehmen, die Tausende von Menschen beschäftigen, haben direkte Lieferbeziehungen zu großen westlichen oder japanischen Markenherstellern oder Einzelhändlern. Von ihnen erfahren Verbraucher im Gegensatz zu den Markengesellschaften, die auf allen Hauptstraßen der Welt, in der Massenmedienwerbung und bei Sportveranstaltungen wie den Olympischen Spielen mehr als präsent sind, eher selten. Sie spielen jedoch eine immer wichtigere Rolle, wenn es darum geht zu entscheiden, wo und unter welchen Bedingungen Kleidung und Schuhwerk hergestellt werden sollen.

Diese transnationalen Unternehmen mit Sitz in Asien haben sich von Lieferanten am unteren Ende der Lieferkette zu Entscheidungsträgern entwickelt, die eigene globale Lieferketten kontrollieren. Viele von ihnen haben Produktionsstätten in Festlandchina und in anderen Teilen Asiens, Lateinamerikas und Afrikas errichtet. Einige bieten ihren Kunden integrierte Zusatzleistungen in Form von u. a. Design und Entwicklung, Entwicklung von Mustern und Modellen usw. und sind somit in der Lieferkette aufgestiegen.

Dieses konsolidierte Fertigungsmodell ist im Sportschuhsektor bereits allgemein verbreitet und im Bekleidungssektor gibt es auch schon einige herausragende Beispiele. Angesichts des

Strukturwandels in der Bekleidungsindustrie können wir davon ausgehen, dass transnationale Produzenten beachtliche Teile der Sportbekleidungsfertigung kontrollieren werden.

### **Konsolidierung in der Sportbekleidungsindustrie**

- **Sportschuhe:** Sportschuhmarken beschaffen sich ihre Schuhe bei einer Handvoll Kernlieferanten, um von Kostenersparnissen durch Massenproduktion und integrierte Leistungen zu profitieren. Nike beispielsweise verteilt den Großteil seiner Schuhproduktion auf fünf Hauptlieferanten,<sup>iv</sup> von denen jeder einzelne für 15 % der Gesamtproduktion verantwortlich ist. Andere Markenunternehmen haben ähnliche Einkaufsstrategien.

Der weltweit größte Markensportschuhhersteller Yue Yuen mit Sitz in Hongkong produzierte 2006 rund 17 % aller Sportschuhe weltweit. Sie haben vielleicht noch nie von Yue Yuen gehört, aber wenn Sie Sportschuhe von Adidas, ASICS, New Balance oder Puma tragen, um nur einige zu nennen, dann wurden diese sehr wahrscheinlich von Yue Yuen hergestellt. Mehr über Yue Yuen erfahren Sie in Kapitel IV.

- **Sportbekleidung:** Der Sportbekleidungssektor ist nicht so stark konsolidiert. Aber auch hier lässt sich die Präsenz großer transnationaler Lieferanten nicht verleugnen. Der größte und der zweitgrößte Mützenhersteller der Welt sind beispielsweise die transnationalen Unternehmen Dada Corporations und Yupoong Inc. mit Sitz in Korea.

Dada Corporations fertigt jede vierte (Sport-)Mütze auf der Welt in Betrieben in Bangladesch, China, Vietnam und Indonesien. Das Unternehmen exportiert hauptsächlich in die USA, wo seine Mützen unter unterschiedlichen Markennamen verkauft werden.<sup>39</sup>

Der zweitgrößte Mützenhersteller Yupoong Inc. ist ein transnationales Unternehmen mit Sitz in Korea, das über Büros und Fertigungsstätten in Korea, Vietnam, Bangladesch, den USA, dem Vereinten Königreich und seit Kurzem auch in der Dominikanischen Republik verfügt.<sup>40</sup>

Sie haben vielleicht noch nie von diesen beiden Firmen gehört, aber wenn Sie eine Mütze von Nike, Adidas, Timberland oder Reebok<sup>v</sup> tragen, wurde diese sehr wahrscheinlich von einem dieser beiden Unternehmen gefertigt.

### **Sourcing-Agenturen**

Die Bekleidungsfertigung wird zunehmend von so genannten Sourcing- oder Beschaffungsagenturen beherrscht, die keine eigenen Produktionsstätten besitzen und stattdessen die Fertigung für Markenfirmen und Einzelhändler durch ein umfangreiches Netzwerk von Lieferanten und Unterauftragnehmern überall auf der Welt logistisch planen und organisieren. Sie fungieren als zentrale Bezugsquelle (bzw. als Lieferketten-Manager oder Logistik-Anbieter) für das Markenunternehmen oder die Einzelhandelskette. Dieses Geschäftsmodell bietet der Beschaffungsagentur – und damit auch ihren Kunden – größte Flexibilität und schnelle

---

<sup>iv</sup> Hauptlieferanten von Nike sind neben Yue Yuen noch Tae Kwang, Chang Shin, Pan-Asia Group, und Feng Tay.

<sup>v</sup> Adidas hat Reebok aufgekauft, fertigt und vertreibt aber weiterhin Produkte unter der Marke Reebok.

Reaktionsfähigkeit im Falle von Marktveränderungen. Es basiert aber auch auf der Existenz flexibler und frei verfügbarer Arbeitskräfte in einem Klima prekärer Arbeitsbedingungen.

Li & Fung ist das weltgrößte Lieferketten-Managementunternehmen, das 2005 Waren im Wert von 7,1 Milliarden USD eingekauft hat.<sup>41</sup> Li & Fung hat seinen Hauptsitz in Hongkong und koordiniert die Warenfertigung in nahezu 40 Ländern durch ein Netzwerk von Büros. Die meisten Waren werden in Asien hergestellt, aber in den letzten Jahren hat Li & Fung auch Betriebe in den Mittelmeerländern, Osteuropa und Mittelamerika eröffnet und ist somit näher an den Kunden in Europa und den USA.

Sie haben vielleicht noch nie von Li & Fung gehört, aber wenn Sie Sportbekleidung der Marken Fila oder Kappa tragen, dann wurde ihre Anfertigung sehr wahrscheinlich vom Unternehmen Li & Fung organisiert.

### **Was bedeutet dies für die Arbeitnehmerrechte?**

Traditionsgemäß lag die Verantwortung für die Einhaltung der Arbeitnehmerrechte voll und ganz beim Hauptarbeitgeber, der mit den Arbeitnehmern, den Gewerkschaften und den Regierungen vor Ort im Hinblick auf die Pflichten des Unternehmens im Rahmen der örtlichen Arbeitsgesetzgebung und der Tarifabkommen verhandeln musste.

Aber gerade bei den globalisierten Lieferketten, die besonders für die Sportbekleidungsindustrie typisch sind, endet die Verantwortung für die Einhaltung der Arbeitnehmerrechte nicht an den Fabrikatoren.

### **Die Verantwortung der Einkäufer**

Nachdem Markenfirmen und Einzelhändler, die ihre Markenartikel nicht selbst fertigen ließen, in den 90er Jahren des vergangenen Jahrhunderts vonseiten der Verbraucher und der Verfechter von Arbeitnehmerrechten unter Beschuss gerieten, haben die meisten von ihnen eingesehen, dass auch sie mitverantwortlich dafür sind, dass die Bedingungen, unter denen ihre Produkte hergestellt werden, den anerkannten internationalen Arbeitsnormen und der lokalen Gesetzgebung entsprechen.

Diese Verantwortung resultiert zum Teil aus dem Einfluss, den Markenfirmen und Einzelhändler auf die Bedingungen ausüben, unter denen ihre Waren produziert werden. Die Einkäufer haben beispielsweise wesentlichen Einfluss auf folgende Aspekte ausgeübt:

- Design und Materialien,
- Umfang, Zeiteinteilung und Häufigkeit der Bestellungen
- Fertigungs- und Lieferfristen,
- stabile Auftragslage und
- die Preise, die den Lieferanten gezahlt werden,
- und Qualität.

Diese Faktoren beeinflussen alle die Arbeitsbedingungen in den Betrieben. Ist das Bestellvolumen zu umfangreich und die Fristen zu kurz, versuchen die Betriebe oftmals, den

Druck zu kompensieren, indem noch mehr Überstunden angeordnet werden, unzumutbare Produktionsziele für die Arbeiter gesetzt werden und/oder Arbeit an andere Betriebe untervergeben wird. Ist die Auftragslage unstabil, tendieren die Betriebe dazu, die Arbeiter nur über Zeitverträge zu beschäftigen, die gegebenenfalls verlängert werden. Sind die Preise zu niedrig, sind keinerlei Lohnerhöhungen für die Arbeiter möglich.

Wenn wir die Risiken und Kosten der Sportbekleidungsfertigung neu und angemessen aufteilen wollen, dann müssen die Markenfirmen und die Einzelhändler am oberen Ende der Lieferkette einen erheblichen Anteil an Verantwortung für die Bedingungen übernehmen, unter denen ihre Waren hergestellt werden.

### **„Einbeziehung der Lieferanten“**

Aber deshalb sind die Lieferanten nicht aus dem Schneider. Kleinere Lieferanten verfügen gegenüber den Markenunternehmen, an die sie verkaufen, nur über wenig Verhandlungsmacht. Sie konkurrieren eher über den Preis, sind äußerst selten in der Lage, die Kosten für die Einhaltung der Arbeitsrechte an ihre Kunden weiterzugeben und werden somit in ihrer Fähigkeit beschnitten, Löhne zu erhöhen oder andere Geldleistungen zu zahlen.

Dabei handelt es sich bei vielen Zulieferern – besonders in der Sportschuhbranche – um selbstständige multinationale Körperschaften. Sie müssen mehr Verantwortung im Bereich der Programme zur Einhaltung der Arbeitsnormen übernehmen und sich sehr anstrengen, um das Niveau der Löhne und Zusatzleistungen zu verbessern.

Es tauchen immer mehr große, konsolidierte, transnationale Lieferanten in Erscheinung und dies bedeutet gleichzeitig, dass einige Sportbekleidungshersteller möglicherweise ihre Verhandlungsmacht gegenüber den Einkäufern gestärkt haben und dadurch auch Verantwortung für die Sicherstellung der Einhaltung von Arbeitnehmerrechten in ihren Betrieben tragen.

Im Rahmen der Konsolidierung der Branche gelingt es den transnationalen Lieferanten möglicherweise, über die verstärkte Bildung von Konzernen stabilere und langfristige Beziehungen zu den wichtigsten Markenfirmen aufzubauen. Im weiteren Verlauf werden sie möglicherweise einen Teil ihrer höheren Kosten an die Käufer weitergeben und vernünftiger Fertigungsfristen verlangen können. So gehen beispielsweise einige Analysten davon aus, dass der Schuhgigant Yue Yuen aufgrund seiner Größe und seiner Position in der Lieferkette in der Lage war, einen Teil seiner erhöhten Materialkosten auf die Käufer umzulegen.<sup>42</sup>

Positiv ist, dass die Konzernbildung es einem transnationalen Lieferanten (und insbesondere einem Schuhhersteller) ermöglichen könnte, die Löhne und Arbeitsbedingungen zu verbessern, selbst wenn dies finanzielle Auswirkungen hätte.

Die Einkäufer der Markenfirmen behaupten, dass sie, wenn sie langfristige Beziehungen mit einigen wenigen Großlieferanten aufbauen, viel eher in der Lage sind, die Einhaltung internationaler Arbeitsnormen und lokaler Gesetze zu gewährleisten.

Es gibt allerdings keine Garantie dafür, dass es zu einer größeren Stabilität in den eigenen Betrieben oder denen der Unterauftragnehmer bzw. zu besseren Bedingungen für die Arbeiter kommt, wenn die Markenfirmen und Einzelhändler die Produktion auf ein paar wenige



transnationale Lieferanten konzentrieren. Sofern und solange Einkäufer, Sourcing-Agenturen und Lieferanten nicht willens sind, die Bedingungen, unter denen sie Geschäfte machen, gemeinsam zu ändern, kann auf Ebene der Betriebe weiterhin nur in eingeschränktem Maße etwas erreicht werden.

Auch nach der Zusammenlegung der Produktion werden die Löhne und die Arbeitsbedingungen von der Fähigkeit und der Bereitschaft der Lieferanten und der Betriebsleitung abhängen, annehmbare Löhne und Arbeitsbedingungen auszuhandeln, und von dem Geschick der Arbeitnehmer bei Tarifverhandlungen sowie von der Fähigkeit und der Bereitschaft der örtlichen Regierungen abhängen, Arbeitsrechte und -vorschriften zu verbessern und durchzusetzen – was bisher durch das aktuelle Geschäftsmodell verhindert wird.

Bedauerlicherweise hat die Play-Fair-Studie vereinzelte Fälle entdeckt, in denen die transnationalen Lieferanten und die Sourcing-Agenturen Entscheidungen gefällt haben, die sich anschließend negativ auf die Arbeitnehmerrechte auswirkten – und zwar unabhängig von der Vorgehensweise der Markenfirmeneinkäufer. Infolge der Beendigung des Importquotensystems im Rahmen des MFA haben transnationale Lieferanten Betriebe in bestimmten Ländern trotz der offensichtlichen Bereitwilligkeit der Markenfirmeneinkäufer, ihre Waren von dort zu beziehen, geschlossen. In anderen Fällen gelang es den Lieferanten, sich der gewerkschaftlichen Organisation ihrer Beschäftigten zu widersetzen, obwohl die Einkäufer vorab erklärt hatten, dass sie gerne ihre Waren von einem gewerkschaftlich organisierten Betrieb beziehen würden; und manchmal verlagerten sie einfach Aufträge von ihren gewerkschaftlich organisierten Betrieben zu den nicht organisierten Betrieben.

Einige dieser Fälle werden wir in Kapitel III genauer untersuchen.

Die Sportbekleidungsindustrie wird von einem Geschäftsmodell mit einem komplexen Netz von Akteuren und Mittelsmännern beherrscht, die alle über unterschiedlich viel Macht oder Einfluss verfügen. Die Konzernbildung könnte verschiedene neue Möglichkeiten bieten, das Problem der fortdauernden Verletzung von Arbeitnehmerrechten aktiv anzugehen. Das Lohnniveau und die Arbeitsbedingungen in dieser Branche werden sich jedoch nicht entscheidend verbessern, sofern und solange die Einkäufer, Lieferanten, Sourcing-Agenturen und Betriebsleiter sich nicht zusammen mit den Gewerkschaften, den Regierungen und den Nichtregierungsorganisationen (NRO) in einer flächendeckenden, gemeinschaftlichen, branchenweiten Maßnahme dafür einsetzen, die systematischen Probleme der Branche in Angriff zu nehmen, die bis dato das Weiterkommen einzelner Akteure verhindert haben.

In den Kapiteln VI und VII beschäftigen wir uns mit dem, was bereits unternommen wurde bzw. noch getan werden könnte.

## Kapitel II: Unternehmen reagieren nur langsam

Die im Jahre 2003 gestartete Play-Fair-bei-Olympia-Kampagne war die größte internationale Bewegung zu den Rechten von Arbeiterinnen und Arbeitern, die jemals so durchgeführt wurde. An ihr beteiligten sich aktiv Gewerkschaften und Organisationen für Arbeitnehmerrechte aus aller Welt. Hunderte von Organisationen und zahlreiche Spitzensportler nahmen an über 500 lokalen Veranstaltungen in 35 Ländern teil. Zur Unterstützung der Kampagne wurden mehr als eine halbe Million Unterschriften gesammelt.

Die Kampagne machte der Sportbekleidungsindustrie unmissverständlich deutlich, dass Verbraucher und Arbeiterinnen und Arbeiter gleichermaßen besorgt sind angesichts von Missbrauch und der Ausbeutung, die sich hinter zahlreichen Sportbekleidungsmarken verbergen.

Die Absicht der Kampagne bestand jedoch nicht darin, Unternehmen, bei denen es Fälle des Missbrauchs von Arbeitnehmerrechten gegeben hat, zu blamieren. Der Play-Fair-Zusammenschluss versuchte, sich gemeinsam mit großen Sportbekleidungsunternehmen und Industrievereinigungen ernsthaft um echte Lösungen für die alltäglichen Probleme von Arbeiterinnen und Arbeiter in der Sportbekleidungsindustrie zu bemühen. Leider waren die Fortschritte bis jetzt nur sehr langsam.

### Die Antwort der Industrie auf das *Arbeitsprogramm*

Im Jahre 2004 hat die Kampagne ein *Arbeitsprogramm* für die Industrie aufgelegt, mit dem insbesondere Aktivitäten gefördert werden sollten, die auf mehr Vereinigungsfreiheit und auf ein Recht auf Tarifverhandlungen abzielen. Außerdem sollte ein branchenweit gemeinsames Vorgehen und eine Zusammenarbeit mit den relevanten Akteuren aufgebaut werden, um die Einhaltung der Kernarbeitsnormen in der gesamten Branche zu gewährleisten. In dem *Programm* wurden Unternehmen sowohl einzeln als auch in ihrer Gesamtheit dazu aufgefordert, ihre Kodizes und ihre Programme zur Einhaltung der Arbeitsnormen zu verbessern und an den besten Beispielen in der Branche auszurichten, sowie positive Maßnahmen zu ergreifen wie z. B.:

- die Förderung von Schulungen für Arbeiterinnen und Arbeiter und Betriebsleitungen zum Thema Vereinigungsfreiheit;
- Der Aufbau von Beschwerde- und Streitschlichtungsmechanismen sowie von wirksamen Unternehmensführungssystemen;
- Entwicklung von klaren Anweisungen für Zulieferer zum Thema Vereinigungsfreiheit und Recht auf Tarifverhandlung;
- Kooperation mit glaubwürdigen Organisationen (vor Ort), die das Vertrauen der Beschäftigten haben und ihrer Gewerkschaften haben, um Sozialaudits und Arbeitsplatzinspektionen durchzuführen oder an diesen teilzunehmen;
- Unterzeichnung eines Rahmenabkommens<sup>vi</sup> zwischen der Internationalen Textil-, Bekleidungs- und Leder-Arbeitervereinigung (ITBLAV) und dem Weltverband der

---

<sup>vi</sup> Eine Rahmenvereinbarung wird vom Internationalen Bund Freier Gewerkschaften (IBFG) definiert als „ein Abkommen, das zwischen einem multinationalen Unternehmen und einer internationalen Gewerkschaftsorganisation bezüglich der internationalen Aktivitäten des Unternehmens ausgehandelt wird. Der Hauptzweck einer Rahmenvereinbarung besteht darin, fortlaufende Beziehungen zwischen einem multinationalen Unternehmen und der zuständigen internationalen

Sportartikelindustrie (WFSGI) und seinen Mitgliedsunternehmen zur Erleichterung der Vereinigungsfreiheit und des Rechts auf Tarifverhandlung; und

- der Aufbau von stabileren Geschäftsbeziehungen zu Zulieferern, das Gewähren von ausreichenden Vorlaufzeiten, so dass die Produktion zu humanen Arbeitszeiten durchgeführt werden kann, und das Anbieten von Preisen für Zulieferer, die die Kosten für die Einhaltung von Arbeitsnormen vollständig reflektieren; und
- Beteiligung der IAO an einer Untersuchung der Einkaufspraktiken und deren proaktivere Rolle bei der Umsetzung und Überprüfung von Kodizes.

Im Mai 2004, trafen sich sechs Sportbekleidungsunternehmen (Puma, ASICS, Umbro, Mizuno, Nike und Adidas) gemeinsam mit dem WFSGI, der Fair Labour Association (FLA) und dem Internationalen Olympischen Komitee mit dem Play-Fair-Zusammenschluss in Genf zu einer Sitzung, die von der Internationalen Arbeitsorganisation (IAO) einberufen wurde. Fila, Lotto und Kappa, die anderen Unternehmen, von denen die Rede war, nahmen an dieser Sitzung nicht teil.

Die Reaktion des WFSGI – der wichtigsten internationalen Industrievereinigung, die Tausende von Sportbekleidungsunternehmen repräsentiert – war insbesondere angesichts der frappierenden Notwendigkeit eines koordinierten, branchenweiten Vorgehens, mit dem für die Durchführung von wesentlichen Änderungen in der Industrie ausreichend Kontrolle über die Produktion ausgeübt werden kann, jedoch enttäuschend.

Der WFSGI beugte sich insofern der FLA, als er einwilligte, bei den vom Zusammenschluss angesprochenen Fragen die Führung zu übernehmen, obwohl nur vier WFSGI-Mitglieder der FLA angehören.<sup>vii</sup> In einem folgenden Briefwechsel wies der WFSGI darauf hin, dass er nicht bereit sei, in ein Rahmenabkommen mit der ITBLAV einzutreten oder eine führende Rolle bei der Vertretung der Industrie bei diesen Initiativen zu spielen.

Die FLA war ihrerseits entgegenkommender. Die FLA hat für ihre Mitglieder ausführliche Einführungsdokumente zum Thema Vereinigungsfreiheit erstellt, wie etwa von Orientierungsmarken, in denen die wichtigsten Themen beschrieben sind, die die Mitgliedsunternehmen bewerten müssen, um die Einhaltung der grundlegenden Rechte von Arbeiterinnen und Arbeitern durch Lieferanten zu bestimmen. In mehreren Ländern hat die FLA auch Schulungen für Betriebsleitungen durchgeführt. Die Glaubwürdigkeit des FLA wurde jedoch wegen Unzulänglichkeiten in seinem Verhaltenskodex, seinen Überwachungspraktiken und seines Führungsmodells in einigen Regionen eingeschränkt.

#### **Was ist die Fair Labor Association?**

Die Fair Labor Association (FLA) ist eine „Multi-Stakeholder-Initiative“ von Unternehmen, Hochschulen und NRO. Seit Februar 2008 sind es 24 Markenunternehmen, darunter Adidas, ASICS, Nike, Puma, Patagonia und andere, die der FLA angehören. Sie stellen dabei eine Mehrheit der großen Marken in der Sportschuhindustrie und einen beträchtlichen Anteil des Sportbekleidungsmarktes dar. Die FLA hat auch fünf teilnehmende Lieferanten, darunter Forward Sports Ltd., aufgenommen, eine Firma, die Fußbälle in Pakistan herstellt. Diese Unternehmen haben sich zu einem Programm für die Einhaltung von Arbeitsnormen, Überwachung und Wiedergutmachung verpflichtet, um ihre Produktionsstandorte in Einklang mit FLA-Normen zu bringen.

---

Gewerkschaftsorganisation zu begründen, wodurch Probleme gelöst werden können und dem Interesse beider Seiten gedient wird.”

<sup>vii</sup> Damals stellten die vier WFSGI-Mitgliedsunternehmen, die auch der FLA angehörten, 63 Prozent des Sportschuhmarktes und 15,8 Prozent des Sportbekleidungsmarktes dar.

Arbeits- und Menschenrechtsgruppen haben den Verhaltenskodex der FLA dafür kritisiert, weil er keine Bestimmungen über ein Existenzminimum, einen angemessenen Arbeitszeitschutz oder einen ausreichenden Schutz der Vereinigungsfreiheit und des Rechts auf Tarifverhandlungen in den Ländern, wo diese Rechte gesetzlich versagt bleiben, enthält. Die FLA begann daraufhin im Februar 2008 mit einer Überarbeitung ihres Kodex.

Weitere Informationen über die FLA unter: [www.fairlabor.org](http://www.fairlabor.org).

Die Reaktionen der einzelnen Unternehmen waren unterschiedlich. Play-Fair-Vertreter trafen sich mit vier der Unternehmen, um die es in der ersten Kampagne gegangen war (Puma, ASICS, Mizuno und Umbro), und jedes willigte ein, einige der im Arbeitsprogramm geforderten Maßnahmen umzusetzen.<sup>viii</sup>

In unterschiedlichem Maß hat sich jedes dieser Unternehmen verpflichtet, folgendes zu tun:

- Beschäftigung mit dem Thema Vereinigungsfreiheit durch Schulungen für Arbeiterinnen und Arbeiter, die in Zusammenarbeit mit Play-Fair-Organisationen durchgeführt werden sollen (Umbro & Puma);
- Stärkere Beachtung der Auswirkung der Einkaufspolitik und Weitergabe von relevanten Informationen an die Kampagne (Puma);
- Bewertung und Weiterentwicklung ihrer Geschäftspraktiken einschließlich der Offenlegung der Wertschöpfungskette und Lohnkriterien (ASICS und Mizuno);
- Erwägung einer Zusammenarbeit mit anderen aktiven Unternehmen und Nichtregierungsorganisationen im Rahmen der FLA. Nach der Kampagne sind Umbro und ASICS der FLA beigetreten.

Von Kappa, Lotto und Fila, auf die bei der Kampagne von 2004 verstärkt hingewiesen wurde, war weniger die Rede. Kappa, das mit Li & Fung ein Jointventure eingegangen ist, hat sich mit italienischen ITBLAV-Mitgliedern getroffen, um über die Möglichkeit eines globalen Rahmenabkommens für 2005 zu sprechen. Bis heute gab es jedoch keinen Fortschritt. Lotto hat zwar die Bedeutung eines branchenweiten Ansatzes und des Beginns eines Dialogs mit Gewerkschaften auf nationaler Ebene anerkannt, hat sich jedoch Fragen der Arbeitnehmerrechte nur wenig proaktiv gewidmet. Fila hat auf das *Programm* in keiner aussagekräftigen Weise reagiert.

FLA-Mitgliedsunternehmen (einschließlich Nike, Reebok, Adidas und Puma) haben gemeinsam auf das *Arbeitsprogramm* geantwortet und dabei die zentrale Bedeutung der Vereinigungsfreiheit und den Bedarf an weiterer Hilfestellung für Überprüfer in diesen Themenbereichen bestätigt. Sie erkannten auch die Notwendigkeit der Entwicklung von geeigneten Strategien an, die Arbeiterinnen und Arbeiter über ihre Rechte aufklären und ein Umfeld schaffen, in dem diese Organisationen gründen und sich ihnen frei anschließen können. FLA-Unternehmen haben sich außerdem dazu verpflichtet, wirksamere Beschwerdemechanismen und neue Formen von Dialog und Zusammenarbeit mit lokalen Beteiligten zu entwickeln.

Leider gab es sehr wenig Reaktion auf die Forderung von Play Fair, dass sich die Unternehmen mit den Auswirkungen ihrer Einkaufspolitik auf die Arbeitnehmerrechte in ihren Lieferketten befassen sollen.

<sup>viii</sup> Für eine Auswertung der Reaktionen der Unternehmen kurz nach der Kampagne von 2004 siehe: Merk, Jeroen. 2005. *The Play Fair at the Olympics Campaign: An Evaluation of Company Responses*. Clean Clothes Campaign, Oxfam, Global Unions. Einsehbar unter: [http://www.fairolympics.org/background/pfoc\\_evaluation.pdf](http://www.fairolympics.org/background/pfoc_evaluation.pdf)

2006 hat Oxfam International seinen Bericht *Abseits!* veröffentlicht, in dem der Fortschritt von Unternehmen im Zusammenhang mit dem Arbeitsprogramm bewertet wurde, insbesondere im Hinblick auf Fragen der Vereinigungsfreiheit und des Rechts auf Tarifverhandlungen. Zwar hat Oxfam festgestellt, dass einige Unternehmen in bestimmten Fabriken gewisse Anstrengungen unternommen haben, doch war der Fortschritt lediglich begrenzt. Ferner kam der Bericht zu dem Schluss, dass es nur „wenig Fortschritt gegeben hat im Hinblick auf die Frage, wie Sportmarkeninhaber die Auswirkungen ihrer Einkaufspraktiken – Preis, Lieferzeiten und Stabilität der Geschäftsbeziehungen – auf die Rechte der Beschäftigten überdenken.“<sup>43</sup>

### **Warum ist der Missbrauch von Arbeiterrechten denn immer noch ein Thema?**

Seit 2004 haben Initiativen zur sozialen Verantwortung von Unternehmen (SVU) exponentiell zugenommen. In den letzten Jahren haben führende Sportbekleidungsunternehmen anerkannt, dass es bisherigen Überwachungs- und Compliance-Initiativen nicht gelungen ist, für eine nachhaltige Einhaltung von Arbeitsnormen in Sportbekleidungsfabriken zu sorgen. Sie haben daraufhin begonnen, die wichtigsten Gründe für den Missbrauch von Arbeitnehmerrechten aufzuzeigen und anzusprechen.<sup>44</sup> Dies sind positive Schritte.

Dennoch sollten Verfechter von Arbeitnehmerrechten zur Kenntnis nehmen, welchen Bedenken Sportbekleidungsunternehmen und Multi-Stakeholder-Initiativen (MSI) am meisten Aufmerksamkeit schenken, und welche weniger beachtet werden. Beispielsweise werden einige prozessbezogene Einkaufspraktiken wie kurze Vorlaufzeiten und extreme Musteränderungen jetzt in jüngeren Berichten zur sozialen Verantwortung von Unternehmen genannt. Eine offene Diskussion über niedrige Preise, die die Käufer den Lieferanten zahlen, und ihre Auswirkung auf das Lohnniveau ist hingegen selten zu finden.

Außerdem neigten die Unternehmen dazu, sich die „am niedrigsten hängende Frucht zu pflücken“: Sie haben sich also auf die sichtbarsten und am meisten Image schädigende Verstöße konzentriert, die am leichtesten nachzuweisen bzw. zu beheben sind, wie Kinderarbeit oder ein versperrter Notausgang, oder haben sich Fragen gewidmet, die kaum monetäre oder strukturelle Auswirkungen auf die Markenkunden an der Spitze der Lieferkette haben.

Unternehmen (und viele SVU-Berater) haben ihre Bemühungen weiterhin auf die Entwicklung eines „Geschäftsfalles“ für die Einhaltung von Arbeitsnormen konzentriert und dabei die potenziellen Kosteneinsparungen hervorgehoben, die einer guten Personalpolitik inhärent sind.<sup>45</sup> Bei diesem Ansatz besteht jedoch das Risiko, dass notwendige Verbesserungen bei den Löhnen von Arbeiterinnen und Arbeitern und anderen Geldfragen, die sich auf Gewinne oder Preise stark auswirken könnten, in den Hintergrund geraten.

Zwar erkennen die Markenfirmeneinkäufer die Vereinigungsfreiheit weitgehend als ein wesentliches Arbeitsrecht an – Ausführlicheres dazu im nächsten im nächsten Kapitel – doch gab es gleichzeitig auch die Tendenz, die Produktion in verschiedenen Regionen zu verstärken, in denen dieses Recht gesetzlich eingeschränkt, verboten oder bedroht ist.<sup>46</sup> Gemeinsam mit anderen Faktoren hat diese Konsolidierung, auch in Fabriken, in denen mühevoll Verbesserungen errungen wurden, zu Schließungen und Massenentlassungen geführt, was den erzielten Fortschritt natürlich wieder unterminiert.

Schließlich lag der Schwerpunkt bei vielen von den Unternehmen und der FLA vorgeschlagenen „nachhaltigen“ Lösungen eher auf Schulungen zum Thema Betriebsführung und auf Prozessen im Bereich Humanressourcen als auf der Schaffung eines positiven Klimas für Gewerkschaften und der Organisation von Arbeiterinnen und Arbeitern oder der Veränderung von Akquisitionspolitik und Geschäftsmodellen auf der Seite der Kunden.

Die Schulung für Betriebsleiter zu Arbeitnehmerrechten kann einige positive Ergebnisse hervorbringen, jedoch ist die Betriebsleitung nur ein Teil des Puzzlespiels. Nachhaltige Lösungen erfordern auch, dass Arbeiterinnen und Arbeiter sich ihrer Rechte bewusst sind, und dass ihre Interessenvertreter aktiv an sämtlichen Bemühungen zur Verbesserung ihrer Arbeitspraktiken und Arbeitsbedingungen beteiligt sind.

### **Zusammenarbeit ist notwendig**

Eine positive Entwicklung seit dem Start der ersten Play-Fair-bei-Olympia-Kampagne ist die erhöhte Anzahl der Fälle der Zusammenarbeit zwischen Unternehmen, Gewerkschaften, Regierungen und NRO, was für die großen zu erzielenden Fortschritte von entscheidender Bedeutung ist.

Obwohl die Sportbekleidungsindustrie, wie wir gesehen haben, höchst wettbewerbsfähig ist, gibt es sehr viel Raum für die Zusammenarbeit bei gemeinsamen Grundregeln und Konzepten, um zu gewährleisten, dass die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens nicht auf der flexiblen Arbeit und bitteren Armut seiner Arbeiterinnen und Arbeiter basiert.

Einige Unternehmen – insbesondere Adidas, Puma und Nike – haben ihre Fabriklisten offen gelegt und sich damit für eine Zusammenarbeit mit anderen Abnehmern in gemeinsamen Fabriken bei Inspektionen und der Behebung von Problemen bereit gezeigt. Wichtiger noch: Die Offenlegung von Fabrikstandorten ist eine Einladung für Gewerkschaften und Arbeitsrecht-NRO, Probleme am Arbeitsplatz zur Kenntnisnahme an die Marken weiterzugeben und mit ihnen bei der Behebung dieser Probleme zusammenzuarbeiten. In einer Reihe von Sitzungen auf nationaler Ebene auf den Philippinen, in Thailand, Indonesien und Malaysia haben die genannten Marken sowie einige ihrer wichtigsten inländischen Zulieferer mit ITBLAV-Mitgliedern einen Dialog zur Umsetzung der Vereinigungsfreiheit und des Rechts auf Tarifverhandlungen innerhalb ihrer lokalen Lieferkette begonnen.

Während eine größere Anzahl von Unternehmen damit begonnen hat, die Ergebnisse von Inspektionen durch gemeinsame Datenbanken wie zum Beispiel das Fair Factories Clearinghouse untereinander zu verteilen,<sup>47</sup> werden diese Informationen nicht an andere wichtige Akteure wie Gewerkschaften und Arbeitsrechte-NRO weiter gegeben.

Die FLA und ihre Mitgliedsunternehmen haben bei Schulungsprogrammen und der Aufklärung von Arbeitnehmern über ihre Rechte in Regionen oder Fabriken zusammengearbeitet, in denen die Produktion stattfindet. Zudem gab es bemerkenswerte Bemühungen in einzelnen Fabriken, wo Markenfirmeneinkäufer, lokale Gewerkschaften und globale Gewerkschaften wie der ITBLAV bei der Lösung von spezifischen Problemen zusammengearbeitet haben.

Wir sind der Ansicht, dass eine verstärkte Zusammenarbeit in der Sportbekleidungsindustrie, an der Käufer, Lieferanten, Einkäufer, Multi-Stakeholder-Initiativen, Arbeiterinnen und Arbeiter und ihre Vertreter, Regierungen und NRO beteiligt sind, von entscheidender Bedeutung ist, damit die hartnäckigeren Fälle des Missbrauchs von Arbeitsrechtsrechten und Hungerlöhnen, die in dieser Branche immer noch grassieren, angegangen werden können. Solange die Industrie dieses Problem nicht an der Wurzel packt, wird sie weiterhin von Verstößen gegen Arbeitsrechte gepeinigt sein.

Sportbekleidungshersteller, die gesamte Industrie sowie Multi-Stakeholder-Organisationen, an denen die Unternehmen beteiligt sind, müssen sich dazu verpflichten, sich aktiv an den speziell für diese Industrie aufgelegten Programmen zu beteiligen.

## Kapitel III: Vier Hürden sind zu nehmen

Aufbauend auf den Erfahrungen und Erfolgen der Kampagne „Play Fair bei Olympia“ des Jahres 2004 haben 2007 einige Mitglieder des Play-Fair-Zusammenschlusses die Kampagne „Play Fair 2008“ ins Leben gerufen.

Ausgehend von den Reaktionen der Sportbekleidungsindustrie und der olympischen Bewegung auf das *Arbeitsprogramm*,<sup>ix</sup> hat Play Fair 2008 einen umfassenden, an das Internationale Olympische Komitee, die nationalen Olympischen Komitees, Sportbekleidungsmarken sowie Lieferanten, Regierungen und Investoren gerichteten Forderungskatalog zusammengestellt.

Die Kampagnenbeschreibung von Play Fair 2008 und den kompletten Forderungskatalog finden Sie unter:  
[www.playfair2008.org/templates/templateplayfair/docs/PF\\_2008\\_campaign\\_statement.pdf](http://www.playfair2008.org/templates/templateplayfair/docs/PF_2008_campaign_statement.pdf)

Wenn alle wichtigen Akteure der weltweiten Sportbekleidungsindustrie – Abnehmer, Lieferanten, Einkäufer, Multi-Stakeholder-Initiativen – konkrete Schritte zur Erfüllung dieser Forderungen unternähmen, wären wir der Verbesserung der Arbeitsbedingungen innerhalb des Sektors einen guten Schritt näher.

Um den Prozess voranzubringen, haben wir drei zentrale Probleme ermittelt, die, wenn sich niemand ihrer annimmt, die Fähigkeit der Branche hemmen werden, in anderen Fragen echte Fortschritte zu erzielen. Dies sind:

- der Mangel an Respekt für die Vereinigungsfreiheit und das Recht auf Tarifverhandlungen;
- die durch Branchenumstrukturierungen verursachte Unsicherheit von Beschäftigungsverhältnissen; und
- der Missbrauch kurzfristiger Arbeitsverträge und anderer Formen unsicherer Beschäftigungsverhältnisse.

Der Mangel an Respekt gegenüber dem Recht auf Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen etwa steht den Bemühungen der Arbeitnehmer entgegen, Probleme am Arbeitsplatz unmittelbar wenn sie auftreten zu lösen und langfristige Verbesserungen bei Löhnen und Arbeitsbedingungen auszuhandeln.

In ähnlicher Weise trägt die mit den Umstrukturierungen innerhalb der Branche während der letzten Jahre einher gegangene Flut von Werksschließungen bei Arbeitnehmern und Lieferanten zu einem Klima der Furcht bei und gibt dem Mythos Nahrung, dass Bemühungen zur Verbesserung der herrschenden Bedingungen nur zu weiteren Arbeitsplatzverlusten führen werden. Arbeitnehmer in unsicheren Beschäftigungsverhältnissen neigen weniger dazu, Schritte zur Bekämpfung missbräuchlicher Praktiken zu unternehmen.

Durch zunehmende Verwendung von Kurzzeitverträgen und anderen unsicheren Beschäftigungsverhältnissen werden Arbeitnehmern Sozialversicherungs- und andere ihnen gesetzlich zustehende Leistungen vorenthalten. Die Arbeitnehmer werden so davon abgeschreckt,

---

<sup>ix</sup> Reaktionen der Unternehmen siehe: <http://www.fairolympics.org/background.html>.



sich zu organisieren, und die Durchsetzung arbeitsrechtlicher Bestimmungen wird untergraben, da diese auf Zeitarbeiter häufig keine Anwendung finden.

Wenn es der Sportbekleidungsbranche ernst damit ist, ihr derzeitiges Geschäftsmodell zu ändern, sind umgehende Schritte zur Lösung dieser drei zentralen Probleme dringend erforderlich.

In diesem Kapitel und in unserem Bericht als Ganzem betrachten wir diese Probleme – Einschränkungen der Vereinigungsfreiheit und des Rechts auf Tarifverhandlungen, Werksschließungen und unsichere Beschäftigungsverhältnisse – genauer.

Die vierte und vielleicht am schwersten zu bewältigende Hürde betrifft die Löhne.

Sportbekleidungsmarken neigen dazu, sich auf Fragen zu konzentrieren, deren Lösung die Gewinne oder die Kosten ihrer Produkte nicht wesentlich beeinflusst. So genannte „Lohnnormen“ wie etwa Bestimmungen über Existenz sichernde Löhne können die Gesamtarbeitskosten ändern und daher Gewinne und Preise beeinflussen.

Auch wenn die Branchenführer in einigen Fällen bereit sind, Maßnahmen zu ergreifen, damit Beschäftigte den gesetzlichen Mindestlohn oder branchenüblichen Lohn erhalten, waren sie bisher im Allgemeinen nicht willens, Schritte zu unternehmen, damit die gezahlten Löhne ausreichen, die Grundbedürfnisse der Beschäftigten abzudecken.

Es geht bei der Zahlung Existenz sichernder Löhne ist nicht allein darum, dass Arbeitnehmer mehr Geld in der Tasche haben, sondern sie sind zugleich Teil einer Verbesserung der Arbeitsbedingungen allgemein – zum Beispiel durch Reduzierung extrem langer Arbeitszeiten, die von den Beschäftigten manchmal akzeptiert werden, weil diese, ohne Überstunden in außergewöhnlicher und häufig ungesetzlicher Höhe zu leisten, finanziell nicht über die Runden kommen können.

Aus diesen Gründen untersucht unser Bericht nicht nur das Problem Existenz sichernder Löhne, sondern macht außerdem Vorschläge, was die Branche tun kann, um diese Norm zu erfüllen.

## **Vereinigungsfreiheit und Recht auf Tarifverhandlungen**

### **Die Hürde**

Auch wenn diese Rechte in den Verhaltenskodizes der meisten großen Sportbekleidungsmarken anerkannt werden, sind sie ständig bedroht. Arbeitnehmern, die sich gewerkschaftlich organisieren, droht Diskriminierung, Entlassung oder sogar Gewalt. Fabriken, in denen die Beschäftigten Gewerkschaften organisiert haben, wurden geschlossen, und die Aufträge auf nicht gewerkschaftlich organisierte Werke verlagert. Der Einkauf in China, Vietnam und anderen Rechtsräumen, in denen die Vereinigungsfreiheit gesetzlich eingeschränkt ist, hat zugenommen.

Die Vereinigungsfreiheit ist ein Grundrecht, aber wird auch als ein „befähigendes Recht“ beschrieben. Mit anderen Worten: Wo sie respektiert wird, befähigt sie die Arbeitnehmer und ihre Vertreter, dringende Probleme am Arbeitsplatz anzusprechen und gemeinsam mit der Geschäftsführung zu lösen sowie längerfristige Verbesserungen bei Löhnen und Arbeitsbedingungen auszuhandeln. Sie eröffnet ihnen darüber hinaus die Möglichkeit, eine nachhaltige Einhaltung anderer zentraler Arbeitsnormen herbeizuführen.

Als Reaktion auf Beschwerden von Arbeitnehmern, Gewerkschaften und Aktionsgruppen haben einige Sportbekleidungsabnehmer in besonderen Fällen Schritte unternommen, um Repressalien gegenüber Arbeitnehmern, die ihr Vereinigungsrecht ausübten, zu stoppen und ihre Lieferanten zu drängen, wenn Gewerkschaften gegründet werden, diese zu akzeptieren und mit ihnen zu verhandeln. Die meisten wichtigen Sportbekleidungsmarken haben in ihren Verhaltenskodizes öffentlich ihre Unterstützung für die Vereinigungsfreiheit geäußert, und einige führende Marken – darunter Nike und Adidas – haben zugesagt, mehr dafür zu tun, damit dieses Recht in ihren Lieferketten respektiert wird.<sup>48</sup>

Die vorherrschende Einstellung und Praxis in der Sportbekleidungsbranche und der Bekleidungs- und Schuhindustrie insgesamt jedoch sind derart voreingenommen gegenüber der Bildung von Gewerkschaften, dass ein stärker vorausschauender Ansatz erforderlich ist, um ein bezüglich der Existenz von Gewerkschaften und deren Ausübung der ihnen eigenen Rolle positives (statt lediglich neutrales) Klima zu schaffen. Wir sind – wie wir auch in einem kürzlich durchgeführten gemeinschaftlichen Projekt mit sechs wichtigsten Multi-Stakeholder-Initiativen<sup>x</sup> dargelegt haben – der Ansicht, dass sich die Unternehmen „eine positive Einstellung gegenüber den Aktivitäten der Gewerkschaften und eine offene Haltung bezüglich der Organisationsaktivitäten der Beschäftigten zu Eigen machen sollten.“

### **Vor welchen Hindernissen stehen Arbeitnehmer, die versuchen, sich zu organisieren?**

**Entlassungen von Gewerkschaftsführern und ihren Anhängern:** Wenn Arbeitnehmer erstmals versuchen, sich gewerkschaftlich zu organisieren, begegnen sie häufig erheblichem Widerstand seitens der Werksleitung.

- Am 8. November 2007 meldeten die Beschäftigten des Star-Werkes in Honduras, wo National Football League-T-Shirts hergestellt wurden, offiziell eine neue Gewerkschaft an. Bis zum 12. November waren 55 der 58 Gründungsmitglieder der Gewerkschaft entlassen worden.<sup>49</sup> Was wurde getan, um dies in Ordnung zu bringen? Siehe Seite \_\_]
- In dem Russell Athletic gehörenden Werk Jerzees Choloma in Honduras gründeten Beschäftigte im März 2007 eine Gewerkschaft. Bis zum 14. Juni waren etwa 90% der 72 Gründungsmitglieder entlassen worden. Und als weitere 56 Arbeitnehmer im September 2007 versuchten, die Gewerkschaft neu zu gründen, wurden erneut 22 entlassen.<sup>50</sup> Was wurde getan, um dies in Ordnung zu bringen? Siehe Seite \_\_]
- In einer zu Mikasa Industries gehörenden Fabrik in Thailand, in der Fußbälle hergestellt werden, wurde in den Jahren 2006 und 2007 eine noch in den Kinderschuhen steckende Gewerkschaft vernichtet: Die meisten Gewerkschaftsführer und -mitglieder wurden entlassen oder unter Druck gesetzt, die Gewerkschaft zu verlassen. Die Vorsitzende der Gewerkschaft, Waraporn Rakthai, wurde versetzt und gezwungen, zwei Jahre lang allein in einem zugangsbeschränkten Bereich zu arbeiten.<sup>51</sup> Was ist seitdem passiert? Siehe Seite \_\_]
- Im Dezember 2006 wurden im Werk von Thai Garment Export in Thailand (das für Nike und Cutter & Buck fertigt) sechs Gewerkschaftsführer fristlos entlassen – nur eine Woche, nachdem sie eine Rekrutierungskampagne für ihre gemäß den gesetzlichen

---

<sup>x</sup> Im Rahmen der „Joint Initiative on Corporate Accountability and Worker Rights“ (Jo-In) bemühten sich sechs Multi-Stakeholder-Initiativen um die Entwicklung eines gemeinsamen Ansatzes zur Überwachung der Rechte von Arbeitnehmern in der Türkei. Sie finden den Jo-In-Verhaltenskodex unter: <http://www.jo-in.org/pub/docs/Jo-In%20Draft%20Common%20Code%205.05.pdf>

Bestimmungen angemeldete Gewerkschaft begonnen hatten. Was wurde getan, um dies in Ordnung zu bringen? Siehe Seite \_\_]

- Nur ein paar Tage, nachdem sie im Oktober 2004 im thailändischen MSP Sportswear-Werk eine Gewerkschaft gegründet hatten, wurden drei Gewerkschaftsführer, darunter der Vorsitzende und Generalsekretär, von der Geschäftsführung entlassen. MSP fertigt u. a. für Nike. Was wurde getan, um dies in Ordnung zu bringen? Siehe Seite \_\_

**Weigerungen, Gewerkschaften anzuerkennen und mit ihnen zu verhandeln:** Selbst wenn Arbeitnehmer erfolgreich Gewerkschaften gründen und sie gemäß den gesetzlichen Bestimmungen anmelden, verzögern die Geschäftsleitungen häufig die Anerkennung der Zulassung oder weigern sich, diese zu akzeptieren bzw. mit den gewählten Arbeitnehmervertretern zu verhandeln.

- Im Jahr 2005 gelang der türkischen Gewerkschaft für die Textil-, Strickwaren- und Bekleidungsindustrie TEKSIF die erfolgreiche Organisation der Beschäftigten eines Werks der PAXAR Corporation, wo Etiketten, Drucklogos und Bekleidungsentwürfe für Marken wie Nike, Adidas und Puma hergestellt wurden. Als die Gewerkschaft sich jedoch zur Einleitung von Tarifverhandlungen an das PAXAR-Management wandte, verweigerte PAXAR Verhandlungen und entließ stattdessen elf Gewerkschaftsmitglieder. Erst auf internationalen Druck mehrerer Multi-Stakeholder-Initiativen, der ITBLAV sowie von Aktionsgruppen wie der Kampagne für „Saubere“ Kleidung hin erklärte sich das Unternehmen bereit, sich mit der Gewerkschaft an einen Tisch zu setzen und zu verhandeln. Dies führte dazu, dass im Februar 2007 mit langer Verzögerung eine Vereinbarung erreicht wurde – zwei Jahre nach Gründung der Gewerkschaft. In der Zwischenzeit waren zahlreiche Gewerkschaftsmitglieder entlassen worden, zum Teil aufgrund der gewerkschaftsfeindlichen Diskriminierung seitens der Arbeitgeber.<sup>52</sup>

**Werksschließungen und Reduzierung der Auftragsvergaben an gewerkschaftlich organisierte Werke:** Obwohl die Diskriminierung gewerkschaftlich organisierter Werke eindeutig eine Verletzung gegen den Geist, wenn nicht gar den Wortlaut der Verhaltenskodizes von Abnehmern und Multi-Stakeholder-Initiativen darstellt,<sup>xi</sup> ist häufig schwer nachweisbar, dass Werksschließungen oder Auftragsreduzierungen gegenüber bestimmten Fabriken mit der Existenz einer Gewerkschaft verknüpft sind. Das Muster von Schließungen und Auftragsreduzierungen nach erfolgreichen Organisierungskampagnen ist jedoch zu verbreitet, um diese als zufällig abzutun.

- Nachdem die Gewerkschaft Perbupas im Januar 2004 nach zweimonatigem Streik eine Lohnerhöhung durchsetzen konnte, reagierte das Unternehmen, indem es alle Nike-Bestellungen von nun an einer anderen Fabrik zuwies und sich weigerte, Mitglieder von Perbupas dorthin zu versetzen. Das Originalwerk wurde im Juni 2006 geschlossen und später wieder eröffnet – doch wurde im neu eröffneten Werk kein einziges Perbupas-Mitglied eingestellt.<sup>53</sup>

Manchmal reduzieren die Abnehmer ihre Bestellungen bei Werken, wo Gewerkschaften gegründet wurden, oder verlagern ihre Bestellungen ganz auf andere Werke.

---

<sup>xi</sup> Einige Abnehmer wie Reebok, Puma und Adidas haben ausdrücklich erklärt, dass Werksschließungen zur Beseitigung einer Gewerkschaft gegen ihre Verhaltenskodizes verstoßen (siehe Connor, Tim und Kelly Dent: Offside! Labour rights and sportswear production in Asia. Oxfam International, 2006).

- In einem Werk von PT Panarub, wo die Gewerkschaft Perbupas ebenfalls vertreten ist, wurden im Oktober 2005 33 Gewerkschaftsmitglieder nach Teilnahme an einem Streik entlassen. Zwar drängte Adidas die Geschäftsleitung, die Arbeiter wieder einzustellen, reduzierte jedoch zugleich Mitte 2006 – während der laufenden Bemühungen um Wiedereinstellung – seine Aufträge an das Werk. Adidas machte Qualitäts- und Lieferprobleme geltend. Obwohl es unwahrscheinlich ist, dass die Verringerung der Auftragszahlen eine Reaktion auf die Bemühungen der Gewerkschaft war, nahm mit ihr auch die Fähigkeit von Adidas ab, in diesem Fall auf die Einhaltung der Vorgaben hinzuwirken. Das US-amerikanische Worker Rights Consortium forderte Adidas auf, anzubieten, bei Wiedereinstellung der entlassenen Arbeiter seine Auftragszahlen wieder auf den vorherigen Stand zu erhöhen. Adidas lehnte dies ab.<sup>54</sup>

In Ermangelung einer eindeutigen Selbstverpflichtung der Abnehmer, gewerkschaftlich organisierte Lieferanten zu bevorzugen, können Werksleitungen allein durch Androhung von Auftragsverlagerungen ihre Beschäftigten abhalten, sich gewerkschaftlich zu organisieren.

**Produktionsverlagerungen in Länder mit beschränkter Vereinigungsfreiheit:** Im Jahre 2006 weckte Oxfam International in seinem „Abseits!“-Bericht<sup>55</sup> Befürchtungen wegen der zunehmenden Verlagerung der Fertigung in Länder oder Exporthandelszonen, wo die Rechte der Arbeitnehmer in Bezug auf Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen gesetzlich beschränkt sind.

In China etwa kann eine Gewerkschaft nur dann legal operieren, wenn sie dem staatlich kontrollierten Allchinesischen Gewerkschaftsbund (ACGB) angegliedert ist. Streiks sind weder ausdrücklich legal noch illegal, aber werden rigoros und manchmal gewaltsam unterdrückt. Seit 1982 gelten sie als Bedrohung der Gesellschaftsordnung. In Fabriken, in denen Gewerkschaften vertreten sind, werden die Beschäftigten häufig durch nicht gewählte Gewerkschaftsfunktionäre – die oft selbst Mitglieder der Werksleitung sind – vertreten, die regelmäßig dafür kritisiert werden, dass sie kaum etwas tun, um die Arbeitsbedingungen zu verbessern oder die Rechte der Arbeitnehmer zu schützen.

Manchmal reagieren Lieferanten auf erfolgreiche Anstrengungen gewerkschaftlicher Organisation, indem sie die Fertigung von einer neu gewerkschaftlich organisierten Fabrik in einem Land in eine Fabrik in einem anderen Land, in dem es keine Vereinigungsfreiheit gibt, verlagern.

- Im Jahr 2003 erklärte sich PT Daejoo Leports, ein indonesisches Unternehmen, das Sportbekleidung an Adidas und VF Corporation lieferte, auf Drängen seiner Abnehmer bereit, mit der Gewerkschaft SPN zu verhandeln. Dies war ein bedeutender Fortschritt: Zuvor war die Gewerkschaft bei ihren Versuchen, mit dem Unternehmen zu verhandeln, auf Drohungen und Ablehnung gestoßen. Im Sommer 2004 jedoch schloss das Unternehmen seine Türen und verlagerte die Produktion nach China – und dies, obwohl die Abnehmer einer Weiterführung der Fertigung in Indonesien ausdrücklich den Vorzug gaben.<sup>56</sup>

Es kommt außerdem vor, dass Abnehmer sich entscheiden, Waren aus Ländern einzukaufen, wo ihre eigenen Verhaltenskodizes aufgrund gesetzlicher Beschränkungen der Vereinigungsfreiheit nicht vollständig umgesetzt werden können – wie etwa bei der enormen Zahl von Auftragsvergaben nach China, Vietnam und in die Exporthandelszonen Bangladeschs.

**Förderung von „Arbeitnehmerausschüssen“ als Gewerkschaftersatz:** Wenn Sportbekleidungsmarken in Ländern wie China oder Vietnam fertigen lassen, in denen Vereinigungsfreiheit und das Recht Tarifverhandlungen gesetzlich eingeschränkt sind, fördern diese Marken manchmal „parallele Methoden“ der Vertretung von Arbeitnehmern, die zur Beteiligung der Arbeitnehmer auffordern und begrenzte Formen der gewählten Vertretung von Arbeitnehmern ermöglichen. Um negative Auswirkungen auf die Vereinigungsfreiheit der Arbeitnehmer zu vermeiden, sollte die Verwendung von Arbeiterausschüssen als „parallele Methode“ zur freien Vereinigung und zu Tarifverhandlungen ausschließlich in Ländern oder Gebieten unterstützt werden, in denen die Rechte der Gewerkschaften gesetzlich eingeschränkt sind – nicht aber dort, wo sich die Arbeitnehmer frei vereinigen und Tarifverhandlungen führen können.

In einigen Ländern können gewählte Betriebsräte oder Arbeitnehmer-/Arbeitgeberräte oder -ausschüsse gesetzlich vorgeschrieben sein. Vorausgesetzt, dass es den Arbeitnehmern zugleich frei steht, Gewerkschaften beizutreten und sich an Tarifverhandlungen zu beteiligen und dass das IAO-Übereinkommen 135 und die Empfehlung 143 (zu den Arbeitnehmervertretern) eingehalten werden, können derartige Räte oder Ausschüsse mit der Vereinigungsfreiheit und dem Recht auf Tarifverhandlungen im Einklang stehen.<sup>xii</sup>

Es gibt positive und negative Beispiele für den Einsatz von Arbeitnehmerausschüssen zur Stärkung der Stimme der Arbeitnehmer in Betrieben in Rechtsräumen, in denen echte Arbeitnehmerorganisationen eingeschränkt werden. Bestenfalls können diese Ausschüsse ein Vehikel für die Beschwerden und Vorschläge der Beschäftigten sein und eine aktive Rolle bei der Schulung von Arbeitnehmern im Bereich der Arbeitssicherheit und in anderen Fragen spielen. Schlimmstenfalls können sie sich zu von der Geschäftsleitung kontrollierten Gremien entwickeln, die die Arbeitnehmer entmachten. Zu den bei Arbeiterkomitees auftretenden Problemen gehören:

- *Die Geschäftsleitung kontrolliert die Ausschüsse oder wählt ihre Mitglieder aus, und die Beschäftigten werden nicht vertreten.*
  - In einigen chinesischen Yue Yuen-Werken hat die Geschäftsleitung so genannte „Arbeiter-Lebensunterhaltszentren“ eingerichtet, wo sich die Beschäftigten bei Problemen am Arbeitsplatz, mit der Kantine oder der Schlafsaalunterbringung beschweren können. Auf Play-Fair-Nachfragen hin äußerten die Beschäftigten jedoch, dass diese Zentren von der Geschäftsleitung kontrolliert würden und sie sich dort nicht vertreten fühlten.<sup>57</sup>
  - In einer Fußball-Fabrik in Dongguan, China, die für Nike, Puma, Wilson, Fila, Lotto, Adidas u. a. fertigt, äußerten die Beschäftigten gegenüber Play Fair, dass es im Werk zwar einen Arbeitnehmerausschuss gäbe, dass jedoch dessen sämtliche Mitglieder von der Geschäftsleitung ernannt würden. Die Beschäftigten erklärten, dass der Ausschuss lediglich eine Formalität sei, um die Revisoren ruhig zu stellen, dass er jedoch für das Wohl der Beschäftigten ohne Bedeutung sei.<sup>xiii</sup>
  - Eine indische Fabrik, in der Sportschuhe für Adidas zugeschnitten und vernäht werden, richtete einen Arbeitnehmerausschuss ein, der sich mit Fragen der

---

<sup>xii</sup> Weitere Informationen zu diesem Thema: [http://www.cleanclothes.org/codes/docs/CCC\\_FoA\\_Primer.pdf](http://www.cleanclothes.org/codes/docs/CCC_FoA_Primer.pdf)

<sup>xiii</sup> Play Fair Nachforscher befragten während des Zeitraums von Oktober bis Dezember 2007 fünfzehn Beschäftigte des Werks.

Arbeitssicherheit beschäftigen sollte, doch die Geschäftsleitung selbst wählte die Mitarbeiter aus, die in diesem Ausschuss sitzen. Revisoren berichteten, dass die Beschäftigten sich der Existenz des Ausschusses nicht bewusst gewesen seien.<sup>58</sup>

- *Kommunikation erfolgt nur in eine Richtung*
  - In einer Fabrik in Indien, die für Reebok und Nike produziert, bestand das Arbeitnehmerforum, das von der Geschäftsleitung ein ins Leben gerufen wurde, um Beschwerden der Beschäftigten nachzugehen, ursprünglich nur aus von der Geschäftsleitung ausgewählten Arbeitnehmern. Als Reebok im Jahr 2003 intervenierte, verpflichtete sich die Geschäftsleitung, Arbeitnehmervertreter für das Forum sowie einen Beschwerdeausschuss wählen zu lassen. Im August 2007 stellte Adidas (das Reebok aufgekauft hatte) jedoch fest, dass die Ausschüsse „tendenziell noch immer einer der Kommunikationskanäle der Geschäftsleitung gegenüber den Beschäftigten sind und keine aktiven Ausschüsse zur Vertretung der Arbeitnehmer gegenüber der Geschäftsleitung.“<sup>59</sup>
- *Arbeitnehmer sind zu sehr eingeschüchtert, um echte Probleme anzusprechen*
  - Bei einem Adidas-Lieferanten in Thailand sind alle Mitglieder des „Ausschusses für die Wohlfahrt der Mitarbeiter“ Aufseher in den Fertigungslinien. Die Beschäftigten gaben an, dass sie die Rollen und Pflichten des Ausschusses nicht verstehen. Sie fühlten sich zu sehr eingeschüchtert, um Vorschläge zu machen oder sich beim Ausschuss zu beschweren, da einem Arbeiter gekündigt wurde, nur weil er gefragt hatte: Wann bekommen wir eine Lohnerhöhung?<sup>60</sup>

## Unsichere Beschäftigungsverhältnisse

### Die Hürde

Der Einsatz von Kurzzeitverträgen oder Gelegenheitsarbeit ist innerhalb der Branche inzwischen weit verbreitet. Die Beschäftigten haben Kurzzeitverträge, bei denen sie häufig keinen Anspruch auf grundlegende Absicherungen und Arbeitgeberleistungen haben, und können in den meisten Fällen keine Gewerkschaften bilden. Arbeitnehmer mit Kurzzeitverträgen oder Gelegenheitsarbeit, die versuchen, die Arbeitsbedingungen zu verbessern, können mit Ablauf ihrer Verträge problemlos und ganz legal entlassen werden, was sie besonders verletzlich macht.

Die Sportbekleidungsindustrie ist dem Flexibilitätswahn verfallen. Im Rahmen des derzeitigen Geschäftsmodells der Branche streben Einzelhändler, Marken und transnationale Lieferanten nicht nur nach maximaler Fähigkeit zum Wechsel von produzierten Stilrichtungen und Produkten, sondern auch von Produktionswerken bzw. Ländern. Dabei geht es immer darum, die Produktion möglichst schnell, zuverlässig, hochwertig und natürlich billig zu gestalten.

Fabrikeigentümer und Manager ihrerseits haben sich ähnliche Geschäftsziele zu Eigen gemacht: Sie streben nach einem Maximum an Flexibilität, um im Wettkampf um Sportbekleidungsaufträge möglichst gut aufgestellt zu sein. Da die Kosten für Anlagen und Gerät relativ wenig flexibel sind, verlagert man die Flexibilitätsanforderung teilweise über unsichere Arbeitsverhältnisse auf die Schultern der Beschäftigten.

**Kurzfristige Arbeitsverträge:** Obwohl branchenweit keine umfassenden globalen Daten zur Verfügung stehen, vermelden Gewerkschaften und Arbeitsrechtorganisationen die zunehmende Verwendung aufeinander folgender kurzfristiger Arbeitsverträge – oder in vielen Fällen das gänzliche Fehlen schriftlicher Verträge. Dadurch werden den Beschäftigten gesetzlich

vorgeschriebene Leistungen und Prämien vorenthalten, und es wird ihnen erschwert, sich gewerkschaftlich zu organisieren:

- In zwei für Adidas und Nike fertigenden Fabriken in Dongguan (China) – eine Eigentum der Gesellschaft Yue Yuen, die andere ein Yue Yuen-Jointventure – hatten die im Rahmen dieses Berichts befragten Arbeitnehmer überhaupt keine Arbeitsverträge.<sup>61</sup> Bei drei Werken, die zu 100% im Eigentum von Yue Yuen stehen, sowie in zwei Fabriken, die als Subunternehmer für Yue Yuen tätig sind, erhielten die Arbeitnehmer aneinander anschließende Einjahresverträge.<sup>62</sup>
- In Werken von PT Busana Prima Global<sup>xiv</sup> in Indonesien erhalten die Beschäftigten ausschließlich Kurzzeitverträge. Vertragsarbeiter haben nicht dieselben Rechte wie festangestellte Arbeitnehmer (z. B. Jahresurlaub und Beurlaubung während der Menstruation). Bei BPG I haben laut Schätzungen von Beschäftigten inzwischen 40% der Arbeitnehmer Kurzzeitverträge. Bei BPG III, das in 2001 eröffnet wurde, hat laut Angaben von Beschäftigten nur einer der 1097 Mitarbeiter eine unbefristete Stelle.<sup>63</sup>
- Bei PCCS Garment in Kambodscha wuchs von 2003 bis Anfang 2006 der Anteil der Belegschaftsangehörigen mit Kurzzeitverträgen auf 25%. PCCS produzierte Waren für Adidas, Gap und Puma. Die Vertragsdauer betrug zwei oder drei Monate, wobei einige Arbeitnehmer seit mehr als zwei Jahren über aneinander anschließende Verträge beschäftigt waren. Bei Ablauf ihres Vertrages wurden diese Arbeiter mit einem neuen Kurzzeitvertrag wieder eingestellt. Sie verloren so ihr Dienstalter sowie weitere, damit einhergehende Leistungen wie Mutterschaftsurlaub, Jahresurlaub oder an die Dauer der Betriebszugehörigkeit geknüpfte Lohnerhöhungen.<sup>64</sup>
- Die IAO vermeldet eine allgemeine Zunahme bei der Verwendung von Kurzzeitverträgen in den Bekleidungsfabriken Kambodschas und hat sich besorgt geäußert, dass die Arbeitgeber Kurzzeitverträge nutzen, um die Beschäftigungssicherheit der Arbeitnehmer zu untergraben.<sup>65</sup> In seinem jüngsten Bericht meldet das „Better Factories“-Programm der IAO für Kambodscha, dass die Missachtung der diesbezüglichen Bestimmungen bei den beobachteten Fabriken zwischen April und Oktober 2007 um 3% zugenommen habe.<sup>66</sup> Schon in den sechs Monaten von November 2006 bis April 2007 war die Zahl der festgestellten Fälle der Missachtung der Vorgaben um 5% gestiegen.<sup>67</sup>

**Vertragsagenturen:** Wo die exzessive Verwendung kurzfristiger Verträge gesetzlich beschränkt ist, reagieren einige Arbeitgeber, indem sie Arbeitnehmer über eine unabhängige Vertragsagentur beschäftigen, die rechtlich als Arbeitgeber dieser Arbeitnehmer fungiert (dies wird als „Leiharbeit“ bezeichnet) – obwohl die Arbeiter in jeder Hinsicht ihre normalen Aufgaben innerhalb des Werkes ausführen.

- Im November 2007 berichteten chinesische Medien, dass der Sportmützenhersteller Global Cap Products Ltd.<sup>xv</sup> in der Wirtschafts- und Technologieentwicklungszone Guangzhou seine Mitarbeiter unter Druck setzte, neue Arbeitsverträge mit einer unabhängigen Agentur abzuschließen. Arbeitnehmern, die die neue Regelung vor dem 31. Dezember 2007 akzeptierten (dem Tag, bevor das neue chinesische Vertragsarbeitergesetz in Kraft trat), wurde eine Lohnerhöhung versprochen. Arbeitnehmern, die sich weigerten, wurde erklärt, dass ihre Verträge nicht verlängert

<sup>xiv</sup> BPG fertigt für Sportbekleidungsmarken wie Fila, Prostar, Converse, Elverys Sports, Erima, Surridge, Le Coq Sportif, Sergio Tacchini u. a.

<sup>xv</sup> Ein offizieller englischer Name für das Unternehmen ist nicht aufgeführt. Der Unternehmensname ließe sich auch mit „Universal Hat Company Ltd.“ übersetzen.

werden würden. Diejenigen, die neuen Verträge mit der unabhängigen Agentur unterzeichnet haben, könnten an Arbeitsplätze überall in der Provinz Guangzhou versetzt werden, sollte sich die Auslastung bei Global Cap Products abschwächen.<sup>68</sup>

- In der Molten Thailand-Fabrik (die für Adidas den *TeamGeist*-Fußball der Fußballweltmeisterschaft 2006 produzierte), erzählten Beschäftigte der Thai Labour Campaign, dass das Werk seine Arbeitnehmer zunehmend über eine unabhängige Agentur einstelle. Leiharbeiter erhalten geringere Löhne und Arbeitgeberleistungen und müssen sich ihre Arbeitskleidung selbst kaufen.<sup>69</sup>

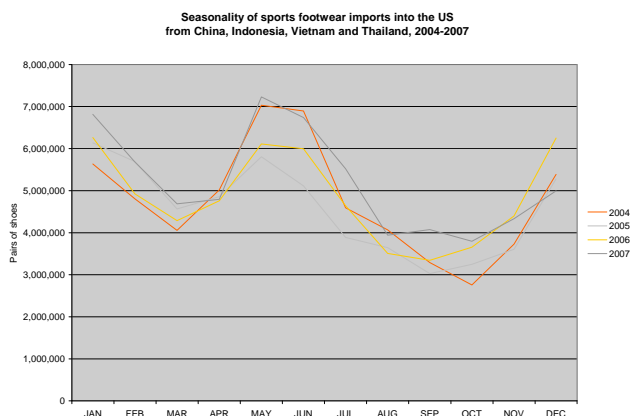
Der Einsatz von Leiharbeitern schafft zusätzliche Unsicherheiten für die Beschäftigten, die bei derartigen Regelungen kaum abgesichert sind. Während es bestimmte Arten von Arbeiten gibt, bei denen eine Vergabe an Subunternehmer gerechtfertigt sein mag, weil sie nicht Teil der Kerntätigkeit des Werks sind (z.B. der Kantinenbetrieb), sollten die im Rahmen der Kerntätigkeit des Werks beschäftigten Arbeitnehmer direkt beschäftigt werden und unbefristete Verträge erhalten.

### Was treibt die Zunahme unsicherer Beschäftigungsverhältnisse an?

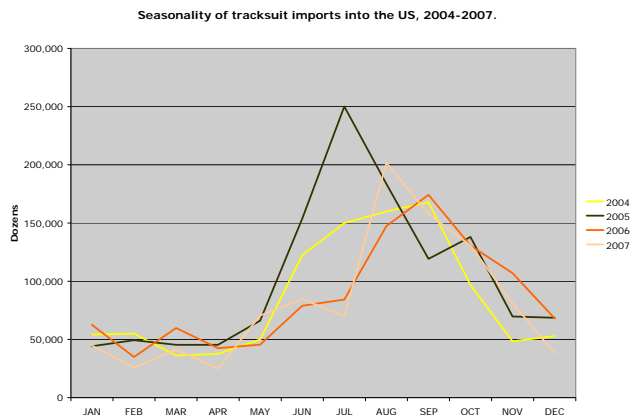
Zur Verringerung ihrer ständigen Lagerbestände setzt die Branche auf ein fertigungssynchrones Modell, bei dem Waren dann ausgeliefert werden, wenn sie in den Läden gebraucht werden. Dies erhöht die Saisonalität der Produktion, sodass es bei Werksbestellungen Haupt- und Nebensaisons gibt. Dabei sind die saisonalen Schwankungen bei Sportbekleidung größer als bei Sportschuhen (siehe nachfolgend Abb. 1 und 2).

Solange das globale System der Sportbekleidungsfertigung instabil bleibt, wird sich die Tendenz fortsetzen, den Großteil des Risikos im Wettbewerb um Kunden und Aufträge nach unten weiterzugeben. Diejenigen, die keinen mehr haben, an den sie das Risiko weitergeben können – die Beschäftigten am unteren Ende der Lieferkette –, tragen letztlich die Hauptlast der Instabilität des Systems.

Abb. 1 und 2: zwei Beispiele für die Saisonalität von US-Importen, 2004-2007







Während der Hochsaison braucht eine Fabrik zusätzliche Kapazitäten und eine größere Belegschaft, um die Liefertermine für ihre Aufträge zu erfüllen. Während der Nebensaison gibt es ggf. nicht genug Arbeit, um eine große Belegschaft weiter zu beschäftigen. Die Fabriken reagieren auf diese „Saisonalität“ mit einer Reihe von Methoden:

- Sie verlangen von ihrer Stammelegschaft während der Hochsaison extrem lange Arbeitszeiten.
- Sie vergeben die überschüssige Produktion während der Hochsaison an andere Fabriken weiter.
- Sie beschäftigen Arbeiter mit Kurzzeitverträgen, die während der Nebensaison nicht weiter beschäftigt werden müssen, und
- sie verwenden Leiharbeiter, die während der Nebensaison entlassen werden können.

Die Verwendung von Kurzzeitverträgen, die Untervergabe von Aufträgen und der Einsatz von Leiharbeitern können außerdem einfache Versuche des Arbeitgebers sein, seine Kosten und Verpflichtungen den Beschäftigten gegenüber zu reduzieren und/oder Gewerkschaften zu beseitigen, um in unverantwortlicher Weise den eigenen Gewinn zu steigern oder die Wettbewerbsfähigkeit zu erhöhen.

In einigen Ländern gibt es gesetzliche Beschränkungen gegen die übermäßige Verwendung von Kurzzeitverträgen und Leiharbeit.

- In Kambodscha schreibt das Arbeitsrecht vor, dass Kurzzeitverträge nicht für länger als zwei Jahre Verwendung finden dürfen. Zwar kann der Vertrag einmal oder mehrmals verlängert werden, doch nach zweijähriger Beschäftigung mit einem oder mehreren aneinander anschließenden Zeitverträgen gelten die Arbeitnehmer als fest angestellt.<sup>70</sup>
- In Korea schreibt eine am 1. Juli 2007 in Kraft getretene Änderung der Beschäftigungsgesetze vor, dass Arbeitnehmer für maximal zwei Jahre über Zeitverträge beschäftigt werden können. Nach dem zweiten Jahr gilt der Betreffende dann als fest angestellt. In ähnlicher Weise können Leiharbeiter nicht länger als zwei Jahre beschäftigt werden. Danach muss das Unternehmen den Betreffenden entweder direkt beschäftigen oder ein Bußgeld von bis zu USD 30.000 zahlen.<sup>71</sup>
- In China trat im Januar dieses Jahres ein neues Gesetz zur Vertragsarbeit in Kraft. Das Gesetz baut auf bestehenden gesetzlichen Bestimmungen auf, die die Unternehmen

verpflichten, mit allen Beschäftigten schriftliche Arbeitsverträge abzuschließen. Außerdem legt es fest, dass die Unternehmen Arbeitnehmern nach spätestens zwei Kurzzeitverträgen unbefristete Verträge geben und ihren Beschäftigten der Beschäftigungsdauer entsprechende Abfindungen zahlen müssen.<sup>72</sup> Arbeitnehmer, die mehr als zehn Jahre bei einem Arbeitgeber beschäftigt sind, erhalten unbefristete Verträge. Arbeitnehmer, die über unabhängige Agenturen beschäftigt werden, müssen Verträge von mindestens zweijähriger Dauer erhalten.

Leider setzten einige internationale Unternehmenslobbys – insbesondere die Amerikanische Handelskammer in Schanghai und der US China Business Council (die) – die chinesische Regierung unter Druck, die den Arbeitnehmern im neuen chinesischen Vertragsrecht gewährten Rechte möglichst stark zu beschränken, und drohten, dass einige ihrer Mitglieder das Land verlassen könnten, falls die „Flexibilität“ verringert würde.<sup>73</sup> Und sie waren erfolgreich: Einige Bestimmungen zum Schutz der Arbeitnehmer fehlten in späteren Fassungen des Gesetzes.<sup>74</sup> Die Europäische Handelskammer in Peking, die sich zunächst gegen das Gesetz ausgesprochen hatte, hat ihre Haltung später auf Druck u. a. des Europäischen Gewerkschaftsbundes revidiert. Einige Unternehmensgruppen aus Hongkong wie die Federation of Hong Kong Industries drängen weiter auf Änderungen oder Befreiungen von diesem Gesetz.<sup>75</sup>

Man muss an dieser Stelle anerkennen, dass Nike die Bestimmungen über Vertragsschlüsse im neuen Gesetz ausdrücklich unterstützt hat. „Wir unterstützen die Forderung nach langfristigen Arbeitsverträgen in der Lieferkette, um den Missbrauch von Kurzzeitverträgen etwa zur Vermeidung von Versicherungs- und Leistungsbestimmungen zu verringern.“<sup>76</sup>

Selbst dort jedoch, wo eindeutige gesetzliche Regelungen bestehen, werden diese häufig nicht angemessen durchgesetzt. Die Sportbekleidungsmarken und -hersteller sollten daher zumindest gewährleisten, dass sie und ihre Lieferanten die nationalen Gesetze zu Arbeitsverträgen und Leiharbeit einhalten und keine Vertragsarbeiter nutzen, um ihre rechtlichen Pflichten gegenüber ihren Beschäftigten zu unterlaufen. Einige andere Dinge, die Sportbekleidungsunternehmen tun können, um für sicherere Beschäftigungsverhältnisse zu sorgen, betrachten wir in Kapitel VI.

## Werksschließungen

### Die Hürde

Eine der bitteren Wahrheiten bezüglich der Arbeit in der Bekleidungsindustrie war in den letzten Jahren die dramatische Zunahme von Werksschließungen – eine Folge der Umstrukturierung der Produktion und sich wandelnder Einkaufspraktiken. Werksschließungen wirken sich nicht allein auf jene tausende von Arbeitnehmern und ihre Familien aus, die ihr Einkommen verlieren. Sie erzeugen außerdem Angst und Unsicherheit bei den Beschäftigten anderer Werke, die ggf. vorsichtiger sind, sich über ihre Arbeitsbedingungen zu beschweren, weil sie fürchten, ihre Arbeit zu verlieren.

Angesichts des Niedergangs des Importquotensystems für Bekleidung und Textilien sind die Unternehmen – Einzelhändler, Marken und Hersteller – dabei, ihre globalen Lieferketten und Fertigungsnetze umzustrukturieren. Dabei nehmen sie wenig Rücksicht auf die negativen Auswirkungen auf Arbeitnehmer, ihre Familien, Gemeinwesen oder Länder.

Der Schmerz des Arbeitsplatzverlustes wird dabei noch dadurch verschärft, dass die Beschäftigten häufig sogar ohne Rechtsansprüche auf eine Abfindung oder Lohnrückstände

zurückbleiben, weil ihre Arbeitgeber entweder finanziell schlecht gewirtschaftet oder keine Rückstellungen gebildet haben, um ihren gesetzlichen Zahlungsverpflichtungen nachzukommen, nachdem das Werk erst einmal geschlossen ist. Und obwohl die offensichtlichsten Auswirkungen von Werksschließungen und betriebsbedingten Kündigungen die direkten Arbeitsplatzverluste und wirtschaftlichen Multiplikatoreffekte in den örtlichen Gemeinwesen sind, sind auch jene Arbeitnehmer, die ihre Arbeitsplätze in anderen Fabriken behalten, betroffen: Die Drohung der Werksschließung ist in der Vergangenheit auf wirkungsvolle Weise gegen die Organisierungsbemühungen der Gewerkschaften eingesetzt worden, aber auch, um Arbeitnehmer unter Druck zu setzen, für die Käufer tätige Betriebsprüfer bei Werksbesichtigungen zu belügen.<sup>77</sup>

Während einige wenige markensensible Sportbekleidungsunternehmen bereit sind, Möglichkeiten zur Verringerung der negativen Auswirkungen von Umstrukturierungen und Konsolidierungsmaßnahmen zu diskutieren, weigert sich die große Mehrheit, eine Verpflichtung zur Begründung ihrer Maßnahmen gegenüber den betroffenen Arbeitnehmern und Gemeinschaften auch nur in Betracht zu ziehen.

### **Katastrophale Auswirkungen**

Ein klassischer Fall einer Werksschließung mit katastrophalen Folgen ist Hermosa Manufacturing in El Salvador, wo zu verschiedenen Zeiten für Nike, Russell Athletic, Adidas und Puma gefertigt wurde. Das Werk wurde 2005 geschlossen, und die Beschäftigten blieben ohne Arbeitsplätze, Zahlung von Lohnrückständen, Abfindungen und Wohnungen und – weil es der Eigentümer versäumt hatte, Gelder an die staatliche Sozialversicherung abzuführen, obwohl er die entsprechenden Arbeitnehmerbeiträge einbehalten hatte – ohne Krankenversicherung oder Rentenansprüche zurück. Auch nach inzwischen drei Jahren ist es den Beschäftigten nicht gelungen, die ihnen rechtlich zustehenden Leistungen einzutreiben.<sup>xvi</sup>

Hermosa ist dabei leider nur eins einer stetig wachsenden Zahl von Bekleidungswerken weltweit, das in der Folge des Rückbaus der Quoten für Bekleidung und Textilien geschlossen wurde (häufig mit ähnlichen Versäumnissen seitens der Eigentümer und Regierungen, ihren gesetzlichen Verpflichtungen nachzukommen).

Während die dramatischsten Umstrukturierungen derzeit in der Bekleidungsindustrie ablaufen, ist auch der Sportschuhsektor, der in den 1980er Jahren eine Phase allgemeiner Konsolidierung durchmachte, nach wie vor nicht gefeit gegen massive Werksschließungen und Produktionsverlagerungen.

- Im November 2006 wurden die indonesischen Schuhfabriken PT Spotec und PT Dong Joe geschlossen. Dabei verloren 10.500 Beschäftigte ihre Arbeit. Eine dritte Fabrik, PT Tong Yang, wurde ebenfalls geschlossen. Diese Schließung kostete 9000 Arbeitsplätze. Alle drei Fabriken fertigten für Reebok und anschließend für Adidas, nachdem das Unternehmen Reebok übernommen hatte. Bis dato – gut ein Jahr, nachdem die Schließung der Fabriken fast 20.000 Menschen arbeitslos gemacht hatte – hat die Mehrzahl der bei PT Spotec und PT Dong Joe Beschäftigten noch immer nicht ihre

---

<sup>xvi</sup> Für eine detaillierte Diskussion der Schließung des Hermosa-Werkes einschließlich von Empfehlungen zur Vermeidung „zukünftiger Hermosas“ siehe Maquila Solidarity Network: Emergency Assistance, Redress and Prevention in the Hermosa Manufacturing Case. 2007. Erhältlich unter: [www.maquilasolidarity.org/en/currentcampaigns/Hermosa/MSNReport](http://www.maquilasolidarity.org/en/currentcampaigns/Hermosa/MSNReport)

vollständigen Abfindungen und sonstigen ihnen rechtlich zustehenden Leistungen erhalten. Die anhaltenden Bemühungen von Adidas um die Wiedereinstellung der PT Spotec-Arbeiter in dem von einem neuen Eigentümer wieder eröffneten Werk haben bisher nicht zur Wiederbeschäftigung der Betroffenen geführt.

- Bei Elegant Top Shoes Co. Ltd. in Dongguan, China, gingen 4000 Arbeitsplätze verloren, als das Unternehmen am 20. Dezember 2007 – nachdem es nahezu 20 Jahre für bedeutende Marken wie Reebok und Adidas gefertigt hatte – seine Tore schloss. Obwohl eine Vielzahl von Schließungsgründen denkbar sind, verwiesen unsere Informanten auf gestiegene Kosten in Verbindung mit dem neuen chinesischen Gesetz zur Vertragsarbeit, der Wechselkursentwicklung (die den Wert der von den US-Abnehmern gezahlten Preise im Verhältnis zu den örtlichen Fixkosten verringert) und der Verfügbarkeit billigerer Arbeiter weiter im Landesinneren.<sup>78</sup>

Auch wenn der Mangel an Transparenz innerhalb der Branche es schwierig macht, die genauen Gründe für einzelne Schließungen von Bekleidungs- und Schuhfabriken zu ermitteln, sind Schließungen keine wirtschaftliche Zwangsläufigkeit. Sie sind eine Folge eines bestimmten instabilen, unverantwortlichen und nicht nachhaltigen Geschäftsmodells, das wir in Kapitel I diskutiert haben.

Einzelhändler und Marken treffen ihre Entscheidungen darüber, wo sie ihre Produkte beziehen, auf Grundlage einer Reihe von Gesichtspunkten. Hierzu gehören Preis, Lieferzeiten, Transportkosten, Qualität und in einigen Fällen die Einhaltung der unternehmenseigenen Verhaltenskodizes. Auch Handelsverträge spielen bei der Wahl des Produktionsstandortes eine wichtige Rolle, denn sie regeln oder beseitigen Grenzzölle und Quoten für das fertige Produkt.

Obwohl die Einfuhrquoten, die die Bekleidungsproduktion auf alle Ecken der Welt verstreut haben, derzeit beseitigt werden, ist völlig unklar, in wieweit die Instabilität in der Bekleidungsindustrie mit zunehmender Branchenkonsolidierung verschwinden wird. Einige große Einzelhändler und Abnehmer werden einen größeren Prozentsatz ihrer Produktion in einer geringeren Anzahl erstrangiger Werke in einer kleineren Zahl von Ländern konsolidieren. Die vertikale Untervergabe wird jedoch in den Lieferketten dieser Unternehmen weiterhin vorkommen. Das in Kapitel I diskutierte Wachstum der asiatischen transnationalen Handels- und Fertigungsunternehmen führt zu einem Sanduhrmodell, bei dem es in der Mitte so aussieht, als gäbe es eine Konsolidierung – aber im unteren Teil erkennen wir weiter ein Muster globaler Verlagerungen und instabiler Einkaufspraktiken.

Um ein nachhaltiges Geschäftsmodell zu entwickeln, in dem weder Arbeitnehmer noch Lieferanten einer instabilen Auftragslage und unsicherer Beschäftigung ausgesetzt sind, müssen Marken und Einzelhändler langfristige, stabile und direkte Beziehungen zu den Lieferwerken entwickeln.<sup>xvii</sup> Sie müssen außerdem Verkaufspraktiken entwickeln, die der Einhaltung der Rechte der Arbeitnehmer ein größeres Gewicht einräumen als kleinen Senkungen der Stückpreise, die ggf. durch ständige Verlagerung der Produktion an immer billigere Standorte erreicht werden können. Mehr hierzu in Kapitel VI.

---

<sup>xvii</sup> Marken könnten außerdem in Betracht ziehen, eigene Fertigungseinrichtungen zu erwerben und zu kontrollieren.

## **Wirtschaftliche Lebensfähigkeit**

Schließungen sollten nur dort vorkommen, wo ein Werk nicht mehr imstande ist, sich selbst zu tragen, und wo alle sonstigen Optionen zur Rettung des Unternehmens erschöpft wurden. Es ist jedoch nicht immer problemlos möglich, die Verantwortlichkeiten für wirtschaftliche Entscheidungen, die sich auf die Lebensfähigkeit eines bestimmten Werkes auswirken, zu entwirren.

So können etwa Entscheidungen von Lieferanten und/oder Einkäufern, die mehrere Fabriken in einem oder mehreren Ländern nutzen, darüber, welche Werke welche Aufträge erhalten, die Lebensfähigkeit des einen oder anderen Werkes beeinflussen. Die Abnehmer können es außerdem entweder bewusst oder aus Gleichgültigkeit versäumen, Werke, in denen die Arbeitsnormen besser eingehalten werden – insbesondere solche mit Tarifabschlüssen – zu unterstützen, was zu Schließungen führen kann.

Beides scheint bei der Mützenfabrik BJ&B in der Dominikanischen Republik eine Rolle gespielt zu haben. Die Beschäftigten des Werkes sahen sich Anfang 2007 einer Krise ausgesetzt, als die koreanische Muttergesellschaft von BJ&B, Yupoong, die bevorstehende Schließung des Werkes ankündigte. In den Jahren 2001 und 2002 hatte es bei BJ&B Bemühungen zur gewerkschaftlichen Organisation gegeben, die nach Eingreifen internationaler Arbeitsrechtorganisationen und Multi-Stakeholder-Initiativen wie dem Worker Rights Consortium und der Fair Labor Association und von Abnehmern wie Nike, Adidas und Reebok zu einem bahnbrechenden Tarifvertrag geführt hatten.<sup>79</sup>

In den Folgejahren jedoch fuhr Yupoong seine Investitionen bei BJ&B immer weiter zurück – und zwar so sehr, dass das Werk, das 2001 noch 2000 Beschäftigte hatte, zum Zeitpunkt der Schließungsankündigung nur noch 350 Mitarbeiter beschäftigte. Die Eigentümer gaben als Grund für die Schließung die mangelnde Wettbewerbsfähigkeit gegenüber anderen Yupoong-Werken in Bangladesch und Vietnam an. Darüber hinaus hatten sich Abnehmer wie Reebok zurückgezogen, so dass Nike zum Zeitpunkt der Schließung der letzte wichtige Abnehmer war.

Die wirtschaftliche Aushungerung dieses gewerkschaftlich organisierten Werkes zugunsten nicht gewerkschaftlich organisierten Fabriken in Ländern mit niedrigeren Löhnen ist eine bittere Mahnung, dass die Branche versäumt, die Einhaltung arbeitsrechtlicher Vorgaben durch erhöhte Bestellungen zu honorieren.

Der Fall BJ&B ist außerdem eine Mahnung, dass, weil wir es mit globalen Lieferketten zu tun haben, eine enge Einschätzung der wirtschaftlichen Lebensfähigkeit eines einzelnen Werkes nicht ausreicht, um eine Schließung zu begründen. Eine echte Bewertung der wirtschaftlichen Lebensfähigkeit eines Werkes muss auch die Bestellmuster der Abnehmer, die Frage, ob die gezahlten Preise ausreichen, um die Einhaltung arbeitsrechtlicher Vorgaben in einem Werk zu ermöglichen, und die Finanzlage der Muttergesellschaft berücksichtigen.

Aufgrund der Vielzahl der Abnehmer bei jedem beliebigen Werk bedarf es vereinter Anstrengungen von Abnehmern und Lieferanten gemeinsam mit Gewerkschaften, Nichtregierungsorganisationen und Regierungen, um die Lebensfähigkeit der gemeinsam genutzten Fabrik zu gewährleisten und eine Schließung zu vermeiden.

## Wenn ein Werk schließt

Wenn die Schließung eines Werkes nicht zu verhindern ist, stehen sowohl Abnehmer als auch der Werkseigentümer in der Pflicht, für den Einsatz optimaler Verfahren zu sorgen, um die negativen Auswirkungen auf die Arbeitnehmer und ihre Gemeinwesen zu verringern.

Zentrale internationale Norm dabei ist das IAO-Übereinkommen zur Beendigung des Arbeitsverhältnisses (Nr. 158), das die Anhörung der Arbeitnehmer oder ihrer Vertreter in Bezug auf Alternativen zur Schließung, eine angemessene Kündigungsfrist, die Zahlung von Abfindungen und die Gewähr, dass bei Kündigungen nicht diskriminiert werden darf, betont. Das IAO-Übereinkommen zum Schutz der Forderungen der Arbeitnehmer bei Zahlungsunfähigkeit des Arbeitgebers legt außerdem fest, dass die Ansprüche der Arbeitnehmer auf Zahlung einer Abfindung oder anderer gesetzlich vorgeschriebener Entschädigungsleistungen ihres ehemaligen Arbeitgebers Vorrang vor den nicht geschützten finanziellen Forderungen gegenüber dem Arbeitgeber beispielsweise des Staates hat.

Jedoch sollten und können Sportbekleidungsunternehmen, wenn es um die katastrophalen Auswirkungen von Werksschließungen geht, mehr tun als das absolute Minimum. In Kapitel VI schauen wir uns an, was möglich ist.

## Existenzsichernde Löhne

### Die Hürde

Trotz der zunehmenden Aufmerksamkeit von Multi-Stakeholder-Initiativen, Fürsprechern der Rechte der Arbeitnehmer und Akademikern gegenüber diesem Problem wurden bisher nur geringe oder gar keine Fortschritte dabei gemacht, sicherzustellen, dass Arbeiter, die Sportbekleidungsprodukte herstellen, einen zur Befriedigung ihrer Grundbedürfnisse ausreichenden Lohn erzielen.

Nicht nur sind die Arbeitnehmer am unteren Ende der Lieferkette gezwungen, den Löwenanteil der mit der Forderung der Branche nach Flexibilität verbundenen Risiken zu tragen; sie müssen auch die Kosten für die vom Verbraucher geforderten Niedrigpreise zahlen.

„Wir haben ein sehr schweres Leben ...“, schrieb eine Gruppe von Wanderarbeitern in Shenzhen, China, in einem Brief vom März 2007 an eine staatliche Stelle, da die Inflation in ihrer Region den Wert ihrer sowieso schon mageren Löhne noch weiter reduzierte.<sup>80</sup>

„Die Statistik zeigt, dass der Verbraucherpreisindex im Juni 2007 im Vergleich zum selben Zeitraum des Vorjahrs um 4,4 Prozent gestiegen ist“, heißt es in dem Brief. „Der Anstieg bei Lebensmitteln und Miete lag bei mehr als 10 Prozent. Wenn unsere Löhne gleich bleiben oder sinken, wie sollen wir dann unsere Familien ernähren? Wie können wir Geld sparen? Wenn wir unsere Familien nicht ernähren und kein Geld sparen können, welchen Sinn hat es dann, hier zu arbeiten?“

Der Mindestlohn in Shenzhen lag zu diesem Zeitpunkt bei RMB 700 pro Monat (USD 100).<sup>xviii</sup> Damit eine Familie großzuziehen war, selbst wenn beide Partner arbeiteten, nahezu unmöglich.<sup>81</sup> Noch schlimmer war, dass aufgrund einer steil gestiegenen Inflationsrate beim Grundbedarf, wie etwa Lebensmitteln, in der Provinz Guangdong im letzten Jahr die Reallöhne der Arbeitnehmer – selbst nach Anhebung der Mindestlöhne – gefallen sind.<sup>82</sup>

Um zu überleben, sind die Arbeitnehmer in der Regel auf Überstunden und Leistungs- und Anwesenheitsprämien angewiesen, die ihre Gehälter auf RMB 900 bis RMB 1.400 (USD 128 bis USD 200) anheben können. Zum Vergleich: Ein Paar Adidas-Laufschuhe kosten in Shenzhen zwischen RMB 600 und RMB 1.200 (USD 86 bis USD 171) – fast ein Monatseinkommen für die Arbeiter, die sie gemacht haben.<sup>83</sup>

Viele Arbeitnehmer logieren in werkseigenen Schlafsälen (häufig zu zwölf auf einem Zimmer) und essen in der Werkskantine. Auch wenn junge Wanderarbeiterinnen, die einen Großteil der Arbeitskräfte der Branche stellen, im Allgemeinen keine Kinder zu versorgen haben, versuchen sie, genug zu verdienen, um einen Teil ihres Lohns nach Hause schicken und ihre Familien unterstützen zu können.

Die Arbeitnehmer in Shenzhen sind nicht die Einzigen, die in der Branche mit Hungerlöhnen konfrontiert sind. Die Beschäftigten der Sportbekleidungsbranche überall auf der Welt haben dieselben Sorgen.

- Die Beschäftigten der Yue Yuen-Werke in *Dongguan, China*, arbeiten täglich durchschnittlich 10-12 Stunden, um Sportschuhe für große Sportbekleidungsmarken herzustellen. Sie stehen unter enormem Druck, hohe Fertigungsquoten zu erfüllen. Und doch verdienen einige dieser Arbeiter nur RMB 900 im Monat – ca. USD 0,53 pro Stunde.<sup>xix</sup> Die Beschäftigten einiger Subunternehmer von Yue Yuen in der Gegend erhalten nur RMB 500-600 (USD 71 bis USD 86) pro Monat – weniger als der gesetzliche Mindestlohn –, und das, obwohl sie 12-13 Stunden am Tag arbeiten.<sup>84</sup>
- Arbeiter, die in *Jalandhar, Indien* in Heimarbeit Fußbälle nähen, sagten Mitarbeitern von Play Fair, dass die Stückpreise während der letzten fünf Jahre gleich geblieben seien, obwohl die örtliche Inflationsrate im letzten Jahr laut Schätzungen zwischen 6,7% und 10% lag. Je nach Art des gefertigten Balls verdient ein zu Hause in Handarbeit tätiger Ballnäher zwischen USD 0,35 und USD 0,88, wobei er pro Tag zwei bis vier Bälle schafft.<sup>xx</sup>
- Fußballnäher in Pakistan berichten, dass sie pro Ball zwischen USD 0,57 und USD 0,65 erhalten – ein Preis, der sich seit sechs Jahren nicht verändert hat, obwohl der Verbraucherpreisindex in diesem Zeitraum um 40% gestiegen ist.<sup>85</sup>
- Die Beschäftigten in der Bekleidungsindustrie in Kambodscha verdienen im Monat im Durchschnitt zwischen 70 und 80 Dollar, einschließlich Überstunden und

---

<sup>xviii</sup> Teilweise als Reaktion auf den Druck von Arbeiternehmern wie den Verfassern des zitierten Briefes wurde der Mindestlohn in Shenzhen im Oktober 2007 auf RMB 750 pro Monat erhöht.

<sup>xix</sup> Nike rühmte sich vor kurzem gegenüber Reportern, dass die Arbeiter eines Werkes von Yue Yuen in Dongguan RMB 1.472 im Monat verdienen (siehe Mitchell, Tom: „As inflation bites, China Inc looks beyond low costs“, Financial Times China, 17. März 2008). Die in Kapitel IV im Einzelnen dargestellten Untersuchungen von Play Fair zeigen, dass dies nicht das Normaleinkommen in den Werken von Yue Yuen ist.

<sup>xx</sup> Für weitere Informationen, Quellen und Methodik siehe Kapitel V.

Bonuszahlungen – nicht genug, um einem Arbeiter mit Familie einen ordentlichen Lebensstandard zu ermöglichen.<sup>86</sup>

- Der existenzsichernde Lohn für Textilarbeiterinnen und -arbeiter in *Sri Lanka* wird in den Freihandelszonen auf LKR 12.504 (USD 116) pro Monat und außerhalb der Freihandelszonen auf LKR 10.183 (USD 94,46) geschätzt.<sup>87</sup> Die meisten Beschäftigten im Bekleidungssektor verdienen innerhalb der Zonen jedoch im Schnitt nur LKR 8.779 (USD 81) und außerhalb LKR 7.364 (USD 68),<sup>xxi</sup> selbst, wenn man Überstunden, Anwesenheits- und Leistungsprämien mit einrechnet.<sup>88</sup> Der Mindestlohn für Arbeitnehmer in der Bekleidungsindustrie wurde 2006 auf LKR 6.000 (USD 56) im Monat erhöht<sup>89</sup> – noch nicht einmal die Hälfte des geschätzten existenzsichernden Lohns. Dabei ist zudem die hohe Inflationsrate in Sri Lanka zu berücksichtigen.
- Im März und April 2008 kam es in vietnamesischen Sportschuhfabriken zu Streiks, da die Löhne nicht mit der zweistelligen Inflationsrate mithalten konnten.<sup>90</sup>
- In *Bangladesch*, wo es 2006 in der Bekleidungsindustrie zu Massenprotesten kam, wurde der Mindestlohn von BDT 900 (USD 13) im Monat auf BDT 1.662,50 im Monat (USD 24,30) erhöht. Die Gewerkschaften in Bangladesch gehen davon aus, dass der existenzsichernde Lohn zu diesem Zeitpunkt näher bei BDT 4.800 (USD 70) lag.<sup>91</sup>
- In der Türkei beträgt der übliche Lohn innerhalb der Branche laut Schätzungen die Hälfte des Existenzminimums.<sup>92</sup>

In einer globalisierten Wirtschaft sind unzureichende Löhne nicht allein das Resultat örtlicher Wirtschaftsfaktoren. Regierungen und örtlichen Herstellern ist durchaus bewusst, dass bei einer Erhöhung des Mindestlohns in einem Land die sehr reale Gefahr besteht, dass die internationalen Konzerne die Fertigung in ein anderes Land mit geringeren Lohnkosten verlagern. Man denke nur an die Schließung des BJ&B-Werkes in der Dominikanischen Republik zugunsten anderer Yupoong-Werke in Vietnam und Bangladesch. Damals betrug der Monatslohn eines Arbeiters im BJ&B-Werk ca. USD 125,79. Die Löhne in Bangladesch lagen teilweise bei nur USD 49,88 im Monat – das sind 24 Cents pro Stunde.<sup>93</sup>

### **Warum zahlen die Sportbekleidungsunternehmen keine existenzsichernden Löhne?**

Wenn man sie mit der Frage konfrontiert, warum sie keine existenzsichernden Löhne zahlen, reagieren Sportbekleidungsunternehmen mit folgenden Argumenten:

- Die Löhne sollten durch die örtlichen Marktkräfte bzw. durch Tarifverhandlungen festgelegt werden, und
- die Kalkulation eines existenzsichernden Lohns ist kompliziert und ein zuverlässiges System dafür gibt es nicht.

### **Marktkräfte und Tarifverhandlungen**

Laut der Fair Labor Association (FLA), der viele Sportbekleidungsunternehmen angehören, „zeigt die Erfahrung, dass es schwierig – wenn nicht gar unmöglich – ist, einen regionsspezifischen existenzsichernden Lohn festzulegen.“<sup>94</sup> Die FLA argumentiert: „Wir sollten Anreize schaffen und Kapazitäten aufbauen, um zur Arbeitnehmervertretung und zu

---

<sup>xxi</sup> Der Unterschied bei den Löhnen zwischen den beiden Beschäftigtengruppen lässt sich zumindest teilweise auf die höhere Zahl an Überstunden zurückführen, die von den Beschäftigten innerhalb der Zonen verlangt wird.



Tarifverhandlungen anzuregen und Arbeitnehmern und Arbeitgebern die Möglichkeit zu bieten, ein Lohnniveau zu vereinbaren, dass der Situation im Lande entspricht.“<sup>95</sup>

Obwohl niemand der Aussage widersprechen würde, dass die Ermöglichung von Tarifverhandlungen zum Erreichen des angestrebten Lohnniveaus anderen Methoden der Festlegung eines angemessenen Lohnniveaus vorzuziehen ist, schränken die oben beschriebenen Einschränkungen der Vereinigungsfreiheit und der Freiheit zu Tarifverhandlungen diese Option kurzfristig ein – insbesondere angesichts der Neigung der Sportbekleidungsunternehmen, ihre Produktion in Rechtsräumen anzusiedeln, wo die Vereinigungsfreiheit und das Recht auf Tarifverhandlungen gesetzlich eingeschränkt werden.

Darüber hinaus ist die Fähigkeit der örtlichen Märkte zur Festlegung angemessener Lohnniveaus äußerst eingeschränkt, wenn die Industrie nicht durch nationale Grenzen beschränkt und ihre mächtigsten Akteure die Produktion in andere Rechtsräume verlagern können (und es auch tun), sobald das Lohnniveau oder andere Produktionskosten steigen. Zu argumentieren, dass es in die Verantwortung der örtlichen Rechtsräume falle, angemessene Lohnniveaus festzulegen, ohne dass sich ausländische Investoren und Abnehmer verpflichten, die Produktion im Land zu belassen, ist im besten Falle unaufrichtig.<sup>xxii</sup>

### **An Lieferanten gezahlte Preise**

*„Preis, Qualität und Lieferzeiten sind heute keine Variablen mehr. Heute legt der Abnehmer einen festen Zielpreis, einen festen Qualitätsstandard und ein festes Lieferdatum für die Kleidungsstücke fest. Wenn die Fabrik den Zielpreis des Abnehmers nicht erfüllen kann, geht der Abnehmer woanders hin.“*<sup>96</sup> - David Birnbaum, Branchenanalyst, Oktober 2006.

Die örtlichen Marktkräfte sind noch immer von Belang – nicht nur, was in einem spezifischen Zusammenhang das Messen eines existenzsichernden Lohns betrifft, sondern auch, was die Fähigkeit zum Erreichen höherer Löhne angeht. Allerdings sind die Lohnniveaus in Fabriken, die Sportbekleidung fertigen, nicht allein durch die örtlichen Märkte beschränkt, sondern auch von den Preisen abhängig, die die Abnehmer auf einem globalen Markt festlegen. Wenn die an Lieferanten gezahlten Preise fallen, wird die Fähigkeit der Arbeitnehmer, im Zusammenhang des örtlichen Marktes oder von Tarifverhandlungen einen höheren Lohn zu erreichen, weiter eingeschränkt.

Da konkrete Daten zu den Preisen, die Abnehmer ihren Lieferanten zahlen, ein gut gehütetes Geheimnis sind, ist es schwer, Einzelinformationen über Trends bei der Preisentwicklung zu bestätigen. Die Berichte über einen Abwärtsdruck auf die Preise in der Sportbekleidungsindustrie sind jedoch weit verbreitet.

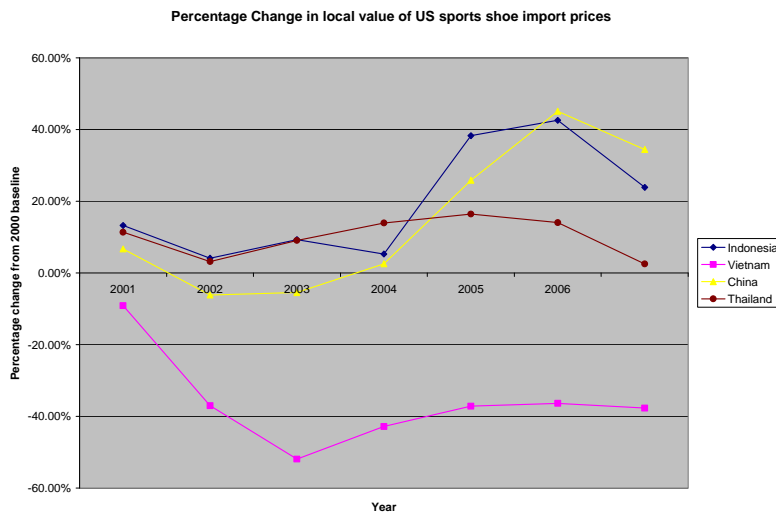
Abb. 3 zeigt die Veränderung im Ortswert des US-Importpreises pro Paar Sportschuhe, der 2007 trotz Schwankungen in allen vier Hauptfertigungsländern fiel.<sup>97</sup> In Indonesien, wo einige Quellen schätzen, dass die Produktionskosten für Schuhe pro Jahr um 3,5% zugenommen haben,<sup>98</sup> ist der

---

<sup>xxii</sup> Dessen ungeachtet haben die Regierungen weiter eine Verpflichtung, Mindestlöhne festzusetzen. Dies sollte auf eine Weise erfolgen, die mit den IAO-Übereinkommen 28 und 131 im Einklang steht (siehe Fußnote xxiii, Seite     ).

Ortswert der durchschnittlichen von US-Abnehmern gezahlten Preise für Sportschuhe im vergangenen Jahr um fast 19% gefallen.

ABB. 3:



Die Internationale Arbeitsorganisation (IAO) schätzt, dass die den Bekleidungsherstellern in Kambodscha gezahlten Preise 2005 gegenüber 2004 um 4,47% gefallen sind. Die IAO vermeldet, dass „ein führender internationaler Abnehmer diesen Trend bestätigt hat und dabei eine 60%ige Zunahme in der Zahl der in Kambodscha gefertigten Stücke bei durchschnittlicher Preissenkung von 7% pro Stück angegeben hat.“<sup>99</sup> Der Verband der Bekleidungshersteller Kambodschas schätzte kürzlich, dass „von 2006 bis 2007 unsere Preise um etwa 10% gefallen und weiter im Fallen begriffen sind.“<sup>100</sup>

Zugleich können die pro Land und Lieferant gezahlten Preise schwanken, und ihr realer Ortswert kann in Abhängigkeit von Wechselkursschwankungen variieren. Aus China etwa gibt es Berichte über steigende Preise<sup>101</sup>, obwohl die Preise im Vergleich zum weltweiten Durchschnitt<sup>102</sup> nach wie vor niedrig sind und ihr Ortswert ggf. durch Wechselkurerhöhungen des chinesischen Yuan ausgeglichen worden sein könnte.

Hersteller von Sportartikeln in Jalandar, Indien, erklärten gegenüber Play Fair, dass sich der fallende US-Dollar auf ihre Gewinne ausgewirkt habe. Angesichts der auf Dollar lautenden Angebotspreise vermeldeten sie einen beachtlichen Gewinnrückgang.<sup>103</sup> Zugleich haben sich die Kosten für PVC, das in Indien aus importiertem Mineralöl angefertigt wird, laut einem Hersteller „mehr als verdoppelt“.<sup>104</sup> Zwar behaupteten diese Hersteller, ihre Verluste nicht in Form von Stückpreissenkungen an die Beschäftigten weitergegeben zu haben, doch beharrten mindestens zwei Arbeitnehmer bestätigten, dass sie in den letzten Monaten fallende Preise erlebt hätten, als deren Ursache ausdrücklich der Fall des Dollars genannt worden wäre.<sup>105</sup>

Es gibt keine pauschale Formel, um festzulegen, ob ein Preis ausreicht, um einem bestimmten Lieferanten – unter Berücksichtigung der Produktivität seines Werkes, des Materialeinsatzes, der

Arbeitsorganisation, des Gewinnniveaus, der Kosten für die Einhaltung örtlicher aufsichtsrechtlicher Vorgaben und anderer Faktoren – die Zahlung existenzsichernder Löhne zu ermöglichen. Der wichtige Punkt jedoch ist, dass existenzsichernde Löhne *nicht* allein im Zusammenhang des örtlichen Marktes erreicht werden können, wenn die üblichen den Lieferanten gezahlten Preise deren Fähigkeit zur Zahlung solcher Löhne beschränken. Aus diesem Grund müssen die Anbieter und nicht bloß die Werksleitung eine Rolle dabei spielen, zur Erhöhung der Löhne der ihre Produkte fertigenden Arbeitnehmer beizutragen.

### **Definition existenzsichernder Löhne**

Die Einigung auf eine einzige Definition des Begriffs „existenzsichernder Lohn“ hat sich als schwierig erwiesen. Die vielleicht häufigste Formulierung war, dass die Löhne „ausreichen müssen, um die Grundbedürfnisse der Arbeitnehmer und ihrer Familien zu erfüllen und ein gewisses frei verfügbares Einkommen zu bieten.“<sup>106</sup> Wie sich dies in der Praxis messen lässt, ist Gegenstand von Diskussionen, und es hat sich im Laufe der Jahre eine Vielzahl mathematischer Formeln und Ansätze verbreitet. Selbst die Begrifflichkeiten – etwa, was „Grundbedürfnisse“ sind – sind heiß umstritten.<sup>xiii</sup>

Statt sich auf die abstrakte Frage zu konzentrieren, wie eine universelle Formel zur Messung eines existenzsichernden Lohnes zu entwickeln sei, sollten Sportbekleidungsunternehmen, Hersteller und die Multi-Stakeholder-Initiativen, denen sie angehören, ihre Aufmerksamkeit der praktischen Frage zuwenden, wie man die Löhne der Arbeitnehmer bis auf einen Punkt erhöhen könnte, an dem sie zumindest in die Spanne der nationalen Schätzungen des existenzsichernden Lohns fallen – statt zu erlauben, dass die Löhne weiter auf Armutsniveau verharren, während die akademische Diskussion fort dauert.

Auf die Frage, wie sich die Löhne verbessern ließen, antworten Sportbekleidungsunternehmen sowie die Multi-Stakeholder-Initiative, bei der die größten Marken Mitglieder sind – die FLA –, wie folgt:

- einzelne Abnehmer haben nicht genug Einfluss, um Lohnerhöhungen in den Werken der Lieferanten zu verlangen, und
- die Löhne werden steigen, wenn sich Produktivität und Fertigkeiten verbessern.

Die Sportbekleidungsunternehmen ihrerseits argumentieren, dass sie die Löhne nicht erhöhen können, solange die von den Abnehmern gezahlten Preise so niedrig bleiben.

---

<sup>xiii</sup> Es gibt jedoch einige internationale Messgrößen, die man dabei berücksichtigen sollte. In Artikel 23.3 der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte der Vereinten Nationen heißt es: "Jeder, der arbeitet, hat das Recht auf gerechte und befriedigende Entlohnung, die ihm und seiner Familie eine der menschlichen Würde entsprechende Existenz sichert..." Und Artikel 25 besagt: "Jeder hat das Recht auf einen Lebensstandard, der seine und seiner Familie Gesundheit und Wohl gewährleistet, einschließlich Nahrung, Kleidung, Wohnung, ärztliche Versorgung und notwendige soziale Leistungen sowie das Recht auf Sicherheit..." Im Jahre 1928 verabschiedete die IAO das Übereinkommen 26, das die Unterzeichnerstaaten verpflichtete, eine einen Mindestlohn festlegende Stelle einzurichten. Im Jahre 1970 verabschiedete die IAO das Übereinkommen 131, das die Faktoren skizzierte, die in die Berechnung eines Mindestlohns einfließen müssen, darunter „die Bedürfnisse der Arbeitnehmer und ihrer Familienangehörigen unter Berücksichtigung der allgemeinen Höhe der Löhne in dem betreffenden Land, der Lebenshaltungskosten, der Leistungen der Sozialen Sicherheit und des vergleichbaren Standes der Lebenshaltung anderer sozialer Gruppen [sowie] wirtschaftliche Gegebenheiten, einschließlich der Erfordernisse der wirtschaftlichen Entwicklung, der Produktivität und des Interesses daran, einen hohen Beschäftigungsstand zu erreichen und aufrechtzuerhalten.“

## Produktivität ist kein Allheilmittel

Während einige führende Sportbekleidungsmarken anerkennen, dass die Löhne steigen müssen, neigen sie dazu, auf Verbesserungen bei der Fertigungseffizienz und Produktivität zu schauen, um die notwendigen Margen zu gewährleisten, die Löhne auf Werksebene zu erhöhen. Zu diesem Zweck arbeiten Sportbekleidungsmarken wie Nike und Adidas mit wichtigen Lieferanten zusammen, um deren Effizienz zu erhöhen und ein „schlankes“ Fertigungssystem einzuführen.

Eine schlanke Fertigung setzt Gruppen von Beschäftigten ein, die das gesamte Produkt fertigen – vom Anfang bis zum Ende –, statt nur an einem langen Produktionsband eine monotone Aufgabe auszuführen. Obwohl schlanke Systeme tendenziell effizienter, flexibler und letztlich produktiver sind, ist bisher nicht belegt, dass sie automatisch zu Lohnerhöhungen bei den Beschäftigten oder zu höheren Gesamteinkommen führen.

Die Untersuchung einer chinesischen Sportschuhfabrik, die kürzlich auf schlanke Produktion umgestellt wurde, zeigte drastische Verbesserungen bei Effizienz, Flexibilität, Qualität und Rentabilität. Allerdings kommt die Untersuchung zu folgendem Schluss: „Positive Auswirkungen auf die Löhne und Arbeitsstunden der Beschäftigten sind weniger deutlich erkennbar.“<sup>107</sup>

Die Untersuchung stellte außerdem fest, dass bei Einzelbefragungen und Treffen von Fokusgruppen Arbeitnehmer über „eine Steigerung des Fertigungsdrucks und des individuellen Stressniveaus bei schlanker Produktion“ klagten.“<sup>108</sup>

Eine größere Intensivierung der Arbeit sowie der Einsatz von auf Gruppenzielen [für die Produktion] beruhenden Zahlungssystemen erhöhen ebenfalls den durch den Arbeitsbetrieb erzeugten Druck, da die Beschäftigten weniger Pausen machen, um die Produktion zu steigern, und außerdem an das Arbeitstempo und den Rhythmus ihrer Mitarbeiter statt an ihre eigenen operativen Abläufe gebunden sind.<sup>109</sup>

„Einige Abteilungen dieses Werks“, so die Untersuchung, „ließen ihre Beschäftigten während der ersten Hälfte des Jahres 2006 bis zu 274 Stunden pro Monat arbeiten.“<sup>110</sup>

Zwar sind andere Untersuchungen zu dem Schluss gekommen, dass schlanke Systeme zu Einkommenserhöhungen der Beschäftigten geführt haben<sup>111</sup>, doch enthalten sie in der Tendenz weder konkrete Daten über die Zunahme der Gesamtvergütung, noch geben sie im Einzelnen an, wie diese Erhöhungen erreicht wurden. In einer häufig zitierten Untersuchung wurden in einer Reihe chinesischer Fabriken Leistungsprämien verwendet, um die Vergütung für die normalen Arbeitszeiten zu erhöhen, aber die meisten dort vermerkten Erhöhungen zeigten als einzige Veränderung, dass ein größerer Anteil der Beschäftigten dieser Fabriken den gesetzlichen Mindestlohn erreichte.<sup>112</sup>

Eine interessante Untersuchung zweier mexikanischer Fabriken, die für Nike fertigen, stellte allerdings höhere Löhne beim Werk mit schlanker Produktion fest, was teilweise auf die Methode der kollektiven statt individuellen Berechnung der Produktionsziele zurückgeführt wurde.<sup>113</sup> Die Verfasser der Studie warnten jedoch:

Es ist wichtig, nicht bestimmte Produktionssysteme mit Unterschieden bei den Arbeitsbedingungen zu vermengen. Obwohl die schlanke Produktion sich für Managementpraktiken wie etwa verbesserte Schulung und autonome Arbeitsgruppen eignet, gibt es keine automatische Verknüpfung zwischen diesem System der Arbeitsorganisation und besseren Arbeitsbedingungen.<sup>114</sup>

Mit dieser Warnung im Hinterkopf werden wir uns im nächsten Kapitel ansehen, wie die Produktionsziele in einer Anzahl chinesischer Schuhfabriken, die eine schlanke Produktion einsetzen, auf ein unerreichbares Niveau erhöht wurden. So wurde eine hohe Arbeitsbelastung geschaffen; die versprochenen Verbesserungen bei der Gesamtvergütung jedoch wurden zunichte gemacht.

Nike stellt in seinem letzten Bericht über Unternehmenssozialverantwortung die Vorteile der schlanken Produktion heraus und merkt an, dass sowohl Nike als auch seine Lieferanten durch den Übergang zur schlanken Fertigung Einsparungen erreicht hätten. Für Nike betragen diese laut Schätzungen seit mehr als einem Jahr 15 Cent für jedes Paar Schuhe, das im Rahmen der schlanken Produktion gefertigt wurde. Das Unternehmen hat erklärt, diese Ersparnisse in „Wachstumsstrategien“ reinvestieren zu wollen. Die Vertragsnehmer legen anscheinend gegenüber Nike nicht offen, wie sie ihre Einsparungen ausgeben.<sup>115</sup>

Produktivitätssteigerungen, Abfallreduzierung und eine bessere Organisation des Arbeitsplatzes sind an und für sich positive Ziele, solange sie sich nicht negativ auf die Gesundheit der Beschäftigten auswirken.<sup>xxiv</sup> Falls diese Veränderungen außerdem zu Lohnerhöhungen führen würden, wären sie sehr willkommen. Augenblicklich jedoch ist noch unklar, ob Produktivitätssteigerungen das Allheilmittel für niedrige Löhne sind, das einige Unternehmen in ihnen sehen.

Um es auf den Punkt zu bringen: Selbst wenn durch Neuorganisation der Produktion Produktivitätssteigerungen erreicht werden können und selbst wenn dies erreicht werden könnte, ohne den bereits jetzt starken Druck auf die Beschäftigten und die vielen Überstunden, die die Beschäftigten derzeit leisten müssen, zu erhöhen, gibt es keine Gewähr, dass durch die schlanke Produktion erzielte Einsparungen den Arbeitnehmern zu Gute kommen. Tatsächlich gibt es wenig Grund zu der Annahme, dass die Senkung der Produktionskosten ohne Tarifverhandlungen und/oder proaktive Schritte seitens der Branche, um zu gewährleisten, dass die Arbeitnehmer einen Anteil an den erhöhten Margen ihrer Fabriken erhalten, zu irgendetwas anderem als höheren Gewinnen aufseiten der Fabrikeigentümer und/oder niedrigeren Preisen für die Abnehmer führen wird.

### **Wer hat finanziell das Sagen?**

Die Verantwortung für das Erreichen von Lohnerhöhungen in den globalen Lieferketten der Sportbekleidungsunternehmen ist weiter verteilt, als dies etwa in einer nationalen, für den

---

<sup>xxiv</sup> Zu möglichen Auswirkungen auf die Gesundheit und Sicherheit der Beschäftigten am Arbeitsplatz gehören die vermehrte Einwirkung von Chemikalien und Lärm, die sich früher auf abgetrennte Bereiche beschränkte, sowie ergonomische und stressbedingte Effekte. Siehe Brown, Garrett und Dara O'Rourke: „Lean Manufacturing Comes to China.“, *International Journal on Occupation and Environmental Health* 2007, Seite 13. 13

Inlandsverbrauch fertigenden Industrie der Fall sein mag, weil die globale Sportbekleidungsfertigung im Zusammenhang der Folgenden erfolgt:

- instabilen Einkaufsbeziehungen;
- Schwierigkeiten bei den nationalen Mechanismen zur Festsetzung der Löhne aufgrund ungebundener Beschaffung und Investitionen;
- mangelndem Respekt für Vereinigungsfreiheit und das Recht auf Tarifverhandlungen;
- niedrigen Preiserwartungen der Verbraucher, Marken und Einzelhändler.

Obwohl die Abnehmer nicht Eigentümer der Fabriken sind, in denen ihre Waren gefertigt werden, und die Beschäftigten, die ihre Produkte herstellen, nicht direkt bezahlen, können ihre Einkaufspraktiken und insbesondere die Preise, die sie ihren Lieferanten zahlen, eine wichtige Rolle bei der Festlegung der Löhne spielen. Die Lieferanten, die Eigentümer der Fabriken sind, legen die Löhne entweder unabhängig oder im Rahmen von Tarifverhandlungen fest. Ihre Fähigkeit zu Lohnerhöhungen jedoch wird durch die von den Abnehmern gezahlten Preise und die Drohung, das ein höherer Preis zu Produktionsverlagerungen der Abnehmer führen wird, bestimmt.

Auch wenn die Abnehmer den Lieferanten höhere Preise zahlen und/oder die Lieferanten die Produktivität steigern und die Kosten senken könnten, würden derartige Veränderungen nicht automatisch zu Lohnverbesserungen aufseiten der Arbeitnehmer führen. Ohne einen Mechanismus, der gewährleistet, dass die Arbeitnehmer in Form höherer Löhne von einer dieser Initiativen profitieren, wird dies möglicherweise zu nichts anderem führen als zu höheren Gewinnen seitens der Fabrikeigentümer. Außerdem können, auch wenn ein Abnehmer bereit ist, einen fortschrittlichen Ansatz in Bezug auf seine Preis- und Beschaffungspraktiken zu verfolgen, diese Bemühungen durch die Praktiken anderer Abnehmer, die dieselbe Fabrik nutzen, untergraben werden.

Aus diesen Gründen bedarf es einer koordinierten Anstrengung zur Erhöhung der Löhne in der Sportbekleidungsbranche. Derartige Bemühungen sollten sich zunächst auf wichtige Zulieferer und relativ stabile Fabriken konzentrieren, wo eine kritische Masse von Abnehmern mit langfristigen Beziehungen zum Lieferanten bereit ist, Schritte zu unternehmen, um dafür zu sorgen, dass die Arbeitnehmer Löhne erhalten, die in die Spanne der für die Region kalkulierten existenzsichernden Löhne fallen. Wie sich dies erreichen ließe, werden wir in den Kapiteln VI und VII genauer betrachten.

## **Kapitel IV: Der weltgrößte Hersteller von Sportschuhen – ein Blick hinter die Kulissen**

Einige werden sich an die weltweit bekannt gewordene Geschichte von 56 Frauen in Vietnam erinnern, die in der Produktion von Nike-Schuhen arbeiten und im Jahr 1996 gezwungen wurden, 4 km um die Fabrik herum zu laufen, als Strafe dafür, dass sie am Arbeitsplatz keine „vorschriftsmäßigen“ Schuhe trugen. Im Gegensatz zu olympischen Läuferinnen bekamen diese Frauen allerdings keine Medaillen. Zwölf Frauen erlitten einen Schwächeanfall und mussten in einem Krankenhaus behandelt werden.<sup>116</sup>

Die Frauen arbeiteten in einer Fabrik, die zu der Pou Chen-Gruppe gehört, einem taiwanesischen Sportbekleidungsriesen, der 1969 von der Tsai-Familie gegründet wurde. Zunächst hatte das Unternehmen einfache Gummischuhe wie zum Beispiel Sandalen und Pantoffeln aus PVC hergestellt. In den kommenden 40 Jahren sind Pou Chen und seine hundertprozentige Tochter Yue Yuen allerdings zum größten Schuhhersteller der Welt herangewachsen mit rund 300.000 Arbeiterinnen und Arbeitern.<sup>117</sup> Obwohl heutzutage jeder sechste Sportschuh in einer Yue Yuen-Fabrik hergestellt wird,<sup>118</sup> haben die meisten westlichen Verbraucher noch nie von dem Unternehmen gehört.

Yue Yuen produziert Schuhe für über 30 Markenunternehmen einschließlich Nike, Adidas, Reebok, Puma, Fila, ASICS, New Balance und Converse. Es produziert auch für wichtige „braune“ (also nicht Sport-)Schuhmarken wie Timberland, Rockport, Clarks und Dr. Martens. Viele dieser Marken haben eine langfristige Beziehung zu Yue Yuen aufgebaut.

Yue Yuen ist ein Beispiel für multinationales Produktionsunternehmen, von dem in Kapitel I die Rede war. Es ist wichtig, diesen wichtigen Akteur in der Industrie besser zu verstehen.

Weil Yue Yuen für so viele große Marken produziert, und weil es ein leistungsfähiger und eigenständiger Akteur in der Industrie ist, wäre das Produktionsnetzwerk des Unternehmens ein guter Ort, an dem die Sportbekleidungsindustrie damit beginnen könnte, bei der Suche nach Lösungen für die Probleme der Beschäftigten bei Löhnen und Arbeitsbedingungen gemeinsam vorzugehen.

### **Yue Yuen erstürmt den ersten Platz**

Adidas hat im Jahr 1979 damit begonnen, Schuhe bei Pou Chen in Auftrag zu geben, eine Geschäftsbeziehung, die bis heute fortbesteht.<sup>119</sup> 1985 nannte Reebok Pou Chen seinen wichtigsten Produzenten, Nike folgte diesem Beispiel in den frühen neunziger Jahren.

Arbeitskräftemangel, Lohnerhöhungen und die Aufwertung der Währung haben Pou Chen dazu veranlasst, Produktionsstandorte nach China (1988), Indonesien (1993) und Vietnam zu verlagern (1995). Yue Yuen betreibt sogar einige Fertigungslinien in den USA, wo Schuhe für New Balance hergestellt werden.<sup>120</sup>

Die wichtigste Triebfeder für diese Expansion im Ausland, Yue Yuen Industrial Holdings, wurde von Tsai Chi Jen, dem Bruder des Pou Chen-Gründers gegründet – um die Expansion in China im Jahre 1988 zu erleichtern.

## **China**

Bis 2007 betrieb Yue Yuen 210 Fertigungslinien in China.<sup>121</sup> In diesen Fabriken arbeiten rund 70 Prozent der Beschäftigten insgesamt.<sup>122</sup>

Mehrere größere Yue Yuen-Fabriken befinden sich in GaoBu, Dongguan-Stadt in der Provinz Guangdong. Bis 2002 beschäftigten diese Fabriken laut China Labour Watch in der Nebensaison 40.000 und in Spitzenzeiten 50.000 Arbeiterinnen und Arbeitern.<sup>123</sup> Weitere Produktionsstätten von Yue Yuen Guangdong befinden sich in den Städten Huangjiang, Dongguan; Zhongshan Sanxiang sowie im Industriebezirk Jida, Zhuhai-Stadt.<sup>124</sup> In unmittelbarer Nähe haben sich zahlreiche Fabriken angesiedelt, die Schuhmaterialien wie Leder und Klebstoff liefern.

China soll in naher Zukunft wichtigster Produktionsstandort von Yue Yuen bleiben, auch wenn einige Fertigungslinien landeinwärts in billigere Lohngebiete verlagert werden könnten, und derzeit eine Expansion der Produktion in Vietnam und Indonesien stattfindet.<sup>125</sup>

## **Indonesien**

In Indonesien ist Yue Yuen seit 1993 tätig, als es USD100 Millionen in den Fabrikkomplex Nikomas Gemilang investierte, der bisweilen auch als Niketown bezeichnet wird.

Rund 43.000 Arbeiterinnen und Arbeiter (Frauen 85%) produzieren Schuhe für Nike, Adidas, Puma und Ecco in diesem in der Nähe von Jakarta liegenden Komplex aus 50 Gebäuden. Nike Converse-Schuhe werden in einer zweiten Fabrik mit 4.000 Beschäftigten in Sukabumi hergestellt.<sup>126</sup> Die Nikomas-Fabriken sind nach den Unternehmen aufgeteilt. Fertigungslinien für Adidas, Puma und Nike befinden sich in unterschiedlichen Gebäuden. Zwanzig Gebäude sind der Adidas-Produktion gewidmet, acht Nike, und 11 Puma. Ein Gebäude produziert Waren für die Marke Ecco.

## **Vietnam**

Die Schuhindustrie ist eine der am schnellsten wachsenden Exportbranchen Vietnams. 1990 exportierte Vietnam 750.000 Paar Sportschuhe. Bis 1998 stieg diese Zahl auf 140 Millionen Paare an.<sup>127</sup>

Yue Yuen fing an 1995, Sportschuhe in Vietnam zu produzieren. Bis 2006 betrieb das Unternehmen 117 Fertigungslinien und machte damit Vietnam zum zweitgrößten Produktionsstandort von Yue Yuen nach China.<sup>xxv</sup>

---

<sup>xxv</sup> Das Unternehmen hat derzeit 210 Linien in Festlandchina, 117 in Vietnam und 71 in Indonesien. Siehe Yue Yuen Industrial (Holdings) Ltd. Annual Report, 2007, p15.



Ein Grund dafür, dass Vietnam ein so wichtiger Produktionsstandort für Yue Yuen geworden ist, ist die Normalisierung der Handelsbeziehungen zwischen Vietnam und den Vereinigten Staaten und der Beitritt Vietnams zur WTO, wodurch Zölle gesenkt oder abgeschafft und der Handel ausgedehnt wurden. Ein zweiter (und zunehmend relevanter) Grund ist, dass die Lohnkosten in Vietnam deutlich unter denen in China liegen.

<b>Weitere asiatische Sportschuh-Hersteller</b>	
<p><b>Feng Tay</b>            Zentrale: Taiwan            Kunden: Nike als strategischer Partner            Beschäftigte: 45.000 Arbeiterinnen und Arbeiter<sup>128</sup>            Produktionsländer: China, Vietnam, Indien            Neue Investitionen: 4 Werke in Indien im Wert von USD 73,8 Mio.<sup>129</sup>            Marktanteil insgesamt: 5,5%<sup>130</sup>            Gesamtumsatz Nike in Volumen: 15%</p>	<p><b>Stella International</b>            Zentrale: Taiwan            Kunden: Reebok (Adidas), Nike, Sears, Timberland, Clark            Umsatz USD 779,3 Mio.            Nettogewinn: USD 91,4 Mio. (2006)            Beschäftigte: 50.000 Arbeiterinnen und Arbeiter in 6 Fabriken in der Provinz Guangdong, China</p>

## Das Yue Yuen-Geschäftsmodell

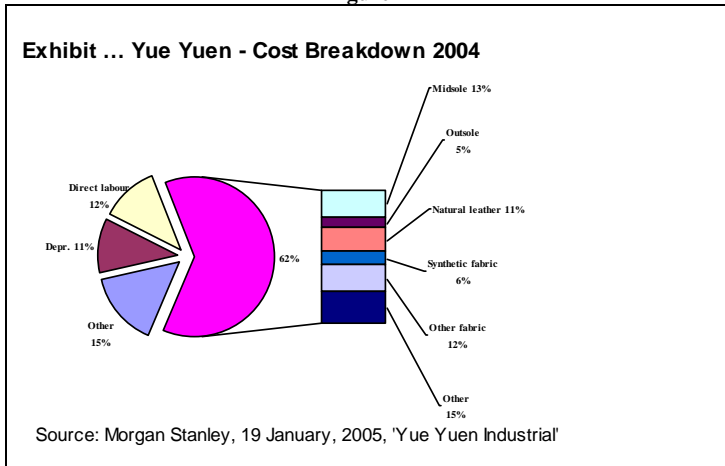
Ein Analyst beschrieb Yue Yuen als die „engagierte Fabrik“, die es den großen Marken ermöglicht, ihre Produktionsstätten auszulagern. Die Marken können sich dadurch voll und ganz auf die Bereiche Design, Marketing und Lizenzverträge konzentrieren<sup>131</sup>. Ein weiterer Analyst formulierte es so: „Yue Yuen arbeitet wie ein unabhängiges Tonstudio, das seine Türen (gegen Gebühr) jedem Musiker öffnet, der hier sein Lied aufnehmen möchte.“<sup>132</sup>

Im Gegensatz zu kleineren Lieferanten hat Yue Yuen seinen riesigen Größenvorteil genutzt, um die durchschnittlichen Produktionskosten zu senken. Es konnte so seine Position als wichtiger Player in der Industrie behaupten.

Durch seine Größe und Kapazität kann Yuen Yue auf eilige Bestellungen rasch reagieren oder die Zeit verkürzen, die benötigt wird, um für die Herstellung und Lieferung eines neuen Produkts Produktionspläne und -prozesse zu ändern.

Trotz der riesigen Anzahl von Arbeiterinnen und Arbeitern hat das Unternehmen die Löhne mit Erfolg niedrig gehalten. Tabelle 4 (s. u.) zeigt, dass die direkten Lohnkosten im Jahr 2004 nur 12% ihrer gesamten Stückkosten ausmachten. Erst kürzlich schätzte Nike, einer der größten Yue Yuen-Kunden, dass die durchschnittlichen Lohnkosten in der Schuhproduktion nur rund 10% des Stückpreises ausmachen.<sup>133</sup> Zum Vergleich dazu machten die direkten Lohnkosten bei Anta-Sport 2006 rund 14,5% des Stückpreises aus.<sup>134</sup>

Figure 4



Neben der Produktion gehört Yue Yuen auch ein schnell wachsendes Vertriebsnetz aus Großhändlern und Hunderten von Einzelhandelsgeschäften für Marken-Sport- und Freizeitschuhe und Marken-Freizeitkleidung in Städten wie zum Beispiel Peking, Guangzhou, Shanghai, Shenzhen und Dalian. Das Unternehmen plant, bis 2009 insgesamt 3.000 Läden zu betreiben.

Yue Yuen ist zu einem der größten Sportbekleidungseinzelhändler in China geworden. In den Verkaufsstellen werden Markenprodukte von Nike, Reebok, Adidas, Puma und Li Ning verkauft. Yue Yuen berichtet von einem enormen Wachstum von 48,8% im Einzelhandel des Unternehmens in China zwischen 2006 und 2007.<sup>135</sup>

### Gewinne und Preise

Yue Yuen wuchs heran von einem Unternehmen, das im Geschäftsjahr 1992 einen Umsatz von 197 Mio. und 2007 einen Umsatz von 4,1 Mrd. USD erwirtschaftet hat.<sup>136</sup> Im gleichen Zeitraum ist sein Gewinn von 95 auf 387 Mio. USD angestiegen. Tatsächlich sind die Gewinne von Yue Yuen jetzt höher als die vieler Sportbekleidungsmarken.

Die Größe von Yue Yuen und die Zusatzdienste für Kunden verstärken seine Position in der Lieferkette, dass sogar jetzt, wo sich steigende Rohstoffkosten potenziell negativ auf die Verarbeitungsspanne bei Schuhen auswirken können, Finanzanalysten sagen, dass Yue Yuen höhere Materialkosten mit einer Verzögerung von 3 bis 6 Monaten an ihre Kunden weitergeben kann.<sup>137</sup> Ähnliche Zunahmen bei den Produktionskosten könnten kleinere Hersteller vom Markt vertrieben haben.<sup>138</sup>

Wenn Yue Yuen so stark –und rentabel– ist, warum erhalten die Arbeiterinnen und Arbeiter bei Yue Yuen dann keinen existenzsichernden Lohn?

## Die andere Geschichte: Was sagen die Arbeiterinnen und Arbeiter?

Obwohl die großen Kunden der Marke Yue Yuen seit über 15 Jahren Verhaltenskodizes eingeführt haben und obwohl Yue Yuen seinen eigenen Verhaltenskodex und ein Programm für Unternehmenssozialverantwortung hat, wurde den Arbeiterinnen und Arbeitern bei Yue Yuen 2005 kein Lohn gezahlt, der zum Leben reicht. In vielen Fällen haben Play-Fair-Nachforscher herausgefunden, dass die Arbeiterinnen und Arbeiter nicht einmal den gesetzlichen Mindestlohn erhalten.

*„Früher ging es immer nur darum, ob man die Arbeiter schlagen durfte oder nicht. Heute redet man darüber, wie ihr Geburtstag gefeiert wird“* – Thomas Shih, ein stellvertretender Yue Yuen-Geschäftsführer in einer chinesischen Fabrik.<sup>139</sup>

*„Die Leute reden immer über Menschenrechte und soziale Fürsorge. Im Jahre 1989 war das noch nicht so. Das war meine goldene Zeit. Niemand setzte mich unter Druck.“* – Allen Lee, ein Mitglied der Betriebsleitung in der Yue Yuen-Fabrik in Pou Chen, Südchina.<sup>140</sup>

Im Laufe der Jahre haben zahlreiche Berichte von NRO und Gewerkschaftern auf Verstöße gegen die Rechte von Arbeiterinnen und Arbeiter in Yue Yuen-Fabriken hingewiesen. Die meisten Vorwürfe betrafen die entwürdigende Behandlung von Arbeiterinnen und Arbeitern (verbunden mit einem militaristischen Führungsstil), sexuelle Belästigung, extrem viele und obligatorische Überstunden, niedrige Löhne (in vielen Fällen unterhalb des nationalen Mindestlohns), schlechte Sicherheitsstandards, unfaire Arbeitsverträge, eingeschränkter Zugang zu Toiletten und Unterdrückung (unabhängiger) Gewerkschaften.<sup>141</sup>

Zwischen September 2006 und August 2007 führten Play-Fair-Nachforscher eine umfassende Untersuchung in China durch, wobei die Arbeitsbedingungen in dreizehn vollständig zu Yue Yuen gehörenden Fabriken, in drei teils zu Yue Yuen, teils zu Pou Chen gehörenden Fabriken und vier Fertigungsstätten eines Yue Yuen- Pou Chen-Subunternehmers untersucht wurden.<sup>xxvi</sup> Andere Play-Fair-Nachforscher untersuchten im Januar 2008 die Arbeitsbedingungen in zwei indonesischen Yue Yuen-Fabriken.<sup>xxvii</sup> Einige dieser untenstehenden Ergebnisse sollen hier aufgeführt werden.<sup>xxviii</sup>

### Lange Arbeitszeiten und der Druck zu produzieren

Arbeiterinnen und Arbeiter in Yue Yuen-Fabriken in China beklagten sich regelmäßig über großen Druck am Arbeitsplatz und die daraus resultierende Belastung.

---

<sup>xxvi</sup> Play-Fair-Nachforscher haben 15 Beschäftigte in jeder Fabrik befragt, wobei aus jeder Produktionsabteilung jeweils mindestens ein/e Arbeiter/in vertreten war. Das Verhältnis männliche/weibliche Arbeiter bei den Befragten war ungefähr bei 3:7. Sämtliche Interviews fanden außerhalb des Werks statt, im Ort oder in der Mietunterkunft der Beschäftigten. Außerdem haben wir Sekundärmaterial wie Unternehmensprofile, Berichte, Presseartikel, Internetveröffentlichungen und Firmenwerbung verwendet.

<sup>xxvii</sup> Play-Fair-Nachforscher haben sechs Arbeiterinnen und fünf Arbeiter, aufgeteilt in 3 Schwerpunktgruppen und in zwei Einzelinterviews, befragt. Die Arbeiterinnen und Arbeiter waren zwischen 20 und 38 Jahre alt, der Altersdurchschnitt lag bei 25. Alle waren seit über einem Jahr bei Yue Yuen tätig, die durchschnittliche Beschäftigungsdauer lag bei sechs Jahren und fünf Monaten.

<sup>xxviii</sup> Es sei angemerkt, dass zum Schutz der Beschäftigten die Namen der einzelnen Fabriken in diesem Kapitel des Berichts nicht verwendet werden. Die Fabriken sind in den Endnoten mit einer Nummer versehen.

„Ich bin jetzt todmüde“, sagte eine Arbeiterin in der Yue Yuen-Fabrik in Dongguan, China, dem Play Fair-Nachforscher. Sie stellt Schuhe für New Balance her. „Wir müssen hier pro Stunde 120 Paar Schuhe zusammenkleben... Wir arbeiten ohne Pause und haben immer Angst, nicht schnell genug zu arbeiten und die Sohlen nicht an schnell an das nächste Fließband liefern. Wenn wir zu langsam sind, könnte das nächste Fließband ebenfalls zu langsam werden. Die Aufseher setzen uns ständig unter Druck und beschimpfen uns. Wir sind müde und schmutzig.“<sup>142</sup>

Hohe Produktionsziele zwingen Arbeiterinnen und Arbeiter dazu, ihre Mittagspause zu verkürzen. Die Pausen nach der ersten Hälfte der Schicht werden häufig gestrichen. Arbeit, die früher innerhalb von zehn Stunden erledigt wurde, soll jetzt in neun Stunden erledigt werden. Zwar kann die Geschäftsleitung darauf hinweisen, dass sie die Zahl der Überstunden, wie in vielen Marken-Verhaltenskodizes gefordert, verringert haben, doch die Arbeiterinnen und Arbeiter müssen immer noch die gleichen Stückzahlen produzieren – bis zur Erschöpfung.

„Manchmal habe ich noch nicht einmal Zeit, zur Toilette zu gehen, oder ein bisschen Wasser zu trinken“, sagte eine weitere dreißigjährige Arbeitnehmerin, auch wenn wir jetzt weniger Überstunden haben, ist es so erschöpfend wie früher. Vielleicht sogar noch schlimmer.“<sup>143</sup>

In einigen Yue Yuen-Fabriken waren Arbeitstage von 12 Stunden der Regelfall.<sup>144</sup> Das Unternehmen hat zwar Anstrengungen unternommen, extrem viele Überstunden einzudämmen, aber in diesen Fabriken klagten die Arbeiterinnen und Arbeiter über eine viel größere Arbeitsbelastung aufgrund von festgelegten Produktionsplänen und neuen Produktionssystemen, die die Firmenleitung eingeführt hat, um die Verkürzung der Arbeitszeit auszugleichen.<sup>145</sup>

In einer Yue Yuen-Fabrik, die Material für Schuhe von Adidas, New Balance, Nike, Timberland und Reebok (das mittlerweile zu Adidas gehört) produziert, wurden Überstunden offiziell auf zwei Stunden beschränkt. Gleichzeitig wurde jedoch die Mittagspause um die Hälfte gekürzt, um sicherzugehen, dass die Arbeiterinnen und Arbeiter ihre geforderten Stückzahlen einhalten können – wodurch sie insgesamt 30 Minuten pro Tag länger arbeiten müssen, die nicht als Überstunden vergütet werden.<sup>146</sup> Auch in anderen Fabriken berichteten Arbeiterinnen und Arbeiter über verkürzte Mittagspausen. Manchmal machten sie nur zehn Minuten Pause zum Essen, damit sie schnell an ihre Stationen zurückkehren konnten, um die erhöhten Produktionsquoten zu erfüllen.<sup>147</sup>

An sechs der in China untersuchten Yue Yuen-Fabriken müssen die Arbeiterinnen und Arbeiter ihre Produktionsquoten erfüllen, bevor sie ihren Arbeitsplatz verlassen dürfen. Zusätzlich geleistete Stunden werden nicht als Überstunden registriert, so dass, auch wenn länger gearbeitet wird, überzählige Überstunden zumindest auf dem Papier eingedämmt zu sein scheinen.<sup>148</sup> In drei dieser Fabriken wurden Arbeiterinnen und Arbeiter angewiesen, für zusätzlich geleistete Arbeit nicht zu stempeln, damit extrem lange Arbeitszeiten nicht festgehalten werden.<sup>149</sup>

In einer Fabrik berichteten Arbeiterinnen und Arbeiter regelmäßig über 2-3 unbezahlte Überstunden – zusätzlich zu den offiziell vereinbarten 2 Überstunden. Arbeiterinnen und Arbeiter in dieser Fabrik berichteten, dass sie während der Spitzenzeiten keine freien Tage hatten, worüber auch Arbeiterinnen und Arbeiter in anderen Yue Yuen-Fabriken und in Subunternehmen klagten.<sup>150</sup> In einer Fabrik eines Subunternehmers erhalten die Beschäftigten keine der

gesetzlichen Ruhetage, die ihnen eigentlich gesetzlich zustehen – sie bleiben am Arbeitsplatz, wo sie regelmäßig 4-5 Überstunden pro Tag machen.<sup>151</sup>

Die Eindämmung von Überstunden scheint eine Hauptforderung vieler Kunden zu sein. In Indonesien wurden Bemühungen, die extrem vielen Überstunden zu reduzieren, auch mit der Gewerkschaft des Nikomas-Werks verhandelt, und in einigen Fertigungslinien hat sich die Situation auch verbessert. Allerdings berichten die Beschäftigten immer noch von ähnlichen Problemen.

„Es stimmt schon, dass Nike und Adidas versucht haben, [bei extrem vielen Überstunden] streng zu sein“, sagte uns ein Arbeiter, der seit vielen Jahren Nike-Schuhe produziert. Seiner Ansicht nach werden die Produktionsziele und die erwarteten Überstunden jeden Tag während der morgendlichen Besprechung in einer schriftlichen Überstundenanweisung vorgegeben.“ Allerdings hat die Sache einen Haken“, sagt er. „Wenn die Überstundenanweisung festlegt, dass pro Tag nur zwei Überstunden gemacht werden müssen, dann werden nur diese zwei Überstunden *registriert*, auch wenn wir in Wirklichkeit 3 Stunden Mehrarbeit leisten.“

Arbeiterinnen und Arbeiter in Puma-Fertigungslinien machen laut Bericht mindestens drei, manchmal bis zu sechs Überstunden pro Tag. Beschäftigte in Adidas-Linien berichten ebenfalls von bis zu vier Überstunden pro Tag (bis zu 70 Stunden pro Woche). Darüber hinaus gibt es das, was als „Loyalitätszeit“ bezeichnet wird. Das heißt, es wird von den Arbeiterinnen und Arbeitern erwartet, 15 Minuten vor Schichtbeginn am Arbeitsplatz zu sein, um Übungen zu machen, die Maschinen zu reinigen und vorzubereiten, und zusätzlich 15 Minuten nach Schichtende zu arbeiten. Diese halbe Stunde insgesamt ist unbezahlte Mehrarbeit.<sup>152</sup>

„Frauen mit Kindern sind verletzbarer“, sagt eine Frau, die in einer Puma-Linie arbeitet, „die vielen Überstunden bedeuten weniger Zeit für die Familie.“

### **Disziplinarmaßnahmen und Beschimpfungen**

Viele Arbeiterinnen und Arbeiter beklagten sich über raue Disziplinarmaßnahmen und Beschimpfungen. In mehreren untersuchten Fabriken gab es ein Bußgeldsystem für Arbeiterinnen und Arbeiter, die den Qualitätsnormen nicht entsprachen. Mitunter wurden auch Aufsichtskräfte bestraft, was den Druck auf die Beschäftigten erhöht.<sup>153</sup> In zehn der von uns untersuchten Fabriken berichteten Arbeiterinnen und Arbeiter, dass Beschimpfungen bei ihnen ein Problem sei.<sup>154</sup>

In einer für ASICS produzierenden Fabrik in China mussten Arbeiterinnen und Arbeiter, die die Produktionsquote nicht erfüllt haben, einen „Psychoanalyse-Bericht“ an die Betriebsleitung schreiben, in dem sie erklären, warum sie die Quote nicht eingehalten haben und versichern, sich am nächsten Tag mehr anzustrengen.<sup>155</sup> In einer anderen Fabrik wurde der Druck, die Quoten zu erfüllen, durch „Produktionsbesprechungen“ verstärkt, bei denen Arbeiterinnen und Arbeiter, die nicht als ausreichend produktiv galten, vor ihren Kollegen offen von der Betriebsleitung kritisiert wurden.<sup>156</sup>

Über Beschimpfungen und Misshandlung wurde auch in Adidas- und Puma-Fertigungslinien und in der Nikomas-Fabrik berichtet. Ein Arbeiter berichtete von einem Vorfall, als ein Mitarbeiter in

einem Puma-Werk mit einer Stoppuhr beworfen wurde. Bei Adidas wurden Montagearbeiter, die sich weigerten, Überstunden zu machen, entweder in einen Bereich mit unangenehmer Arbeit mit Chemikalien oder Gummi versetzt oder gezwungen, stundelang mitten in der Fertigungslinie aufrecht stehen zu bleiben.<sup>157</sup>

### **Gefährliche Arbeitsbedingungen**

Extreme Arbeitsbelastung kann sich stark auf die Gesundheit der Arbeiterinnen und Arbeiter auswirken. Abgesehen von stressbedingten Berufskrankheiten – von denen ebenfalls in den untersuchten Fabriken berichtet wurde<sup>158</sup> – berichteten Arbeiterinnen und Arbeiter auch, dass sie eher keine Sicherheitsausrüstung verwenden, auch wenn diese zur Verfügung steht, weil sie mit einer solchen Ausrüstung nur langsamer arbeiten.<sup>159</sup>

Arbeiterinnen und Arbeiter in anderen chinesischen Fabriken klagten über chemische Beanspruchung, Hautallergien und Magenverstimmung.<sup>160</sup> Einige Fabriken stellten Sicherheitsausrüstung zur Verfügung, andere jedoch nicht.

**Comment [KT1]:** It's not clear from the research on Factory #5 if this came from worker interviews or another source. It's also not clear if "more than half the workers from this factory complained of chronic stomach aches" or whether it was "more than half of the workers interviewed from this factory". We need clarification. [sent to M.]

In den gewerkschaftlich organisierten Nikomas-Fabriken in Indonesien berichteten Arbeiterinnen und Arbeiter, dass Sicherheitsausrüstung erhältlich ist, und auch überall Warnhinweise hängen und Informationen über besondere chemische Gefahren. Jedoch sagte eine Frau in der Puma-Fertigungslinie den Play-Fair-Nachforschern, dass sie ihre Papier-Schutzmaske waschen muss, bis sie völlig zerschlissen ist. „Eine neue Maske zu erbitten, ist nicht so einfach. Wir geben die gebrauchte Maske zurück Maske, und manchmal schimpfen sie erst mit uns, bevor sie uns eine Neue geben.“

Arbeiterinnen und Arbeiter in mehreren chinesischen Yue Yuen-Fabriken sagten, sie seien bedrängt worden, Verletzungen nicht den Aufsichtskräften berichten, die ihrerseits Konsequenzen seitens des oberen Firmenleitung befürchten müssten.<sup>161</sup> Während Arbeiterinnen und Arbeiter in einigen Fabriken ordnungsgemäß gegen Verletzungen versichert waren,<sup>162</sup> mussten andere jedoch Arztbesuche aus der eigenen Tasche bezahlen, auch wenn es sich um unternehmenseigene Kliniken handelte.<sup>163</sup> Einige Fabriken – größtenteils Subunternehmer, aber auch eine hundertprozentige Yue Yuen-Tochter – haben die gesetzlich vorgeschriebenen Verfahren zur Untersuchung und Bewertung von und Entschädigung für Verletzungen bei Arbeitsunfällen nicht eingehalten.<sup>164</sup> Ein häufig angetroffenes Problem bei den meisten der untersuchten Arbeitsplätze war es, dass keine der vier gesetzlich vorgeschriebenen Versicherungsprogramme für Arbeiterinnen und Arbeiter zur Verfügung gestellt werden: Sozial- bzw. Rentenversicherung, Kranken- oder Unfallversicherung, Invaliditätsversicherung und Mutterschaftsgeld.<sup>165</sup> In vielen Fabriken wussten die Arbeiterinnen und Arbeiter auch nicht, ob sie über den Arbeitsplatz einen Versicherungsschutz hatten, oder nicht, und sie kannten auch ihr Recht im Falle eines Unfalls nicht.<sup>166</sup>

Aus Medienberichten wurde bekannt, dass die Themen Versicherung, Sozialfürsorge, sichere Arbeitsbedingungen und Löhne im März 2006 ausschlaggebend für eine Arbeitsniederlegung von 8.000 Arbeiterinnen und Arbeitern in einer Pou Chen-Fabrik in Vietnam waren.<sup>167</sup>

### **Niedrige Löhne**

Arbeiterinnen und Arbeitern wird gewöhnlich eine Kombination aus einem Basislohn und verschiedenen Boni gezahlt, die sich nach der Zahl der fertig gestellten Stücke, der Anwesenheit und nach anderen Maßnahmen richten.

Als in China im September 2006 der Mindestlohn angehoben wurde, war die Reaktion der Geschäftsleitung in den meisten Yue Yuen-Fabriken und Fertigungsstätten der Subunternehmer die, dass die Produktionsquoten erhöht und Leistungs- und sonstige Prämien verringert wurden. In einigen Fabriken kamen für die Beschäftigten sogar weitere Lohnabzüge für Wohnung, Essen oder andere Dienste hinzu.<sup>168</sup> Schließlich erhielten viele Arbeiterinnen und Arbeiter trotz einer Erhöhung des gesetzlichen Mindestlohns gleich viel oder weniger Lohn als vor dieser Erhöhung.

Als im September 2006 der Mindestlohn in Dongguan auf RMB 690/Monat (USD 97) erhöht wurde, setzte eine Yue Yuen-Fabrik, die für Adidas produziert, die Produktionsquote auf 75 Paar Schuhe pro Stunde herauf, was die Arbeiterinnen und Arbeiter kaum einhalten konnten. Daraufhin wurden die Leistungsprämien gesenkt und viele Arbeiterinnen und Arbeiter klagten darüber, dass sie nach den Abzügen für Essen und Unterbringung sogar noch weniger erhielten als vorher. Auch mit einer eintägigen Arbeitsniederlegung im Oktober 2006 ist es nicht gelungen, die Entscheidung über die Anhebung der Quoten rückgängig zu machen.<sup>169</sup>

Dieses Muster wiederholte sich in den meisten der für diesen Bericht untersuchten chinesischen Fabriken. Facharbeiterinnen und -arbeiter in einer Fabrik, die vorher Leistungsprämien von RMB 400-500/Monat (USD57-71) erhielten, erhalten jetzt nur noch RMB 100-200/ Monat (USD14-28), nachdem ihre Arbeitgeber die Quoten erhöht haben.<sup>170</sup> Daher hat sich ihr Nettolohn nicht erhöht.<sup>xxix</sup>

In einem Yue Yuen-Zulieferbetrieb, der Material für Schuhe von Reebok, Timberland, New Balance und Columbia Sportswear produziert, werden Arbeiterinnen und Arbeiter vollständig nach Akkord gezahlt, was bedeutet, dass ihr Lohn davon abhängt, wie viele Stücke sie fertig gestellt haben. Im Schnitt bekommen die Beschäftigten in dieser Fabrik RMB 500-600/Monat (USD 71-86) –weniger als den gesetzlichen Mindestlohn. Davon werden monatlich RMB 155 (USD 22) für die Unterbringung in den Schlafsälen der Fabrik abgezogen, wo pro Raum 12 Beschäftigte untergebracht sind, mit Gemeinschafts-Duschen und -toiletten auf jeder zweiten Etage.<sup>171</sup>

Ein weiterer Zulieferer von Yue Yuen zahlte neuen Arbeiterinnen und Arbeitern den außergewöhnlich niedrigen Grundlohn von RMB 290/Monat und RMB 490/Monat für ältere Arbeiterinnen und Arbeiter. Beide Löhne liegen unterhalb dem gesetzlichen Minimum. Einige Abteilungen dieser Fabrik zahlen für Überstunden nur einen Stundenlohn von RMB 1-2, ebenfalls weniger als der gesetzliche Mindestlohn. Neue Arbeiterinnen und Arbeiter, die mehr als 100 Überstunden und 30 Arbeitstage schufteten, erhalten daher nur RMB 700-800 in der Entschädigung. Beschäftigte in diesem Werk berichteten, dass nach ihrer Kenntnis Yue Yuen diesen Standort noch nie besucht hat.<sup>172</sup>

---

<sup>xxix</sup> This pattern is not unique to Yue Yuen factories. Research conducted by the Thai Centre for Labour Rights at two factories producing for Adidas in Thailand in August 2006 found that production targets were regularly increased, eliminating potential bonuses. Workers told researchers they wanted a stable production target (Thai Centre for Labour Rights, August 2006).

## Die Verbesserung der Bedingungen bei Yue Yuen

Seit Yue Yuen für verschiedene bekannte Marken produziert, musste das Unternehmen mit verschiedenen Kunden wie etwa Nike, Adidas, Puma und New Balance an der Umsetzung ihrer Verhaltenskodizes arbeiten. Der Markendruck scheint die Disziplinarmethoden von Yue Yuen etwas abgemildert zu haben. Angeblich hat dieser Druck zu einigen Verbesserungen bei den Überstunden und den Unterkünften für Wanderarbeiter geführt.<sup>173</sup> Wie bereits berichtet, haben einige Fabriken erhebliche Schritte in den Bereichen Gesundheit und Sicherheit unternommen und die gesetzlichen Anforderungen zu Sozialversicherung, Entschädigungszahlungen, Invaliditätsversicherung und Mutterschaftsgeld eingehalten.

Bei den Löhnen scheint es jedoch noch kaum Fortschritte zu geben.

### Warum wird kein existenzsicherndes Einkommen gezahlt?

Wie wir gesehen haben, verweisen Kritiker der Idee, dass ein Existenzminimum gefordert werden soll, immer wieder auf die strukturellen Schranken, die es für jedes Glied in der Lieferkette schwierig machen, höhere Löhne zu zahlen.

In der Sportschuhbranche gibt es jedoch einige bemerkenswerte strukturelle Unterschiede, die diese von der Bekleidungsbranche unterscheiden:

- Sie ist sehr stark konsolidiert. Nike und Adidas kontrollieren fast 60% des Einzelhandelsmarktes. In den letzten Jahren hat Nike kleinere Marken wie Converse und Umbro erworben, und Adidas hat Reebok aufgekauft. Puma wurde von dem französischen Luxusverkäufer PPR übernommen.
- Die Sportschuhproduktion ist angewiesen auf große, kapitalintensive Fabriken ab, die relativ schwierig aufzubauen und zu verlagern sind.
- Yue Yuen führt einen großen Teil der Sportschuhproduktion für alle großen Sportbekleidungsmarken durch.<sup>xxx</sup> Und trotz der Arbeitsteilung und der rechtlichen Abgrenzungen zwischen den Marken und Yue Yuen ist das Produktionsverfahren hoch integriert und relativ stabil. Diese Stabilität der Geschäftsbeziehungen öffnet die Tür für ein koordiniertes Vorgehen bei Standardfragen wie z. B. bei den Löhnen.
- Sowohl Yue Yuen als auch seine Kunden sind hoch rentable Unternehmen.

In diesem hoch konsolidierten und rentablen Sportschuhsektor ist ein gemeinsames Vorgehen von Unternehmen wie Yue Yuen und den riesigen Marken mit ihrer Markt beherrschenden Stellung im Hinblick auf eine Erhöhung der Löhne auf ein Existenzminimum nicht nur wünschenswert sondern auch machbar.

Die Tatsache, dass die meisten dieser Sportbekleidungsmarken auch Mitgliedsunternehmen in der in den Vereinigten Staaten ansässigen Fair Labor Association (FLA) sind, bedeutet, dass eine

---

<sup>xxx</sup> Zwar sind genaue Zahlen schwer zu erhalten, doch schätzen Analysten, dass 25-30% aller Schuhe der Marke Nike von Yue Yuen hergestellt werden, Adidas und Reebok geben rund 15-20% ihrer Schuhe bei Yue Yuen in Auftrag. Alle drei Marken machen mindestens 40% der Produktion Yue Yuen aus. (Citigroup. Yue Yuen –Shoes to choose. 16. November 2004). Yue Yuen selbst schätzt, dass 54% seines Umsatzes mit fünf Großkunden getätigt werden, wobei mit dem größten Einzelkunden 22% des Umsatzes gemacht werden (Yue Yuen Industrial (Holdings) Ltd. Annual Report, 2007. p.27).



gemeinsame Aktion der Abnehmer und ihrer Lieferanten zur Anhebung des Lohnniveaus auf ein Existenzminimum praktisch auch möglich ist. Das Einzige, was bislang noch fehlt, ist die Verpflichtung zum Zahlen dieses Existenzminimums und der politische Wille, dies auch zu tatsächlich zu erreichen.

Auf die Frage, wie ein Existenzminimum erreicht werden kann, werden wir in Kapitel VI und VII zurückkommen.

## Kapitel V: Fußbälle, die nicht aus Sialkot kommen

Im Gegensatz zu der im vorhergehenden Kapitel beschriebenen Massenproduktion in den Fabriken von Yue Yuen werden Fußbälle traditionell von Hand gefertigt: Arbeiter nähen die Waben in Heimarbeit zu einem Ball zusammen und senden die Bälle dann zur Überprüfung und Verpackung zurück an die Fabriken.

Überzeugungsarbeit zur Verteidigung der Rechte von Arbeitnehmern im Bereich der Herstellung von Fußbällen – und anderen aufblasbaren Bällen - wurde vordringlich in der pakistanischen Stadt Sialkot geleistet, und das aus gutem Grund: In dieser Stadt entstehen nämlich rund 80 % aller handgenähten Fußbälle weltweit.<sup>174</sup>

Aufgrund des enormen Medieninteresses am Problem der Kinderarbeit in Sialkot in den 90er Jahren des vorigen Jahrhunderts unterliegen die Arbeitsbedingungen im indischen Jalandhar<sup>175</sup> – einem wesentlich kleineren Fertigungszentrum für handgenähte Sportartikel auf der anderen Seite der Grenze, genauesten Kontrollen.<sup>176</sup>

In den letzten Jahren sind Zentren zur Anfertigung von Fußbällen auch in China, Thailand, Vietnam und weiteren Ländern entstanden. Die Fähigkeit dieser neuen Zentren, maschinengenähte Bälle im unteren Preissegment für wesentlich geringere Kosten als in Südasien<sup>xxx1</sup> zu produzieren und/oder thermogeformte Bälle im oberen Preissegment, für deren Fertigung die südasiatischen Hersteller noch nicht über die notwendige Technologie verfügen, stellen die Zukunft der Branche in Indien und Pakistan nur noch mehr in Frage.<sup>177</sup>

Anstatt noch einmal auf die bereits ausreichend geschilderten Probleme der Kinderarbeit in der Fußballindustrie in Sialkot einzugehen, werden in diesem Kapitel die vor kurzem für Play Fair 2008 durchgeführten Untersuchungen der Arbeitsbedingungen im indischen Jalandhar sowie die aufstrebenden Zentren in China und Thailand vorrangig behandelt.

Aufgrund dieser Untersuchungen hat man festgestellt, dass genau wie bei der Bekleidungs- und Schuhproduktion die Branchenstruktur Verhältnisse geschaffen hat, in denen Gewerkschaften ganz oder teilweise verdrängt werden, Löhne und Stückpreise oftmals weit unter dem Existenzminimum liegen und Arbeitnehmer nur dann überleben können, wenn sie eine übermäßige Anzahl an Überstunden leisten und, in einigen Fällen, Arbeit mit nach Hause nehmen, damit ihre Familie ihnen helfen kann.

---

<sup>xxx1</sup> In beiden Zentren, insbesondere in China, werden ebenfalls handgenähte Bälle produziert; es ist jedoch nicht klar, ob sie auch in der Lage sind, die Preise der südasiatischen Zentren zu unterbieten.

## **Die Herstellung von Fußbällen im indischen Jalandhar<sup>xxxii</sup>**

Laut Branchenberichten werden in Jalandhar und in der nahe liegenden Stadt Meerut 75-80 % der in Indien hergestellten Bälle produziert.<sup>178</sup> 2004 exportierte Indien Sportartikel im Wert von 100 Millionen USD, und bei dreiundvierzig Prozent dieser Exportgüter handelte es sich um Fußbälle.<sup>179</sup>

### **Branchenstruktur**

Laut Aussagen der für diesen Bericht befragten Hersteller, Gewerkschaften und Arbeiter entspricht die aktuelle Branchenstruktur, bei der der Schwerpunkt auf der Heimarbeit liegt, einem relativ jungen Phänomen. „Vor 30 Jahren wurde die Arbeit nur in Betrieben und Nähzentren erledigt“, erklärt ein Funktionär der Gewerkschaft „Lal Janda Workers Union“, der selbst die vergangenen 45 Jahre Fußbälle genäht hat. „Früher haben die Arbeiter in den Betrieben Bälle in großen Stückzahlen gefertigt. Ein Teil kam auch aus Nähzentren mit jeweils 10-30 Beschäftigten.“<sup>180</sup>

Als die Nachfrage nach Lederbällen nachließ, wurde die Produktion von handgeschnittenen Lederwaben mit handgebohrten Löchern auf gestanzte Waben mit Perforierungen umgestellt.<sup>181</sup> Um vorgestanzte, vorperforierte Synthetikwaben zusammenzunähen, war wesentlich weniger Geschick erforderlich, und das führte auch zu weniger Umsatz: Synthetikbälle, für die die Markenhersteller niedrigere Preise diktierten, konnten in wesentlich kürzerer Zeit gefertigt werden.

Die Umstellung auf Synthetikbälle schuf optimale Voraussetzungen für einen Wechsel hin zu informellerer Arbeit, die auf Grundlage eines Stücklohns vergütet werden konnte und für die bei mangelnden Aufträgen keine festen Gehälter bezahlt werden mussten.<sup>182</sup> Außerdem war es für die Produktion der Bälle ökonomisch sinnvoll, sie in Heimarbeit fertigen zu lassen und nicht in Betrieben mit strengen Qualitätsvorgaben und hohen Betriebskosten. Daher war die Mitwirkung von Kindern bei der Herstellung von Fußbällen nur ein kleines Stück des Weges hin zu wachsender Informalisierung.

### *Die Betriebe*

Die meisten Betriebe, die derzeit in Jalandhar Fußbälle produzieren, haben kaum unbefristete Beschäftigte, abgesehen von den Mitarbeitern, die sich um die Fertigungsverfahren kümmern, die

---

<sup>xxxii</sup> Im Rahmen dieser Studie haben Mitarbeiter des indischen Centre for Education and Communication (CEC) und Mitarbeiter von Play Fair mit einigen Hauptakteuren in Jalandhar gesprochen: Es handelte sich hierbei um insgesamt sieben Produzenten, in einigen Fällen mit ihren Geschäftsführern, drei Unternehmer, zwei Gewerkschaftsführer und 11 Arbeiter, die in Heimarbeit, in Nähzentren oder Betrieben ihrer Arbeit nachgehen. Die meisten der sieben interviewten Produzenten stellen Waren für das In- und Ausland her, wobei die meisten Exportgüter für Europa oder Australien bestimmt sind. Einige besitzen sogar eigene Marken: Die entsprechenden Markenartikel werden nach Osteuropa und nach Ost- und Südafrika exportiert.

nur in den Betrieben erledigt werden können (Austanzen der Waben, Bedrucken der Waben mittels Siebdruck, Verpackung der Bälle usw.).

Selbst hier berichteten ein paar ehemalige Fabrikarbeiter, dass sie bei einem Leiharbeitsunternehmer beschäftigt waren, der auf dem Betriebsgelände tätig war.<sup>183</sup> Ein Fabrikarbeiter, der einen unbefristeten Arbeitsvertrag hatte und die letzten 15 Jahre in der Laminier- und Stanzabteilung gearbeitet hatte, berichtete, dass seines Wissen nach niemand mehr nach seiner Einstellung einen unbefristeten Arbeitsvertrag bekommen hat.

Seiner Aussage zufolge haben alle neuen Mitarbeiter befristete Arbeitsverträge bekommen oder wurden bei Arbeitsvermittlern angefordert.<sup>184</sup> In den Betrieben, in denen die Näher direkt angestellt waren, gaben die Arbeitgeber zu, dass die meisten dieser Arbeiter auf Grundlage eines befristeten Arbeitsvertrags eingestellt und nach Akkord bezahlt wurden.<sup>185</sup>

Die befragten Arbeiter erzählten von einem ausschließlich männlichen Arbeitsumfeld. Als das Play-Fair-Team dann selbst drei Fußballfabriken in Jalandhar aufsuchte, trafen sie dort auf so gut wie keine Frauen.

Frauen nehmen in der Fußballindustrie in Jalandhar in Bezug auf die Art und die Qualität der Arbeit, die sie übernehmen, eine untergeordnete Rolle ein. Und Veränderungen der Branchenstruktur könnten dieses Problem noch verschlimmern. So fiel beispielsweise in Sialkot der Lebensunterhalt der Frauen der Politik, die Produktion von Heimarbeit in Nähzentren zu verlagern, zum Opfer. Nach dem Strukturwandel fiel der Anteil der Frauen in der Branche von 50 % in 1997 nur sechs Jahre später auf rund 20%.<sup>186</sup>

#### *Nähzentren*

Der Generalsekretär der pandschabischen Gewerkschaft „Punjab Sports Goods Workers Union“ erzählte Play Fair, dass „Nähzentren nichts als verlängerte Arme der Fabriken sind“. Er beklagte, dass die Zentren eingerichtet wurden, um die Anwendung von Arbeitsgesetzen zu umgehen, die den Anspruch auf Vergünstigungen, Konfliktlösungsmechanismen und Kündigungsschutz förderten.<sup>187</sup>

Ein Gewerbetreibender eines Nähzentrums gab sogar zu, dass Miete, Stromverbrauch und andere mit dem Platzbedarf in Zusammenhang stehenden Ausgaben vom Unternehmen bezahlt wurden, während er sich nur um die Bereitstellung von Arbeitskräften kümmerte. Da das Zentrum auf seinen Namen eingetragen war, konnte sich das Unternehmen von der rechtlichen Verantwortung für die Arbeiter distanzieren. Im Zentrum sind 18 Arbeiter (16 Männer, zwei Frauen) beschäftigt, die 100 Bälle pro Tag herstellen. Sie werden pro Stück bezahlt, und zwar zwischen 36 und 39 indische Rupien (0,90-0,97 USD) für einen Ball bester Qualität und 30 indische Rupien (0,75) für die billigeren Bälle.<sup>188</sup>

#### *Lieferanten*

Die Hersteller haben auch über ihre Beziehungen zu den Lieferanten gesprochen. Während ein Hersteller, der für Regent, Mitre und Dunlop produziert, die Heimarbeiter ermutigt, sich direkt auf dem Firmengelände Arbeit abholen zu kommen, greift die Mehrzahl der Hersteller auf 18 bis

30 Lieferant zurück, die entweder in Heimarbeit fertigen lassen oder eigene Nähzentren betreiben.

„Lieferant“ ist eine relativ flexible Kategorie. Während einige von ihnen durch den Betrieb von Nähzentren gut verdienen, gibt es auch welche am anderen Ende der Skala, die sich darauf verlassen, dass man ihnen Aufträge zur Fertigung von Bällen in Heimarbeit erteilt, und deren Tageseinkommen grob geschätzt eher dem Einkommen eines Nähers entspricht.

Play-Fair-Nachforscher sprachen mit zwei Lieferanten, die Näher in Heimarbeit beschäftigen. Bei beiden Lieferanten handelte es sich um ehemals in der Fußballindustrie beschäftigte Näher; einer verlor seinen Job in einer Fußballfabrik, nachdem er bei einem Betriebsunfall einen Teil eines Fingers eingebüßt hatte. Jeder Lieferant holt täglich 100 Bälle bei der Fabrik ab und verteilt sie auf ein Team von 20-30 Heimarbeitern – in der Regel Frauen. Das Einkommen der Lieferant besteht aus einer festen Provision, die ihnen die Fabrik bezahlt; zwischen 2 und 2,5 indische Rupien (0,05-0,06 USD) pro Ball - je nach Qualität.<sup>189</sup>

### *Gewerkschaften*

Über die Entwicklung weg von festen Anstellungen in einem Betrieb in Kombination mit indirekten Produktionsbeziehungen sollte die Gewerkschaften gelähmt und somit die Notwendigkeit abgeschafft werden, mit den Arbeitnehmern über Löhne und Arbeitsbedingungen zu verhandeln. Arbeiter – und sogar Hersteller – haben von direkten Strategien zur Auflösung von Gewerkschaften berichtet, darunter die Entlassung oder Zurückstufung von Gewerkschaftsführern bzw. -mitgliedern; die Auflösung von stark gewerkschaftlich organisierten Abteilungen, deren Arbeit im Anschluss untervergeben wurde; und das Kaltstellen von Gewerkschaften, um Tarifverhandlungen auszuweichen.<sup>190</sup>

### **Stunden- und Akkordlöhne in Jalandhar**

Als die Hersteller vor mehr als 20 Jahren angefangen haben, Lieferant einzuschalten (anstatt direkt mit den Heimarbeitern zusammenzuarbeiten), haben die Arbeitnehmer die Kontrolle über die Verhandlungen hinsichtlich ihrer Arbeitsbedingungen und Vergütung verloren. „Die Management-Vereinigung fing an, die Gewerkschaften bei den Verhandlungen über Stückpreise zu umgehen“, erklärte ein Vertreter der CITU. „Die Lieferanten wurden zu Schlüsselfiguren.“<sup>191</sup> In einem System, in dem Lieferant pro Ball eine feste Provision bekamen, gab es für sie wenig Anreiz, während der jährlichen Verhandlungen aggressiv vorzugehen, woraufhin es unvermeidlicherweise zu einer Stagnation der Stückpreise kam.

Die Lieferanten erklärten, dass unterschiedliche Betriebe unterschiedliche Preise für Bälle mit der gleichen Qualität zahlen. Ein Lieferant berichtete, dass der Preis für einen Ball „bester Qualität“ zwischen 28 und 39 INR (0,70-0,97 USD) schwankt und für einen einfachen Gummiball bei 14 bis 16 indischen Rupien (0,35-0,40 USD) liegt. Oftmals werden Aufträge mehr als einmal untervergeben und in diesen Fällen schmälert jeder Lieferant den Akkordlohn jedes Mal um einen weiteren Anteil, bevor die Arbeit weitergereicht wird.<sup>192</sup>

### *Löhne in Fabriken*

Bei einem der von Play Fair befragten Fabrikarbeiter handelte es sich um einen Näher mit einem befristeten Arbeitsvertrag, der pro Stück bezahlt wurde. Während der in Betrieben bezahlte Akkordlohn wesentlich höher ist als die Stückpreise, die Heimarbeiter erzielen, insbesondere wegen der nicht erforderlichen Zahlung von Lieferantenprovision (40,0 INR (1,00 USD) für einen Ball bester Qualität, 30 INR (0,75 USD) für einen Ball der unteren Preisklasse), ist es erstaunlich, dass Näher in Betrieben immer noch den zum Nähen benötigten Faden zu einem Preis von 2,0 bis 2,5 INR (0,05-0,06 USD) pro Ball selbst mitbringen müssen. Der Arbeiter meinte, dass er in der Lage wäre, je nach Balltyp maximal 10 Bälle pro Tag zu fertigen.<sup>193</sup> Ein anderer Fabrikarbeiter, dessen Bezüge wesentlich oberhalb des Mindestlohns liegen, berichtete Play Fair, dass er immer noch Näharbeit für seine Familienmitglieder mit nach Hause nehmen muss, um über die Runden zu kommen.<sup>194</sup>

### *Löhne in Nähzentren*

Play Fair hat zwei Arbeiter in Nähzentren befragt, die von Lieferanten betrieben wurden. Hier lagen die Verdienste und die Arbeitsplatzsicherheit deutlich unter dem Niveau der Fabriken. Der Stückpreis pro Fußball bewegte sich zwischen 3 und 10 INR (0,07-0,10 USD), je nach Qualität des Balles.<sup>xxxiii</sup> „Niemand garantiert einem Arbeit für den nächsten Tag und man ist vollkommen abhängig vom Wohlwollen des Lieferanten“, beschwerte sich ein Arbeiter.

Die interviewten Arbeiter erklärten, dass sie nicht in der Lage wären, einzig mit dem Lohn für die Arbeit im Nähzentrum zu überleben. Beide berichteten, dass sie ihren Familienmitgliedern Näharbeit mit nach Hause brächten, um das Einkommen der Familie aufzustocken.<sup>195</sup>

### *Löhne für Heimarbeit*

Sechs Heimarbeiter wurden von Play Fair befragt, und bei jedem von ihnen halfen alle oder fast alle Haushaltsangehörigen mit und nähten Bälle: jeder Einzelne rund zwei bis vier Bälle pro Tag.<sup>xxxiv</sup>

„Der Stücklohn wurde seit fünf Jahren nicht mehr erhöht“, erklärte ein Näher, der sich seine Arbeit direkt bei einer Fabrik abholt, die für Mitre, Gilbert und die Fußballvereine Arsenal und Manchester United produziert. „Wir müssen akzeptieren, was die Lieferanten uns bezahlen, denn wir haben keine andere Wahl.“

Wie zu erwarten war, liegen die Tarife, die den Heimarbeitern bezahlt werden, noch unter den Löhnen in den Nähzentren. Arbeiter berichteten, sie erhielten 30 - 35 INR (0,75-0,88 USD) für einen Ball mit 32 dreilagigen Waben und zwischen 14 und 22 Rupien (0,35-0,55 USD) für einen Ball aus zweilagigen Gummiwaben.<sup>196</sup>

Sechs Heimarbeiter wurden von Play Fair befragt, und bei jedem von ihnen halfen alle oder fast alle Haushaltsangehörigen mit und nähten Bälle: jeder Einzelne rund zwei bis vier Bälle pro Tag.

---

<sup>xxxiii</sup> Es gibt keine klare und einheitliche Bedeutung der Ausdrücke „beste Qualität“ und „billige Qualität“ – ein Faktor, der vermutlich zu den extremen Stückpreisunterschieden beiträgt.

<sup>xxxiv</sup> Die sieben Mitglieder des hier beschriebenen Haushalts sind in der Lage, 15 Rugby-Bälle und sieben Fußbälle pro Tag zu fertigen; ein anderer Haushalt mit acht Familienmitgliedern produziert rund 30 Bälle am Tag.

Die Bestellungen – und damit die Einkommen – schwanken in dieser Branche dramatisch. Zwei Hersteller verwiesen konkret auf Produktionszuwächse von 30-50 % vor großen Sportveranstaltungen wie der Weltmeisterschaft oder den Olympischen Spielen.<sup>197</sup>

„Wir haben nichts gespart, auf das wir im Notfall zurückgreifen könnten“, erklärte ein 50 Jahre alter Fußballnäher. Für Heimarbeiter gibt es überdies so gut wie keine Sicherheitsnetze: Erkrankungen oder Unfälle können sich zu einer Katastrophe entwickeln. „Ich habe das Gold meiner Frau einem Geldverleiher als Sicherheit gegeben, konnte die Schulden aber nicht zurückzahlen und jetzt habe ich es verloren“, berichtete er. „Einmal habe ich sogar meinen Kochgaszylinder vermietet, um an etwas Geld zu kommen, weil es meiner Frau gesundheitlich sehr schlecht ging. Die Situation ist für alle von uns ähnlich. Einer meiner Freunde verkaufte wegen eines Notfalls sogar sein Blut, um an zusätzliches Geld zu kommen.“<sup>198</sup>

**BOX: Einige besondere Empfehlungen für Jalandhar**

- Hersteller sollten Maßnahmen ergreifen, um sicherzustellen, dass die den Arbeitnehmern seitens der Lieferanten angebotenen Löhne und Arbeitsbedingungen fair und einheitlich sind. Die Stückpreise für Bälle sollten außerhalb der Fabriken ausgehängt werden. Hersteller sollten Arbeitern die Möglichkeit anbieten, Fußball-Nähsätze direkt bei der Fabrik, und nicht bei den Lieferanten abzuholen.
- Zulieferer von Marken müssen sich um Missachtungen der Vereinigungsfreiheit kümmern, insbesondere um die Zerschlagung der Gewerkschaften.
- Markenunternehmen und Zulieferer müssen sicherstellen, dass die Preise mit den Währungsschwankungen und der Inflation Schritt halten, und dass Verluste nicht über Kürzungen des Stückpreises an die Arbeiter weitergegeben werden.
- Bei Interventionen muss auf die besondere Verwundbarkeit von weiblichen Beschäftigten geachtet werden.
- Markenfirmen *müssen* die Gleichbehandlung aller Arbeiter, die im Wesentlichen einer ähnlichen Beschäftigung nachgehen, fördern und zwar unabhängig davon, ob sie nun in Fabriken, Nähzentren oder zu Hause arbeiten; und dies gilt auch für Löhne und Sozialleistungen.

## Herstellung von Fußbällen in China

Chinas Fähigkeit, Nähmaschinen schneller, effizienter und großflächiger technisch anzupassen als dies in anderen Ländern, die ebenfalls Fußbälle herstellen, der Fall ist, hat zu seinem schnellen Wachstum im fußballproduzierenden Markt geführt.<sup>199</sup> Derzeit stellen Chinas Fußballproduzenten vorrangig Bälle für Werbezwecke her. Bälle für Werbezwecke stellen zwar einen Großteil der Weltproduktion von Fußbällen dar, verfügen jedoch nicht über das industrielle Gütesiegel und es wird dafür auch kein so hoher Stücklohn gezahlt wie für spieltaugliche Bälle. Viele Brancheninsider vermuten jedoch, dass es nicht mehr lange dauern wird, bis Bälle auch in spieltauglicher Qualität maschinell gefertigt werden, wodurch China die Möglichkeit haben wird, einen noch größeren Anteil der Weltproduktion an Fußbällen zu übernehmen.<sup>200</sup>

Zwischen Oktober und Dezember 2007 hat Play Fair die Arbeitsbedingungen zweier typischer Fußballfabriken im Perflussdelta-Gebiet untersucht: Joyful Long Sports Manufactory and Kuan Ho Sporting Goods.<sup>xxxv</sup>

<sup>xxxv</sup> Play Fair hat bei Kuan Ho sieben Frauen und fünf Männer im Alter von 21 bis 30 Jahren befragt. Bei Joyful Long wurden zehn Männer und fünf Frauen befragt, die meisten jünger als 30 Jahre.

Joyful Long stellt verschiedene Sportbälle und -geräte für Adidas,<sup>201</sup> Nike, Umbro, Fila, Mitre, Lotto, Puma, Diadora, Frankin, Wilson, Everlast, und Domyos her.<sup>202</sup> Das Unternehmen verfügt über vier Gebäude, in denen verschiedene Artikel produziert werden, und zwischen den Fertigungsbereichen, die für verschiedene Firmen produzieren, bestehen eventuell Unterschiede.

Kuan Ho, das von sich behauptet, das größte fußballherstellende Unternehmen in China zu sein, stellt 2 Mio. Bälle im Monat her,<sup>203</sup> und produziert für Adidas, Lotto, Spalding, Wilson, Mikasa, Mizuno, Rawlings, und Baden.<sup>204</sup>

### **Löhne und Arbeitszeiten**

Im Werk von Joyful Long arbeiten die meisten Produktionsmitarbeiter sieben Tage in der Woche. „Es ist unglaublich, dass es nicht einmal einen einzigen freien Tag im Monat gibt“, sagt einer der Arbeiter. „Wir sind nicht nur körperlich so müde, sondern auch seelisch erschöpft. Wir möchten Zeit haben, um uns zu erholen und Spaß zu haben.“

„Wenn wir so erschöpft sind“, sagt der Arbeiter, „können wir nur dadurch etwas Ruhe bekommen, dass wir uns entschließen, der Arbeit fernzubleiben. Wenn wir jedoch länger als drei aufeinander folgende Tage fehlen, wird entsprechend der Betriebsordnung unser Lohn gekürzt. Also entscheiden wir uns fürs Durchhalten, auch wenn wir müde sind.“

Während ein „normaler“ Arbeitstag acht Stunden dauert, sind Überstunden bei Joyful Long absolut üblich. Während Zeiten sehr hohen Produktionsaufkommens leisten die Arbeiter 232 Überstunden pro Monat – sechsmal so viel, wie es das Gesetz erlaubt.<sup>205</sup>

Trotz der gewaltigen Zahl von Arbeitsstunden im Joyful-Long-Werk – häufig im Bereich von 330 Monatsstunden – verdienen die Arbeiter durchschnittlich RMB 800 bis 1.000 (USD 114 bis 142) pro Monat, somit ca. 54 % des gesetzlichen Mindesteinkommens. Darüber hinaus berichteten Arbeiter, dass die Lohnzahlungen regelmäßig um 40 Tage überzogen werden, was ebenfalls gegen nationales Recht verstößt.

Arbeiter in Kuan Ho verdienen ein wenig mehr: Die Arbeiter arbeiten an sechs Tagen die Woche und leisten im Durchschnitt 80 Überstunden jeden Monat. Auch wenn diese Stunden deutlich über den gesetzlich zulässigen Grenzen liegen, sind es doch vielen Arbeitern zufolge die besten zeitlichen Bedingungen im Perflussdelta.<sup>206</sup>

Auch die Löhne bei Kuan Ho sind mit durchschnittlich RMB 1.000 bis 1.500 (USD 142 bis 213) pro Monat für ca. 260 Arbeitsstunden besser als bei Joyful Long. Auch werden die Löhne regelmäßig gezahlt.

In beiden Werken entspricht jedoch die Bezahlung der Überstunden nicht den gesetzlichen Vorschriften.

„Ich stelle fest, dass ich [bei Joyful Long] nur 2 bis 3 Yuan pro Stunde verdient habe“, sagte uns ein Arbeiter. Der monatliche Mindestlohn in Dongguan lässt sich in ca. RMB 4,20 (USD 0,60) pro Stunde umrechnen. „Am meisten ärgert mich, dass in diesem Werk keine Überstundenzuschläge gezahlt werden. Selbst wenn ich am Wochenende arbeite, bekomme ich nur den normalen Stundenlohn.“



Wie bei den im letzten Kapitel untersuchten Fabriken in Yue Yuen legen diese beiden Werke eine Mischung aus Stunden- und Stücklohn zugrunde, um den Gesamtlohn des Arbeiters zu ermitteln. Jedoch müssen laut Gesetz die Stücklöhne mindestens den Mindestlöhnen entsprechen und Überstundenzuschläge für die geleisteten Stunden bezahlt werden. Bei Kuan Ho stellt die Fabrik sicher, dass die Stücklöhne, nach denen die Arbeiter bezahlt werden, mindestens den Mindestlöhnen entsprechen, selbst wenn die Stücklöhne sinken. Jedoch zahlt auch dieses Werk wie Joyful Long nicht die gesetzlich geforderten Überstundenzuschläge.<sup>xxxvi</sup>

### **Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz**

Genau wie bei den von Play Fair durchgeführten Ermittlungen in den Fabriken in Yue Yuen in derselben Gegend berichteten die Arbeiter von Gefährdungen von Gesundheit und Sicherheit, die mit der starken Betonung hoher Produktivität zusammenhängen.

Sowohl bei Joyful Long als auch bei Kuan Ho waren die befragten Arbeiter ernsthaft besorgt wegen der möglichen kurz- und langfristigen Auswirkungen des Umgangs mit verschiedenen Chemikalien in Abteilungen wie Siebdruck, Thermal-Bonding (ein thermisches Klebverfahren, bei dem die äußere Schicht des Balls mit der inneren verklebt wird) und in Abteilungen, in denen Synthetik-Bälle hergestellt werden). Die meisten Arbeiterinnen und Arbeiter berichteten in der Play-Fair-Umfrage, dass ihnen nicht einmal bekannt ist, mit welchen Substanzen sie tagtäglich in Kontakt kommen. Die Arbeiter berichteten von Hautallergien und Atembeschwerden.

Zwar stellen beide Fabriken ein paar primitive Schutzausrüstungen, der Einsatz dieser Ausrüstungen verzögert jedoch den Produktionsfluss und verringert so die Produktionsmenge. Einige Arbeiter bei Joyful Long, insbesondere in den Siebdruck-Abteilungen, berichten, dass sie nicht in der Lage wären, die vom Werk vorgegebenen Tagesproduktionsquoten zu erzielen, wenn sie ständig ihre Schutzausrüstungen tragen müssten.<sup>207</sup>

Die Arbeiter bei Joyful Long werden nicht vom gesetzlich vorgeschriebenen Versicherungsschutz einschließlich Unfallversicherung, Sozialversicherung und Mutterschaftsurlaub abgedeckt. Sie können zwar betriebliche Gesundheitszentren aufsuchen, aber die Kosten für den Besuch und alle verschriebenen Medikamente werden ihnen vom Lohn abgezogen.

### **Vereinigungsfreiheit**

Die befragten Arbeiter berichteten, dass es in keinem Werk gewerkschaftliche Aktivitäten gibt. Die meisten Arbeiter kannten ihre Rechte hinsichtlich einer gewerkschaftlichen Vertretung nicht.

Arbeiter können zwar ihren Vorgesetzten gegenüber Beschwerden äußern, es gibt jedoch kein förmliches Beschwerdeverfahren. In beiden Fabriken gibt es ein Arbeiterkomitee, das aufgetretene Probleme erkennen und sich damit auseinandersetzen soll, aber weder bei Joyful

---

<sup>xxxvi</sup> Artikel 44 des chinesischen Arbeitsgesetzbuches schreibt vor, dass Arbeitgeber für an Werktagen geleistete Überstunden 150 % des normalen Lohns zahlen müssen, 200 % an Samstagen und Sonntagen sowie 300 % an gesetzlichen Feiertagen.

Long noch bei Kuan Ho sind diese Komitees besonders aktiv oder effektiv. Bei Joyful Long werden die Komiteemitglieder von der Unternehmensleitung eingesetzt. Arbeiter berichten, dass das Komitee in erster Linie die Auditoren beschwichtigen soll.

### **Irreführung und Belügen von Inspektoren der Markenunternehmen**

Die befragten Arbeiter beschrieben das Belügen von Inspektoren der Markenunternehmen als „gängige Praxis“. Die Arbeiter bestätigten, dass jeden Monat Vertreter der Hauptmarken in die Fabrik geschickt werden, um vor Ort Inspektionen durchzuführen.

Bei Joyful Long beschrieben die Arbeiter, wie das Führungspersonal falsche Lohnabrechnungen für die Auditoren erstellt, die unzutreffend höhere Vergütungssätze ausweisen als die den Arbeitern tatsächlich gezahlten. Sie berichteten auch, dass sie dazu gezwungen wurden, die Auditoren hinsichtlich Arbeitsstunden und Löhnen zu belügen.

„Ich habe zwei Lohnabrechnungen unterschrieben, als ich am 10. November mein Septembergehalt erhielt“, sagte ein Arbeiter bei der Play-Fair-Befragung. „Die eine Abrechnung wies aus, dass ich RMB 400 (USD 57) erhalten hatte, was den Tatsachen entsprach. Laut der anderen Lohnabrechnung hatte ich RMB 900 (USD 128) erhalten. Diese war für die Inspektoren der Markenunternehmen bestimmt.“<sup>208</sup>

Darüber hinaus berichteten Arbeiter, dass sie instruiert wurde, auf die Fragen der Auditoren falsche Antworten zu geben, damit sichergestellt war, dass das Werk die Inspektion besteht. Arbeiter, die sich beugen und die Inspektoren belügen, erhalten eine Prämie in Höhe von RMB 30 bis 60 (USD 0,75 bis 1,50); Arbeiter, die die Wahrheit sagen, werden mit Lohnkürzung bestraft oder gekündigt.<sup>209</sup>

### **Herstellung von Fußbällen in Thailand**

Thailands Ruf als Hersteller von Fußbällen stieg 2006, als Adidas technologisch fortschrittliche Bälle für die offizielle Weltmeisterschaft 2006 aus Thailand bezog.<sup>210</sup> Diese Bälle wurden von Molten Thailand, einem Sportball-Unternehmen in japanischem Besitz, hergestellt.<sup>211</sup>

### **Die Auswirkungen der Thermal-Bonded-Technologie**

Die offiziellen Bälle für die Spiele der Weltmeisterschaft 2006, von Adidas „Teamgeist“ getauft, wurden mit einer neuen Technologie hergestellt: die Ballwände wurden maschinell miteinander verklebt anstatt vernäht.<sup>212</sup> Bis vor kurzem waren Fußbälle ausschließlich von Hand oder maschinell genäht.<sup>213</sup>

Die Weltmeisterschaft 2006 war das erste wichtige Fußballturnier, bei dem keine handgenähten Bälle eingesetzt wurden.<sup>214</sup> Laut einigen Brancheninsidern bedeutete diese Veränderung, dass die Entwicklung bei Profiturnieren weg von handgenähten Bällen geht. Knapp zwei Jahre später scheint jedoch noch nicht klar, ob die Branche sich ausschließlich für im Thermal-Bonded-Verfahren hergestellte Bälle entscheiden wird. Wenn dieser Wechsel tatsächlich erfolgt, hätte Thailand gegenüber Pakistan und Indien, die sich beide nach wie vor auf handgenähte Bälle konzentrieren und denen betriebsbereite Maschinen für die Thermal-Bonded-Technologie fehlen,

einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil, ebenso gegenüber China, das nicht so hochwertige maschinen- und handgenähte Bälle herstellt.<sup>xxxvii</sup>

### **Löhne, Arbeitsbedingungen und Vereinigungsfreiheit**

Die Thai Labour Campaign (TLC) veröffentlichte 2006 einen Bericht über die Arbeitsbedingungen in zwei Fabriken, die in der Industrieregion an der Ostküste Fußbälle herstellen.<sup>215</sup> *The Life of Football Factory Workers in Thailand* zeigt detailliert Probleme im Zusammenhang mit Löhnen und Vereinigungsfreiheit auf, sowohl bei Molten Thailand, das die Adidas-Teamgeist-Bälle herstellt, als auch bei Mikasa Industries, die Fußbälle unter eigener Marke produzieren.

Der TLC-Bericht bestätigte, dass Molten bei Löhnen und Sozialleistungen deutliche Unterschiede zwischen eigenen Arbeitern und denen von Subunternehmern macht. Während schon länger direkt bei Molten angestellte Vorarbeiter ein Gehalt bezogen, das ihren monatlichen Grundbedarf (der von TLC auf einen monatlichen Betrag zwischen THB 7.310 und 8.680 geschätzt wurde) deckt, bekamen neue Arbeiter einen Basislohn von THB 4.500 (USD 144). Arbeiter von Subunternehmern kamen am schlechtesten weg, sie erhielten lediglich den Mindestlohn und keinerlei monatliche Leistungsprämien oder sonstige Zulagen. Auch wurde verlangt, dass sie ihre Einheitskleidung aus eigener Tasche bezahlen. Adidas berichtet, dass diese Praxis eingestellt wurde, nachdem TLC sie enthüllt hatte.<sup>216</sup>

Adidas nahm zu dem Bericht von 2006 Stellung und bestätigte die von TLC angegebenen Löhne, argumentierte jedoch damit, dass das Werk die von der Regierung festgesetzten Mindestlöhne zahle. TLC entgegnete, dass die Arbeiter auf zahlreiche Überstunden bauen müssen, um über die Runden zu kommen, da der Mindestlohn den Mindestbedarf eines Arbeiters nicht deckt.<sup>217</sup>

Als der Bericht verfasst wurde, gab es seit zwei Jahren eine Gewerkschaft bei Mikasa, die nach Feststellung von TLC dazu beigetragen hatte, dass die Arbeiter höhere Löhne, Zuschüsse und sonstige Zulagen erhielten.<sup>218</sup> Seither berichten Arbeiter jedoch, dass die Gewerkschaft infolge ständiger Bedrohung der Gewerkschaftsführer und –mitglieder, wozu auch eine (später zurückgenommene) Klage auf Entlassung des Gewerkschaftsvorsitzenden zählt, aufgelöst wurde.<sup>219</sup> Als drei Mitglieder des Gewerkschaftskomitees gegen die Schikanie der Gewerkschaftsmitglieder protestierten, wurden sie genau wie die TLC vom Werk wegen Diffamierung verklagt.<sup>xxxviii</sup>

Die Vorsitzende der Gewerkschaft, Waraporn Rakthai, wurde versetzt und gezwungen, zwei Jahre lang allein in einem zugangsbeschränkten Bereich zu arbeiten.<sup>220</sup> „Ich bin immer allein“, sagte sie im April 2007, „kein einziger Arbeiter und kein Gewerkschaftsmitglied wagt es, mit mir zu sprechen, weder am Arbeitsplatz noch in der Kantine. Alle befürchten Schwierigkeiten, wenn sie mit mir sprechen.“

---

<sup>xxxvii</sup> Es sei angemerkt, dass die pakistanische Behörde für die Entwicklung kleinerer und mittlerer Unternehmen angekündigt hat, dass sie die Schaffung eines neuen Entwicklungszentrums für die Sportindustrie (SIDC) unterstützt, das bei der Herstellung von Bällen in Sialkot die Thermal-Bonded-Technologie einführen wird. Derzeit ist Pakistan jedoch nicht in der Lage, Bälle nach diesem Verfahren herzustellen. Vgl. Associated Press Pakistan, „Smeda plans to modernize sports goods industry“, *The Post*, 25. Februar 2008.

<sup>xxxviii</sup> Die Unternehmensleitung hat die Klage schließlich zu Beginn dieses Jahres zurückgenommen.

Mikasa behauptete, dass „sie lediglich für Forschungs- und Entwicklungsarbeiten eingeteilt war, die vertraulich bleiben mussten, daher die Abschirmung und das Zeichen „Zutritt nur mit Genehmigung.“<sup>221</sup> Angesichts der feindlichen Haltung gegenüber der Gewerkschaftsvorsitzenden hat die Glaubwürdigkeit der Aussage, die Fabrik würde sie für die Durchführung von vertraulichen Forschungs- und Entwicklungsarbeiten einteilen, stark gelitten.

„Ich kämpfe weiter, ganz gleich, wie traurig ich tief in meinem Innersten bin“, sagte Rakthai. „Ich will anderen Arbeitern zeigen, dass es keine Schande ist, allein zu kämpfen, und dass die Menschen uns für die Fortsetzung des Kampfes loben werden.“ Im Februar 2008 wurde Rakthai endgültig entlassen.<sup>222</sup> Bis dahin war die Mikasa-Gewerkschaft vollständig aufgelöst: Die meisten Gewerkschaftsführer und –mitglieder gaben schließlich dem auf verschiedene Weise auf sie ausgeübten Druck nach, die anderen wurden entlassen.

„Ich bin so traurig, dass wir Waraporn in der Gewerkschaft allein lassen mussten“, sagte uns der frühere stellvertretende Vorsitzende bei der Befragung. „Aber ich hatte keine andere Wahl. Nach mehr als einem Jahr unter wirtschaftlichem Druck und ohne Überstunden musste ich mich entscheiden, Mikasa zu verlassen.“

Im Januar 2007 befand die Nationale Thailändische Menschenrechtskommission, dass Mikasa Industries gegen die Gewerkschaft eingeschritten war und sie unterdrückt hatte, dass sie die Gewerkschaftsvorsitzende unterdrückt, thailändisches Arbeitsrecht verletzt und gegen die von der UN verkündete Allgemeine Erklärung der Menschenrechte verstoßen hatte.<sup>223</sup> Die Feststellungen der Kommission sind jedoch für das Unternehmen nicht bindend.

## Kapitel VI: „Impossible is Nothing!“

Das Urteil liegt vor. Verfechter der Rechte von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern, führende Sportbekleidungsmarken und Multi-Stakeholder-Initiativen sind alle zu dem Schluss gekommen, dass durch regelmäßige Inspektionen der Betriebe zwar Probleme erkannt, aber nicht gelöst werden.

Nach Untersuchung der Ergebnisse, die bei Audits in mehr als 800 Nike-Zulieferbetrieben in 31 Ländern in einem Zeitraum von über sieben Jahren gesammelt wurden, sind beispielsweise die Akademiker Richard Locke, Fei Qin und Alberto Brause zu dem Schluss gekommen, dass sich „trotz erheblicher Anstrengungen und Investitionen seitens Nike und seiner Mitarbeiter zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen bei ihren Zulieferern der Erfolg derartiger Überwachungsmaßnahmen sehr im Grenzen hält.“<sup>224</sup>

Das überrascht die Tausende von Arbeitern, die weiterhin unter menschenunwürdigen Bedingungen in den Betrieben der Sportbekleidungsketten arbeiten, nicht wirklich, wenn auch in den vergangenen 10 Jahren viel unternommen wurde, um diese Branche zu verändern.

Dies ist jedoch noch kein Grund zu verzweifeln. Veränderungen sind möglich. Oder, wie Adidas zu sagen pflegt: „Impossible is nothing!“

Aber für echte Veränderungen ist eine andere Vorgehensweise von Nöten, bei der auch die Grundursachen – sowie strukturelle Faktoren – berücksichtigt werden müssen, welche immer wieder aufs Neue zum Missbrauch von Arbeitnehmerrechten führen. Außerdem müssen alle Akteure in dieser Branche verstärkt und beständig zusammenarbeiten, um diese strukturellen Hindernisse zu überwinden

2004 präsentierte Play Fair der Branche ein *Arbeitsprogramm*, mit dem tatsächliche Verbesserungen rechtzeitig zu den Olympischen Spielen 2008 in Peking herbeigeführt werden sollten. Wir sind immer noch enttäuscht darüber, dass die Branche, insgesamt gesehen, die Herausforderungen nicht angenommen hat.

Es sind nur noch wenige Monate bis zu den Olympischen Spielen in Peking und wir ergreifen daher jetzt die Gelegenheit, um zu unseren vier Kernbereichen des Arbeitsprogramms zurückzukehren, in denen unserer Meinung nach tatsächliche Veränderungen möglich sind, durch die wiederum nachhaltige Verbesserungen im Bereich der Arbeitnehmerrechte in dieser Branche möglich werden. Wenn die Sportbekleidungsunternehmen Probleme wie fehlende Vereinigungsfreiheit und Recht auf Tarifverhandlungen, prekäre Arbeitsverhältnisse, die Auswirkungen von Betriebsschließungen und die Erhöhung von Löhnen und anderen Vergütungen auf ein Niveau, das es den Arbeitern ermöglicht, ihre Grundbedürfnisse zu stillen, tatsächlich in den Griff bekommen wollen, müssen sie eine Reihe konkreter und messbarer Maßnahmen in enger Zusammenarbeit mit Multi-Stakeholder-Initiativen, Gewerkschaften, Nicht-Regierungsorganisationen (NRO) und Regierungen ergreifen.

Einige Sportbekleidungsunternehmen und auch Firmen aus anderen Bereichen haben versucht, zahlreiche Schritte ansatzweise umzusetzen. Auf der Grundlage dieser Bemühungen können wir

erhebliche Verbesserungen der Arbeitsbedingungen in der Branche bis zu den nächsten Olympischen Spielen 2010 in Vancouver und 2012 in London erreichen.

## 1. Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen

Wenn die Branche die Beschäftigungspraktiken und die Arbeitsbedingungen in ihren Fertigungsbetrieben nachhaltig verbessern soll, müssen zuallererst Markenfirmen auf Berichte über Verletzungen der Vereinigungsfreiheit und des Rechts auf Tarifverhandlungen, wie sie in Kapitel III beschrieben wurden, in Betrieben, in denen auch andere Unternehmen produzieren lassen, schnell und energisch reagieren.

In den letzten Jahren gab es bemerkenswerte Fälle, in denen durch gemeinsame Maßnahmen die Wiedereinstellung von Arbeitern erwirkt werden konnte, die entlassen worden waren, weil sie versucht hatten, sich zu organisieren oder gemeinsam zu verhandeln.

- In der Star-Fabrik in Honduras konnte die Entlassung von 55 Gewerkschaftsmitgliedern kurz nach ihrem Gewerkschaftsbeitritt im November 2007 mithilfe einer Kombination von Arbeitnehmerprotesten, internationaler Solidaritätskampagne und Einmischung von einem der Markenkunden, Nike, erfolgreich rückgängig gemacht werden, die ansonsten nur wieder eine weitere Aberkennung von Arbeitnehmerrechten gewesen wäre. Am 10. Dezember 2007 unterzeichneten der in den USA ansässige Eigentümer, die Arbeiter und die honduranischen Gewerkschaften FUTH (Federación Unitaria de Trabajadores de Honduras) und CUTH (Confederación Unitaria de Trabajadores de Honduras) eine gemeinsame Vereinbarung, durch die die entlassenen Arbeiter wieder eingestellt wurden und durch die man sich verpflichtete, ungelöste Probleme gemeinsam im konstruktiven Dialog zu lösen.
- Nachdem sich die in den USA ansässigen Interessengemeinschaften „Worker Rights Consortium“ (WRC) und „Fair Labor Association“ (FLA) eingeschaltet hatten, hat Russell Athletic eingewilligt, die im Jahre 2007 aus seiner Fabrik Jerzees de Choloma in Honduras wegen gewerkschaftlicher Organisation entlassenen Beschäftigten mit Lohnnachzahlung wieder einzustellen; außerdem arbeitete das Unternehmen mit der Gewerkschaft an einem Entwicklungsprogramm für entlassene Arbeitnehmer zusammen.<sup>225</sup>
- Nach einer Untersuchung vonseiten des WRC, bei der die Verletzung des Rechts auf gewerkschaftliche Organisation der Arbeiter in einem Betrieb der Thai Garment Export genau geprüft wurde, hat die Geschäftsführung eingewilligt, sechs im Dezember 2006 entlassene Gewerkschaftsmitglieder wieder einzustellen.
- Auf Bitten einer thailändischen NRO haben das Zentrum für Arbeitnehmerinformationsdienste und Schulungen (Center for Labour Information Service and Training - CLIST), Nike und die FLA sich in einen Konflikt in der Sportbekleidungsfabrik von MSP eingeschaltet und die Wiedereinstellung der gefeuerten Gewerkschaftsführer positiv beeinflusst. Außerdem haben Sie „Streitregeln“ ausgehandelt, laut denen bei künftigen Meinungsverschiedenheiten eine neutrale dritte Partei als Schlichter fungieren muss.

Derartige Anstrengungen seitens der Einkäufer der Markenkunden oder anderer Beteiligter, die Fabriken für ihre Verletzungen des Rechts auf Vereinigungsfreiheit zur Verantwortung zu ziehen,

werden begrüßt. Es gab noch andere Bemühungen, wie z. B. das Mittelamerika-Projekt der FLA, bei dem es darum ging, der Praxis der schwarzen Liste für Gewerkschaftsmitglieder auf regionaler oder Landesebene durch die Förderung von Management-Schulungen und weniger diskriminierenden Einstellungsverfahren beizukommen.

Der unablässige Missbrauch in Sportbekleidungsbetrieben lässt jedoch vermuten, dass proaktivere und positivere Maßnahmen erforderlich sind, um erst einmal sicherzustellen, dass es gar nicht erst zu Missbrauch kommt, und dass ein chronisches gewerkschaftsfeindliches Verhalten seitens der Geschäftsleitung nicht länger geduldet wird. Die Branche muss Schritte ergreifen, um eine positive Haltung gegenüber den Gewerkschaften und ihren Organisationsaktivitäten zu erzeugen und ein positives Klima zu schaffen, in dem Arbeiter ihr Recht auf Vereinigungsfreiheit ungehindert ausüben dürfen, anstatt immer nur auf Krisen zu reagieren.

### Die Initiative ergreifen

In einem ersten Schritt sollte die Branche die oben beschriebenen Maßnahmen von Russell Athletic in seiner Fabrik „Jerzees de Choloma“ als Teil einer Konfliktlösungsstrategie anerkennen. Russell hat eingewilligt, eine Mitteilung an alle Arbeitnehmer in all seinen Fabriken herauszugeben, in der das Unternehmen verspricht, das Recht der Arbeitnehmer auf Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen zu respektieren.<sup>226</sup>

<b>BOX: Gewährleistung der Vereinigungsfreiheit (nach der Vorlage von Russell Athletic)</b>
---

„ <i>Name des Unternehmens</i> anerkennt das Recht der Arbeitnehmer, Organisationen ihrer Wahl, einschließlich Gewerkschaften, zu gründen oder ihnen beizutreten und Tarifverhandlungen zu führen. <i>Name des Unternehmens</i> anerkennt das Recht seiner Arbeitnehmer auf Vereinigungsfreiheit, gewerkschaftliche Organisation und die Aushandlung von Tarifverträgen und wird derartige Aktivitäten seiner Arbeitnehmer in keiner Weise beeinträchtigen. <i>Name des Unternehmens</i> wird hinsichtlich der Entscheidung seiner Arbeitnehmer, sich einer Organisation anzuschließen oder sich an den Aktivitäten einer Vereinigung zu beteiligen, keine Maßnahmen ergreifen. Die Beschäftigten des Unternehmens müssen nicht mit Diskriminierung, Disziplinarmaßnahmen oder Bestrafung rechnen, wenn sie ihr Recht auf Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen ausüben. Jeder Vorgesetzte oder Leiter, der sich nicht an diese Vereinbarung hält, wird bestraft. <i>Name des Unternehmens</i> garantiert den Vertretern der genannten Organisationen den Kontakt zu seinen Mitarbeitern. Des Weiteren wird <i>Name des Unternehmens</i> jede mit Gewerkschaften getroffene Vereinbarung auch umsetzen.“
--

Andere Sportbekleidungshersteller sollten für ihre Mitarbeiter in ihren weltweiten Produktionsstätten eine ähnliche „Gewährleistung der Vereinigungsfreiheit“ herausgeben (siehe Box). Markenfirmen und Einzelhändler sollten ihrerseits ihre Lieferanten auffordern, eine Gewährleistung herauszugeben, und in diesem Sektor aktive Multi-Stakeholder-Initiativen sollten überprüfen, ob die Beschäftigten über die Erklärungen ihrer Arbeitgeber angemessen informiert wurden.

Um des Weiteren sicherzustellen, dass Arbeitnehmer die Möglichkeit haben, von Gewerkschaften ihrer freien Wahl vertreten zu werden, wenn sie dies möchten, sollten Abnehmer

und Lieferanten von der Betriebsleitung und den regionalen Gewerkschaften der Branche die Unterzeichnung von Vereinbarungen zum Gewerkschaftsbeitritt fordern.<sup>xxxix</sup>

### **Schulung der Arbeitnehmer**

In einem zweiten Schritt sollten die Sportbekleidungsmarkenfirmen in Zusammenarbeit mit den Gewerkschaften und vertrauenswürdigen nichtstaatlichen Arbeitsrechtsorganisationen unabhängige Fortbildungen und Schulungen über Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen für Arbeitnehmer und leitende Angestellte fördern.

In diesem Zusammenhang ist es gut zu wissen, dass es in diesem Bereich bereits einige Bestrebungen gegeben hat, von denen wir lernen und auf denen wir aufbauen können. Einflussreiche Sportbekleidungsmarkenfirmen, Lieferanten und Multi-Stakeholder-Initiativen haben bereits ihre Arbeitnehmer hinsichtlich ihrer Rechte und ihre leitenden Angestellten hinsichtlich ihrer Pflichten geschult.

Immer mehr Dienstleistungsunternehmen, einschließlich Auditfirmen, werben damit, dass sie Schulungsprogramme anbieten. Das Feedback, das wir von den Arbeitern zu diesen Bemühungen erhalten, erfüllt uns allerdings nicht wirklich mit Zuversicht. Auch wenn Chinas Restriktionen ziviler Organisationen es erschwert, unabhängige und vertrauenswürdige Arbeitsrechtsgruppen zu finden, die man in die Entwicklung von Schulungen für Arbeitnehmer einbeziehen könnte, so gibt es derartige Gruppen dennoch. Sie sind davon überzeugt, dass Mitarbeiterschulungen einen wichtigen Beitrag zur Verbesserung der Arbeitnehmerrechte in Festlandchina leisten können, sofern ihr Inhalt, ihre Übungen und Ziele sachdienlich sind.

Sie weisen zu Recht darauf hin, dass Schulungen ein Mittel zum Zweck sind und nicht einen Zweck an sich darstellen. Ziel sollte sein, einen wirklichen Arbeitsschutz durch stärkere Arbeitnehmermitbestimmung und ein ausgereiftes System von Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Beziehungen zu fördern. Daher muss geprüft werden, welche Art von Schulung sich am besten zur Förderung der Mitbestimmung und Festigung der Beziehungen zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgeber eignet und welche nicht.

Genauso wie einseitig erzwungene Schlichtungsmaßnahmen in einem Betrieb weniger zum Erfolg führen als gemeinsame Bemühungen (wie uns die Einkäufer der Sportbekleidungsunternehmen immer wieder beweisen), so erzielen Schulungsprogramme für Arbeitnehmer eine wesentlich bessere Wirkung, wenn die Geschäftsleitung vor Ort bereits mit den örtlichen Gewerkschaften zusammenarbeitet. Auch wenn viele Programme nicht von Arbeitnehmern angeregt werden, so sollten sie doch den tatsächlichen Bedürfnissen der Arbeitnehmer entsprechen und versuchen, deren aktive Teilnahme am Programm in dessen Verlauf zu steigern.

---

<sup>xxxix</sup> Ein Beispiel für eine Zugangsvereinbarung, die zwischen dem Jeans-Giganten Nien Hsing und der Gewerkschaft „Lesotho Clothing and Allied Workers Union“ unterzeichnet wurde, finden Sie beim Gewerkschaftsforschungsprojekt „Trade Union Research Projekt“ und bei der Stiftung zur Untersuchung multinationaler Unternehmen SOMO. Einen Aufruf zum Handeln finden Sie in der Broschüre „Organizing Garment Workers in Southern Africa“ (Die Organisation von Textilarbeitern in Südafrika. Clean Clothes Campaign (Kampagne für „Saubere Kleidung“), S.27-29, verfügbar unter <http://www.cleanclothes.nl/ftp/GarmentWorkersSA.pdf>



Sportbekleidungsmarken, Multi-Stakeholder-Initiativen und Hersteller sollten in Zusammenarbeit mit sachkundigen Gewerkschaften, nichtstaatlichen Organisationen und Schulungsanbietern die Methoden zur Beurteilung der Auswirkungen von Schulungen auf Arbeitnehmer und Management ausarbeiten und auch Verfahren entwickeln, um die Beteiligten auf transparente Weise über die Ergebnisse derartiger Schulungen zu informieren, bevor Schulungsprogramme für Arbeitnehmer eingeführt werden.

### **Sourcing- und Einkaufspraktiken**

Wie wir in Kapitel III erörtert haben, scheitern die Bemühungen der Arbeitnehmer, eine Gewerkschaft ins Leben zu rufen, oft an der begründeten Angst, die Einkäufer könnten die Aufträge kürzen oder alle Aufträge anderweitig vergeben, sobald ein Teil der Arbeitnehmer gewerkschaftlich organisiert ist.

Wenn auch einige Markenfirmen dazu übergegangen sind, ein so genanntes „Punkteausgleichssystem“ einzuführen, mit der versucht werden soll, Arbeitsnormen neben klassischeren Bewertungen derzeitiger und zukünftiger Lieferanten zu etablieren, wird die Präsenz von Gewerkschaften in einer Fabrik eher als neutraler denn als positiver Faktor gesehen, der die Information und Beteiligung von Arbeitnehmern erleichtert und der deshalb bei der Auswahl von Lieferanten oder der Aufrechterhaltung von Aufträgen bevorzugt berücksichtigt werden sollte.

Zu den Schritten der Einkäufer im Hinblick auf ein positives Klima für Vereinigungsfreiheit sollten folgende Maßnahmen gehören:

- die bevorzugte Vergabe von Aufträgen an gewerkschaftlich organisierte Betriebe;
- langfristige und stabile Lieferverträge mit gewerkschaftlich organisierten Betrieben und
- eine messbare Erhöhung der Stückpreise für Betriebe mit Tarifvereinbarungen.

In Kapitel III haben wir festgestellt, dass einige US-amerikanische Unternehmen ihre Einfluss gegen den Schutz der Arbeitnehmer im neuen Arbeitsvertragsrecht Chinas geltend gemacht haben, während andere sich öffentlich von diesen Bestrebungen distanzieren. Einkäufer und Lieferanten sollten in der Öffentlichkeit eine positive Meinung hinsichtlich der Unterstützung der Arbeitnehmerrechte auf Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen vertreten und diese Meinung auch Regierungen vermitteln, die weiterhin Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in ihren grundlegenden Rechten beschneiden.

In Übereinstimmung mit den Empfehlungen von Play Fair 2008 hat Nike von Kurzem die Regierungen aufgefordert, „die in den IAO-Abkommen von 1987 und 1998 verankerten Prinzipien hinsichtlich der Vereinigungsfreiheit und des Rechts auf Tarifverhandlungen anzuerkennen und zu respektieren.“<sup>227</sup> Andere Sportbekleidungsmarkenfirmen sollten gleichermaßen Stellung beziehen und alle Länder auffordern, diese Abkommen offiziell zu ratifizieren.

### **Berichterstattung**

Zu guter Letzt muss die Sportbekleidungsbranche die Präsenz von Gewerkschaften und Tarifabkommen in ihren Lieferketten sowie den (kumulierten) Anteil ihrer eigenen Produktion an

der Auslastung dieser Betriebe prozentual ermitteln und darüber Bericht erstatten, um den Erfolg der oben beschriebenen Anstrengungen messen zu können.<sup>xi</sup> Einkäufer und Lieferanten sollten außerdem in Rechtssystemen, in denen die Vereinigungsfreiheit gesetzlich eingeschränkt ist, ihren entsprechenden Anteil an der Produktion ermitteln und den Beteiligten melden, um eine weitere Ausbreitung der Produktion in Gebieten zu verhindern, in denen die Branche ihre eigenen Verhaltenskodizes nicht erfolgreich durchsetzen kann.<sup>xii</sup>

## 2. Prekäre Beschäftigungsverhältnisse

Trotz der wachsenden Tendenz in der Sportbekleidungsindustrie, in Anbetracht schwankender Lieferfristen und Auftragsvolumina auf befristete Arbeitsverträge, Gelegenheitsarbeiter oder die Auslagerung von Aufträgen zurückzugreifen, gab es auch bemerkenswerte Anstrengungen, diese unhaltbare Situation sowohl auf Fabrikebene als auch auf allgemeiner politischer Ebene umzukehren.

In der Bekleidungsfabrik von PCCS in Kambodscha, über die wir bereits auf Seite      berichtet hatten, wurde der Anstieg der befristeten Beschäftigung von der Fabrikleitung in Zusammenarbeit mit Adidas und dem WRC umgekehrt. 2007 erhielt die Vielzahl der befristet Beschäftigten einen unbefristeten Arbeitsvertrag. Befristete Arbeitsverträge sind nur dann erlaubt, wenn sie in Übereinstimmung mit einem klar definierten Plan erfolgen, der ihren Einsatz rechtfertigt.<sup>228</sup>

Die von PCCS Garment in Zusammenarbeit mit Adidas unternommenen Schritte sollten von anderen Sportbekleidungs-einkäufern und -lieferanten immer dort nachgeahmt werden, wo der übermäßige Einsatz von prekärer Beschäftigung zur Regel in den Lieferketten geworden ist. Adidas berichtet zudem über Bemühungen um den verminderten Einsatz von Leiharbeitskräften bei Molten Thailand (s. weiter unten).

Wie bereits auf Seite      festgestellt, wurde in einigen Ländern der Missbrauch befristeter Beschäftigung gesetzlich eingeschränkt, und in China haben einige Sportbekleidungsunternehmen diese Veränderungen sogar begrüßt, anstatt sie abzulehnen. Unter Anführung der jüngsten Verbesserungen des chinesischen Arbeitsrechts als Beispiel sollten die Sportbekleidungsunternehmen öffentlich eine positive Haltung einnehmen und die gesetzlichen Beschränkungen des Missbrauchs von befristeter Beschäftigung und Leiharbeit unterstützen.

Da jedoch zwischen der Verabschiedung von Gesetzen und ihrem tatsächlichen Inkrafttreten oftmals eine gewisse Zeit vergeht, müssen Sportbekleidungsunternehmen, Einzelhändler und Hersteller ebenfalls sicherstellen, dass die Betriebe, in denen ihre Waren hergestellt werden, die gegebenenfalls vorhandenen gesetzlichen Einschränkungen beachten, und sie müssen sie davon abbringen, befristete Beschäftigung zu missbrauchen, sofern es keine diesbezügliche Gesetzgebung gibt.

---

<sup>xi</sup> Diese Maßnahme ist inzwischen fester Bestandteil der Leitlinien zur Berichterstattung der Global Reporting Initiative (Maßnahme AF29).

<sup>xii</sup> Adidas übergab 2005 eine derartige Analyse an Oxfam, aus der hervorging, dass ca. 52 % seiner Waren in Ländern im asiatisch-pazifischen Raum hergestellt werden, in denen Arbeitnehmer keine Vereinigungsfreiheit und kein Recht auf Tarifverhandlungen haben, und dass dieser Anteil zwischen 2002 und 2004 um 3 % gestiegen ist (siehe Connor, Tim und Kelly Dent. Offside! Labour rights and sportswear production in Asia. Oxfam International, 2006, p77)

In den Verhaltenskodizes von Unternehmen und MSIs sollte der Missbrauch von befristeter Beschäftigung und Unterauftragsvergabe zur Umgehung von Sozialleistungen und anderen den Arbeitnehmern zustehenden Vergütungen ausdrücklich verboten werden.

Adidas hat zum Beispiel darauf hingewiesen, dass das Unternehmen auf eine Festanstellung derjenigen Arbeiter bestehen wird, die „zur Umgehung gesetzlicher Pflichten“ nur befristet beschäftigt werden<sup>229</sup> Dies ist bereits ein Schritt in die richtige Richtung. Außerdem ist es Teil der Unternehmenspolitik von Adidas, "aktiv von der Beschäftigung von Zeit- oder Leiharbeitern in den Lieferketten abzuraten."<sup>230</sup> Bedauerlicherweise schweigen die Verhaltenskodizes vieler Sportbekleidungsunternehmen und einiger MSIs zu diesem Thema, wenn auch der Missbrauch von befristeter Beschäftigung in vielen Fällen als Verletzung anderer Kodexinhalte wie Vereinigungsfreiheit oder Diskriminierung betrachtet werden könnte.<sup>xii</sup>

Wesentlich wichtiger ist jedoch, dass die Branche sich mit der schwankenden Auftragslage arrangiert, die die Betriebe darin bestärkt, die Beschäftigung von Personal so flexibel wie möglich zu gestalten. Einkäufer müssen sich darum bemühen, ihre Einkaufspraktiken im Hinblick auf die folgenden Ziele anzupassen:

- Ausarbeitung von langfristigen und stabilen Lieferverträgen mit den Lieferbetrieben;
- Sicherstellung, dass Zahlungsfristen in allen Lieferverträgen festgesetzt werden und Zahlungen fristgerecht erfolgen;
- Verteilung der Aufträge soweit wie möglich über das Jahr, um saisonale Schwankungen zu verringern
- Festlegung einer optimalen Frist, innerhalb der die Betriebe über Änderungen laufender Verträge oder die Erteilung neuer Verträge in Kenntnis gesetzt werden sollten, damit sie ihre Produktion entsprechend anpassen können, ohne Arbeitszeitregelungen zu verletzen und ohne auf kurzfristige Beschäftigung und/oder Untervergabe von Aufträgen zurückgreifen zu müssen; und
- gegebenenfalls Anpassung von Lieferfristen.

### 3. Werksschließungen

Es wäre unredlich, Betriebsschließungen als „verantwortungsbewusst“ oder als ein „gutes Ende“ zu bezeichnen. Denn am Ende verlieren immer Menschen ihre Arbeitsplätze und ganze Gemeinden müssen die Folgen tragen, selbst wenn alle gesetzlichen Verpflichtungen eingehalten wurden.

Angesichts der oben beschriebenen Zustände – dass Arbeitnehmer bei den meisten Betriebsschließungen um ihre Abfindung, Lohnnachzahlungen, Sozialversicherungsleistungen und/oder andere gesetzliche Leistungsansprüche betrogen werden – gibt es allerdings einige unmittelbare Forderungen an die Sportbekleidungsfirmen, wie zumindest die negativen Folgen von Betriebsschließungen verringert werden können.

---

<sup>xiii</sup> Die Verhaltenskodizes der Ethical Trading Initiative, SA8000, und der Fair Wear Foundation enthalten eine entsprechende Klausel.

Als der kanadische T-Shirt-Hersteller Gildan Activewear im März 2007 die Schließung von zwei seiner Fabriken im nordmexikanischen Staat Coahuila bekannt gab, nahm das Unternehmen Gespräche mit der örtlichen Hilfsorganisation SEDEPAC und mit Kanadas „Maquila Solidarity Network“ über die Ausgleichszahlungen und Hilfeleistungen für die 1.300 Arbeitnehmer auf, die wenig später auf der Straße stehen würden. Zu den positiven Folgen dieser Bereitschaft des Unternehmens, sich auf einen konstruktiven Dialog einzulassen, zählte eine Krankenversicherung für die Dauer von einem Jahr für arbeitslose frühere Mitarbeiter, Abfindungen über den gesetzlichen Anspruch hinaus als Kündigungsentschädigung und eine finanzielle Beteiligung an einem staatlichen Umschulungsprogramm für frühere Gildan-Mitarbeiter.

Als Yupoong die Schließung seines BJ&B-Werkes in der Dominikanischen Republik bekannt gab (siehe Seite     ), leistete das Eingreifen von Markenfirmeneinkäufern, dem WRC und der Internationalen Textil-, Bekleidungs- und Lederarbeiter-Vereinigung (ITBLAV) den Verhandlungen mit der lokalen Gewerkschaft über eine Vereinbarung Vorschub, die eine Abfindungszahlung von drei Monatslöhnen über den gesetzlichen Anspruch hinaus sowie eine Zahlung von 200.000 Pesos (6.100,00 USD) an die Gewerkschaft und ihre Vereinigung für die Organisation und für Ausbildungsprogramme vorsah.

Grundsätzlich sollte sich jedes Unternehmen verpflichtet fühlen, mit den vorhandenen Gewerkschaften vor Ort zu verhandeln, um nach Alternativen zur Schließung zu suchen oder zumindest die Bedingungen für die Schließung auszuhandeln.

Angesichts der Tatsache, dass Markenunternehmen, Einzelhandelskonzerne und internationale Hersteller ihre Lieferkette und Produktionsnetzwerke umstrukturieren, ist es jedoch von noch größerer Bedeutung, dass sie Maßnahmen ergreifen, um das Potenzial desaströser Betriebsstilllegungen zu minimieren.

Es gab positive Bemühungen, ein Verzeichnis mit „Best Practices“ auszuarbeiten, in dem eine Reihe von konkreten Schritten umrissen werden, die Einkäufer, Lieferanten, Regierungen und Andere ergreifen sollten, um die Wahrscheinlichkeit von Schließungen zu verringern und die negativen Folgen dort, wo sie nicht verhindert werden können, auszuschließen. Derartige Leitfäden unterstreichen den Bedarf an gemeinschaftlichen Bemühungen von Einkäufern und Lieferanten, Gewerkschaften und NRO überall im Beschaffungs- und Fertigungsablauf.

- Das MFA-Forum<sup>xliii</sup> hat ein kooperatives Konzept veröffentlicht, das Leitlinien für Verkäufer, Produzenten, Regierungen, internationale Einrichtungen, Gewerkschaften und NRO hinsichtlich ihrer Pflichten während des Übergangs zum quotenbefreiten Handel enthält. Das Kooperative Konzept (Collaborative Framework), das Leitlinien zu den Pflichten von Einkäufern und Produzenten vor und im Laufe von Betriebsschließungen und -stilllegungen enthält, kann unter folgender Adresse eingesehen werden: <http://www.mfa-forum.net/docs/Collaborative.pdf>
- Die Kampagne für „Saubere“ Kleidung hat ein E-Bulletin über Firmenschließungen mit dem Titel *„Erwartungen im Zusammenhang mit Werksschließungen und*

---

<sup>xliii</sup> Das MFA-Forum bringt Einzelhandelskonzerne, Markenunternehmen, NRO sowie nationale und multinationale öffentliche Einrichtungen zusammen, damit sie gemeinsame Strategien entwickeln und voranbringen, um gefährdeten nationalen Textilbetrieben zu helfen und die Einhaltung der Arbeitnehmerrechte in der Zeit nach dem Ende des Welttextilabkommens besser zu schützen. Weiterführende Informationen finden Sie auf: <http://www.mfa-forum.net/>

*Massenentlassungen*“ herausgegeben, das unter folgender Adresse eingesehen werden kann: [www.cleanclothes.org/ftp/07-09\\_CCC\\_E-bulletin\\_Closures\\_and\\_Mass\\_dismissals.pdf](http://www.cleanclothes.org/ftp/07-09_CCC_E-bulletin_Closures_and_Mass_dismissals.pdf)

- Das Maquila Solidarity Network hat eine Reihe von Forderungen im Rahmen von Werksschließungen unter dem Titel „*Was erwarten Arbeitsrechtsgruppen von Einzelhändlern, Produzenten und Regierung?*“ veröffentlicht, die unter folgender Adresse abgerufen werden kann: [www.maquilasolidarity.org/issues/ca/closures](http://www.maquilasolidarity.org/issues/ca/closures)

Das Kernthema in allen drei Dokumenten ist die These, dass Schließungen zwar nicht vermieden werden können, dass es aber ebenso wenig zu tolerieren ist, dass Arbeitnehmer nicht das erhalten, was ihnen gesetzlich zusteht, wenn es in letzter Konsequenz zu einer Schließung kommt.

Zu diesen Maßnahmen gehören:

- Beibehaltung des aktuellen Lieferantenstamms des Landes und Eindämmung der Konzernbildung innerhalb des Landes, falls machbar;
- Berücksichtigung aller Möglichkeiten, um Personaleinsparungen/ Werksschließungen abzuwenden, dabei Arbeitnehmervertreter, sofern vorhanden, umfassend einbeziehen und mit ihnen verhandeln;
- Planung konkreter Vorgehensweisen dort, wo umstrukturiert wird, und Zusammenarbeit mit dem betroffenen Lieferanten und mit anderen Einkäufern, um die negativen Folgen bei Entzug von Aufträgen oder Betriebsschließung zu lindern;
- Prüfung, ob die Lieferanten ordentlich und fristgerecht Löhne und gesetzlich festgelegte Sozialleistungen (z. B. Sozialversicherung, Rentenzahlungen) an die entsprechenden Parteien bezahlen; und
- Regelmäßige Überwachung, dass ausreichende Mittel zur Verfügung stehen, um den Mitarbeitern im Falle eines Stellenabbaus oder einer Schließung alle Leistungen zahlen zu können.

Die Sportbekleidungsindustrie und die in dieser Branche aktiven Multi-Stakeholder-Initiativen sollten formelle Grundsätze und Methoden erarbeiten und durchsetzen, um den im Kooperativen Konzept (Collaborative Framework) und in den Dokumenten der Kampagne für „Saubere“ Kleidung und des Maquila Solidarity Networks enthaltenen Leitlinien und Vorschlägen Gültigkeit zu verleihen, und diese Strategien öffentlich bekannt geben.

Die Branche muss außerdem lernen, ihre Beschaffungspraktiken besser zu überprüfen und über sie Bericht erstatten. So sollten beispielsweise Einkäufer öffentlich über die durchschnittliche Länge der Beziehungen zu ihren Lieferbetrieben berichten und außerdem detaillierte Statistiken über die Anzahl der Betriebe, mit denen das Unternehmen eine zunehmende Anzahl von Jahren (z. B. 1, 3, 5 Jahre oder länger) zusammengearbeitet hat, und über ihren jeweiligen Standort veröffentlichen.

Transparente Berichterstattung über Unternehmensvorhaben in Sachen Veränderungen oder Schließungen könnte bei der Entwicklung gemeinsamer Bemühungen mit anderen Einkäufern und Beteiligten nützlich sein und andere Unternehmen in der Branche zu besseren Praktiken motivieren. Eine solche Berichterstattung sollte Strategien für die Auswahl von Einkäufern/Verkäufern und/oder deren Kündigung umfassen sowie ein Verfahren zur Zulassung neuer Lieferanten, die Verknüpfung des Verhaltens eines Lieferanten im Bereich des

Arbeitsrechts mit den Einkaufsentscheidungen der Einkäufer und Strategien, um die Auswirkungen der schließenden Betriebe zu bewältigen.<sup>xliv</sup>

#### **4. Existenzsichernde Löhne**

In Kapitel III haben wir detailliert beschrieben, welche strukturellen Hemmnisse das Erreichen von für den Lebensunterhalt ausreichenden Löhnen verhindern, solange die Sportbekleidungsindustrie standortungebunden ist. Wesentliche Verbesserungen der Gehälter oder der Arbeitsbedingungen, die direkten Einfluss auf die Gewinne der Einkäufer oder die den Lieferanten gezahlten Preise haben (die so genannten „Cash Standards“), sind für die meisten Unternehmensprogramme zur sozialen Verantwortung absolut tabu. Stattdessen haben sich Markenunternehmen, Einzelhändler und Multi-Stakeholder-Initiativen wie die Fair Labor Association auf die Steigerung der Produktivität konzentriert, wodurch, wie sie glauben, Lohnerhöhungen ohne direkte Auswirkungen auf die Preise der Weg geebnet wird.

Wie wir jedoch in Kapitel IV erfahren haben, führte die Konzentration auf eine Steigerung der Produktivität in den Betrieben von Yue Yuen bedauerlicherweise zu einer höheren Arbeitsbelastung und einem geringeren Entgelt der Arbeitnehmer, die nicht mehr in der Lage waren, Produktionsprämien zu erarbeiten. Die Daten der Betriebe von Yue Yuen verdeutlichen außerdem, wie riskant es ist, ausschließlich auf lokale Mindestlohnfestsetzungsmechanismen zu vertrauen, da die Betriebe genauso schnell einen Teil der Zusatzvergütungen streichen können, um die positiven Auswirkungen einer Mindestloohnerhöhung zu untergraben.

Wir haben zusätzlich festgestellt, dass Bemühungen um Lohnerhöhungen, die von einem einzelnen Akteur abhängig sind, meisten keinen Erfolg haben. Markenunternehmen und Einzelhandelskonzerne können nicht einfach die Preise, die sie zahlen, erhöhen, ohne über gewisse Mechanismen sicherzustellen, dass die entsprechenden Beträge auch in die Löhne der Arbeiter fließen. Genauso wenig werden Fabrikbesitzer die Löhne erhöhen, wenn sie sich nicht sicher sein können, dass ihnen ihre Kunden erhalten blieben – besonders, wenn sie Zusatzkosten tragen müssen. Und Gewerkschaften können, sofern es sie denn überhaupt gibt, keine höheren Löhne aushandeln, wenn der Betrieb über Gebühr vom Wettbewerb bedrängt wird.

Diese Lohnschränken sind alle ein Produkt eines bestimmten Geschäftsmodells, auf das die Sportbekleidungsbranche schwört. Es wird eine Herausforderung für die Branche in den kommenden Jahren, dieses unhaltbare Modell so zu verändern, dass endlich Löhne gezahlt werden können, mit denen der Lebensunterhalt bestritten werden kann.

Wir wissen, dass dies nicht über Nacht passieren wird. Es gibt jedoch eine Reihe von Schritten, die die Branche jetzt ergreifen kann und sollte, um Löhne und Vergütungen zu zahlen, die sich im Rahmen der geschätzten Lebenshaltungskosten in den Regionen bewegen, in denen Sportbekleidung hergestellt wird.

---

<sup>xliv</sup> Weitere Empfehlungen zur transparenten Berichterstattung finden Sie in der Ausgabe vom Dezember 2007 des vom Maquila Solidarity Network herausgegebenen Codes Memo „Die nächste Generation der Berichterstattung über soziale Verantwortung von Unternehmen: Führt ein besseres Berichtswesen automatisch zu besseren Arbeitsbedingungen?“ einsehbar unter: [www.maquilasolidarity.org/en/node/749](http://www.maquilasolidarity.org/en/node/749)

## **Bemessung von existenzsichernden Löhnen**

Wie oben angemerkt, haben Debatten über die exakte Bemessung eines für den Lebensunterhalt ausreichenden Lohnes nicht zu konkreten Maßnahmen geführt, um ein derartiges Lohnniveau zu erreichen. Stattdessen kam es zu weiteren Diskussionen über die genauen Methoden, wie ein für den Lebensunterhalt ausreichendes Lohnniveau zu berechnen ist – was an den derzeitigen branchenüblichen Praktiken jedoch nichts ändert.

Eine vielversprechendere Vorgehensweise zur Festlegung von Lohnniveaus in einem bestimmten räumlichen Kontext ist die Anwendung von Lohnstufenmodellen, die erstmalig im Jo-In-Projekt<sup>xiv</sup> in der Türkei zum Einsatz kamen: Statt nach der besten Methode zur Bemessung eines für den Unterhalt ausreichenden Lohnes zu suchen, hat sich man darauf konzentriert, die Löhne stufenweise anzuheben, um langfristig einen für den Unterhalt ausreichenden Lohn zu erzielen.

Bei der Durchführung des türkischen Projekts sah das Lohnstufenmodell zunächst vor, die aktuellen Lohnniveaus in einem bestimmten räumlichen Kontext auszuwerten. Anschließend legten die Projektteilnehmer aufeinanderfolgende Stufen fest: vom gesetzlichen Mindestlohn über den für die Branche typischen Lohn zum ausgehandelten Lohn und weiter zu einem für den Lebensunterhalt ausreichenden Lohn verschiedener MSI bis hin zu dem für den Lebensunterhalt ausreichenden Lohn, wie ihn die örtlichen Gewerkschaften festlegen.<sup>231</sup>

Sobald ein Lohnstufenmodell für ein bestimmtes Land oder Gebiet ausgearbeitet ist, kann man sich um „effektive Strategien zur Verbesserung des Lohnniveaus kümmern (z. B. Anhebung der gezahlten Preise, Steigerung der Produktivität, Verbesserung der Managementsysteme oder Anwendung von Selbstbeteiligungsprogrammen).“<sup>232</sup>

Um die Löhne der Arbeitnehmer in der Sportbekleidungsbranche zu verbessern, sollten Einkäufer, Zulieferer, Gewerkschaften und NRO zuerst einmal zusammenarbeiten, um Lohnstufenmodelle und Schätzungen des für den Unterhalt ausreichenden Lohns für die Länder und Regionen, in denen Sportbekleidung gefertigt wird, auszuarbeiten. Lohnstufenmodelle müssen regelmäßig an Änderungen des Verbraucherpreisindex in dem jeweiligen Gebiet angepasst werden, sodass außerdem überprüft werden kann, ob die Löhne der Arbeiter mit der Inflation Schritt halten.

## **Auf der Lohnleiter nach oben**

Es wird von verschiedenen Faktoren abhängen, auf welche Weise Sportbekleidungsunternehmen letztendlich Lohnerhöhungen in bestimmten Produktionsstätten erreichen. So haben Einkäufer beispielsweise unterschiedliche Beziehungen zu den verschiedenen Betrieben, je nachdem wie viel und wie lange sie schon bei dem einen oder anderen Betrieb bestellen. In einigen Betrieben sind Gewerkschaften aktiv, sodass es für die Beschäftigten einfacher wird, sich ihren Anteil an

---

<sup>xiv</sup> Bei der Joint Initiative on Corporate Accountability and Workers' Rights (was soviel bedeutet wie Vereinte Initiative zu Unternehmensverantwortung und Arbeitnehmerrechten, kurz auch Jo-In genannt) handelt es sich um ein Projekt, das in der Zeit von 2003 bis 2007 in der Türkei von sechs Multi-Stakeholder-Initiativen und Arbeitsrechtsorganisation durchgeführt wurde, um den wirkungsvollsten Weg zur Verwirklichung der verschiedenen Ansätze herauszufinden und Orientierungshilfen darüber zu geben, auf welche Weise weltweit verbesserte Arbeitsbedingungen erreicht werden können, und um in der Türkei auch effektive und positive Ergebnisse zu erzielen.

größeren Margen durch Produktivitätssteigerungen und/oder Preiserhöhungen zu sichern. Kurz gesagt, es gibt kein Patentrezept.

In Betrieben, in denen Mitarbeiter bereits gewerkschaftlich organisiert sind, sollten die Einkäufer deren Bemühungen um eine Lohnerhöhung über Tarifverhandlungen unterstützen, indem sie ihnen auf vertraulicher Basis Informationen über die Höhe der Stückpreise, die den Lieferanten gezahlt werden, geben. Auch allgemeine Management-Schulungen und Unterstützung bei den Tarifverhandlungen mit den Zulieferern sollten der Entwicklung mündiger Beziehungen zwischen den Sozialpartnern in Sportbekleidungsfabriken, einschließlich Tariflohnverhandlungen, förderlich sein.

Einkäufer können sich im Einzelfall natürlich auch verpflichten, eher Ware von denjenigen Lieferanten und Betrieben zu beziehen, die - gemessen am Lohnstufenmodell für die jeweilige Region - bessere Löhne bezahlen, wodurch für die Zulieferbetriebe ein Anreiz entstehen würde, bessere Bedingungen zu schaffen.

### **Untersuchung von Preisen und Produktivität**

Produktivitätssteigerungen, die nicht gleichzeitig zu einer Erhöhung des Arbeitstempos, der Arbeitszeit, der Gefährdung von Gesundheit und Sicherheit und der körperlichen Belastung führen, werden grundsätzlich begrüßt. Es gibt allerdings kaum Hinweise darauf, dass Produktivitätssteigerungen an sich schon ausreichen, um die Löhne anzuheben.

Bevor die Branche alles auf die Produktivitätskarte setzt, sollten die Unternehmen gemeinsam – vielleicht über Multi-Stakeholder-Initiativen wie z. B. die FLA, die „Ethical Trading Initiative“ (ETI), „Social Accountability International“ (SAI) und/oder die Fair Wear Foundation (FWF) – eine oder mehrere unabhängige Studien zu schlanken Produktionsmethoden in Auftrag geben, um zu entscheiden, ob gesichert ist, dass eine Lohnerhöhung ohne negative Auswirkungen auf die Beschäftigten möglich ist.

Genauso muss die Frage, ob die Preise, die die Einkäufer den Zulieferern zahlen, hoch genug sind, damit die Zulieferer Arbeitsnormen und Verhaltenskodizes der MSIs (einschließlich der Zahlung von existenzsichernden Löhnen) in ihren Betrieben einhalten können, gründlicher untersucht werden).

Genauso muss die Frage, ob die Preise, die die Einkäufer den Zulieferern zahlen, hoch genug sind, damit die Zulieferer Arbeitsnormen und Verhaltenskodizes der MSIs (einschließlich der Zahlung von für den Lebensunterhalt ausreichenden Löhnen) in ihren Betrieben einhalten können, gründlicher untersucht werden.

Einkäufer und Lieferanten sollten gemeinsam eine unabhängige Studie zu den Preisen, die die Einkäufer den Zulieferern zahlen, in Auftrag geben; hierzu müssten beide Seiten auf vertraulicher Basis Angaben zu Preisen machen und sonstige Informationen beisteuern, mit denen festgestellt werden könnte, ob die Preise, die einem Lieferanten gezahlt werden, hoch genug sind, damit die Betriebsleitung die Verhaltenskodizes des Unternehmens und der MSI einhalten und ausreichende Löhne und anderweitige Vergütungen für den Grundbedarf der Beschäftigten zahlen kann.



## Gemeinsame Anstrengungen

Eines der Argumente, das gegen die Übernahme des für den Lebensunterhalt ausreichenden Lohnniveaus angeführt wird, ist, dass ein einzelner Einkäufer keine Lohnerhöhungen in einem Betrieb sicherstellen kann, der für verschiedene Kunden produziert. Der Einfluss eines einzelnen Einkäufers ist in solchen Fällen begrenzt, argumentieren die Unternehmen, da seine maßgeblichen Bemühungen sich möglicherweise nicht mit den Interessen anderer Einkäufer decken.

Aus diesem Grunde müssen sich Einkäufer gemeinsam um verbesserte Lohnbedingungen bemühen.

Zusammenarbeit wird inzwischen von Einkäufern akzeptiert, die Audit-Informationen austauschen (um so die Anzahl an Audits in ein und demselben Betrieb zu reduzieren), oder von Einkäufern, die im Rahmen der Fair Labor Association oder anderen MSI zusammenarbeiten, um beispielsweise Management-Schulungen durchzusetzen.<sup>xlvi</sup> Auch Nike hat sich öffentlich verpflichtet, bis 2011 „die Zusammenarbeit von Markenunternehmen bei Problemen mit der Einhaltung von Normen oder Kodizes in 30 Prozent [seiner] Lieferkette anzuführen.“<sup>233</sup>

Einkäufer könnten damit beginnen, ein für den Unterhalt ausreichendes Lohnniveau einzuführen, indem sie Zulieferbetriebe ermitteln, die zu mindestens 75 % Prozent nur für sie und/oder für sie und andere Unternehmen fertigen.<sup>234</sup> Die 75-%-Grenze ist zwar willkürlich gewählt, aber die Einkäufer müssen zumindest den größten Teil der Produktion belegen. Es ist ebenfalls wichtig, dass Markenunternehmen, deren Produkte in einem Betrieb gefertigt werden, langjährige Geschäftsbeziehungen zu den Lieferanten und dem Betrieb unterhalten, da es hierdurch den Lieferanten und der Betriebsleitung ermöglicht wird, für nachhaltigere Verbesserungen und Zusammenarbeit zu sorgen. Yue Yuen beispielsweise unterhält langjährige Geschäftsbeziehungen zu einer Reihe von Einkäufern der großen Markenunternehmen.

Auf der Grundlage der „Lohnleiter“ als Richtschnur könnten Einkäufer sich gemeinsam einem Lohnziel verpflichten, das mit der Zeit zu einer wesentlichen Erhöhung der Löhne und Vergütungen der Beschäftigten führt. Anschließend würde jedes Unternehmen als Einzelkäufer mit dem Lieferanten separat über die erforderlichen Maßnahmen zur Zielerreichung verhandeln, und zwar proportional zum Anteil des Einkäufers an der Produktion.

Die Antwort auf die Frage, wie diese Ziele von den Lieferanten erreicht werden können, lassen wir absichtlich offen. In manchen Fällen kommt es vielleicht zu einer Änderung des Produktionsablaufs oder dem Einsatz anderer Materialien, um Lohnerhöhungen möglichst ohne Preiserhöhung umzusetzen. In anderen Fällen sind die Einkäufer eventuell gezwungen, die Preise zu erhöhen, um die gewünschten Margen zu erzielen. Auf jeden Fall wäre immer eine gemeinsame Anstrengung im Hinblick auf eine Erhöhung der Löhne von Nöten.

Wenn die Beschäftigten eines Betriebes gewerkschaftlich organisiert sind, müssen die Gewerkschaften in den Verhandlungsprozess zur Festsetzung von Maßnahmen zur Erhöhung von Löhnen und anderen Vergütungen einbezogen werden.

---

<sup>xlvi</sup> Die Zusammenarbeit zur Verbesserung von Löhnen kann jedoch durch US-amerikanische Kartellverordnungen eingeschränkt werden, daher muss die Arbeit in diesem Bereich so erfolgen, dass Einkäufer keinen rechtlichen Risiken ausgesetzt sind.

Einkäufer und/oder die Multi-Stakeholder-Initiativen, denen die Einkäufer angehören, sollten diesen Prozess überwachen, um sicherzustellen, dass die Lohnerhöhungen nicht über die Kürzung anderer finanzieller Leistungen oder die Verletzung von anderen Arbeitsnormen, wie z. B. die Anzahl der Arbeitsstunden, erreicht werden.

## Kapitel VII: Zielsetzungen im Bereich der Arbeitnehmerrechte

Sportler setzen sich Ziele, um besser abzuschneiden. Sie setzen sich Ziele, um nicht nur die Rekorde anderer Sportler zu erreichen und zu übertreffen, sondern auch die eigenen. Sportler geben sich nicht damit zufrieden, so gut abzuschneiden wie die anderen Teilnehmer oder so viel zu erreichen wie vergangenen Monat. Sie schmälern ihre Zeit Sekunde um Sekunde, beschweren ihre Gewichte Kilo um Kilo, ringen um immer neue Punkte und helfen ihrem Team beim Brechen von Rekorden. Wenn Sportler ihre Ziele nicht erreichen, können Sie das Spiel verlieren, das Ziel verfehlen oder den Anschluss verlieren.

Sportbekleidungsunternehmen setzen sich ebenfalls Ziele. Sie setzen sich Leistungsziele für den Verkauf ihrer Produkte. Sie setzen Ziele für Neueröffnungen oder die Eroberung neuer Märkte. Sie setzen Ziele für Aktienkurse oder andere finanzielle Vorgaben Bis zum Beginn der Olympischen Spiele 2010 in Vancouver

- hofft Adidas, die Anzahl seiner Einzelhandelsgeschäfte in Festlandchina zu verdoppeln und damit einen Jahresumsatz von rund 1 Milliarde Euro allein in China zu erreichen;
- hofft Mizuno, die Zahl seiner Geschäfte in Festlandchina zu verdoppeln.

Werden diese Geschäftsziele nicht erreicht – d. h., der Umsatz stagniert, Geschäfte machen gar nicht auf und Aktienkurse bleiben unverändert - kann das Senior Management dafür verantwortlich gemacht werden. Manche können sogar ihren Job verlieren, weil sie die Erwartungen nicht erfüllt haben.

Und wie wir wissen, legen Sportbekleidungshersteller auch die Stückzahl fest, die ihre Arbeiter jeden Tag fertigen sollen. Die Konsequenzen müssen oftmals die Arbeiter tragen – in Form von Arbeitszeit, Vergütung und Stress.

Wenn Sportbekleidungsunternehmen konkrete messbare Leistungsziele für die Produktion, den Verkauf und andere Finanzwerte anordnen können, warum können sie dann nicht auch Ziele für Arbeitnehmerrechte festlegen? Wenn Sportbekleidungsunternehmen ernsthaft die Arbeitsbedingungen in den Betrieben verbessern wollen, in denen ihre Produkte hergestellt werden, sollten wir dann nicht in der Lage sein, echten Fortschritt anhand von Bezugswerten zu messen und darzustellen?

Vor vier Jahren hat die Play-Fair-Kampagne die Industrie aufgefordert, sich der Herausforderung zu stellen und echte, eindrucksvolle Verbesserungen bei der Einhaltung von Arbeitsnormen bis zu den Olympischen Spielen in Peking umzusetzen. Bis zu den Spielen in Peking sind es nur noch wenige Monate und der Fortschritt ist bestenfalls marginal.

Wenn die Sportbekleidungsindustrie (Einkäufer, Lieferanten und die Multi-Stakeholder-Initiativen, denen sie angehören) ernsthaft die in diesem Bericht umrissenen Probleme angehen will, fordert Play Fair 2008 sie auf, sich jetzt zu verpflichten, eine Reihe von Maßnahmen mit bestimmten Zielen zu ergreifen, damit Arbeiter spürbaren Verbesserungen hinsichtlich ihrer Löhne und ihren Arbeitsbedingungen bei den nächsten Olympischen Spielen in zwei oder vier Jahren entgegen sehen können, statt noch weitere zwei oder vier Jahre über vage Verpflichtungen zu diskutieren.

Wenn sich die Sportbekleidungsunternehmen auf einen stärkeren Schutz der Vereinigungsfreiheit und des Rechts auf Tarifverhandlungen und damit auf den Abbau prekärer Arbeitsbeziehungen in der Branche konzentrieren und letztlich Maßnahmen bezüglich der Arbeitsvergütung ergreifen, wäre der Anfang für eine Veränderung des unhaltbaren Geschäftsmodells gemacht, in dessen Rahmen die Arbeitnehmerrechte trotz der jahrelangen Bemühungen einiger Unternehmen um soziale Verantwortung überall in der Sportbekleidungsindustrie verletzt wurden.

In der Tabelle in Anhang A werden einige praktische Maßnahmen aufgezeigt, die die Industrie ergreifen kann, um die vier in diesem Bericht angesprochenen Kernprobleme anzugehen. Für jede Maßnahme benennen wir die wichtigsten Akteure und einige konkret umzusetzende Ziele. Markenunternehmen und MSI sollten ihre eigenen Ziele unter Berücksichtigung ihrer Geschäftssituation und anderer wichtiger Leistungsindikatoren festlegen, aber als Diskussionsgrundlage schlagen wir erst einmal potenzielle Mindestziele vor, die wir für sehr vernünftig erachten.

Diese Maßnahmen sind aber nicht die einzigen, die die Industrie ergreifen muss, um die zentralen Probleme in ihren Lieferketten zu lösen. Der Play-Fair-Zusammenschluss hat 2004 ein umfangreiches Arbeitsprogramm für die Sportbekleidungsindustrie ausgearbeitet.<sup>235</sup> Play Fair 2008 hat außerdem verschiedenen Beteiligten, darunter u. a. dem IOC, Regierungen und der Industrie selbst, eine Reihe von Forderungen unterbreitet, in denen ebenfalls die Bedeutung von für den Lebensunterhalt ausreichenden Löhnen, anerkannten Beschäftigungsverhältnissen und konkreten Maßnahmen hinsichtlich Koalitionsfreiheit und Tarifverhandlungen unterstrichen wird.<sup>236</sup> Mehr als 100 Organisationen unterstützen diese Forderungen.

Bei den in diesem Bericht vorgeschlagenen Maßnahmen handelt es sich daher um detaillierte praktische Schritte, die als Begleitmaßnahmen und Teil eines größeren Maßnahmenprogramms ergriffen werden sollten.

Play Fair 2008-Forderungen	Maßnahmen	Primäre Verantwortung			Ziele	
		Abnehmer	Lieferant	MSIs	Vancouver 2010	London 2012
<b>A. Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen</b>						
<p>Die Unternehmen sollen:</p> <p>sofortige und positive Schritte ergreifen, um ausdrücklich zu gewährleisten, dass das Recht der Arbeitnehmer, Gewerkschaften zu gründen und ihnen beizutreten sowie Tarifverhandlungen innerhalb ihrer gesamten Lieferkette zu führen, respektiert wird.</p> <p>die Produktion in gewerkschaftlich organisierten Werken aufrechterhalten und bei Ausweitung der Produktion Standorte bevorzugen, an denen die Rechte der Gewerkschaften rechtlich und faktisch anerkannt werden.</p> <p>ein funktionierendes Rahmenwerk industrieller Beziehungen schaffen, um Arbeitsbedingungen zu gewährleisten, die den internationalen Arbeitsnormen und nationalen arbeitsrechtlichen Bestimmungen entsprechen, je nachdem, welche davon den betreffenden Arbeitnehmern den besten</p>	<p>A1. Um ein positives Klima der Nichteinmischung in die Vereinigungsfreiheit und in Tarifverhandlungen innerhalb der Lieferketten für Sportbekleidung zu entwickeln, verlangen Sie von allen Lieferanten, proaktiv „Richtlinien zur Vereinigungsfreiheit“<sup>1</sup> aufzustellen und sie den Arbeitnehmern in deren Muttersprache in Form einer „Garantie des Rechts, sich gewerkschaftlich zu organisieren“ zur Kenntnis zu bringen. Führen Sie Prüfungen durch, um zu gewährleisten, dass die Richtlinien übernommen und allen Arbeitnehmern zur Kenntnis gebracht wurden.</p>	● <sup>2</sup>	■	▼	Richtlinien wurden von mindestens 30% der Lieferanten übernommen. Dies wird durch jede vom Unternehmen oder einer MSI durchgeführte Prüfung bestätigt.	Richtlinien wurden von 100% der Lieferanten übernommen. Dies wird durch jede vom Unternehmen oder einer MSI durchgeführte Prüfung bestätigt.
	<p>A2. Unterstützen Sie gemeinsam mit Gewerkschaftsorganisationen und glaubwürdigen, für die Rechte der Arbeitnehmer eintretenden Nichtregierungsorganisationen die Durchführung unabhängiger Fortbildungsmaßnahmen und Schulungen für Beschäftigte und Mitglieder der Geschäftsleitung zur Vereinigungsfreiheit und zu Tarifverhandlungen.</p>	●		●	In mindestens 50% aller Lieferwerke.	In allen Lieferwerken.
	<p>A3. Entwickeln Sie Mittel zur Messung der Auswirkungen von Schulungsprogrammen für Geschäftsleitung und Arbeitnehmer, und verlangen Sie von Mitgliedsunternehmen eine quantitative und transparente Berichterstattung über die Ergebnisse.</p>			●	●	Anpassung der Schulungsprogramme auf Grundlage der Ergebnisse der Wirkungsbeurteilungen.

<sup>1</sup> Siehe Seite     .

<sup>2</sup> ● Kennzeichnet die primäre Verantwortung entweder allein oder gemeinsam mit anderen Parteien. ■ Kennzeichnet die Verantwortung für die Umsetzung. ▼ Kennzeichnet die Verantwortung für die Überprüfung.

Play Fair 2008-Forderungen	Maßnahmen	Primäre Verantwortung			Ziele	
		Abnehmer	Lieferant	MSIs	Vancouver 2010	London 2012
Schutz bieten.	A4. Sorgen Sie für frei zugängliche und sichere Wege, mittels welcher die Beschäftigten Beschwerden über Verstöße gegen das Recht auf Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen an die Abnehmer richten können, sowie ein transparentes Verfahren zur Lösung glaubwürdiger Beschwerden.	●		●	In allen Lieferwerken.	Fortlaufend.
	A5. Bieten Sie Werken, die einen Tarifvertrag mit einer unabhängigen Gewerkschaft geschlossen haben, messbare Anreize wie: <ul style="list-style-type: none"> <li>• die bevorzugte Platzierung von Aufträgen</li> <li>• langfristige, stabile Lieferverträge</li> <li>• einen messbaren Tarifvertragsaufschlag bei den Stückpreisen</li> </ul>	●			An alle Lieferwerke übermittelt.	Überprüfung der Fortschritte, und sofern erforderlich Erhöhung der Anreize.
	A6. Verlangen Sie von Mitgliedsunternehmen quantitative Berichte zum Vorhandensein von Gewerkschaften und Tarifverträgen innerhalb ihrer Lieferkette unter Angabe der Zahl der Werke, in denen es Gewerkschaften und Tarifverträge gibt, und des Prozentsatzes der Gesamtproduktion in diesen Werken.			●	●	Fortlaufend.
	A7. Erstellen Sie öffentlich Bericht über den Prozentsatz der Produktion in Ländern bzw. Zonen, in denen die Vereinigungsfreiheit und das Recht auf Tarifverhandlungen gesetzlich eingeschränkt werden.	●		●	●	Fortlaufend.
	A8. Bieten Sie den Gewerkschaften Zugang und Gelegenheit, um den Beschäftigten Informationen zu Vereinigungsfreiheit und Gewerkschaften zukommen zu lassen.		●		In allen Lieferwerken.	Fortlaufend.
	A9. Verlangen Sie die Unterzeichnung von Zugangsvereinbarungen zwischen den Werksleitungen und den örtlichen Gewerkschaften der Lieferwerke.	●	●		Bei mindestens 25% aller Lieferanten.	Bei mindestens 50% aller Lieferanten.

Play Fair 2008-Forderungen	Maßnahmen	Primäre Verantwortung			Ziele	
		Abnehmer	Lieferant	MSIs	Vancouver 2010	London 2012
	A10. Wo in Werken Gewerkschaften vorhanden sind oder neu gegründet werden, unterstützen Sie die Aushandlung von Beschwerdeverfahren sowie von Regeln und Verfahren zur Einstellung, Kündigung, Beförderung, Disziplin, den Gewerkschaftseinrichtungen am Arbeitsplatz und der Handhabung von Streitigkeiten zwischen Gewerkschaft und Arbeitgeber.	●	●	▼	Bei entsprechenden Lieferwerken.	Bei entsprechenden Lieferwerken.
	A11. Sorgen Sie dafür, dass dort, wo Gewerkschaften nicht gesetzlich in ihrer Tätigkeit eingeschränkt werden, aber nichtgewerkschaftliche Formen der Arbeitnehmervertretung zulässig sind, diese Formen der Vertretung am Arbeitsplatz den Prinzipien der Arbeitnehmervertretung gemäß IAO-Übereinkommen 135 entsprechen.	●	●	▼	●	Fortlaufend.
	A12. Ergreifen Sie dort, wo Gewerkschaften und Tarifvereinbarungen gesetzlichen Beschränkungen unterliegen, erkennbare Maßnahmen zur Förderung echter Vereinigungsfreiheit innerhalb des betreffenden Landes, einschließlich des gemeinsamen Engagements von Arbeitnehmer zur Erleichterung ihrer Selbstorganisation auf Weisen, die mit den Prinzipien der Vereinigungsfreiheit und dem Respekt für die Menschenrechte im Einklang stehen.	●	●	▼	●	Fortlaufend.
	A13. Bringen Sie dort, wo Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen durch gesetzliche Bestimmungen eingeschränkt sind, öffentlich Ihre Unterstützung für positive Reformen des Arbeitsrechts zur Abschaffung dieser gesetzlichen Beschränkungen zum Ausdruck.	●		●	●	Fortlaufend.

## B. Unsichere Beschäftigungsverhältnisse

Play Fair 2008-Forderungen	Maßnahmen	Primäre Verantwortung			Ziele	
		Abnehmer	Lieferant	MSIs	Vancouver 2010	London 2012
Die Unternehmen sollen in jedem Einzelfall darauf achten, dass in ihrer jeweiligen Lieferkette durchgeführte Arbeiten unter dem Schutz eines anerkannten Beschäftigungsverhältnisses und international anerkannter Arbeitsnormen erfolgen.	B1. Schließen Sie förmliche Arbeitsverträge mit den Beschäftigten und sorgen Sie dafür, dass die Beschäftigten ein förmliches Einstellungsschreiben erhalten, in dem die Bedingungen ihres Vertrages aufgeführt sind.		●	▼	100% der Beschäftigten.	Fortlaufend.
	B2. Verzichten Sie auf über Dritte ablaufende Beschäftigungsprogramme für Arbeitnehmer, die im Kerngeschäft des Unternehmens tätig sind. <sup>3</sup>		●		100% der Beschäftigten.	Fortlaufend.
	B3. Sorgen Sie dafür, dass die im Kerngeschäft des Unternehmens tätigen Beschäftigten mittels unbefristeter Verträge beschäftigt werden und dass <ul style="list-style-type: none"> <li>• jede Verwendung befristeter Verträge in Reaktion auf einen klar definierten Plan erfolgt, der deren Einsatz begründet;</li> <li>• alle Beschäftigten mit befristeten Verträgen dasselbe Gehalt und dieselben Arbeitgeberleistungen erhalten, wie sie Beschäftigten mit unbefristeten Verträgen, die dieselbe Arbeit ausüben, gewährt werden;</li> <li>• kurzzeitig Beschäftigte, die vom selben Arbeitgeber zweimal im Rahmen eines befristeten Vertrages oder für eine Dauer von zwei Jahren beschäftigt wurden, beim nächsten Vertragsschluss automatisch einen unbefristeten Vertrag erhalten;</li> <li>• dort, wo die Bestimmungen der örtlichen Gesetze hierüber hinausgehen, der höhere Standard gelten sollte.</li> </ul>	▼	●	▼	Mindestens 95% der Arbeitnehmer.	Fortlaufend.

<sup>3</sup> Das „Kerngeschäft“ des Unternehmens ist als der Hauptleistungsbereich zu verstehen, in dem das Unternehmen Vertragsleistungen erbringt, z.B. Zuschnitt, Näherei, usw. Nicht zum Kerngeschäft gehörende Tätigkeiten können untervergebene Dienstleistungen umfassen, die nicht integraler Bestandteil der Geschäftstätigkeit sind, wie z.B. den Kantinenservice.



Play Fair 2008-Forderungen	Maßnahmen	Primäre Verantwortung			Ziele	
		Abnehmer	Lieferant	MSIs	Vancouver 2010	London 2012
	B4. Fügen Sie eine Klausel in den Verhaltenskodex ein, die Personalüberlassungen (Labour-only Contracting) oder Scheinlehrverhältnisse, die das Ziel verfolgen, die Verpflichtungen gegenüber den Beschäftigten zu unterlaufen, verbietet.	●	●	●	●	
	B5. Erstellen Sie Richtlinien für Mitgliedsunternehmen zu unsicheren Beschäftigungsverhältnissen und nehmen Sie die zentralen Anforderungen in Compliance-Benchmarks auf.			●	Erstellung von Richtlinien und Aufnahme in Benchmarks.	
	B6. Schließen Sie langfristige, stabile Lieferverträge mit den Lieferwerken.	●			In mindestens 40% aller Lieferwerke.	In mindestens 60% aller Lieferwerke.
	B7. Sorgen Sie dafür, dass in allen Lieferverträgen Zahlungsstermine festgeschrieben werden und dass die Zahlungen pünktlich erfolgen.	●		▼	Für alle Lieferwerke.	
	B8. Legen Sie für Änderungen an bestehenden Bestellungen oder die Platzierung von Aufträgen optimale Bekanntgabetermine fest, damit das Werk imstande ist, seine Fertigung entsprechend anzupassen, ohne gegen Arbeitszeitnormen zu verstoßen oder Kurzzeitverträge nutzen oder Aufträge weitervergeben zu müssen. Halten Sie die optimalen Bekanntgabetermine für die Platzierung von Aufträgen und Änderung bestehender Bestellungen ein.	●			Für die Platzierung von mindestens 60% der Gesamtaufträge und alle Änderungen an bestehenden Bestellungen.	Für die Platzierung aller Aufträge und alle Änderungen an bestehenden Bestellungen.
	B9. Äußern Sie öffentlich Ihre Unterstützung für positive arbeitsrechtliche Reformen in jedem Lieferland, um die Verwendung von Kurzzeitverträgen zu beschränken.	●	●	●	In allen Ländern.	

### C. Werksschließungen

Play Fair 2008-Forderungen	Maßnahmen	Primäre Verantwortung			Ziele	
		Abnehmer	Lieferant	MSIs	Vancouver 2010	London 2012
	C1. Entwickeln und übernehmen Sie förmliche Richtlinien und Verfahren zur Umsetzung des <i>Kooperativen Konzepts</i> des MFA Forum, einschließlich aller seitens der Kampagne für „Saubere Kleidung“ und des Maquila Solidarity Network skizzierten Schritte, und verbreiten Sie diese Richtlinien öffentlich.	●	●	●	Übernahme formeller Richtlinien und Verfahren.	
	C2. Veröffentlichen Sie den Prozentsatz an der Produktion in jedem Betriebsland.	●		●	●	Fortlaufend.
	C3. Veröffentlichen Sie die durchschnittliche Länge der Beziehung zu den Lieferwerken sowie detaillierte Statistiken über die Anzahl der Werke, mit denen das Unternehmen über verschiedene Zeiträume (z.B. 1, 3, 5 oder mehr Jahre) hinweg zusammenarbeitet, und wo diese sich befinden.	●		●	●	Fortlaufend.
	C4. Veröffentlichen Sie die Richtlinien des Unternehmens zur Auswahl, Verwaltung und/oder Kündigung von Lieferanten und Anbietern, einschließlich des Verfahrens zur Abnahme neuer Bezugsquellen, der Verknüpfung der SVU-Leistung mit den Einkaufsentscheidungen und der Strategie zur Steuerung der Auswirkungen auf bestehende Werke.	●		●	●	Fortlaufend.
<b>D. Existenzsichernde Löhne</b>						
Die Unternehmen sollen konkrete Schritte ergreifen, um das Problem existenzsichernder Löhne zu lösen (und dafür sorgen, dass Lieferanten keine Beschäftigtenkautionen	D1. Binden Sie in den Verhaltenskodex eine Norm für existenzsichernde Löhne ein.	●	●	●	●	
	D2. Sorgen Sie dafür, dass in allen Lieferverträgen Zahlungsstermine festgeschrieben werden und dass die Zahlungen pünktlich erfolgen.	●		▼	100% der Lieferverträge.	Fortlaufend.

Play Fair 2008-Forderungen	Maßnahmen	Primäre Verantwortung			Ziele	
		Abnehmer	Lieferant	MSIs	Vancouver 2010	London 2012
erheben und die Löhne pünktlich zahlen).	D3. Führen Sie eine unabhängige Prüfung der den Lieferanten in den Lieferwerken gezahlten Preise durch, um zu ermitteln, ob die den Lieferanten gezahlten Preise ausreichen, um die Einhaltung der internationalen Arbeitsnormen zu ermöglichen, und geben Sie einen erwarteten den Beschäftigten zu zahlenden Lohn vor, der deren Grundbedürfnisse erfüllt.	●			In einer repräsentativen Stichprobe der Lieferwerke für alle Lieferländer und Produkttypen.	
	D4. Stellen Sie Arbeitnehmervertretern, die Tarifverhandlungen mit Lieferanten führen, auf vertraulicher Basis Informationen in Bezug auf den Stückpreis zur Verfügung, den der Abnehmer zahlt.	●			Sofern zutreffend.	Sofern zutreffend.
	D5. Arbeiten Sie mit Gewerkschaften, Lieferanten und Nichtregierungsorganisationen zusammen, um Lohnstufenmodelle zu entwickeln, die eine Angabe zum existenzsichernden Lohn für jedes Land bzw. jede Region enthalten.	●	●	●	Entwicklung von Lohnstufenmodellen in 40% der Lieferländer.	Entwicklung von Lohnstufenmodellen in den übrigen Lieferländern.

Play Fair 2008-Forderungen	Maßnahmen	Primäre Verantwortung			Ziele	
		Abnehmer	Lieferant	MSIs	Vancouver 2010	London 2012
	<p>D6. Verpflichten Sie sich, im Laufe der Zeit existenzsichernde Löhne herbeizuführen, indem Sie:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• (ggf. über eine MSI) mit anderen Abnehmern zusammenarbeiten, um Lieferanten zu ermitteln, an denen teilnehmende Abnehmer auf regelmäßiger Basis gemeinsam mehr als 75% der Produktion kontrollieren;</li> <li>• die Einrichtung von Verhandlungsstrukturen erleichtern, um Werksleitung und Gewerkschaft(en) in die Lage zu versetzen, den Aspekt existenzsichernder Löhne in die bestehende Lohnstruktur dieser Werke einzubinden;</li> <li>• auf individueller Basis mit der Werksleitung über die erforderlichen Maßnahmen verhandeln, um das Ziel existenzsichernder Löhne proportional zum Anteil jedes Abnehmers an der Produktion zu erreichen.</li> </ul>	●		●	Ermittlung der Lieferanten und Aufnahme von Verhandlungen.	Erfüllung eines Standards existenzsichernder Löhne in mindestens 25% der Lieferwerke.
	D7. Bevorzugen Sie innerhalb Ihrer Lieferkette Lieferanten, die bezüglich der Lohnabstufung für die Region konsequent einen höheren Standard erfüllen.	●		▼	Dokumentierung messbarer Lohnsteigerungen in jedem Lieferland.	Dokumentierung zusätzlicher messbarer Lohnsteigerungen in jedem Lieferland.
	D8. Geben Sie eine oder mehrere unabhängige Studien zu den Methoden der schlanken Produktion in Auftrag, die sich auch mit der Frage befassen, ob diese durch Steigerung der Effizienz der Produktionslinien ohne Erhöhung von Tempo, Arbeitszeit oder von den Beschäftigten erwarteter Anstrengung zuverlässig zu Lohnerhöhungen führen.			●	●	

Play Fair 2008-Forderungen	Maßnahmen	Primäre Verantwortung			Ziele	
		Abnehmer	Lieferant	MSIs	Vancouver 2010	London 2012
	D9. Überprüfen Sie die Verwendung von Produktionszielen innerhalb der Lieferwerke, um zu gewährleisten, dass Erhöhungen der Produktionsziele erst nach deutlichen Verbesserungen in Bezug auf Anlagen, Verfahren oder Fertigkeiten der Beschäftigten übernommen werden. Sorgen Sie dafür, dass Lohnsteigerungen nicht mit der Verringerung anderer finanzieller Leistungen beantwortet werden.	▼	●	▼	●	Fortlaufend.
	D10. Treten Sie gegenüber den nationalen Regierungen für Erhöhungen des Mindestlohns gemäß dem IAO-Übereinkommen 131 ein bzw. unterstützen Sie andere, die dies tun.	●	●	●	●	Fortlaufend.

---

## Endnoten

- <sup>1</sup> Nomura Securities Co Ltd. Asia Weekly: Economic Impact of the Beijing Olympics. Tokyo, 15 August, 2007. p.11
- <sup>2</sup> Scott, Andrew. "Courtesy of World Cup sponsorship, Adidas' sales soar", *Promo Xtra Magazine*, 10 August, 2006
- <sup>3</sup> [http://www.fifa.com/mm/document/fifafacts/ffprojects/ip-401\\_06e\\_tv\\_2658.pdf](http://www.fifa.com/mm/document/fifafacts/ffprojects/ip-401_06e_tv_2658.pdf)
- <sup>4</sup> Union of European Football Associations (UEFA) at [www.uefa.com/competitions/euro/organisation/kind=128/newsid=312747.html](http://www.uefa.com/competitions/euro/organisation/kind=128/newsid=312747.html). See also [www.pnewswire.co.uk/cgi/news/release?id=160727](http://www.pnewswire.co.uk/cgi/news/release?id=160727)
- <sup>5</sup> Beijing Olympic Organizing Committee (BOCOG) at <http://en.beijing2008.cn/53/66/column211716653.shtml>
- <sup>6</sup> [http://marketpublishers.com/report/abstract/services/travel\\_leisure/china\\_sporting\\_goods\\_industry\\_report\\_2006\\_2007.html#rep\\_title](http://marketpublishers.com/report/abstract/services/travel_leisure/china_sporting_goods_industry_report_2006_2007.html#rep_title)
- <sup>7</sup> Morgan Stanley Research. China Branded Sports Apparel and Footwear: A Race to the Finish Line. 31 August, 2007, p.5
- <sup>8</sup> Just-style.com "US: Nike Q1 profit surges 51% on strong international sales", 21 September, 2007
- <sup>9</sup> McKenna, Barrie. "Nike shifts from the rink to the soccer pitch", *Globe and Mail*. 24 October, 2007
- <sup>10</sup> Brewin Dolphin Securities. Umbro. 5 December 2006
- <sup>11</sup> Nomura Securities Co Ltd. Asia Weekly: Economic Impact of the Beijing Olympics. Tokyo, 15 August, 2007. p.6
- <sup>12</sup> Nike. China 2008 Corporate Responsibility Reporting Supplement. 11 March, 2008. p.3
- <sup>13</sup> Just-style.com. "CHINA: Nike opens flagship China store" 6 August, 2007
- <sup>14</sup> World Federation of Sporting Goods Industries. New times – new challenges and opportunities. International Handbook 2005, p26
- <sup>15</sup> China Economic Review. "Adidas to double mainland outlets" 27 June, 2007
- <sup>16</sup> Muller, Thomas. "Adidas profit gains on cost savings after Reebok buy" Bloomberg.com. 8 November, 2007
- <sup>17</sup> China Economic Review. "Sportswear maker Li Ning's Olympic marketing strategy is precision-planned and very ambitious", August 2007
- <sup>18</sup> Credit Suisse. Adidas AG. 26 October, 2006
- <sup>19</sup> Hu, Bei. "Anta plans \$405 million IPO, Rockets Owner to invest", Bloomberg. 20 June, 2007.
- <sup>20</sup> [http://www.yueyuen.com/press\\_file/4Q2007-press.pdf](http://www.yueyuen.com/press_file/4Q2007-press.pdf), [http://www.yueyuen.com/press\\_file/FY2005-press.pdf](http://www.yueyuen.com/press_file/FY2005-press.pdf), [http://www.yueyuen.com/press\\_file/4Q2006-press.pdf](http://www.yueyuen.com/press_file/4Q2006-press.pdf)
- <sup>21</sup> DZ Bank. Adidas and Puma should get off to a good start in 2007. 5 September, 2006
- <sup>22</sup> Madden, Normandy. "Sponsoring the Games: Marketing plans shaping up". AdAge China. 14 February, 2007
- <sup>23</sup> Associated Press. "Adidas agrees bumper 2012 deal", 20 September, 2007
- <sup>24</sup> Scott, Andrew. "Courtesy of World Cup sponsorship, Adidas' sales soar", *Promo Xtra Magazine*, 10 August 2006
- <sup>25</sup> Goff, Steven. "MLS reaches sponsorship agreement with Adidas", Washington Post, 5 October 2004
- <sup>26</sup> Credit Suisse. Adidas AG. 26 October, 2006
- <sup>27</sup> China-Britain Business Council. "Sportswear for all" at [www.cbcc.org/the\\_review/review\\_archive/sectors/8.html](http://www.cbcc.org/the_review/review_archive/sectors/8.html)
- <sup>28</sup> Nike. 10-K Filing, 31 May 2007
- <sup>29</sup> CIBC. The Goddess spreads her wings, 26 September 2006
- <sup>30</sup> CIBC. The Goddess spreads her wings, 26 September 2006
- <sup>31</sup> Data from company annual reports
- <sup>32</sup> Nike, Inc. Form 10-K, 27 July 2007. p5
- <sup>33</sup> Citigroup. Yue Yuen — Shoes to Choose. 16 November 2004
- <sup>34</sup> Montero, D. "Nike's dilemma: Is it doing the right thing wrong?" *Christian Science Monitor*, 22 December 2006. <http://www.csmonitor.com/2006/1222/p01s03-wosc.html>
- <sup>35</sup> Nike, Inc. Form 10-K, 27 July 2007. p5
- <sup>36</sup> [http://www.Adidas-group.com/en/sustainability/suppliers\\_and\\_workers/our\\_supply\\_chain/default.asp](http://www.Adidas-group.com/en/sustainability/suppliers_and_workers/our_supply_chain/default.asp)
- <sup>37</sup> Fair Labor Association. 2007 Annual Public Report. p93
- <sup>38</sup> Fair Labor Association. 2007 Annual Public Report. p122
- <sup>39</sup> Korea Times. Dada Captures 27 Pct of Global Hat Market. 28 September, 2002
- <sup>40</sup> <http://www.flexfit-headwear.com/pages/aboutus.htm>
- <sup>41</sup> HSBC. Li & Fung. 15 June 2006
- <sup>42</sup> ABN-AMRO. Yue Yuen Industrial Holdings. 18 January 2006
- <sup>43</sup> Connor, Tim, and Kelly Dent. Offside! Labour rights and sportswear production in Asia. Oxfam International, 2006. p3
- <sup>44</sup> See, for example, Nike FY04 Corporate Responsibility Report, Adidas Connected by Football, p. 17, Fair Labor Association, "FLA 3.0: Toward Sustainable Compliance", at [http://www.fairlabor.org/about/fla\\_30\\_-\\_toward\\_sustainable\\_compliance](http://www.fairlabor.org/about/fla_30_-_toward_sustainable_compliance)
- <sup>45</sup> For example, see Nike. FY05-06 Corporate Responsibility Report, p8 or Adidas. Sustainable Compliance Guideline. November 2005. p5

- <sup>46</sup> Connor, Tim, and Kelly Dent. *Offside!* pp58-61
- <sup>47</sup> See [www.fairfactories.org](http://www.fairfactories.org)
- <sup>48</sup> See Nike. *FY05-06 Corporate Responsibility Report*, pp43-44, and Adidas-Salomon response to Oxfam letter, 12 and 20 August 2005, cited in Connor, Tim and Kelly Dent. *Offside! Labour rights and sportswear production in Asia*. Oxfam International, 2006, p76
- <sup>49</sup> MSN. Maquila Solidarity Update, February 2008, p7
- <sup>50</sup> Worker Rights Consortium. *Assessment re Jerzees Choloma (Honduras)*. 3 October 2007. Available at: [http://www.workersrights.org/Freports/Jerzees\\_Choloma\\_Report\\_10-03-07.pdf](http://www.workersrights.org/Freports/Jerzees_Choloma_Report_10-03-07.pdf)
- <sup>51</sup> Junya Yimprasert. *Football Workers in Thailand*. Thai Labour Campaign, Updated 6 February 2008
- <sup>52</sup> Fair Labor Association. *PAXAR: Collective Bargaining Details and Reactions*, 10 March 2007. Available at: [http://www.fairlabor.org/all/complaint/Reports/Paxar\\_report\\_3.13.07.pdf](http://www.fairlabor.org/all/complaint/Reports/Paxar_report_3.13.07.pdf)
- <sup>53</sup> Connor, Tim. *Rewriting the Rules: The Anti-Sweatshop Movement; Nike, Reebok and Adidas' Participation in Voluntary Labour Regulation; and Workers Right to Form Trade Unions and Bargain Collectively*, 2008, unpublished, pp229-232
- <sup>54</sup> Connor, Tim. pp242-248
- <sup>55</sup> Connor, Tim, and Kelly Dent. *Offside! Labour Rights and Sportswear Production in Asia*. Oxfam International, 2006
- <sup>56</sup> Connor, Tim and Kelly Dent. pp. 41-42
- <sup>57</sup> Factories 11,12,14,18,19, Play Fair research
- <sup>58</sup> Fair Labor Association. *Tracking Chart 010032398E*. 2006
- <sup>59</sup> Fair Labor Association. *Tracking Chart 12023286BV*. 2007
- <sup>60</sup> Thai Centre for Labour Rights research, interview with 4 workers and one line supervisor, 12 August 2006
- <sup>61</sup> Factories 5 and 14, Play Fair research
- <sup>62</sup> Factories 5 and 14, Play Fair research
- <sup>63</sup> Interviews with six workers from BPG I and three workers from BPG II by Sam Maher, Labour Behind the Label Coalition, Jakarta, 9 December 2007
- <sup>64</sup> Worker Rights Consortium. *PCCS Garment: Findings, Recommendations and Status Report*. 15 January 2008. pp5-7
- <sup>65</sup> Better Factories Cambodia. *Quarterly Newsletter*. No. 6, October 2006, p1
- <sup>66</sup> Better Factories Cambodia. *19<sup>th</sup> Synthesis Report on Working Conditions in Cambodia's Garment Sector*. 31 October 2007.p.14
- <sup>67</sup> Better Factories Cambodia. *18<sup>th</sup> Synthesis Report on Working Conditions in Cambodia's Garment Sector*. 31October 2007. p.14
- <sup>68</sup> ND Daily. "I feel like I've been sold up the river", 21 November 2007. [http://www.nddaily.com/G/html/2007-11/21/content\\_315110.htm](http://www.nddaily.com/G/html/2007-11/21/content_315110.htm)
- <sup>69</sup> Junya Yimprasert, "Football Workers in Thailand," Thai Labour Campaign, Updated 6 February 2008
- <sup>70</sup> Cambodian Arbitration Council. *Arbitral Award 10/03*. July 23, 2007. p.2 and Cambodian Arbitration Council. *Arbitral Award 02/04*. April 16, 2004. pp11-12
- <sup>71</sup> Jeong, Han Lee. *South Korea: Key Limits on Employer Latitude in Structuring Workforce*. Bae, Kim & Lee LLC. 20 March 20 2007. <http://www.mondaq.com/article.asp?articleid=46866>
- <sup>72</sup> China Labour Bulletin. *Press Release*. 29 June, 2007. <http://www.clb.org.hk/en/node/46541>
- <sup>73</sup> Global Labor Strategies. *Behind the Great Wall of China: US Corporations Opposing New Rights for Chinese Workers*. October 2006. p4
- <sup>74</sup> Global Labor Strategies. *Undue Influence: Corporations Gain Ground in Battle Over China's New Labor Law*. March 2007. pp14-20
- <sup>75</sup> Tsang, Denise. "Legislators in plea to Beijing over new trade, labour laws" *South China Morning Post*, 3 March 2008.
- <sup>76</sup> Nike, Inc. *Letter to James Zimmer*, Chair, American Chamber of Commerce, *China*. 17 January 2007. p.3
- <sup>77</sup> Connor, Tim. p256
- <sup>78</sup> ND Daily. "New labour law evaded: Shoe factory closes, dismisses workers." 23 November 2007. Available at: [http://www.nddaily.com/B/html/2007-11/23/content\\_317764.htm](http://www.nddaily.com/B/html/2007-11/23/content_317764.htm)
- <sup>79</sup> Clean Clothes Campaign. "Nike Supplier Closes Union Factory, Shifts Work to Vietnam" in *Peacework Magazine*, October 2007. Available at: <http://www.peaceworkmagazine.org/nike-supplier-closes-unionized-factory-shifts-work-vietnam>
- <sup>80</sup> Reported in IHLO. "Give it or we leave it: migrant workers' quest for higher legal minimum wages", November 2007. Available at: <http://ihlo.org/LRC/WC/281107.html>
- <sup>81</sup> China Labour Watch, *Statement in response to Adidas' reply towards China Labor Watch's recent report*. 13 December 2007. <http://www.chinalaborwatch.org/20071213statement.htm>
- <sup>82</sup> China Labour Bulletin. *Wages in China*. 21 February 2008. <http://www.china-labour.org.hk/en/node/100206>
- <sup>83</sup> Morgan Stanley Research. *China Branded Sports Apparel and Footwear*. 31 August 2007. p.23
- <sup>84</sup> Factory 8, Play Fair research
- <sup>85</sup> Siegmann, Karin Astrid. *Case Study: Soccer Ball Production for Nike in Pakistan*. Unpublished draft, 12 November 2007
- <sup>86</sup> US Department of State. *Country Reports on Human Rights Practices*, 2006. 6 March 2007. <http://www.state.gov/g/drl/rls/hrrpt/2006/78769.htm>
- <sup>87</sup> R.P.I.R. Prasanna and B.Gowthaman. *Sector-Specific Living Wage for Sri Lankan Apparel Industry Workers*. ALaRM, December 2006. p.19. Wage levels cited are 2005 data. Available at: <http://www.cleanclothes.org/publications/06-12-31.htm>

- <sup>88</sup> *ibid.* p.23.
- <sup>89</sup> Samaraweera, Dilshani. "Garment workers demand 'living wage'", Just-style.com, 3 October 2007.
- <sup>90</sup> Canadian Press. "10,000 workers strike at Vietnamese plant that makes shoes for Nike." 3 March 2008. <http://money.aol.ca/article/vietnam-nike-strike/132880/>
- <sup>91</sup> Miller, Doug and Williams, Peter. What Price a Living Wage (DRAFT December 2007 – unpublished)
- <sup>92</sup> Lally, Ann. Wages in Turkey's Garment and Textile Sector. JO-IN Project, July 2005. p20
- <sup>93</sup> Data from Worker Rights Consortium, 2007.
- <sup>94</sup> <http://www.fairlabor.org/faq#sq9>
- <sup>95</sup> Fair Labor Association. Issues and Comments on the DSP. 16 February 2006
- <sup>96</sup> Birnbaum, David. "How factories can ease the cost squeeze." Just-style.com, 3 October 2006
- <sup>97</sup> USITC import data. US Custom prices per pair, adjusted for average annual exchange rates for each exporting country.
- <sup>98</sup> Tuan, Ngo. "Indonesia: 2007 footwear exports seen below targets", just-style.com, 17 September 2007
- <sup>99</sup> International Labour Organization. Cambodian garment industry: one year later. May 2006
- <sup>100</sup> Loo, Ken. Letter to Mr. Chea Mony, President, Free Trade Union. January 3, 2008. Given that this was in response to a threat from the union to strike for a 10% increase in the minimum wage, the exact figure should be taken with a grain of salt.
- <sup>101</sup> Birnbaum, David. "How factories can ease the cost squeeze." Just-style.com, 3 October 2006
- <sup>102</sup> Flanagan, Mike. "China in no rush to cut clothing prices" just-style.com, 12 December 2005
- <sup>103</sup> Interview by Play Fair researchers with sporting goods manufacturers in Jalandhar, December 19-20, 2007
- <sup>104</sup> Interview by Play Fair researchers with Raghunath Singh Rana
- <sup>105</sup> Interview by Play Fair researchers with home-based workers in Jalandhar, December 20, 2007
- <sup>106</sup> Jo-In Project. Draft Code of Labour Practice
- <sup>107</sup> Brown, Garrett and O'Rourke, Dara. "Lean Manufacturing Comes to China". *International Journal on Occupation and Environmental Health* 2007: 13. p251
- <sup>108</sup> *Ibid.* p252
- <sup>109</sup> *Ibid.* p254
- <sup>110</sup> *Ibid.*
- <sup>111</sup> See for example Locke, Richard Fei Qin, and Alberto Brause. Does Monitoring Improve Labor Standards?: Lessons from Nike. MIT Sloan Working Paper No. 4612-06. July 2006. p.37 and Fair Labor Association. Training Needs Analysis: China. January 2006. p5.
- <sup>112</sup> Impact Limited. Changing Over Time: Tackling Supply Chain labour issues through business practice. 2004, p18
- <sup>113</sup> Locke Richard, Romis Monica. Beyond Corporate Codes of Conduct: Work Organisation and Labor Standards in Two Mexican Garment Factories. MIT Sloan School of Management, Winter 2007, p56
- <sup>114</sup> *Ibid.* p59
- <sup>115</sup> Nike. FY06-06 Corporate Responsibility Report. p.48
- <sup>116</sup> *Indian Express* 27 August 1997
- <sup>117</sup> Yue Yuen Industrial (Holdings) Ltd. Annual Report, 2007
- <sup>118</sup> President David Tsai cited in: Hung, Alice, "Shoe maker Pou Chen keeps one foot on Taiwan terrain" in *Indian Express Newspaper*. 25 August 1997
- <sup>119</sup> This section is based on: Merk, Jeroen, (2008)"Restructuring and Conflict in the Global Athletic Footwear Industry: Nike, Yue Yuen and Labour Codes of Conduct, in: Taylor, Marcus (ed.) *Global Economy Contested: Finance, Production and the International Division of Labour*, Routledge, 2008
- <sup>120</sup> Yue Yuen Industrial (Holdings) Ltd. Annual Report, 2007, p108-110
- <sup>121</sup> Yue Yuen Industrial (Holdings) Ltd. Annual Report, 2007, p15
- <sup>122</sup> Bloomberg news 26 February 2001
- <sup>123</sup> Li Qiang. Nike, Adidas, Reebok and New Balance Made in China, China Labor Watch. Hong Kong. 2002
- <sup>124</sup> Li Qiang. Nike, Adidas, Reebok and New Balance Made in China, China Labor Watch. Hong Kong. 2002
- <sup>125</sup> Yue Yuen Industrial (Holdings) Ltd. Annual Report, 2007. p10, 23
- <sup>126</sup> Play Fair research, January 2008
- <sup>127</sup> Edington, Juliet. Consultations with Footwear Factory Workers (Report of a Pilot Study). Action Aid Vietnam, Hanoi. 2001
- <sup>128</sup> Rothenberg-Aalami, Jessica. 'Coming full circle? Forging missing links along Nike's integrated production networks', *Global Networks* 4, 4. 2004. pp335-354
- <sup>129</sup> *India Business Insight*, 8 June 2007
- <sup>130</sup> Taiwan Economic News, "Pou Chen, Feng Tay posted mixed growth in 5-month revenue". 10 June, 2002.
- <sup>131</sup> UBS Warburg. Yue Yuen Industrial, 17 May 2002, p5
- <sup>132</sup> UBS Warburg. Yue Yuen Industrial, 17 May 2002, p5
- <sup>133</sup> Nike. China 2008 Corporate Responsibility Reporting Supplement. 11 March 2008. p18
- <sup>134</sup> Morgan Stanley Research. China Branded Sports Apparel and Footwear. 31 August 2007. p61
- <sup>135</sup> Yue Yuen Industrial (Holdings) Ltd. Annual Report, 2007. p14
- <sup>136</sup> Yue Yuen Industrial (Holdings) Ltd. Annual Report, 2007. p49



- <sup>137</sup> Deutsche Bank, Mid/Small Caps Yue Yuen, 30 November 2004
- <sup>138</sup> ABN-AMRO, Yue Yuen Industrial Holdings, 18 January, 2006
- <sup>139</sup> Financial Times, 4 February 2003
- <sup>140</sup> cited in: Manning, Jeff. "Huge subcontractors find they must dance the tune Nike calls Suppliers are dependent on – and increasingly monitored by - the footwear and apparel giant", *The Oregonian staff*, 17 September 2000
- <sup>141</sup> see for instance: Kwan, Alice. "Producing for Nike and Reebok" Hong Kong Christian Industrial Committee, April 2000, or Li, Q., "Nike, Adidas, Reebok, and New Balance Made in China" China Labor Watch, Hong Kong, 2002 available at: <http://www.chinalaborwatch.org/>
- <sup>142</sup> Factory 12, Play Fair research, 2007
- <sup>143</sup> Factory 12, Play Fair research, 2007
- <sup>144</sup> Factories 2, 3, 4, 18, Play Fair research, 2007
- <sup>145</sup> Factories 12, 14, Play Fair research, 2007
- <sup>146</sup> Factory 1, Play Fair research, 2007
- <sup>147</sup> Factories 3, 17, 18, Play Fair research, 2007
- <sup>148</sup> Factories 3, 13, 14, 15, 16, 17, Play Fair research, 2007
- <sup>149</sup> Factories 14, 16, 17, Play Fair research, 2007
- <sup>150</sup> Factory 3, 8, 17, Play Fair research, 2007
- <sup>151</sup> Factory 10, Play Fair research, 2007
- <sup>152</sup> Report of a workshop held in Jakarta by the ITGLWF 16-17 March 2008 (unpublished)
- <sup>153</sup> Factories 3, 10, 12, 13, 17, Play Fair research, 2007
- <sup>154</sup> Factories 3, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, Play Fair research, 2007
- <sup>155</sup> Factory 17, Play Fair research, 2007
- <sup>156</sup> factory 12, Play Fair research, 2007
- <sup>157</sup> Report of a workshop held in Jakarta by the ITGLWF 16-17 March 2008 (unpublished)
- <sup>158</sup> Factories 3, 12, Play Fair research, 2007
- <sup>159</sup> Factory 3, Play Fair research, 2007
- <sup>160</sup> Factories 1, 8, 12, 13, Play Fair research, 2007
- <sup>161</sup> Factories 3, 13, 15, 16, 17, 19, 20, Play Fair research, 2007
- <sup>162</sup> Factory 6, 16, 17, Play Fair research, 2007
- <sup>163</sup> Factories 1, 3, 11, 12, 15, Play Fair research, 2007
- <sup>164</sup> Factories 8, 9, 10, 11, Play Fair research, 2007
- <sup>165</sup> Labour Law, Article 3. See also Zhuji City Government Office Opinion on the Strengthening of Social Insurance Fee Collection, Zhuzhengbanfa. No. 50, Section 1. 2007
- <sup>166</sup> Factories 2, 4, 5, 9, 10, 11, 13, 15, 18, 19, 20, Play Fair research, 2007
- <sup>167</sup> Anh Thu-Hoang Nam. Talk Around Town. Vietnam News. 12 April 2006. Available at: <http://vietnamnews.vnagency.com.vn/showarticle.php?num=01TAL120406>
- <sup>168</sup> Factory 4, Play Fair research, 2007
- <sup>169</sup> factory 15, Play Fair research, 2007
- <sup>170</sup> Factory 16, Play Fair research, 2007
- <sup>171</sup> Factory 8, Play Fair research, 2007
- <sup>172</sup> Factory 10, Play Fair research, 2007
- <sup>173</sup> Miller, D. 'Preparing for the long haul: Negotiating International Framework Agreements in the Global Textile, Garment and Footwear Sector', *Global Social Policy*, 4 (2), 2004. pp215-239
- <sup>174</sup> Sports Goods Industry in India, available at <http://www.sporting-goods-industry.com/manufacturing-region-india/>
- <sup>175</sup> Donnelly, Peter and Leanne Petherick, "Workers' Playtime? Child Labour at the Extreme of the Sporting Spectrum," in *Sport, Civil Liberties and Human Rights*, Richard Giulianiotti and David McArdle eds., Routledge 2006, pp9-30, at pp11-12
- <sup>176</sup> *Jalandhar Online*, official website of the city of Jalandhar, available at [http://jalandhar.nic.in/html/sports\\_goods\\_industry.htm](http://jalandhar.nic.in/html/sports_goods_industry.htm)
- <sup>177</sup> E.g. Mahmud, Sarmad. "Soccer Ball Industry Seeks R&D Facilities," in *The Business Recorder*, 29 December 2006
- <sup>178</sup> Industry Overview, Sports Goods Industry in India, available at <http://www.sporting-goods-industry.com/manufacturing-region-india/>
- <sup>179</sup> Website of the Indian Sports Goods Raw Materials Expo 2008. <http://www.sportsbsm.com/About%20the%20Expo.html>
- <sup>180</sup> Centre for Education and Communication. "Labour Rights and Sportswear Production in India: A Study of the Soccer Ball Industry in Jalandhar," February 2008, p8
- <sup>181</sup> Sporting goods manufacturer in Jalandhar who was guaranteed anonymity, henceforth Sporting Goods Manufacturer. Interviewed by Play Fair researchers. 20 December 2007
- <sup>182</sup> Ibid
- <sup>183</sup> Home-based workers in Jalandhar. Interviewed Play Fair researchers. 20 December 2007
- <sup>184</sup> Centre for Education and Communication, pp19-20
- <sup>185</sup> Interview with Sporting Goods Manufacturer

- <sup>186</sup> Khan, Farzad R., Kamal A. Munir and Hugh Willmott, "A Dark Side of Institutional Entrepreneurship: Soccer Balls, Child Labour and Post Colonial Impoverishment," *Organizational Studies* 2007; 28; 1055, p4
- <sup>187</sup> Centre for Education and Communication, p13
- <sup>188</sup> Centre for Education and Communication, pp34-35
- <sup>189</sup> Centre for Education and Communication, pp32-34
- <sup>190</sup> Interview with Ragesh Thapa. Interview with Sporting Goods Manufacturer
- <sup>191</sup> Centre for Education and Communication, p9
- <sup>192</sup> Centre for Education and Communication, p11
- <sup>193</sup> Centre for Education and Communication, p20-21
- <sup>194</sup> Centre for Education and Communication, pp19-20
- <sup>195</sup> Centre for Education and Communication, pp22-24
- <sup>196</sup> Centre for Education and Communication, pp27-32
- <sup>197</sup> Interview by Play Fair researchers with soccer ball manufacturer in Jalandhar, December 19, 2007; Centre for Education and Communication, p11
- <sup>198</sup> Centre for Education and Communication, p28
- <sup>199</sup> Interviews with current and former executives in sporting goods brands, between October and December 2007
- <sup>200</sup> Ibid.
- <sup>201</sup> In Adidas supplier lists the company is known as Chang Ye Long
- <sup>202</sup> <http://www.hnyp.cn/detail/?id=85083> (Access date: 11 Jan 2008)
- <sup>203</sup> Play Fair research, December 2007
- <sup>204</sup> <http://www.104info.com.tw/comp/5551210000.htm#01> (Access Date: 12 Jan 2008)
- <sup>205</sup> Play Fair research, December 2007
- <sup>206</sup> Play Fair research, December 2007
- <sup>207</sup> Play Fair research, December 2007
- <sup>208</sup> Play Fair research, December 2007
- <sup>209</sup> Play Fair research, December 2007
- <sup>210</sup> Fuller, Thomas. "In a steamy Thai factory, soccer ball makers put their stamp on the World Cup," *International Herald Tribune*, 3 July 2006, available at <http://www.iht.com/articles/2006/07/02/business/ball.php?page=1>
- <sup>211</sup> Ibid.
- <sup>212</sup> See Adidas, Product Info, +Teamgeist Match Ball, <http://www.shopAdidas.com/product/index.jsp?productId=2172332> (last visited March 10, 2008)
- <sup>213</sup> Rawsthorn, Alice. "A quest for perfection for the most basic thing: A ball," *International Herald Tribune*, 26 June 2006, at 19 (discussing the history of World Cup match balls)
- <sup>214</sup> Ibid.; see also Bruno Giussani, "A Face-Lift for Soccer Balls," *BusinessWeek.com*, 7 April 2006, available at [http://www.businessweek.com/innovate/content/apr2006/id20060407\\_132857.htm?chan=innovation\\_innovation+%2B+design\\_uroscan](http://www.businessweek.com/innovate/content/apr2006/id20060407_132857.htm?chan=innovation_innovation+%2B+design_uroscan)
- <sup>215</sup> Junya Lek Yimprasert, "The Life of Football Factory Workers in Thailand," Thai Labour Campaign, 30 June 2006
- <sup>216</sup> Adidas response to "The Life of Football Factory Workers in Thailand". 25 July 2006. Available at: <http://www.cleanclothes.org/companies/Adidas06-07-25.htm>
- <sup>217</sup> <http://www.cleanclothes.org/companies/Adidas06-07-25.htm>
- <sup>218</sup> Junya Lek Yimprasert, "The Life of Football Factory Workers in Thailand," Thai Labour Campaign, 30 June 2006, p9
- <sup>219</sup> Junya Yimprasert, "Football Workers in Thailand," Thai Labour Campaign, Updated 6 February 2008
- <sup>220</sup> Junya Yimprasert. *Football Workers in Thailand*. Thai Labour Campaign, Updated 6 February 2008
- <sup>221</sup> Mikasa. Response to Thai Labor Campaign (2006) report. p.3
- <sup>222</sup> Junya Yimprasert, "Football Workers in Thailand," Thai Labour Campaign, Updated 6 February 2008, p12
- <sup>223</sup> Junya Yimprasert. *Football Workers in Thailand*. Thai Labour Campaign, Updated 6 February 2008
- <sup>224</sup> Locke, Richard, Fei Qin and Alberto Brause. "Does Monitoring Improve Labor Standards: Lessons from Nike" in *Industrial and Labor Relations Review*, Vol 61, No.1. October 2007
- <sup>225</sup> Nova, Scott. *Memo to Primary Contacts at WRC Affiliate Colleges and Universities*. January 30, 2008
- <sup>226</sup> Nova, Scott. *Memo to Primary Contacts at WRC Affiliate Colleges and Universities*. January 30, 2008
- <sup>227</sup> Nike. *China 2008 Corporate Responsibility Reporting Supplement*. 11 March 2008. p.22
- <sup>228</sup> Worker Rights Consortium. *PCCS Garment: Findings, Recommendations and Status Report*. 15 January 2008. p8
- <sup>229</sup> Email from Adidas, 2005, cited in Connor, Tim and Kelly Dent. *Offside! Labour rights and sportswear production in Asia*. Oxfam International, 2006, p76.
- <sup>230</sup> Adidas response to "The Life of Football Factory Workers in Thailand", 2006. Available at: <http://www.cleanclothes.org/companies/Adidas06-07-25.htm>
- <sup>231</sup> "Jo-In Explanatory Note on the Treatment of the Living Wage Common Code Element during the Jo-In Pilot Project in Turkey's Garment Industry – 2006-2007", [www.jo-in.org/pub/docs/Jo-In-%20Explanatory%20Note%20for%20Living%20Wages.pdf](http://www.jo-in.org/pub/docs/Jo-In-%20Explanatory%20Note%20for%20Living%20Wages.pdf).
- <sup>232</sup> *Jo-In Interim Report*, May 2007, p19, [www.jo-in.org/english/belgeler.asp](http://www.jo-in.org/english/belgeler.asp)
- <sup>233</sup> Nike. *China 2008 Corporate Responsibility Reporting Supplement*. 11 March 2008. p.7
- <sup>234</sup> Miller, Doug and Peter Williams. *What Price a Living Wage?* Unpublished draft, 25 September 2007

---

<sup>235</sup> The 2004 *Programme of Work* is available at [www.fairolympics.org/background/programme\\_of\\_work.pdf](http://www.fairolympics.org/background/programme_of_work.pdf)

<sup>236</sup> Available at: [http://www.playfair2008.org/templates/templateplayfair/docs/PF\\_2008\\_campaign\\_statement.pdf](http://www.playfair2008.org/templates/templateplayfair/docs/PF_2008_campaign_statement.pdf)



[www.itglwf.org](http://www.itglwf.org)



[www.cleanclothes.org/](http://www.cleanclothes.org/)



**ITUC CSI IGB**

INTERNATIONAL TRADE UNION CONFEDERATION  
[www.ituc-csi.org/](http://www.ituc-csi.org/)