

Sprinten



in Weltmarktschuhen

C 98 - 03319

MATERIALIEN

DGB-BILDUNGSWERK

Vorwort

in den 70er und 80er Jahren lautete das Stichwort „Neue internationale Arbeitsteilung“. Damals gab es kaum Visionäre, die sich darunter bis in die letzte Konsequenz etwas vorstellen konnten. Doch seit der Wende im Osten hat dieser Prozeß – unter dem neuen Begriff „Globalisierung“ – eine enorme Beschleunigung und Ausweitung auf annähernd alle Branchen erfahren. Heute wird die ganze Tragweite des Internationalisierungsprozesses der Produktion sichtbar. Unternehmen einzelner Branchen haben inzwischen ihre Fertigung auf dem gesamten Globus verteilt. Die Standortfrage „Was kostet die Produktion wo?“ erschüttert weltweit vor allem Arbeitsmärkte und Sozialsysteme bis in ihre Grundfesten.

In Zahlen ist dieser Prozeß auch für einzelne Branchen nur schwer zu erfassen. Die Möglichkeiten, sich dem weltweiten Angebot billiger Arbeit durch direkte eigene Auslandsproduktion über Tochtergesellschaften, durch Joint-ventures, Zulieferbeziehungen, passive Lohnveredelung etc. zu bedienen, sind heute allzu breitgefächert. Immer bessere und schnellere Kommunikationstechnologien und immer effizientere und preisgünstigere Transport- und Logistiksysteme eröffnen zudem ständig neue Möglichkeiten, brachliegendes Arbeitspotential auszubenten.

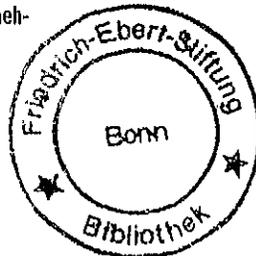
„Wir durchleben derzeit eine Transformation, aus der im kommenden Jahrhundert neue Formen von Politik und Wirtschaft hervorgehen werden“, so beschrieb Robert B. Reich, der ehemalige Arbeitsminister der US-amerikanischen Regierung Clinton, den wirtschaftlichen Umbruch in seinem Buch „Die neue Weltwirtschaft. Das Ende der nationalen Ökonomie“. Es werde dann keine nationalen Produkte und Technologien, keine nationalen Wirtschaftsunternehmen, keine nationalen Industrien mehr geben.

Seit ihrer Gründung haben die großen Sportschuhunternehmen Nike und Reebok kaum nationale Bindungen und suchen weltweit konsequent nach den kostengünstigsten Produktionsbedingungen. Sie sind, wie inzwischen auch Adidas, sogenannte „hohle Unternehmen“, die fast überhaupt nichts mehr selber produzieren. Forschung, Marketing und Absatzplanung sind fast die einzigen eigenen Aktivitäten der Sportschuhgiganten.

Da in der übrigen Schuhindustrie dieser Transformationsprozeß noch längst nicht soweit fortgeschritten ist, haben wir in der vorliegenden Broschüre zum Thema „Schuhe“ den Sportschuhunternehmen ein eigenes, gesondertes Kapitel gewidmet.

Grundsätzlich knüpfen wir mit diesem Heft an eine thematische Orientierung an, die wir mit den Materialien zu Blumen, Baumwolle und Tabak begonnen und mit Broschüren zu den Themen Stahl, Freie Produktionszonen, Textilien und Spielzeug fortgesetzt haben. Wir orientieren uns dabei auf einzelne Produkte bzw. Produktbereiche, weil wir meinen, daß sich die Probleme und Schwierigkeiten im wirtschaftlichen Austauschverhältnis zwischen Nord und Süd so besonders gut darstellen lassen. Und gleichzeitig eröffnen sich dem Einzelnen so leichter Handlungsfelder zur Gegenwehr – zur Überwindung von Ausbeutung, der Verwirklichung von Gewerkschaftsrechten und weltweiten sozialen Mindeststandards.

Günter Dickhausen
Vorsitzender des DGB Bildungswerkes



C 98 - 03319

Inhalt



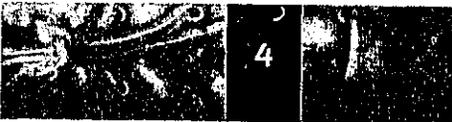
1 Schuhe: Mehr als einfach nur Fußbekleidung **4**



2 Die deutsche Schuhindustrie:
Ein unaufhaltsamer Niedergang? **10**



3 In den meisten EU-Ländern
ist die Schuhindustrie auf dem Rückzug **18**



4 Jedes zweite Paar Schuhe stammt aus Asien **20**



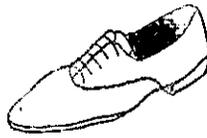
5 Sportschuhe: Das klassische Produkt der Global Player **22**



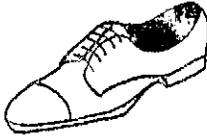
6 Gegenmacht: Die Basisarbeit wird schwieriger,
zeigt aber doch erste Wirkung **28**

Adressen/Literatur **30**

Materialien/Impressum **31**



Oxford-Schnürschuh



Derby



Brogue



d'Orsay



Pump



Stiefel



Mokassin



Sandale

Kaiser und Könige, Herrscher und Mächtige: Die Trendsetter vergangener Jahrhunderte

Adidas – eigentlich war die Marke klinisch schon tot, bis, ja, bis Trendsetter wie Madonna die Drei-Streifen-Schuhe zum Retro-Look erhoben. Die alten Treter wurden nostalgisch verbrämt wiederbelebt. Eine Werbeagentur griff den Trend geschmacksverstärkend auf und suggerierte durch ihre kreative Werbekampagne, dass jeder in den erlauchten Kreis der Sportgrößen Matthias Sammer, Steffi Graf und wie sie alle heißen mögen, aufgenommen werde, wenn er nur die richtigen Sportschuhe trüge.

Eine erfolgreiche Marketingstrategie, könnte man meinen, wie sie nur von cleveren Marketingmanagern erdacht und coolen Werbeleuten umgesetzt werden kann. Weit gefehlt, denn derartige Erscheinungen sind seit altersher bekannt. Auch ohne Werbeagenturen und Marketingstrategien hat es stets modische Selbstläufer gegeben. Immer wieder war das Schuhwerk von Reichen und Mächtigen, von Herrschern und Generälen, von Kaiserinnen und Königinnen Vorbild für modische Entwicklungen. Und diejenigen, die es sich leisten konnten, eiferten diesen Vorbildern nach und wandelten buchstäblich in deren Fußstapfen.

Von Julius Cäsar heißt es, er habe bei offiziellen Anlässen Stiefel mit goldenen Sohlen getragen. Und Nero soll auf silbernen Sandalen gewandelt sein. Karl der Große trug bei Audienzen und Staatsakten juwelenbesetzte Stiefel. Archäologische Funde belegen auch, dass sich Menschen edler Herkunft „Designer“-Stiefel für ihr Begräbnis fertigen ließen. Bernhard, einst sagenhafter König von Italien, wurde mit prächtigen Stiefeln aus rotem Leder begraben.

Kostspieliges Schuhwerk und teure Kleidung demonstrierten Vorrangstellung und Macht, Privilegien und Luxus. Gold und Silber, Juwelen, Halbedelsteine und die in langwierigen und kostspieligen Beizprozessen gefertigten weißen oder roten Ledersorten verhinderten das massenhafte Kopieren. Sklaven und arme Leute gingen sowieso meist barfuß. Erdreistete sich trotzdem jemand, Herrscherschuhwerk nachzuahmen und dadurch die Autorität des Potentaten anzuzweifeln, folgte schnell eine strikte Kleiderordnung. Kaiser

Fußbekleidung

Aurelius verbot Männern farbige Schuhe; und keine Schuhmode hat je zuvor und danach für soviel Wirbel gesorgt wie der Schnabelschuh. So warnte Karl V. von Frankreich 1368 „alle Personen von Rang, dass sie, falls sie weiterhin Schuhe mit langen Schnäbeln tragen, mit einer Geldstrafe von 34 Franken belegt werden“. Der Konflikt war aber nicht nur auf Frankreich und das 14. Jahrhundert beschränkt. 1463 etwa erließ Eduard IV. von England ein Dekret gegen das Fertigen und Tragen von Schnabelschuhen und drohte Schuhmachern 20 Shilling und „unprivilegierten“ Personen 3 Shilling und 4 Pence Strafe an. Und noch 1639 prangerte das Oberste Gericht von Massachusetts das „einfache Volk“ an, „das sich durch seine Kleidung über den ihm zustehenden Rang in der Gesellschaft zu erheben“ versuche.

Modestile sind Schuhvariationen aus nur acht Grundtypen

Noch bis lange nach dem Zweiten Weltkrieg waren Königshäuser und Präsidenten die wichtigsten Trendsetter der Schuhmode. Wachsende Demokratisierung und zunehmender Wohlstand breiter Bevölkerungsschichten erlaubten es nach und nach immer mehr Menschen, eine Mode mitzumachen. Massenmoden entstanden. Heute kann man aus einer ungeheuren Vielfalt verschiedener Stile auswählen. Die meisten Geschäfte bieten ein Sortiment aus vielen Jahren. Straßenschuhe, deren Form sich seit 1940 kaum verändert hat, sind in den Schaufenstern neben Sandalen, Plateauschuhen, Pumps, Slippers, Schnürschuhen und Schuhen mit Stilettoabsätzen aus den 60er Jahren zu finden.

Doch grundsätzlich sind alle Stile nur Variationen aus acht Grundtypen, nach denen alle Herren- und Damenschuhe hergestellt werden. Auf spanischen Felsmalereien, die zwischen 15000 und 20000 v. Ch. entstanden sein sollen, sind bereits die Urformen der Fußbekleidung – mokassinähnliche Fellstiefel ohne Verschluss – abgebildet. Schon 3000 v. Ch., so belegen persische Grabbeigaben, entstanden erste primitive Sandalen – offene Schuhe, mit Riemen am Fuß festgehalten. Erst gegen Ende des Mittelalters wur-

den besohlte Beinlinge hergestellt. Daraus entwickelte sich mit der Zeit der sogenannte Oxford-Schnürschuh, bei dem das Leder für die Fußkuppe an die Seitenteile genäht ist, die durch die Schnürsenkel zusammengehalten werden; beim Typ Derby wird das Leder der Fußkuppe unter den Seitenteilen weitergeführt und zu einer Zunge geformt, über der man den Senkel verschnürt. Der Brogue, ursprünglich ein derber, praktischer Bauernschnürschuh, ähnelt dem Oxford, ist jedoch mit Lochmuster und anderen dekorativen Ergänzungen verziert. Der d'Orsay ist zu beiden Seiten V-förmig ausgeschnitten, und der Pumps, die weibliche Form mit hohem Absatz – auch Court genannt – ist von allen Formen vorn am weitesten ausgeschnitten. Der Stiefel ist eine Form, die normalerweise bis weit über den Knöchel reicht.

Schuhproduktion: Nichts ist, wie es bis vor wenigen Jahrzehnten war

Noch bis vor 20, 30 Jahren wurden viele Schuhe komplett vom Schuhmacher hergestellt – vom Rohstoff bis zum Endprodukt. Er stellte Oberteil, Innenfutter und Sohle her und fügte sie zusammen. Dabei gliederte der Schuster die Verschiedenartigkeit des Materials aus, denn das gewachsene Naturprodukt ist immer anders. Seitdem hat sich die Branche radikal verändert. Neue Materialien, vor allem Stoffe, Gummi und synthetische Materialien, die Einführung automa-

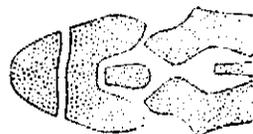
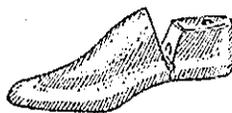


tischer Aufrau-, Verklebe- und Leistenmaschinen ermöglichen einheitliche Schuhserien und immer neue Modelle. Obwohl auch heute noch Schuhe nach althergebrachten Methoden hergestellt werden, geht der Trend eindeutig in Richtung Fließbandproduktion

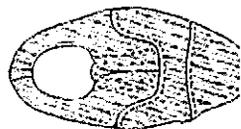
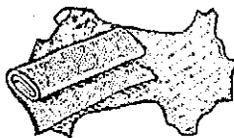
Angesichts diverser neuer Materialien fechten auch die Lederhersteller einen harten Kampf um Marktanteile. Zudem haben sich die Ansprüche an die Qualität des Leders wesentlich erhöht. Neue Schuhherstellungsverfahren verlangen sehr viel höhere Spannung und Dehnung des Leders. Früher erhielt der Schuh seine Form, indem er wochenlang auf einen Leisten gespannt wurde. Heute wird Leder durch Formgebungsverfahren, die mit Feuchtigkeit und Wärme arbeiten, in nur wenigen Minuten in die entsprechende Paßform gebracht und dabei wesentlich höherer Spannung ausgesetzt. Und auch an die Gerber werden höhere Anforderungen gestellt. In der heutigen kurzlebigen Zeit werden immer neue Modefarben und Lederqualitäten verlangt, so dass Gerbereien und Schuhproduzenten jetzt oft Hand in Hand arbeiten.

Steppen, Zwicken, Finishen – wie ein Schuh entsteht

Eine Vision, eine Vorstellung im Kopf eines Designers, mehr ist ein Schuh zunächst nicht. Aber bevor er entsteht, wird ein Leisten, die Grundpaßform eines jeden Schuhs hergestellt. Ohne einen guten Leisten, gibt es keine Schuhe. Dann entsteht ein Prototyp, des späteren Schuhs, dabei spielt neben Design und Paßform die Qualität des Leders eine wichtige Rolle. Das gewachsene Material muß elastisch und fest zugleich, muß dehnbar und strapazierfähig sein. Menschlicher Tastsinn und viel Erfahrung sind für Leder-Qualitätskontrollen unabdingbar.



Nach der Leistenkopie wird das Schnittmuster angefertigt.



Hochwertiges und geschmeidiges Ober- und Futterleder gelangen in die Zuschneiderei und werden zugeschnitten.

Zusammennähen des Außenschafes

Rund 750 Prototypen werden pro Saison von Markenschuhherstellern wie Lloyd hergestellt, aber nur 120 werden in die Kollektion aufgenommen. Die meisten Prototypen erreichen nach gründlicher Prüfung dieses Ziel nicht. Wenn ein Prototyp in die Massenfertigung gelangt, werden zunächst mit exakt geformten Stanzmessern die Lederteile – ein Schuh besteht aus bis zu 70 Einzelteilen – zugeschnitten. Dabei erfordert die Schneiderei höchste Sorgfalt, Präzision und exaktes Arbeiten. Anschließend werden Oberleder und Futterleder miteinander verbunden.

Alle für die Schäfte notwendigen Einzelteile werden dann für die Stepperei bereitgelegt. Bei Qualitätsschuhen sind in der Stepperei nahezu 100 Arbeitsschritte notwendig, wobei jede Naht sitzen muß. Textilnähte können notfalls wieder aufgetrennt werden. Ledernähte aber hinterlassen „bleibende Einstiche“, so dass nach jedem falschen Stich die Abfalltonne voller wird.

In der Montage werden dann schließlich Lauf- und Innensohlen und Schäfte zusammengefügt. Dazu wird zunächst die Innensohle auf den Leisten geheftet und anschließend der Schaft um den Leisten gezwickt. Damit der Schaft mit Innen- und Laufsohle unlösbar verbunden werden kann, wird das Leder im Bodenbereich aufgeraut; anschließend werden mit einem Spezialkleber alle Teile zusammengefügt. Als letzter Arbeitsgang erfolgt das sogenannte Finishen: die Schuhe werden gereinigt, behandelt und imprägniert. Wenn die Schuhe dann die Endkontrolle bestanden haben, werden sie abgepackt und können an den Kunden ausgeliefert werden.



Pirmasens: Deutschlands Schuhmetropole steckt in Schwierigkeiten

1736 fiel das kleine Walddorf Pirmasens an die Landgrafschaft Hessen-Darmstadt. Kein aufregendes historisches Ereignis, mag es scheinen. Aber für das heute fast 50.000 Einwohner zählende Verwaltungszentrum des Landkreises Südwestpfalz ist das Datum immer noch von Bedeutung. Denn der damalige Souverän von Hessen-Darmstadt, Landgraf Ludwig IX., baute eine kleine Residenz nach Potsdamer Vorbild in das armselige Walddorf am westlichen Rande des Pfälzerwaldes.

Mit der Residenz kam ein großzügig gefördertes Garde-Grenadier-Regiment, das natürlich mit Uniformen, Sattelzeug, Stiefel usw. versorgt werden musste. So entstanden kleine Webereien, Gerbereien und Schuhmacherbetriebe. Das Dorf blühte auf und erhielt 1769 das Stadtrecht. Aber als der Landgraf 1790 starb, war es mit dem Aufschwung vorbei. Die Soldaten zogen ab, und die Pirmasenser verloren ihre wichtigsten Auftraggeber.

Trotz Armut und Not lassen sich die Menschen nicht unterkriegen. Schuhe und Schlappen werden in Körbe gepackt und anschließend in allen Himmelsrichtungen verkauft. Die Pirmasenser haben Glück mit ihrem Schuhhandwerk, und 10 Jahre nach dem Tod des Landgrafen zählt die Stadt bereits 50 Schuhmacher. Da die rührigen Südpfälzer neue, zeitgemäße Produktionsmöglichkeiten während der aufziehenden Industrialisierung frühzeitig erkennen, florierte die Branche weiter. Größere Handwerksbetriebe entstehen. Unter der Aufsicht des Meisters spezialisierten sich viele Gesellen und Lehrlinge auf jeweils einzelne Arbeitsgänge.

In der Pirmasenser Schuhindustrie wächst die Arbeiterbewegung heran

Mit der Einführung immer neuer Maschinen geht die Entwicklung rasant weiter. An die Stelle des klassischen Halbmondmessers tritt die Stanze, und die Mac-Kay-Durchnämaschine wird eingeführt. Heimarbeit in der ländlichen Umgebung von Pirmasens entwickelt sich stark und wird zur Konkurrenz der städtischen Arbeiter.



Bis gegen Ende der 80er Jahre des 19. Jahrhunderts war das Verhältnis zwischen Arbeiterschaft und „Fabrikanten“ durchaus patriarchalisch. Wenn ein Arbeiter zu spät kam oder zu früh ging, musste er eine Strafe zahlen, Widersetzlichkeiten oder „unangemessenes Benehmen“ waren ein Entlassungsgrund. Aber trotz zwölfstündiger Arbeitszeit, an die sich Überstunden schlossen und kargen Löhnen wussten die Arbeiter zunächst kein anderes Mittel, als noch mehr zu schuften. Oft waren die Stopperinnen und Zwicker, die in der Fabrik arbeiteten, nebenbei auch noch Heimarbeiter mit unbeschränkter Arbeitszeit.



Die sozialen Verhältnisse und die Arbeitsbedingungen in der Schuhfabrikation in Pirmasens waren um die Jahrhundertwende miserabel. „Der wündeste Punkt“, so ein Bericht aus Pirmasens: „ist die Heimarbeit; hier wird größtenteils die geringere Ware gefertigt, hier arbeitet, wer kann, und es ist geradezu traurig, wenn man diese Leute in meist ungesunden Räumen mit übermäßig langer Arbeitszeit und oft kärglicher Nahrung sieht, wie sie sich abmühen, den kargen Lohn durch Überanstrengungen zu vergrößern, um sich mit ihrer oft zahlreichen Familie, wenn auch kümmerlich, so doch ehrlich, zu ernähren. ... Denn schwer, recht schwer muss es doch sein, wenn ein Mann 2 Mk. bis 2,20 Mk. bekommt für ein Dutzend Paar Schuhe auszuputzen und sich hiervon mit einer starken Familie ernähren soll. ... Diese Leute können sich erst dann wieder etwas erholen, wenn die Kinder herangewachsen sind und etwas mitverdienen können; denn kaum haben sie das 10. Lebensjahr erreicht, sind die Eltern froh, eine, wenn auch anfänglich kleine Unterstützung zu haben ...“

Daher ist es nicht verwunderlich, dass das Verlangen nach einer gewerkschaftlichen Organisation unter den damals bereits über 10.000 Beschäftigten der Schuhindustrie immer stärker wurde. Im Mai 1890 wurde ein „Verein zur Wahrung der Interessen der Arbeiter und Arbeiterinnen der Schuhindustrie für Pirmasens und Umgebung“ gegründet. Dies war den Unternehmer gar nicht recht, und sie konterten im selben Jahr mit einem Fabrikantenverein, der schwarze Listen mit gefährlichen und renitenten Aufwieglern führte.

Zum großen Arbeitskampf kam es in Pirmasens 1903, als die Firmen Paque, Phil. König und andere die Löhne senken wollten. Die Unternehmen lehnten Verhandlungen kategorisch ab und sperrten in 69 Fabriken die Arbeiter aus. Nach vierwöchigem Arbeitskampf gaben die Fabrikanten schließlich klein bei. Damit waren die Anerkennung der Arbeiterorganisation, der Verein Deutscher Schuhmacher, und eine zehnstündige Arbeitszeit erreicht.



Diese Machtprobe, die als einer der größten Arbeitskämpfe in die Sozialgeschichte des Kaiserreiches einging, stärkte die Position der Arbeiter. 1910 wurde der 9-Stunden-Tag durchgesetzt, und die Stadt schien auf dem Weg zu kontinuierlichem Wohlstand.

Die Schuhindustrie der Grenzstadt leidet unter den Wirren der Zeit

Der Kriegsausbruch 1914 trifft die Grenzstadt und ihre Schuhindustrie härter als die meisten anderen deutschen Städte. Zwar traf die Beschlagnahmung eines Großteils der Lederbestände durch die Heeresleitung alle deutschen Schuhproduzenten gleichermaßen – von 1446 deutschen Unternehmen mit über 104.000 Arbeitern vor dem Krieg produzieren Ende 1916 nur noch 565 Betriebe mit knapp über 52.000 Beschäftigten –, aber Pirmasens war zudem Aufmarschgebiet des Frontheeres und Angriffsziel feindlicher Flugzeuge.

Auch nach den Ersten Weltkrieg kommt die Pirmasenser Schuhindustrie nicht wieder so schnell auf die Beine. Die wichtigen Absatzgebiete Elsaß-Lothringen und Saarland brechen weg. Die Pfalz wird von der französischen Armee besetzt, die am Rhein eine Zollgrenze errichtet. Im Herbst 1923 steht jeder dritte Betrieb still: Massenarbeitslosigkeit mit Hunger, Elend und Hoffnungslosigkeit im Gefolge beherrschen die Stadt auf den sieben Hügeln.

Nach kurzem Aufschwung wird Pirmasens wieder zur Frontstadt. Im Spätsommer 1939 müssen alle Schuhfabriken abgebaut und in Notunterkünften im Binnenland wieder aufgebaut werden. Ein Jahr später, nach dem Hitlerschen Überfall auf Frankreich, erfolgte die Wiederansiedlung in der Grenzstadt. Im Herbst 1944 begannen die Luftangriffe der Alliierten, und am 15. März 1945 wurde die Stadt nahezu ausgelöscht.

Die Nachkriegszeit: Ein schwieriger Wiederaufstieg zur Schuhmetropole Deutschlands

Fast alle Klein- und Kleinstbetriebe, aber auch elf mittlere Schuhfabriken, waren völlig zerstört, und drei der größten Betriebe hatten enorme Schäden davongetragen. Wiederum regelte die französische Besatzung die Schuhindustrie vom Großteil des deutschen Absatzmarktes ab, zudem wurden Maschinen als Reparationsleistungen demontiert. Als die Grenzen

der französischen Besatzungszone zur englischen und amerikanischen Zone 1949 endgültig fielen, waren die alten Märkte der Pirmasenser bereits von anderen Schuhherstellern besetzt. Noch bis Ende der fünfziger Jahre machten sich die ungleichen Startbedingungen bemerkbar. Während andere Produktionsstandorte längst wieder boomten, kam es in Pirmasens immer wieder zu Flauten mit bis zu 12.000 Kurzarbeitern.

Erst Mitte der 60er Jahre war Pirmasens mit mehr als 30.000 Beschäftigten, die jeden dritten im Bundesgebiet hergestellten Schuh erzeugten, wieder das Schuhzentrum Deutschlands. Seit 1949 findet in Pirmasens jedes Jahr die Internationale Schuh-, Leder- und Maschinenmesse statt, und die Stadt beherbergt ein Schuhmuseum sowie ein Prüfungs- und Forschungsinstitut für Schuhherstellung. Aber die Stadt in der Südpfalz hat den Niedergang der Schuhindustrie im selben Maße erfahren, wie die übrigen Produktionsorte in Deutschland. Im Raum Pirmasens sind heute in rund 60 Firmen nicht einmal mehr 5700 Menschen beschäftigt, und weitere Niedergang der Schuhindustrie scheint kaum aufzuhalten. ■



Die deutsche Schuhindustrie:

Ein unaufhaltsamer Niedergang?

„Die deutschen Schuhfabrikanten haben sich wie moderne Industrienomaden verhalten und ein Billiglohnland nach dem anderen abgegrast“

Norbert Mikulski, Industriegruppensekretär für Kunststoff- und Lederindustrie der Industriewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie, zu den Veränderungen und Umbrüchen in der deutschen Schuhindustrie. Der erst 44jährige ist bereits ein „alter Hase“ im Schuhgeschäft: Von 1979 bis 1981 war er Tarifsekretär beim Hauptvorstand der Gewerkschaft Leder in Stuttgart und von 1982 bis 1997 Bezirksleiter für die Länder Nordrhein-Westfalen, Niedersachsen und Schleswig-Holstein.

Können Sie kurz die Entwicklung der deutschen Schuhindustrie nach dem Zweiten Weltkrieg nachzeichnen sowie die markanten Veränderungen und Umbrüche beschreiben?

Die ersten Nachkriegsjahre bis zur Währungsreform waren neben der langsam anlaufenden Produktion und ihrer völlig unzureichenden Bedarfsdeckung gekennzeichnet vom Wiederaufbau der vielfach völlig zerstörten Fabriken. 1952 waren in der Schuhindustrie bereits wieder über 88.000 Menschen beschäftigt. Aufgrund der Kaufkraftsteigerungen während der Wirtschaftswunderjahre stieg die Nachfrage nach Schuhen weiter enorm an. 1957 erreichte die Schuhindustrie mit über 109.000 Mitarbeitern den Beschäftigungshöchststand der Nachkriegszeit, und die einheimische Fertigung kletterte bis 1964 auf 146 Millionen Paar Schuhe. Damals lag der Verbrauch mit über 3 Paar Schuhen pro Kopf der Bevölkerung bereits wieder über dem europäischen Durchschnitt mit nur etwas mehr als 2 Paar.

Danach litt die Produktion zunächst infolge der wirtschaftlichen Rezession, aber sie erholte sich und erzielte 1968 mit fast 155 Millionen Paar ihren Höchststand. Seit Anfang der 70er Jahre sind sowohl

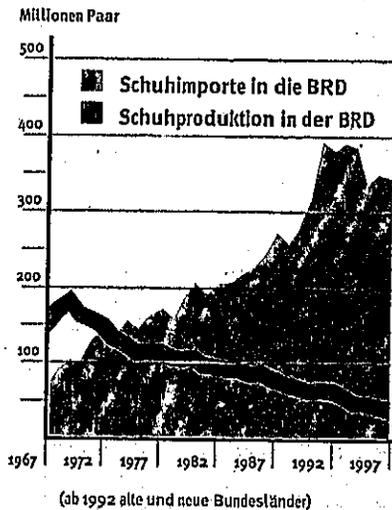
die Produktion als auch die Beschäftigung in Deutschland stark rückläufig. 1970 wurden nur noch 99 Millionen Paar produziert und bereits 51 Millionen Paar eingeführt. Allein in Westdeutschland sank der Wert der inländischen Schuproduktion von 1985 bis 1995 um fast die Hälfte. Heute werden in Deutschland fast nur noch Schuhe im Hochpreissegment von Firmen wie Lloyd oder Peter Kaiser hergestellt. 1997 stammten von über 331 Millionen verkauften Paar Schuhen nur noch etwa ein Drittel aus heimischer Produktion. Drei Viertel der importierten Schuhe stammen aus Europa, und der Rest kommt aus Asien.

Wohin ist die deutsche Schuhindustrie abgewandert? Ist nur die Produktion verlagert worden, und sind die Marketing-, Vertriebs- und Verwaltungsbereiche hiergeblieben oder sind komplette Unternehmen ausgewandert?

Die deutschen Schuhfabrikanten haben sich wie moderne Industrienomaden verhalten und ein Billiglohnland nach dem anderen abgegrast. Vorreiter bei der Standortverlagerung war in den 60er Jahren die Firma Gabor, die ihre Produktion aufgrund von 20 bis 30 Prozent geringerer Lohnkosten zunächst nach Österreich verlagerte und vor rund 20 Jahren aus denselben Gründen in das damalige Jugoslawien weiterwanderte. Andere Schuhhersteller gingen ähnliche Wege, und seit Ende der 70er Jahre folgten in großem Stil Produktionsverlagerungen in Richtung Portugal. Die Personalkosten waren fast um die Hälfte niedriger als hierzulande, und es gab ausreichend qualifiziertes Personal. Heute arbeiten rund 30.000 Portugiesen ausschließlich für deutsche Schuhhersteller, die dort inzwischen mehr Menschen beschäftigen als in Deutschland. Etwa 60 Prozent der portugiesischen Schuhproduktion ist für deutsche Unternehmen bestimmt.

Seit einigen Jahren hat die Abwanderung nach Portugal aufgehört, weil die Unternehmen noch kostengünstigere Länder wie Tunesien, Marokko und osteuropäische Staaten wie beispielsweise Ungarn und Kroatien entdeckt haben. Zudem lassen deutsche Unternehmen zunehmend in Taiwan, Hongkong, Indonesien, Thailand, China und Indien fertigen.





Grundsätzlich ist bei diesen Auslagerungen festzustellen, dass zunächst nur Lohnarbeiten für einzelne Teile, insbesondere Schäfte, vergeben wurden. Erst später erfolgte auch die Montage im Ausland. Zudem führten diese Produktionsverlagerungen in vielen Fällen dazu, dass auch Vorprodukte wie etwa Sohlen im Ausland eingekauft wurden. Daher hat beispielsweise die Vlothoer Firma Stübbe, die Schuhsohlen herstellt, ihre Produktion vor einigen Jahren nach Portugal verlegt. So schrumpfte mit der Zeit auch die Zulieferer- wie die Schuhindustrie selbst.

Ist Ihrer Ansicht nach damit der Tiefststand der Beschäftigung erreicht? Wächst in der Schuhproduktion auch in Deutschland wie in Italien die Zahl der Heimarbeiter?

Es ist schwierig, eine Prognose für die deutsche Schuhindustrie abzugeben, die jetzt noch rund 18.600 Menschen in 161 Betrieben beschäftigt. Das deutsche Institut für Wirtschaftsforschung (DIW) in Berlin geht davon aus, dass sich die Fertigungskapazitäten hierzulande in den kommenden Jahren nochmals halbieren werden.

Nach meiner Ansicht wird das Überleben im wesentlichen davon abhängen, inwieweit es deutschen Betrieben gelingt, sich im gehobenen Qualitätsbereich

zu positionieren oder sich in Nischen für Spezialanfertigungen einzurichten. Die Firma Lloyd Schuhfabrik in Sulingen hat auch von der produktionstechnischen Seite her bewiesen, dass die Fabrikation von Schuhen „Made in Germany“ Zukunft hat. Der Zusammenschluß von Lloyd mit der Ara Schuhfabrik AG in Richtung Komplettanbieter scheint zudem eine notwendige Antwort auf die Herausforderungen der Globalisierung zu sein. Die Sicherung von Arbeitsplätzen hängt aber auch davon ab, inwieweit wettbewerbsverzerrende Maßnahmen unterbunden werden können. So lässt beispielsweise die italienische Regierung immer wieder der für das Land wichtigen Schuhindustrie verdeckte Subventionen zukommen.

Hätte es, aus heutiger Sicht, Alternativen zu dieser Entwicklung gegeben? Haben eventuell die Gewerkschaften Fehler gemacht und sich nicht flexibel genug gezeigt? Hätten nach dem Lloyd-Modell mehr Arbeitsplätze in Deutschland gehalten werden können?

Alternativen hätte es nach meiner Ansicht dann gegeben, wenn die Arbeitgeber zu Beginn der 70er Jahre bereit gewesen wären, eine gemeinsame Industriepolitik zu formulieren und umzusetzen. Gleichzeitig haben viele Betriebe technische Entwicklungen verschlafen und beispielsweise nicht rechtzeitig auf CAD – rechnergestützte Konstruktion –, CAM – rechnergestützte Fertigung – und CIM – rechnerintegrierte Fertigung – umgestellt. Das Gleiche gilt für den Sektor Arbeitsorganisation. Gruppenarbeit war für viele Arbeitgeber ein Unwort. Insbesondere kleinere Betriebe wurden nach Gutsherrenart geführt.

Objektiverweise muß aber auch eingestanden werden, dass auf Gewerkschaftsseite Innovationen falsch eingeschätzt worden sind. In den 70er und 80er Jahren herrschte im Gewerkschaftslager eine eher technikfeindliche Stimmung. Tarifpolitisch aber hat die Gewerkschaft Leder der schwierigen Situation der Schuhindustrie durchaus Rechnung getragen. Der durchschnittliche Stundenlohn in der Schuhindustrie liegt um neun Mark unter dem durchschnittlichen Lohn der Gesamtindustrie und rangiert damit ganz am Ende der Verdienstsкала.

Nach den Tarifverträgen können die Firmen unterschiedliche flexible Arbeitszeitmodelle anwenden. Viele Arbeitgeber können aber auf dem Klavier der flexiblen Arbeitszeit nicht spielen. Doch wenn sich die deutschen Schuhunternehmen ähnlich verhalten hätten wie die Firma Lloyd, wäre der Beschäftigungsabbau wesentlich geringer ausgefallen, und die Zukunftsperspektiven der Branche wären wesentlich positiver.

Wie und in welcher Form unterstützt die Industriewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie die länderübergreifenden Bemühungen der internationalen Gewerkschaftsbünde, von Nichtregierungs- und Frauenorganisationen, um soziale Standards umzusetzen?

Zunächst einmal hat sich die IG BCE an der Formulierung und Schaffung international verbindlicher Sozialnormen durch die Internationale Arbeitsorganisation (IAO) aktiv beteiligt. Natürlich führen wir auch einen Dialog mit der Bundesregierung, den Parteien, Nichtregierungsorganisationen (NROs) und transnationalen deutschen Unternehmen und tragen mit Publikationen, öffentlichen Veranstaltungen und Aktionen zur Sensibilisierung der deutschen Öffentlichkeit bei. Gleichzeitig wird das Bestreben der internationalen Gewerkschaftsbünde nach internationalen Sozial- und Umweltstandards im Rahmen der Bildungsarbeit mit den Funktionären und Mitgliedern der IG BCE thematisiert und diskutiert, und zudem unterstützen wir immer wieder Kampagnen der Gewerkschaftsbünde. So tragen wir dazu bei, dass Verstöße gegen elementare Gewerkschafts- und Sozialrechte in aller Welt aufgedeckt und beseitigt werden.

Deutschland: Der Schrumpfungsprozeß in der Schuhindustrie setzt sich fort

„Es gibt in der Marktwirtschaft für Betriebe und für Unternehmen kein Recht auf Aufträge. Ich meine aber, dass es eine Art moralisches Menschenrecht für die Beschäftigten in einer Branche gibt.“ Mit diesen Worten eröffnete der Hauptgeschäftsführer des Hauptverbandes der Deutschen Schuhindustrie, Philipp F. Urban, die jährliche Pressekonferenz der Schuhindustrie im September 1997 und fuhr, schon fast resignierend, ja sarkastisch, fort: „Jede Kuh frißt im Jahr rund 500 DM Steuergelder aus dem Steuer-

trog. Wären die Arbeitsplätze für knapp 20.000 Beschäftigte in der Schuhindustrie genauso wichtig wie die Stellplätze für knapp 20.000 Kühe, dann wäre uns eine jährliche Unterstützung aus dem Staatsaufkommen von 10 Millionen DM sicher.“

Seit fast drei Jahrzehnten werden auf den jährlichen Pressekonferenzen immer neue Minusrekorde gemeldet über Firmenschließungen, Beschäftigungsabbau und Produktionsrückgänge. Die wenigen Betriebe der deutschen Schuhindustrie sind heute vor allem in folgenden Regionen konzentriert:

- Rheinland-Pfalz, Westpfalz/Pirmasens: etwa 60 Firmen mit ca. 5700 Arbeitnehmern
- Bayern, Raum Nürnberg, Rosenheim: rund 30 Firmen mit etwa 3500 Arbeitnehmern
- Nordrhein-Westfalen, Raum Düsseldorf/Niederrhein: rund 20 Firmen mit 3000 Arbeitnehmern
- Baden-Württemberg, Stuttgart, Ludwigsburg, Kornwestheim: 20 Firmen mit 2800 Arbeitnehmern
- Hessen, Nordhessen/Offenbach: knapp 10 Firmen mit 1500 Arbeitnehmern
- In den neuen Bundesländern arbeiten in der Schuhindustrie noch rund 1800 Beschäftigte

Stillstand ist Fortschritt

„Fachgeschäfte mit weniger als 100 m² Verkaufsfläche haben keine Überlebenschance“, schätzt der Inhaber eines Schuhgeschäfts in der Kölner Südstadt die künftige Umsatzentwicklung ein. Er selbst betreibt ein Geschäft mit rund 200 m² Verkaufsfläche und musste Umsatzeinbußen von jeweils fünf bis zehn Prozent in den vergangenen Jahren hinnehmen. Aber er rechnet sich bessere Überlebenschancen aus als die kleineren Läden. Zudem will er sich auf Kinderschuhe spezialisieren und erhofft sich dadurch bessere Umsätze.

Anders als in früheren Zeiten, als es hieß „Stillstand ist Rückschritt“, urteilt der Bundesverband des Deutschen Schuheinzelhandels, sei es heute das Bestreben der meisten Fachgeschäfte, das Ergebnis des Vorjahres wenigstens wieder zu erreichen. Seit Jahren ist die Branche von Schwindsucht befallen. Kontinuierlich geht der Verkauf zurück. Allein seit 1990 haben die Schuhfachgeschäfte bundesweit über 10 Milliarden DM an Umsatz eingebüßt und setzen nur noch rund 60 Prozent aller in Deutschland verkauften



Schuhe ab. Im Vergleich zu Filial- und Franchisesystemen bringen größere Verkaufsflächen kaum noch Vorteile. Gegenüber Fachmärkten, Schuhdiscountern, Supermärkten und Handelsketten sind die klassischen Fachgeschäfte längst im Hintertreffen.

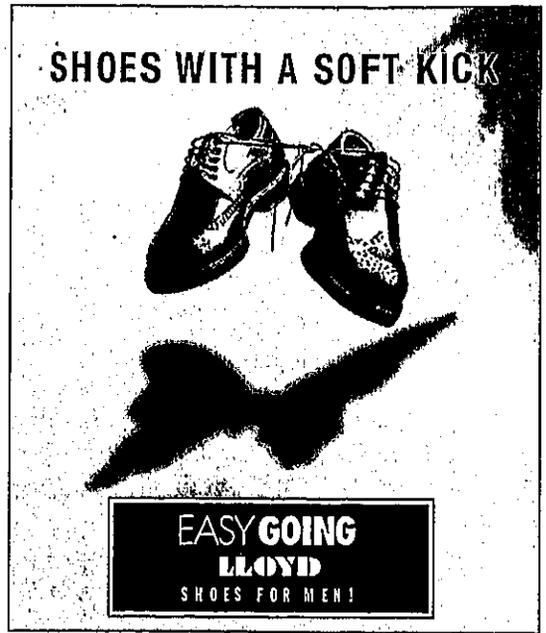
Die 50er und 60er Jahre sei die klassische Zeit der Fachgeschäfte gewesen, zeichnet der Geschäftsinhaber aus der Kölner Südstadt die Entwicklung beim Schuhverkauf nach. Damals habe er seine Schuhe teilweise noch selbst bei den Schuhherstellern im Raum Pirmasens eingekauft. Dann folgte die Zeit der Filialisierung der großen Fachgeschäfte: Zuerst in den Innenstädten und später auf der „grünen Wiese“ an den Stadtrandbereichen. Später eröffneten immer mehr Schuhhersteller eigene Geschäfte, und seit einigen Jahren schießen Fachgeschäfte für Sportschuhe wie Pitzé aus dem Boden. Heute bekommt der 56jährige Kölner beim Stichwort „factory-outlet“ Kummerfallen, denn in Köln-Sinnersdorf soll demnächst eines gebaut werden.

Lloyd/Sulingen: Mit Gruppenarbeit erfolgreich. Neue Wege in der Schuhproduktion

Immer weniger Betriebe, immer weniger Beschäftigte und immer weniger Produktion – seit rund drei Jahrzehnten blutet die deutsche Schuhindustrie aus. Heute, im Zeitalter totaler Globalisierung, scheint das Aus dieser Branche in fast greifbarer Nähe.

Wenn heute ein Betrieb meldet, er habe eine große neue Lager- und Fertigungshalle errichtet, seine tägliche Produktionskapazität von 5700 auf 6600 Paar Schuhe gesteigert und dazu 30 neue Arbeitsplätze und 2 neue Ausbildungsplätze geschaffen, mag man es zunächst kaum glauben. Aber der Markenschuhhersteller Lloyd im niedersächsischen Sulingen setzt konsequent auf den Standort Deutschland – und hat damit Erfolg.

Natürlich stand auch in Sulingen Anfang der achtziger Jahre bis heute das Thema Globalisierung auf der Tagesordnung. Abwandern oder die Produktion auslagern, wie die meisten anderen deutschen Schuhhersteller? Nein, so die Überlegungen der Geschäftsleitung, „Made in Germany“ – sprich hohe



Qualität, Liefertermine auf die Verlass ist und hohe Flexibilität in der Fertigung – ist nach wie vor ein enormes Verkaufsargument, das zieht. Aber mit dieser „einfachen“ Standortentscheidung war es natürlich noch nicht getan. Um sich im Geschäft zu behaupten, mußte die Produktion gesteigert werden.

Unternehmensleitung und Belegschaft ziehen an einem Strang

Die Hersteller der Lloyd-Markenschuhe sind rechtzeitig eigene neue Wege gegangen. „Die alten Fertigungsmethoden und Akkordarbeit waren Anfang der neunziger Jahre mehr oder weniger ausgereizt und nicht mehr zeitgerecht“, erinnert sich Betriebsratsvorsitzender Gerd Beich an den Wendepunkt in der Firmengeschichte. „Die Stückzahlen konnten nicht mehr weiter erhöht werden. Beide Seiten, Arbeitgeber und Arbeitnehmer, mussten umdenken und sich von althergebrachten Sichtweisen verabschieden, um gemeinsam im weltweiten Wettbewerb zu bestehen. Ein anderes, ein neues Denken, intelligente Lösungen, Gruppenarbeit und Verbesserungsvorschläge auf allen Betriebsebenen sind gefragt.“

Sichtbares Zeichen dieses Wandlungsprozesses ist die vollständig neue Fertigungsstätte auf der grünen Wiese am Rande von Sulingen, die im März 1998 in Betrieb genommen wurde. Einen zweistelligen Millionenbetrag hat die Firma für neue Technologien,

Salamander: Der bekannteste deutsche Schuhhersteller fährt Miese ein

Salamander, so ergab kürzliche eine Umfrage, ist die bekannteste deutsche Schuhmarke. Salamander gewann das Rennen vor Elefanten, Romika, Camel und Hush-Puppies.

Täglich stellt die Salamander AG, Kornwestheim, über 40.000 Paar Schuhe her. Allerdings davon nicht einmal mehr 20 Prozent in Deutschland. Der Schuhhersteller und Dienstleister Salamander, der über 8.000 Mitarbeiter beschäftigt, setzte 1997 mit Schuhen über 950 Millionen Mark um. Doch einzig Immobiliengeschäfte ließen das Unternehmen nicht in die roten Zahlen rutschen. Für das Schuhgeschäft sehen die Prognosen auch für 1998 düster aus. Der Konzern, der sich stark im Osten engagiert, verbucht starke Exportrückgänge nach Russland, dessen Wirtschaft zusammengebrochen ist.

Im vergangenen Jahrzehnt hat die Salamander-Gruppe in Deutschland viele Produktionsbetriebe geschlossen, allein seit 1994 wurden 6 Schuhfabriken mit rund 700 Arbeitnehmern geschlossen. Im November 1995 beispielsweise wurde das „Werk 15“ in Pirmasens komplett stillgelegt, wovon 243 Arbeitnehmer betroffen waren. 1985 gab es in diesem Werk noch 550 Beschäftigte.

Übrigens: „Hush-Puppies“, in der Bekanntheitsskala immerhin an fünfter Stelle, werden seit 1995 nicht mehr in Deutschland produziert. Die „Nordheimer Schuhfabrik“ verlagerte die Produktion im Juni 1995 in die unternehmenseigene Fabrik nach Teplice in der Tschechischen Republik. Rund 100 Arbeiter verloren damals ihren Arbeitsplatz. Nur die Entwicklungs- und Marketingabteilung sowie die Bereiche Rohstofftransport und Verkauf verblieben in Deutschland und sichern etwa 40 Personen einen Arbeitsplatz.

Maschinen und Gebäude ausgegeben. Aber das sind nur die äußeren Zeichen. Denn am meisten ist in den vergangenen Jahren in die Mitarbeiter investiert worden, um durch Gruppenarbeit die Produktivität je Paar Schuhe zu erhöhen. Der Betriebsleiter, der aus Dänemark stammt, hatte mit Teamarbeit keine Berührungsängste. Denn in Dänemark wie im übrigen Skandinavien auch wird das Arbeitsmodell – jeder einzelne einer Fertigungsgruppe ist nicht mehr für nur einen Arbeitsschritt zuständig, sondern kann im Idealfall alle durchführen – seit längerem erfolgreich praktiziert. Alle Mitarbeiter im neuen Fertigungsbereich wurden zudem über ein halbes Jahr umfangreich geschult – von Lloyd gemeinsam durchgeführt mit dem Rationalisierungs-Kuratorium der Deutschen Wirtschaft und einem internationalen Beratungsunternehmen.

Interessantere Arbeit und mehr in der Lohntüte

„Natürlich bin ich abends geschafft“, meint Thiele kurz vor Feierabend. „Aber die Leistung gut bezahlt, und die Arbeit ist wesentlich abwechslungsreicher als früher.“ Der Mittdreißiger ist begeistert von der neuen Gruppenarbeit, die Verantwortungsbewußtsein, Abwechslung und jeden Monat mehr Geld in die Lohntüte bringt. Eine leistungsbezogene Jahresprämie soll es at dem noch geben.

Vorbereitung Zwickerei, Schäfte schärfen, Zwic Kontrolle, Ausleisten Kontrolle ... dank langjährig Berufserfahrung beherrscht Rolf Thiele 12 der insamt 17 Montageschritte bis zum fertigen Schuh. sprechend hoch fällt seine Qualifikationszulage die jeder nach seiner Flexibilität und Verwendbarkeit zusätzlich zum Basislohn erhält. Anfänger müssen sich ihrer Leistung entsprechend zunächst mit weniger Lohn zufriedengeben. Sie können natürlich mit der Zeit ihr Gehalt aufbessern, wenn sie immer Arbeitsschritte hinzulernen und dann höhere Qualifikationszulagen erhalten. Zusätzlich dazu werden unterschiedlich hohe Tagesprämien ausbezahlt. Somit setzt sich Thieles Lohn aus vier Bestandteilen zusammen: Grundlohn, Qualifizierungslohn, Zielungsprämie und Jahresproduktivitätsprämie. Lohnbestandteile wurden von der Betriebsleitung vom Betriebsrat gemeinsam ausgehandelt.

Grundsätzlich, so Gerd Beich, kommt ein Drittel Produktivitätszuwaches der Belegschaft zugute. Drittel ernte der Betrieb und das letzte Drittel an die Kunden weitergegeben. Schon heute, nach wenigen Monaten, lasse sich absehen, unterstet der Betriebsratsvorsitzende, dass die Rechnung aufgehe. Durch Teamarbeit könne man die Kosten für ein Paar Schuhe um bis zu einem Viertel senken.

Ein Garant für den Unternehmenserfolg: Zufriedene und gesunde Mitarbeiter

„Montage-Tams mit 19 Männern und Frauen sich bewährt“, erklärt der Koordinator (Meistert Gruppe 1, Rolf Nemack. So arbeite die Gruppe dann noch effektiv, wenn jemand wegen Krankheit oder aus anderen Gründen ausfalle oder man

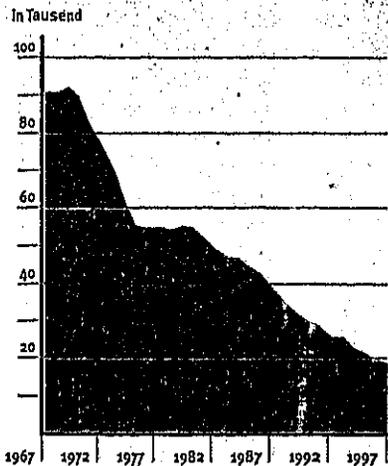


einen Mitarbeiter abgeben, wenn es in anderen Gruppen zu personellen Engpässen komme.

Auch Rolf Nemack ist von den neuen Arbeitsformen begeistert. Er versteht sich nicht mehr als Meister im herkömmlichen Sinne, sondern eher als Koordinator im Team und zwischen seiner Gruppe und den übrigen Arbeitseinheiten des Hauses. „Die Arbeit teilt die Gruppe selbständig ein“, betont Nemack. „Probleme werden heute mehr oder weniger gemeinsam gelöst. Jeder engagiert sich weitaus mehr als früher. Einsame Meisterentscheidungen gibt es nicht mehr.“

„Nur wer sich bei der Arbeit auch wohl fühlt, kann auf Dauer die hohen Leistungsanforderungen erfüllen“, meint Gerd Beich und verweist auf das gemeinsam von Lloyd und der AOK Niedersachsen/RD Diepholz durchgeführte betriebliche Gesundheitsförderungsprojekt. Dabei ergaben anonymisierte Krankheitsanalysen, dass in der Fertigung besonders Muskel- und Skeletterkrankungen auftraten. Nach eingehender Analyse „krankmachender“ Belastungen wurden daher viele Arbeitsplätze umgestaltet oder gänzlich neu eingerichtet. Dazu zählt beispielsweise die Korrektur der Arbeitshöhen, optimal eingestellte Stühle und Fußbänke zur Arbeitserleichterung. Der Erfolg des Projekts ließ nicht lange auf sich warten. Der Krankenstand ging erheblich zurück. Die Lohnfortzahlungsquote sank von 5,6 auf 3,9 Prozent.

Beschäftigte in der deutschen Schuhindustrie



(ab 1993 alte und neue Bundesländer)

Erich Rohde KG: Arbeitgeber von Maria Costa in Portugal

700 DM monatlich für 44 Stunden wöchentliche harte Arbeit – die 39jährige Maria Costa im portugiesischen Feira arbeitet in einer Fabrik des deutschen Schuhherstellers Erich Rohde KG. Sie weiß nicht, dass ihre Kollegen in Deutschland bei derselben Firma und bei gleicher Arbeit ungefähr das Vierfache verdienen.

Von den insgesamt 3.700 Rohde-Arbeitnehmern sind 2700 in Portugal beschäftigt, wo das Unternehmen seit 1975 produzieren lässt. Dort werden in erster Linie Sandalen produziert. Die qualitativ hochwertigen Straßenschuhe werden nach wie vor in Schwalmstadt in Deutschland hergestellt. Die drei Fabriken in Portugal, Deutschland und Österreich (Salzburg) sind stark miteinander verflochten. Wenn die Oberteile oder Sohlen aus Portugal ausbleiben, liegt die Produktion in Österreich und Deutschland brach, wo die Schuhe zusammengesetzt werden.

Um ihrem dreijährigen Sohn eine bessere Zukunft zu ermöglichen, schüttet Maria Costa bis zum Umfallen. Allein 220 Mark zahlen sie und ihr Mann, der in einem Restaurant arbeitet, für die Kindertagesstätte. Und um ihrem Sohn ein gutes Zuhause zu geben, haben sie jahrelang hart gearbeitet und ein Haus ohne einen Escudo Kredit von der Bank finanziert.

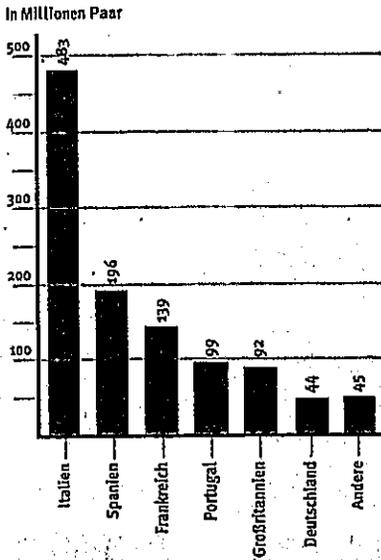
Maria ist wie die meisten ihrer Kolleginnen in der FESETE-Gewerkschaft organisiert. Sie ist zwar zufrieden mit ihrer Arbeit im Rohde-Unternehmen, aber man weiß ja nie, wann die Gewerkschaft mal nützlich sein kann.

Zukunftsmodell für andere Betriebe?

Fragen über Fragen haben die Mitarbeiter eines Ziegelherstellers aus Norddeutschland. Gerd Beich, Rolf Nemack und Horst Segelhorst, Personalchef bei Lloyd, geben sich alle Mühe, die Fragen zu beantworten. Aber ein Geheimrezept für den Erfolg des Lloyd-Modells gibt es nicht. Vielmehr, so meint Beich, war die ganze Entwicklung bei Lloyd stark von den beteiligten Personen geprägt. Vertrauen und Transparenz zwischen Geschäftsleitung und Belegschaft hält er rückblickend für die wichtigsten Voraussetzungen für das Gelingen. Und mehr als einmal seien beide Seiten, seien Arbeitgeber und Arbeitnehmer, über ihren Schatten gesprungen.

Hinzu komme – und daher sei das Modell Lloyd nur bedingt auf andere Branchen übertragbar –, dass bei der Produktion hochwertiger Lederschuhe weder auf das menschliche Auge noch auf handwerkliches Können verzichtet werden könne. Das Naturprodukt Leder, das immer anders ausfalle, eigne sich nicht zu rein maschineller Verarbeitung, erklärt Beich. ■

Die Schuhindustrie der EU Produktion 1996



Fast jeder zweite EU-Schuh kommt aus Italien

Ähnlich schwindstüchtig wie in Deutschland sind die Schuhindustrie und der Schuheinzelhandel auch in den meisten anderen EU-Ländern. Seit Jahren gehen Produktionsbetriebe und Beschäftigtenzahl langsam, aber sicher zurück. Allein 1996/97 schlossen 110 westeuropäische Betriebe, und fast 4000 Beschäftigte verloren ihre Arbeit. Heute gibt es EU-weit noch rund 15.500 Schuhhersteller – zu 90 Prozent Betriebe mit weniger als 20 Arbeitern – und insgesamt etwa 309.000 Beschäftigte.

In der belgischen Schuhindustrie geht man davon aus, dass langfristig nur noch Nischenproduzenten eine Überlebenschance haben. In Holland sind die Aussichten ebenfalls keineswegs rosig, und auch Österreich leidet unter einem rapiden Rückgang der Schuhproduktion. In Frankreich werden drei von vier Paaren importiert und Ähnliches zeigen die Zahlen für Großbritannien.

Über die Hälfte aller westeuropäischen Schuhproduzenten ist in Italien beheimatet. 483 Millionen Paar Schuhe wurden dort 1996 produziert. Das sind weit mehr als doppelt so viel wie in Spanien, der mit fast

196 Millionen Paar zweitgrößte Produzent Europas. Danach folgen Frankreich mit 139 Millionen und Portugal mit 99 Millionen Paar Schuhe. Deutschland liegt mit 44 Millionen Paar nach Großbritannien auf Platz sechs.

Typisch für die italienische Schuhindustrie sind die häufig unübersichtlichen Untervertragsketten, die kleine Unternehmen, Selbständige und Heimarbeiter miteinander verbindet. Heimarbeit hat in Italien keineswegs abgenommen. Sie wird für alle Produktionsschritte eingesetzt und ist an keine bestimmte Unternehmensform gebunden. So führt beispielsweise ein italienisches Handwerksunternehmen Vertragsarbeiten für eine kanadische Firma aus, das Leder dafür wird in Indien zugeschnitten und gesäumt, die Halbfertigerzeugnisse zum Gerben und Fertigstellen nach Italien eingeführt und die Fertigprodukte nach Kanada exportiert.

Die „Dritte Welt“ der Schuhindustrie beginnt in Portugal und Griechenland

Nach Italien und Spanien ist Portugal Europas drittgrößter Schuh-Exporteur. Rund 70 Prozent der Gesamtschuhproduktion des Landes wird ausgeführt, vor allem in die westeuropäischen Nachbarländer. Der Erfolg basiert vor allem auf Investitionen, Marktentwicklung und Erschließung neuer Märkte.

In nur drei Jahrzehnten schaffte die portugiesische Schuhindustrie den schwierigen Übergang vom preiswerten Vertragsproduzenten zum etablierten und unabhängigen Lieferanten des internationalen Schuhmarkts. Die Mehrzahl der (Klein-)Unternehmen entstand aus Tochtergesellschaften großer Firmen aus Nordeuropa und deren Zulieferern. Die dänische Firma Ecco'let etwa lässt Oberteile in Indonesien herstellen, in Portugal werden die Schuhe für den Export nach Deutschland fertiggestellt. Aber schon halten die Dänen nach noch kostengünstigeren Produktionsstandorten Ausschau. In Zukunft, so ist geplant, sollen die Oberteile in China gefertigt und die Schuhe in Indonesien fertiggestellt werden.

Es scheint, als sei die Zukunft der portugiesischen Schuhindustrie, die gerade erst begonnen hatte, schon bald wieder beendet. Denn wie Ecco'let planen



Ist die Schuhindustrie auf dem Rückzug

auch immer mehr französische und deutsche Unternehmen, ihre Produktion, zumindest teilweise, zu verlagern. Oberteil- und/oder Sohleherstellung werden zunehmend in Länder mit noch niedrigeren Lohnkosten verlagert. Die vielen portugiesischen Heimarbeiter, die vor allem Oberteile nähen, haben inzwischen Angst, über ihre Ausbeutung und die miserable Bezahlung zu reden. Die meisten von ihnen arbeiten schwarz, und auch wenn der Stundenlohn auf umgerechnet nur eine Mark geschätzt wird, bangen sie um ihren Verdienst.

Die griechische Schuhindustrie weist viele Parallelen zu Italien auf: Eng miteinander verbundene kleine Firmen mit verschiedenen Arten von Unterverträgen. Manchmal heuern Unternehmen Arbeiter nur für kurze Zeit und bestimmte Tätigkeiten im eigenen Betrieb an. Daneben gibt es die kommerzielle Untervertragsvergabe, bei der die gesamte Schuhproduktion einem unabhängigen Unternehmen übertragen wird. Beim industriellen Untervertrag – häufigste Art in Griechenland – werden einzelne Produktionsschritte an unabhängige Firmen vergeben, und die Zusammensetzung zum Endprodukt übernimmt der Auftraggeber selbst.

Zudem ist die griechische Schuhindustrie bekannt für eine große Zahl von Schwarzarbeitern und illegal arbeitenden Werkstätten. Nach Schätzungen von griechischen Gewerkschaften gibt es über 250.000 Heimarbeiter, häufig eingewanderte Gastarbeiter aus den Balkanländern. Ihre Anzahl ist allerdings rückläufig, weil große Unternehmen geschlossen wurden, allgemeine Unsicherheit in der Branche um sich greift, und die Arbeitsbedingungen zunehmend schlechter werden. Die Stundensätze liegen schätzungsweise zwischen vier und sieben Mark.

Heimarbeiter werden pro Paar bezahlt. Nicht selten arbeiten Frauen in den Werkstätten ihrer Ehemänner mit. Ihre Arbeit wird über den Stückpreis abgerechnet, den ihr Mann von seinem Auftraggeber erhält.

Griechenland exportiert in erster Linie Damenlederschuhe. Die großen Unterschiede zu Italien sind fehlendes Modeimage sowie geringere Wettbewerbsfähigkeit in Qualität und Design. In Griechenland gibt es zudem kaum eigene Gerbereien, und in manchen Fällen geht das Leder zur Verarbeitung nach Italien, bevor es wieder zurück nach Griechenland kommt. Die



Vorteile der griechischen Hersteller sind Flexibilität und Reaktionsschnelligkeit auf Händlernachfragen aus anderen Ländern, hauptsächlich aus der EU.

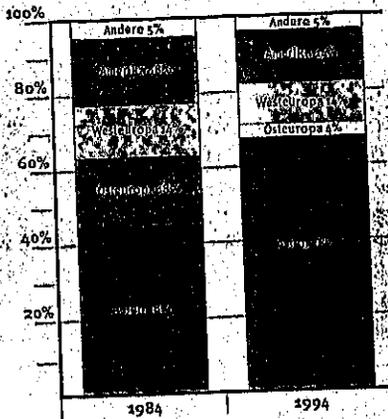
Kommerzielle Unterverträge werden zwischen griechischen Firmen und ausländischen Unternehmen abgeschlossen. Die wichtigsten Exportmärkte waren bislang die ehemalige UdSSR und Deutschland, obwohl die Exportzahlen in beiden Fällen rückläufig sind. □

Jedes zweite Paar Schuhe stammt au

China: Billige Arbeitskräfte stellen pro Jahr über 3 Milliarden Paar Schuhe her

„Die Schuhimporte aus Vietnam sind von 7,5 Millionen ECU 1992 auf 600 Millionen ECU 1996 gestiegen! Dies steht in keinem Verhältnis zu den Produktionskapazitäten des Landes“, klagte Dieter H. Meyer, Vizepräsident der European Confederation of the Footwear Industry anlässlich der Internationalen Schuhmesse im März 1998 in Düsseldorf. „Es sind aber sehr wohl signifikante Relationen zu den Importen aus China festzustellen.“ Er glaubt, dass China die dem Land auferlegten Einfuhrkontingente durch Ausfuhren über unbelastete Drittländer wie Vietnam umgeht.

Regionale Verteilung der Schuh-Weltproduktion



Die Produktionszahlen der Herkunftsländer von Schuhen sind mit Vorsicht zu genießen. Denn viele Schuhe überschreiten bei der Herstellung nicht selten mehrere Ländergrenzen. Deshalb existieren auch nur relativ grobe Schätzungen über die alljährliche weltweite Gesamtproduktion. Mehr als 11 Milliarden Paar Schuhe sollen 1997 produziert worden sein, und bis zum Jahre 2000 rechnet man mit einem Anstieg auf 12,5 Milliarden Paar. 67 Prozent oder zwei von drei Paar werden in Asien und im Mittleren Osten hergestellt. Um über 20 Prozent hat der Ferne Osten seinen Anteil an der Weltschuhproduktion seit Mitte der 80er

Jahre erhöht. Dabei ist China heute mit über 3,7 Milliarden Paar vor Brasilien mit rund 550 Millionen produzierten Paaren der weitaus größte Schuhhersteller der Welt. Die ehemals großen Exportnationen Südkorea und Taiwan sind heute auf mittlere Ränge in der Skala der größten Schuhherstellerländer zurückgefallen.

Seit 1989 ist China die größte Schuhexportnation der Welt, die jährlich weit über 2 Milliarden Paar Schuhe, vor allem in die USA und nach Westeuropa, exportiert. Dort konzentriert sich die Schuhindustrie vor allem im Pearl River-Delta in der Provinz Guangzhou nahe Hongkong. In der Freien Produktionszone von Shenzen, in Dongguan, Zhuhai und Zhongshan wird rund ein Viertel der Weltproduktion an Schuhen in den Fabriken von vor allem taiwanesischen und südkoreanischen, aber auch japanischen Unternehmen hergestellt.

Dies sollte jedoch nicht dazu verleiten, zu glauben, dass in China und den anderen asiatischen Schuhexportländern jeder einen Schrank voll Schuhe hat. In Asien wie in den übrigen Entwicklungsländern auch, liegt der Pro-Kopf-Kauf von Schuhen bei durchschnittlich unter einem Paar pro Jahr. Die weitaus meisten in Asien hergestellten Schuhe gehen nach Westeuropa, USA und Japan, wo jede Person durchschnittlich vier bis sechs Paar Schuhe pro Jahr kauft.

Um die chinesische Konkurrenz einzudämmen, die 1996 über 60 Millionen Paar in EU-Länder exportierte, hat die EU protektionistische Maßnahmen ergriffen und Einfuhrkontingente festgelegt. Auch in den USA wird inzwischen diskutiert, ob den Chinesen weiterhin die Meistbegünstigungsklausel eingeräumt werden soll.

Asien: Ist das Globalisierungskarussell bald ausgereizt?

Auf Platz drei der Rangliste folgt Italien mit fast 500 Millionen Paar. Das Land, dem nachgesagt wird, es habe die besten „Schuhmacher“, produziere das anspruchsvollste Schuhwerk und nutze die feinsten Materialien, behauptete seinen Spitzenplatz. Nicht weit dahinter liegt bereits Indien mit etwa 490 Millionen Paar Schuhen. Dort konzentriert sich die Schuhindustrie, die über 1,5 Millionen Menschen



Asien



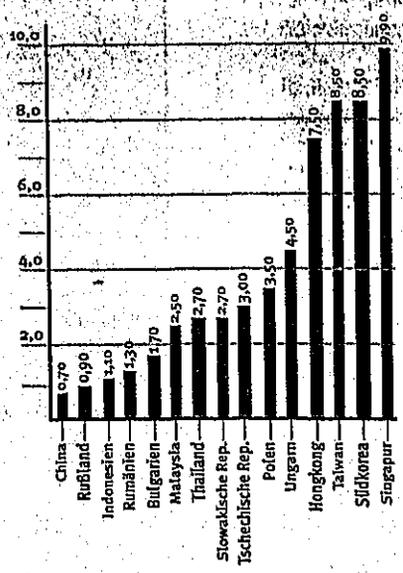
beschäftigt, vor allem in und um die Stadt Agra. Inzwischen lassen in Indien auch so renommierte Unternehmen wie Gabor, Bally und Clarks fertigen. Denn die indischen Schuhmacher sind sehr wohl in der Lage, qualitativ hochwertige Schuhe auch höherer Preisklassen zu fertigen.

Thailand, Indonesien und jetzt auch zunehmend Vietnam gehörten im vergangenen Jahrzehnt im Fernen Osten zu den aufstrebenden Schuhnationen. Thailand und Indonesien, die beide pro Jahr je weit über 350 Millionen Paar Schuhe produzieren, stellen ebenfalls immer mehr hochwertigere Schuhe her. Vietnam dagegen wird aufgrund der im Vergleich zu den Nachbarländern geringen Lohnkosten für die großen Sportschuhhersteller immer attraktiver.

Die Schuhindustrie in den mittel- und osteuropäischen Staaten hat seit der Wende 1989 erheblich an Boden verloren. Fast ein Fünftel aller weltweit produzierten Schuhe wurden dort noch 1984 hergestellt. Mitte der 90er Jahre ist ihr Anteil auf weniger als 5 Prozent gesunken. Allerdings gibt es in einigen Ländern wie Ungarn und Tschechien Anzeichen dafür, dass der Schrumpfungprozess nunmehr beendet ist.

Die Billiglohn-Konkurrenz

Arbeitskosten je Arbeitsstunde in DM



(Quelle: iw, 1993)

Sportschuhe:

aussehen möchte, als wäre er immer im Freien. Die Outdoor-Branche, wie sie auf Neuhochdeutsch heißt, ist im Aufwind. Für die Jüngsten lautet die Timberland-Philosophie: „Garantiert pfützendicht ... Die schönsten Wege führen immer durch die Pfützen.“ Denn bevor die Kleinen – ab Schuhgröße 25 aufwärts – an menschenleere Wildnis und waghalsige Kletterpartien denken, sind Gräben, Wasserlachen und Pfützen das größte Abenteuer.

Wieder einmal hat ein Trend aus den USA auch den deutschen und europäischen Markt erreicht. Timberland, der größte Produzent für Freizeit- und Funktionsbekleidung aus dem US-amerikanischen Bundesstaat New Hampshire, verzeichnete 1997 eine Umsatzsteigerung von über 20 Prozent und setzte über sein weltweites Vertriebsnetz Waren im Wert von fast 1,5 Milliarden Mark ab. Mit seinen Schuhen, Hemden, Hosen und Jacken hat Nathan Swartz, der Gründer von Timberland, genau die Sehnsucht vieler nach einem naturverbundenen und aktiven Leben getroffen und durch entsprechende Werbung geschürt. Andere Outdoor-Firmen machten es Timberland nach und profitierten – wie das Bissinger Unternehmen Big Pack – vom neuen Trend.

Sportschuhe: Entweder du hast ihn. Oder du hast ihn nicht.

Die Großen der Branche verkaufen nicht einfach nur Schuhe, sie verkaufen ein Lebensgefühl. „Entweder du hast ihn. Oder du hast ihn nicht“, lautete der Slogan der Nike-Werbung für Max-Air-Schuhe und suggerierte, dass der derjenige, der Nike-Schuhe trage, automatisch zu den Gewinnern, zu den Gesunden und Erfolgreichen zähle. Und wer keine Nike-Schuhe trägt, gehört eben nicht dazu.

Sportschuhe sind längst nicht mehr nur Fußbekleidung, die den Fuß wärmen, schützen und sportliche Höchstleistungen ermöglichen sollen. Vier von fünf Paare werden nicht erworben, um damit Sport zu treiben, sondern aus Modegründen für den alltäglichen Gebrauch. Sportstiefel sind gesellschaftsfähig geworden und werden zu allen möglichen Anlässen getragen. Schon wurden Männer gesichtet, die in gelben Schnürstiefeln oder in Bootsschuhen der Firma Timberland zum schicken Zweireiher auf Galaempfangen erschienen.

Voll im Trend: Berg- und Wanderstiefel

Das Wandern ist nicht der Jugendlichen Lust, könnte man heute in Abwandlung des alten Volksliedes sagen. Wohl aber das robuste Schuhwerk, das dazu getragen wird. Turnschuhe und Basketballstiefel, lange Zeit die Renner überhaupt, geraten zusehends aus der Mode. Bereits 10 Prozent aller Umsätze mit Sportschuhen machen Berg- und Wanderstiefel aus – sehr zum Leidwesen der großen Hersteller Nike, Reebok und Adidas.

Doch damit deutet sich keineswegs an, dass Bergsteigen und Wandern heute der Jugendlichen liebste Freizeitbeschäftigung ist. Vielmehr wird das derbe Schuhwerk deshalb so gern getragen, weil jeder so

Das klassische Produkt der Global Player

Die eigentliche Zeit der Sportschuhe hat erst vor etwas mehr als 20 Jahren begonnen. Noch in den 60ern bestand ein Sportschuh aus wenig mehr als Schaum und Gummi, das Oberteil war aus Segeltuch oder Leder. Die ersten Sportschuhe für bestimmte Sportarten kamen in den 70er Jahren auf den Markt. Seitdem floriert der Sektor. Heute werden sogar Erkenntnisse aus der Raumforschung und Transportindustrie für die Entwicklung spezieller Schuhe genutzt.

Die Umsätze der drei großen Schuhhersteller sind besonders im letzten Jahrzehnt in die Höhe geschneilt. Allein zwischen 1989 und 1995 hat sich der Umsatz von Nike, Reebok und Adidas mehr als verdoppelt und kletterte von rund 8 Milliarden Mark auf über 18 Milliarden Mark, und 1997 dürfte der Umsatz etwa bei 26 Milliarden Mark gelegen haben. Nike allein produziert rund 100 Millionen Paar Sportschuhe jährlich.

Sportschuhe: Die globalen Verkaufsrenner

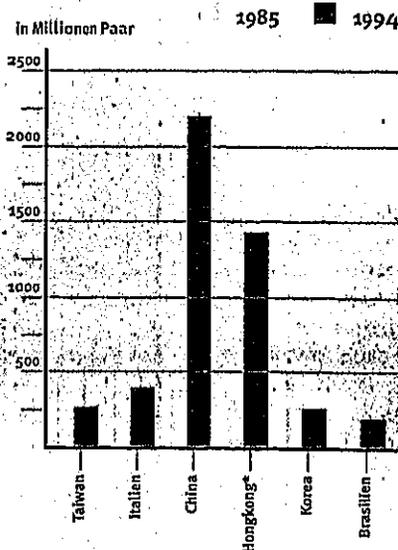
Ob in Hongkong, Manila, Johannesburg, Kairo, Sydney, Paris, New York oder Rio de Janeiro – rund um den Globus besitzen Millionen Männer, Frauen und Kinder mindestens ein Paar Sportschuhe. Vor einigen Jahren waren Basketballschuhe ab 170 Mark aufwärts die Renner. Heute sind es Wanderstiefel und „Turnschuhe von früher“. Die „Retro“-Turnschuhe, nostalgische Modelle aus den Sechzigern und Siebzigern, verkaufen sich hervorragend – auch ohne die Unterstützung von Stars und großangelegten Werbekampagnen. „Die beste Werbestrategie ist keine Werbung“, meint Adidas Marketing-Vizepräsident Ed Lussier.

Geradezu akribisch beobachten alle Hersteller das Sport- und Freizeitverhalten der Menschen. Durch Tester, in der Branche „Wochenendkrieger“ genannt, haben die Firmen sozusagen „die Hand am Puls der Zeit“. Neue Trends aufzuspüren und dann möglichst umgehend den Zeitgeist mit entsprechenden Sportschuhen zu bedienen, lautet das Erfolgsrezept. Wer Trends wie Mountainbiking, Snowboarding oder die neue Outdoor-Begeisterung verschläft, hat rasch Dellen in seinen Bilanzen.

Seit Nike 1967 den ersten Nylonschuh einführte, haben die großen Hersteller immer höhere Beiträge in

Forschung und Entwicklung investiert. Leder und Leinen sind heute fast vollständig aus der Sportschuhproduktion verschwunden. Leicht und strapazierfähig, so lauten die wichtigsten Kriterien bei Design und Produktion von Sportschuhen. Zunehmend werden High-Tech-Materialien eingesetzt, um diesen Ansprüchen gerecht zu werden. Nike etwa steckt jährlich mehr als 0,5 Prozent des Konzernumsatzes in diesen Bereich. Kleinere Unternehmen müssen in der Regel noch mehr für Forschung und Entwicklung ausgeben, um ihren Marktanteil zu halten oder zu vergrößern.

Führende Schuhexporteure



*Exporte stammen zumeist aus China

Werbung: Sportstars sahnen ab

Ob nun Trends aufgegriffen oder eigene Neuentwicklungen auf den Markt gebracht werden, ganz selten einmal geht es ohne berühmte Persönlichkeiten des Sports als Werbeträger, ohne TV-Werbespots, ohne Anzeigen, ohne Sponsoring und jede denkbare Art der Verkaufsförderung. Nike, Reebok und Adidas geben ein Viertel bis ein Drittel ihres Jahresumsatzes für Markenimage und Platzierung ihrer Produkte aus.

So investierte Nike 35 Millionen US-\$ in die Werbung für die Olympischen Spiele 1996 und weitere 25 Millionen US-\$ in Marketingmaßnahmen während der Spiele. Außerdem hat der Branchenprimus zahllose Sportstars unter Vertrag. Er sponsert unter anderem den Tennisspieler Andre Agassi, den ehemaligen Fußball-Europameister Borussia Dortmund, die brasilianische Fußballnationalelf, das US-amerikanische Basketballidol Michel „Air“ Jordan usw., usw. Adidas hat die Elf von Bayern München und seinen Präsidenten Franz Beckenbauer unter Vertrag. 20 Millionen Mark kassiert allein Bayern München, der passionierte Golfspieler Franz Beckenbauer 1,5 Millionen Mark.

Nike-Chef Knight: In der Produktion liegt keine Wertschöpfung

Entwerfen und vermarkten, das sind die einzigen Arbeitsbereiche der großen Sportschuhhersteller. Nike, Adidas, Reebok und andere produzieren längst keine Sportschuhe mehr selbst. „In der Produktion liegt keine Wertschöpfung mehr“, die Ansicht des Nike-Chefs Knight ist längst zum Credo der gesamten Branche geworden. Daher wird die sportliche Fußbekleidung vor allem in südostasiatischen Entwicklungsländern im Auftrag von Nike, Reebok, Adidas und anderen von selbständigen Unternehmen hergestellt.

Nachdem Nike zunächst seine Schuhe aus Japan importierte, ließ der US-Riese in den siebziger Jahren vor allem in Taiwan und Südkorea produzieren. In der zweiten Hälfte der achtziger Jahre ermutigte Nike seine Hersteller, die Produktion nach Thailand, China, Indonesien und schließlich Vietnam auszulagern. Reebok ging fast zeitgleich denselben Weg. Zunächst nach Taiwan und Südkorea, wo die Lohnkosten nur 10 Prozent der US-amerikanischen Löhne betragen. Damals war die südkoreanische Hafenstadt Pusan die Turnschuhmetropole der Welt. Dann wanderte auch die Reebok-Produktion weiter, vor allem nach China, Indonesien und Thailand. Denn in Indonesien belaufen sich heute die Produktionskosten für ein Paar Sportschuhe auf nur 7 US-\$ gegenüber 21 US-\$ in Südkorea.

Auch Adidas hat nach schweren Turbulenzen Ende der 80er Jahre die gesamte Produktion nach Südost-

asien verlagert und die Werke Thüdingfeld und Offenheim geschlossen. In Deutschland arbeiten heute nur noch rund 200 Beschäftigte in der Fertigung. In Herzogenaurach, dem Stammsitz des Unternehmens, beschränkt man sich auf die Bereiche Forschung, Entwicklung und Marketing.

Die Werbebudgets sind weitaus höher als die Lohnsummen der Arbeitnehmer

1, 2, 4, so lautet der grobe Standardschlüssel der Branche, nach dem sich die Preise für ein Paar Sportschuhe zusammensetzt. So bekommt der Hersteller von einem Paar Nikes, das rund 120 Mark kostet, etwa 17 Mark, Nike selbst kassiert 34 Mark und der Einzelhändler 70 Mark.

Würde Nike das Budget für Werbung und Promotion nur um 3,5 Prozent senken, haben Mitarbeiter der französischen NRO Agri Ici errechnet, könnte die Firma das Gehalt aller ArbeiterInnen in den Nike-Schuhe produzierenden Unternehmen in China und Indonesien verdoppeln. Die Löhne der asiatischen SchularbeiterInnen machen dabei nur einen winzigen Teil des Verkaufspreises aus – nicht einmal 5 Mark. Dementsprechend gestalten sich die Löhne: In Indonesien wird für nicht einmal 60 Pfennig geschuftet und in Vietnam für gut 40 Pfennig.

Nike: Mit 14 Milliarden Mark Umsatz der Gigant unter den Sportschuhherstellern

„Das ist unser Feind.“ Das Konterfei des neuen Adidas-Chefs Louis-Dreyfus wird bei internen Nike-Sitzungen immer mal wieder aufgetischt und das Management von der Konzernleitung martialisch auf den Hauptkonkurrenten eingeschworen. Zimmerlich ist Phil Knight, der Gründer von Nike, nicht, wenn es um den Erfolg seines in Beaverton im US-amerikanischen Bundesstaat Oregon angesiedelten Sportartikelunternehmens geht. So wurde der Nike-Werbeslogan „Just do it!“ – „Tu's doch einfach“ oft so wörtlich genommen, dass viele sich selbst bedienten, um in den Besitz von Nike-Schuhen zu gelangen.

Andererseits versucht die Firma alles, um ihr rampo- niertes Image zu korrigieren. Nike hat sich daher einen Ehrenkodex hinsichtlich Umweltfreundlichkeit





und Arbeitsbedingungen gegeben, dessen Bedingungen die Lieferanten in Südostasien erfüllen müssen. So ist beispielsweise Kinderarbeit verboten, und es werden Mindestlöhne vorgeschrieben. Allerdings scheint dieser Ehrenkodex eher Werbezwecken zu dienen, denn der Konzern lehnte es lange Zeit rundweg ab, die Einhaltung der selbstauferlegten Bedingungen durch unabhängige Gremien überprüfen zu lassen. Noch im September 1996 wies Nike während der alljährlichen Aktionärsversammlung den Antrag des United Methodist Church Health and Pension Fund zurück, der die Aufnahme unabhängiger NROs in die Überwachungsgremien forderte.

Nike: Seit Kindertagen Global Player

Von Anbeginn an war Nike, sozusagen ein Global Player – das marktführende Unternehmen in Design und Handel von Sportschuhen und Sportkleidung wurde 1964 gegründet. Phil Knight importierte zunächst japanische Sportschuhe und verkaufte sie in den USA. 1967 entwickelte Nike den Sportschuh-Marke Marathon. Produziert wurde er, der Nike auf die Erfolgspur brachte, im Unterauftrag von selbständigen asiatischen Unternehmen. So vermied Knight von Anfang an konsequent jegliches Produktionsrisiko, und mit der Zeit konnte er verstärkt die wachsende Konkurrenz zwischen seinen Zulieferfirmen zu seinen Gunsten nutzen.

Als Mitte der 70er Jahre die Produktion in Japan zu teuer wurde, animierte Nike seine japanischen

Zulieferer, ihre Produktion nach Taiwan und Südkorea zu verlegen. Anfang der 80er Jahre arbeiteten bereits Firmen in elf Ländern außerhalb der USA für das Sportartikelunternehmen, das schon damals die Nummer eins auf diesem Sektor war. Heute fertigen rund 500.000 Personen in asiatischen Unternehmen Nike-Schuhe. Laut Washington Post vom 28. Juli 1996 sind die Anteile am gesamten Produktionsvolumen wie folgt verteilt: Indonesien 36 Prozent, China 34 Prozent, Südkorea 12 Prozent, Taiwan 5 Prozent und Vietnam 2 Prozent. Nike selbst beschäftigt nur rund 10.000 Personen, beispielsweise in der Firmenzentrale in Beaverton sowie Techniker in Korea und Taiwan.

Genauso konsequent wie die Produktion auf der Suche nach immer höheren Profiten von Japan nach Taiwan und Südkorea, dann nach Thailand, Indonesien und China und schließlich nach Vietnam wanderte, erschloss Nike immer neue Absatzmärkte. Bereits 1981 verkauft das Unternehmen seine Artikel in rund 40 Ländern der Welt, und heute sind Nike-Schuhe in fast jedem Winkel der Erde zu haben. Auf dem größten Sportschuhmarkt der Welt, in den USA, sind 2 von 5 verkauften Paar Sportschuhe von Nike und in Europa fast jedes dritte Paar.

Nike hat inzwischen rund um die Welt eigene Geschäfte, die ausschließlich das Nike-Label verkaufen. Weit über 150 Konzept-Läden in Einzelhandels-geschäften und neuerdings auch Frauenläden in Kaufhäusern bringen die Nike-Welt den Kunden nahe. Sie sind eine Art lebensgroße Interaktivwerbung, die



in erster Linie das Markenbewußtsein stärken und erst in zweiter Linie verkaufen soll. Nike hat einen mächtigen Spurt eingelegt und betreibt bereits mehr als 10 Nike-Towns, darunter ein High-Tech-Sportmuseum und einen Fitnesspark. Auch dort legt Nike mehr Wert darauf, dass die Besucher die Marke in guter Erinnerung behalten, als dass sie mit einem Paar Turnschuhe unterm Arm nach Hause gehen.

Die Firmengeschichte: In letzter Zeit weist die Erfolgsbilanz Dellen auf

Seit der Gründung 1964 weist Nike jedes Jahr höhere Umsätze aus. Für Börsenanalysten und Finanzhaie ist die Firmengeschichte eine einzige Erfolgsbilanz. Von 1986 bis 1996 stieg der Umsatz von Nike jährlich um durchschnittlich 19 Prozent. Die Gewinne konnten im Schnitt sogar um 26 Prozent gesteigert werden. Im Finanzjahr 1995/96 wies Nike einen Reingewinn von fast 1 Milliarde Mark aus. Und 1997 erreichte der Umsatz rund 17 Milliarden Mark. Nur einmal, von 1986 bis 1990, übernahm Reebok die Marktführung. Die Einführung des Sportschuhs „Air Jordan“ brachte Nike an die Spitze zurück.

Doch seit einiger Zeit ist Sand im Getriebe des Unternehmens. Seit dem letzten Quartal 1997 gehen Auftragseingänge und Gewinne zurück. Folge: Die Aktienkurse fallen. Ein Netzwerk von Gewerkschaften, Verbraucherverbänden, Menschenrechts- und Frauen-

organisationen hat Arbeitsbedingungen und Schinderei bei den Vertragsproduzenten von Nike in Südostasien aufs Korn genommen. Und langsam zeigen die vielfältigen Aktionen und Informationskampagnen, die weltweit von der Initiative „Saubere Kleidung“ koordiniert werden, erste Wirkung.

Im Mai 1998 kündigte Nike daher auf einer Pressekonferenz in der US-amerikanischen Hauptstadt Washington an, jetzt auch unabhängige Nichtregierungsorganisationen mit in die Gremien zur Überwachung der Arbeitsbedingungen in den Vertragsfirmen aufnehmen zu wollen. Gleichzeitig verkündete Nike-Chef Knight: „Nike hat Null-Toleranz für Kinderarbeit.“ Er versprach den Niedriglohnarbeitern im krisengebeutelten Indonesien Lohnerhöhungen.

Die Nike-Taktik: Verdrehen, vertuschen und versprechen

Es bleibt abzuwarten, ob Nike jetzt auf den Pfad der Tugend einschwenkt. Skepsis ist angebracht. Denn immer wieder hat Nike großspurig herausposaunt, sich mehr um die Belange und Arbeitsbedingungen der Beschäftigten in den asiatischen Vertragsfirmen zu kümmern und sich von bezahlten Fachleuten bestätigen lassen, dass doch alles nicht so schlimm sei. Eingehenden Untersuchungen unabhängiger Fachleute haben von Nike bestellte Expertisen nicht standgehalten.

So lautet beispielsweise das Fazit von Andrew Young in seinem Bericht „Gute Arbeit“ nach der Inspektion von 12 asiatischen Schuhherstellern: „Nike macht gute Arbeit bei der Umsetzung seiner Kodizes. Aber Nike kann und sollte es besser machen.“ Dazu meint der US-amerikanische Arbeitsrechtler Thuyen Nguyen in seinem Bericht „Nike Labor Practices in Vietnam“, dass das „Problem in Nike-Schuhfabriken nicht die Kinderarbeit ist, sondern ärmliche Löhne, erhebliche Überstunden, Verletzung der Minimallöhne, körperliche Bestrafungen und militärische Disziplinierungsmaßnahmen. Darüber sagt Andrew Youngs Bericht nichts aus. Botschafter Young verbrachte 3 Tage in Vietnam und besuchte jede Fabrik, die für Nike arbeitet, nur 3 oder 4 Stunden. Wie konnte er da erwarten, die Situation richtig beurteilt zu haben?“

Adidas: Der Global Player wieder auf Erfolgskurs

Frankreich gegen Brasilien – die brisante Endspielpaarung der Fußballweltmeisterschaft 1998 in Frankreich werden Fans so schnell nicht vergessen. Südamerikanischer Ballzauber gegen europäisches Spielverständnis – doch die Paarung stand auch stellvertretend für die Auseinandersetzung zweier Giganten unter den Sportschuhherstellern: Adidas gegen Nike. 400 Millionen Mark ließ der Herausforderer Nike für die brasilianische Elf springen. Ähnlich viel zahlte Adidas den französischen Kickern für die Werbung. Das Ergebnis des Spiels: 3:0 für die französische Elf. Und: Die Werbeträger des inzwischen wieder weltweit zweitgrößten Sportschuhherstellers schlagen den Branchenprimus.

Lange Zeit wurde Adidas von den Branchenriesen Nike und Reebok nur noch mitleidig belächelt. Das Renomme der Herzogenauracher war Ende der 80er, Anfang der 90er Jahre völlig dahin. Adidas war, was Vati vor der Glotze trug. Die Drei-Streifen-Treter waren bei Kindern und Jugendlichen völlig out. Man hatte im Hause Adidas Trend- und Funsportarten völlig verschlafen.

Nike löste Adidas 1989 als Marktführer ab. Und auch Reebok zog an den Herzogenaurachern vorbei. Das in den 20er Jahren von Adi Dassler gegründete Familienunternehmen war in arge Turbulenzen geraten. Lange Zeit war der Herzogenauracher der Star unter den Sportschuhherstellern. Drei Viertel aller Athleten tru-

Fußballstar Ronaldo verspricht Solidarität mit Maquiladora-Arbeiterinnen

Rosa Virginia Hernandez staunte nicht schlecht, als sie zum ersten Mal die enorm hohen Preise für Sportbekleidung von Adidas und Nike in den Auslagen deutscher Geschäfte sah. Und wenn sie dabei an die Pfennigbeträge dachte, die sie als Näherin in einer Freien Produktionszone (FPZ) in El Salvador verdient hatte, stieg Wut in ihr auf.

Bei den Arbeitgebern in der Maquiladora, wie die Freien Exportzonen in Lateinamerika genannt werden, hat Rosa keine Chance mehr. Sie steht auf einer Schwarzen Liste. Kein Betrieb stellt sie mehr ein. Denn sie hatte protestiert, als wieder einmal Überstunden ohne entsprechende Bezahlung geleistet werden sollten. Daraufhin wurde sie gefeuert.

Heute ist Rosa in Sachen Menschenrechte im Auftrag der salvadorianischen Gewerkschaft Comutras unterwegs. Sie war von den Organisatoren der Kampagne „Saubere Kleidung“ nach Europa eingeladen worden. Die Kampagne, die die Schinderei in den Freien Exportproduktionszonen abschaffen will, hat sich zuletzt die Arbeitsbedingungen bei den Zulieferern von Nike vorgeknöpft. Die Folge: Die Umsätze sanken in den letzten Monaten merklich, und der Gigant wirkte angeschlagen.

Während ihrer Europareise traf Rosa vor einer Papst-Visite das Fußballidol Ronaldo. Nachdem sie dem Brasilianer, der selbst aus ärmlichen Verhältnissen stammt, ein Video über die menschenunwürdigen Arbeitsbedingungen in den FPZ gezeigt hatte, solidarisierte sich Ronaldo spontan mit den Arbeiterinnen. Ronaldo versprach, sich für bessere Arbeitsbedingungen und höhere Löhne bei seinem Sponsor Nike einzusetzen.

gen bei der Olympiade 1960 Sportschuhe mit den berühmten drei Streifen. Führend war Adidas auch im Geschäft mit Fußballstiefeln, und als die Firma 1967 auch noch Sporttextilien und weitere Sportartikel in ihr Sortiment aufnahm, avancierte sie rasch zum größten Sportartikelhersteller der Welt. In den 80er Jahren reichten sich Management-Flops, Fehlplanungen, überzogene Werbeverträge mit Sportlern aus den klassischen olympischen Disziplinen und Massenentlassungen aneinander. Adidas kam nicht zur Ruhe, auch nicht, als der schillernde Franzose Bernard Tapie das Unternehmen übernahm. Ende 1992 war Adidas am Tiefpunkt. Die Bilanz: 150 Millionen Mark Verlust.

Adidas heute: Wie Phoenix aus der Asche

Mit Robert Louis-Dreyfus kam im April 1993 ein Manager an die Spitze des Konzerns, der das Steuer radikal herumwarf. Als Erstes erhöhte er den Marketingetat von nicht einmal 200 Millionen Mark auf über 800 Millionen Mark und zog alle Register der modernen Käuferjagd. Sportstars wie Steffi Graf und Jan Ullrich, Vereine wie der FC São Paulo oder die kroatischen Handball-Olympiasieger wurden unter Vertrag genommen, dazu witzige Spots für Kinder und Jugendliche in Kinos und im Popsender MTV geschaltet, Basketball-Veranstaltungen rund um den Globus organisiert, Fußballturniere und, und, und ... Die Drei-Streifen-Firma ist auch im Showgeschäft und Nachtleben aktiv geworden, um neue Käuferschichten anzusprechen. Beispielsweise stehen Madonna oder Mel C., eines der Spice-Girls, auf den Gehaltslisten der Herzogenauracher.

Marketing und Werbung sind die eine Seite der Medaille, mit der der Neue, Robert Louis-Dreyfus, Adidas wieder auf Erfolgskurs brachte. Die andere Seite: Bis auf 200 Beschäftigte in Herzogenaurach, die hauptsächlich Sonderanfertigungen für bekannte Sportler herstellen, wird nicht mehr in Deutschland produziert. Heute kommen fast alle Sportschuhe aus Asien. Rund 60 Prozent der T-Shirts, Hosen und Trainingsanzüge werden in Fernost genäht, der Rest in Europa, vor allem in der Türkei. Gesteuert wird der komplizierte Beschaffungsprozess von der Drehscheibe Hongkong aus. Dort residiert Adidas Asia/Pacific (ASPA), die Verträge mit Herstellern in China, Indonesien, Thailand, Malaysia und Vietnam abschließt. Im Zuge der Umstrukturierungen hat Adidas die fernöstlichen Zulieferfirmen von rund 60 auf 23 reduziert. Von Hongkong aus werden die verschiedenen Adidas-Läger oder Großkunden per Schiff versorgt. Ein ausgeklügeltes Informationssystem wacht darüber, dass die Ware immer rechtzeitig die Kunden erreicht.

Hauptexpansionsgebiet von Adidas: Der US-amerikanische Markt

Rund 6 Milliarden Mark hat Adidas 1997 weltweit umgesetzt. Und damit den Erzkonkurrenten Reebok wieder überflügelt. Nach wie vor setzt Adidas vor allen anderen Sportschuhherstellern auf dem euro-

päischen Markt zwar am meisten ab, doch auch in den USA ist die Marke im Kommen und baute dort 1997 ihren Marktanteil auf 6 Prozent aus. Dabei macht sich bezahlt, dass der Konzern inzwischen von zwei Zentralen aus geführt wird – eine in Herzogenaurach und eine im US-amerikanischen Portland. In Portland werden vor allem Sportschuhe für US-dominierte Sportarten wie Basketball entwickelt. Darüber hinaus soll die amerikanische Zentrale rechtzeitig neue Trends aufspüren und nach Europa melden. In Herzogenaurach werden Schuhe für europäische Sportarten wie Fußball und Handball entwickelt.

Adidas: Profite ja, soziale Verantwortung nein

In Indonesien produziert die PT Indosepamas Anggun, ein Unternehmen der Salim-Gruppe nahe Jakarta, Adidas- und Reebok-Schuhe. Im Oktober 1994 traten dort 4000 Arbeitnehmer in Streik. Wegen „Aufwiegelung“ wurde Mochtar Pakpahan, der Führer der unabhängigen, von der Regierung nicht eingetragenen Gewerkschaft SBSI, zu acht Monaten Haft verurteilt. Im Mai 1995 erschien in der britischen *Sunday Times* ein Bericht darüber, dass die handgenähten Fußballer von unterbezahlten Kindern im pakistanischen Sialkot hergestellt wurden.

Im Sommer 1995 machten Arbeitnehmer von Chipman Union Inc., USA, in einem Schreiben Steffi Graf, die von Adidas gesponsert wird, auf ihre gefährlichen Arbeitsbedingungen, die schlechte Bezahlung und Diskriminierung aufmerksam. Die US-Regierung hatte gegen das Unternehmen, das Adidas-Socken im Rahmen eines Lizenzvertrages für den amerikanischen Markt herstellt, bereits Klage wegen gefährlicher Arbeitsbedingungen und Diskriminierung von schwarzen Arbeitnehmerinnen eingereicht. In Deutschland erklärte sich die damalige Gewerkschaft Leder mit den amerikanischen Adidas-Arbeitern solidarisch und bat das Adidas-Management um Stellungnahme. Doch nichts passierte. Weder das Management noch Steffi Graf ließen von sich hören.

Der Chinese Bao Ge, ein bekannter politischer Häftling in China, hat kürzlich gemeinsam mit anderen ehemaligen Gefangenen Adidas America Inc., den chinesischen Ministerpräsidenten Li Peng, die Bank von China und die Kommunistische Partei Chinas auf über zwei Milliarden Mark Schadenersatz verklagt. Der Vorwurf: Die Gefangenen seien gezwungen wor-



den, unter menschenunwürdigen Bedingungen 14 bis 16 Stunden täglich Adidas-Bälle zu nähen. Dabei seien sie mit Gürteln geschlagen worden und weiteren Folterungen ausgesetzt gewesen.

Die Liste der Menschenrechtsverletzungen, gefährlichen Arbeitsbedingungen, Unfällen, ausbeuterischen Praktiken und Behinderungen von Gewerkschaftsarbeit ließe sich beliebig fortsetzen. Die Erklärung von Bern, eine Schweizer NRO, die sich für solidarische Beziehungen zwischen der Schweiz und Afrika, Asien und Lateinamerika einsetzt, wollte erfahren, nach welchen Kriterien in den für Adidas produzierenden Betrieben gearbeitet wird. Die Antwort: „Die Adidas-Gruppe besitzt keine Produktionsbetriebe, sie kontrolliert und managt auch keine ...“ Die Herzogenauracher lehnten soziales Engagement und Verantwortung für die Beschäftigten in den südostasiatischen Betrieben mit fadenscheinigen Begründungen bislang schlichtweg ab. Der Sportartikelgigant hat sich erst in der ersten Hälfte '98 sogenannte „Standards of Engagement“ auferlegt. Es bleibt abzuwarten, ob dieser Verhaltenskodex mehr ist als ein Element zur Imagepflege.

Reebok: Ein Menschenrechtspreis für Werbezwecke?

Reebok International Ltd. ist heute mit einem Umsatz von mehr als 5 Milliarden US-\$ die Nummer 3 der großen Sportschuhfirmen. Das 1958 gegründete Unternehmen hat seinen Hauptsitz in Stroughton im amerikanischen Bundesstaat Massachusetts. In den USA hat Reebok einen Marktanteil von gut 20 Prozent, und in Europa wurden 1997 für rund 1,7 Milliarden Mark Sportartikel abgesetzt.

Zwischen 1986 und 1990 konnte Reebok den Rivalen Nike vom ersten Platz in der Weltrangliste verdrängen, als das Unternehmen seine neue Damenschuhserie einführte, die speziell für Aerobics entwickelt worden war. 1987 übernahm Reebok die US-Firma Avia, jetzt eine unabhängige Tochter des Unternehmens, mit einem Umsatz von ca. US-\$160 Mio.

Wie Nike, ließ auch Reebok in den 70er Jahren seine Sportschuhe zunächst Taiwan und Südkorea herstellen. Mitte der 80er Jahre bezog Reebok allein aus Südkorea 85 Prozent seiner Sportschuhe. Als aber 1988/89 Arbeitskämpfe einsetzten und die Löhne

stiegen, wanderten die Produktionsbetriebe in asiatische Länder mit profitableren Bedingungen ab. Heute stammen weniger als acht Prozent der Schuhe mit dem Reebok-Label aus Südkorea, und aus Taiwan bezieht Reebok bereits seit mehreren Jahren keine Sportschuhe mehr. Jeder dritte Reebok-Schuh kommt heute aus China, fast gleich viel aus Indonesien, aus Thailand rund 15 Prozent und auf den Philippinen wird jedes zehnte Paar produziert. Auch in Vietnam und Indien läßt das Unternehmen herstellen, und in Kambodscha und Nordkorea wird bereits sondiert.

Geschäfte mit Ländern, die Menschenrechte nicht achten

Auch Reebok hat seinen eigenen Ehrenkodex, der den Arbeitnehmern das Recht einräumt, sich zu organisieren. Darüber hinaus verleiht das Unternehmen jedes Jahr einen „Reebok-Menschenrechtspreis“. Pikanterweise geriet das Unternehmen bereits mehrmals in die Schlagzeilen, weil es Geschäfte mit Ländern machte, in denen die Verletzung der Menschenrechte an der Tagesordnung ist. Die Helden des Tiananmen-Platzes in China wurden mit diesem Preis ausgezeichnet, während gleichzeitig China als Hauptstandort für die Produktion des Unternehmens ausgewählt wurde. In China wie auch in Indonesien wird das Recht der Arbeitnehmer, sich in Gewerkschaften zu organisieren, ständig von dem Unternehmen verletzt.

Im Juli 1996 besuchte der ehemalige Präsidentschaftskandidat Jesse Jackson das Reebok-Werk Tong Yang in Indonesien, um im Vorfeld der jährlichen Konferenz der Außenminister der sieben ASEAN-Länder die allgemein schlechten Arbeitsbedingungen in Entwicklungsländern zu diskutieren. □

Die Basisarbeit wird zwar schwieriger, zeigt aber doch erste Wirkung

Der Kampf für soziale Mindeststandards und Arbeitnehmerrechte wird härter

Der Wirtschaftsboom der neunziger Jahre ist abrupt zu Ende gegangen. Schon ist von einer Weltwirtschaftskrise die Rede, vergleichbar jener in den dreißiger Jahren. Angefangen hat alles im Mai 1997 – ausgerechnet in der Boomregion der Welt. Damals stürzte zunächst der thailändische Baht, von Währungsspekulationen ausgezehrt, ins Bodenlose. Es folgten die Währungen Malaysias und Indonesiens, schließlich geriet das gesamte Wirtschaftsgefüge der ganzen Region ins Rutschen. Eine Region, die ein Jahrzehnt mit enormen Wachstumsraten aufwarten konnte. Keine Gefahr, lediglich ein lokales Problem, hieß es lange beim Internationalen Währungsfonds und in Börsenkreisen. Allerdings drückten Bankenzusammenbrüche in Japan und Spekulationen über faule Kredite in weiteren japanischen Banken die Stimmung. Nach einer Börsenhausse bis in den Sommer 1998 brachte der Zusammenbruch der russischen Wirtschaft das Fass zum Überlaufen. Weltweit gingen die Kurse auf Talfahrt, und die Probleme scheinen langsam, aber sicher, auch auf die US-Wirtschaft und die europäischen Ökonomien überzuweichen.

In Indonesien verlieren täglich 15.000 Menschen ihren Job. Die Wirtschaftskraft wird voraussichtlich um 15 Prozent sinken. Allein 18 von 120 Millionen Menschen auf Java, der größten Insel Indonesiens, sind von Hunger bedroht. So dramatisch wie in Indonesien ist die Situation in Thailand, Malaysia, Südkorea und Taiwan zwar nicht. Aber auch dort brechen Firmen reihenweise zusammen, und die Arbeitslosenzahlen steigen rapide. Die Schere zwischen Arm und Reich, die sich infolge der Globalisierung bereits vor der Krisensituation ständig weiter geöffnet hatte, geht sprunghaft weiter auf. Sogar vermeintlich gesicherte Mittelstandsexistenzen sind nicht mehr sicher. Und je größer die Arbeitslosigkeit, desto billiger wird die Arbeitskraft, so dass transnationale Konzerne die

Menschen immer schamloser gegeneinander ausspielen können.

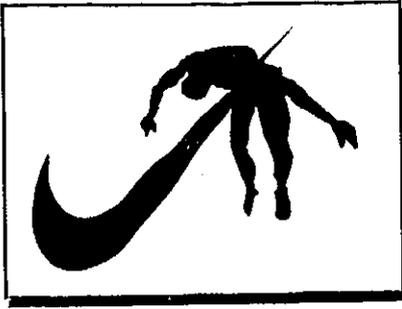
Die Arbeit der verschiedenen Schuhinitiativen und -kampagnen braucht also einen langen Atem. Gleichzeitig ist ihre globale Vernetzung unabdingbar, sonst diktiert allein und immer stärker die weltweit handelnden Schuh- und insbesondere Sportschuhhersteller das Geschehen. Sicher ist, dass jeder auf ein Land beschränkte Versuch der Gegenmachtbildung zum Scheitern verurteilt ist. Wenn überhaupt politische Gegenwehr geleistet werden soll und kann, dies belegt die Arbeit der Schuhinitiativen, müssen kritische Ansätze länderübergreifend, von unten her entwickelt werden.

Im Visier: Die großen Sportschuhhersteller

„Nike – Fair Play?“ in den Niederlanden, „The Globe-Trotting Sports Shoe“ in Großbritannien, „Nike. Nein. Ich kaufe es nicht!“ in Deutschland, „Soyez sport“ in Frankreich, die Kampagne „Keine S(k)andale an meinen Füßen“ in Belgien, „Let's go fair. Für gerecht produzierte Sportschuhe“ die Schweizer Aktion. Dazu Kampagnen in den USA, Kanada, Australien und einigen südostasiatischen Ländern – weltweit wollen immer mehr Bündnisse von Gewerkschaften, Frauengruppen, Verbraucherverbänden, Menschenrechts- und Nichtregierungsorganisationen soziale Mindeststandards und Arbeitnehmerrechte für die in der Schuhindustrie Beschäftigten durchsetzen. Mehr oder weniger koordiniert werden diese Aktivitäten von der International Clean-Cloth-Campaign, hierzulande unter der Bezeichnung Kampagne für „Saubere Kleidung“ bekannt.

Ausgangspunkt für die Kampagnen gegen die großen Sportschuhhersteller war 1992 in Bangkok das Arbeiterforum „People's Plan for the 21st Century“. Vertreter von NROs, Gewerkschaften und gewerkschaftsnahen Gruppen beschlossen damals, eine Sonderarbeitsgruppe für multinationale Konzerne und

3000 WORKERS RETRENCHED



6000 WORKERS PROTEST

Publikation von UCM-Jakarta

Titel einer Broschüre von UCM/Jakarta zum Arbeitskampf von Beschäftigten in der indonesischen Schuhindustrie im Herbst 1997

eine grenzübergreifende Solidaritätsbewegung ins Leben zu rufen. Bei weiteren Treffen in Melbourne und Hongkong wurde vereinbart, sich zunächst der Sportschuhmultis Adidas, Reebok und Nike anzuschließen. Für das Projekt, kurz „BARN“ genannt, sammelte das Asian Monitoring Relief Center (AMRC) – ein Forschungsinstitut für soziale Fragen in Hongkong – Hintergrundinformationen und fertigte eine umfassende Studie an.

Gleichzeitig wurden in Nordamerika und Westeuropa erste Kampagnen gestartet, die sich für die Arbeitnehmer in den südostasiatischen Schuhfabriken einsetzen und durch Informationsoffensiven ein geändertes Käuferverhalten erreichen wollen. „Christian Aid“ in Großbritannien untersuchte die Praktiken der großen Sportschuhhersteller in Thailand, China und auf den Philippinen und startete eine Informationskampagne. In den Niederlanden entwickelte eine Koalition von fünf Organisationen – IRENE (International Restructuring Education Network Europe), SOMO (Zentrum zur Erforschung multinationaler Unternehmen), AKB (Alternative Verbraucher-Union), das Indonesien-Komitee und die Kampagne „Saubere Kleidung“ – die Kampagne „Nike – Fair Play?“ mit dem Ziel, den Sportschuhhersteller zur Einführung von Verhaltensregeln zu bewegen und deren Einhaltung von unabhängigen Gutachtern überwachen zu lassen.

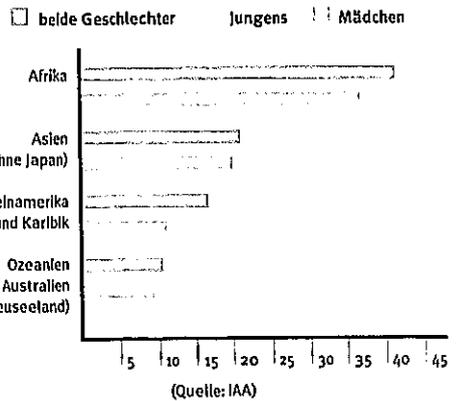
Die großen Sportschuhhersteller sind jetzt vorsichtiger geworden. Allzuoft sind sie in die Schlagzeilen geraten. Die Kampagnen und Aktionen gegen Nike schlagen sich bereits in den Bilanzen der Unternehmen nieder. Und nun wird auch Adidas verstärkt aufs Korn genommen. „Fair gehandelte Fuß-Bälle“,

die Kampagne von „Brot für die Welt“ im Vorfeld der Fußballweltmeisterschaft 1998, zeigt Wirkung.

Doch häufig gleichen die Auseinandersetzungen zwischen den Initiativen und den Sportschuhherstellern einem Katz'-und-Maus-Spiel. So ließ beispielsweise Adidas verlauten: „Heute werden diese Produkte überall auf der Welt von einer großen Anzahl von Subunternehmen und Lizenznehmern hergestellt, die die meiste Zeit keine vertraglichen oder finanziellen Verbindungen mit der Adidas-Gruppe haben. Daher sehen wir kaum eine Möglichkeit, darauf Einfluss zu nehmen.“ Wenn aber aufgrund von Kampagnen und Aktionen das Image schlechter wird oder das Unternehmen gar dort, wo es am empfindlichsten ist, – bei Umsatz und Gewinn – getroffen wird, werden Verhaltenskodizes häufig schnell akzeptiert. Aber dann taucht die Frage nach unabhängigen Prüfungsorganisationen auf, und so geht das Spiel munter weiter.

Anteil erwerbstätiger Kinder

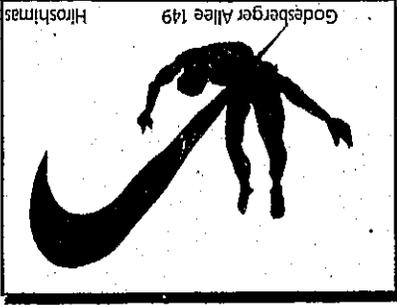
Altersgruppe der fünf- bis vierzehnjährigen in %



Kinderarbeit: Die schlimmste Form der Ausbeutung beseitigen

Keiner weiß genau, wie viele Kinder heute arbeiten. Zuverlässige Zahlen, Daten und Statistiken gibt es kaum. ILO, UNICEF und andere Organisationen schätzen ihre Gesamtzahl auf 100 bis 250 Millionen weltweit. Inzwischen hat die Internationale Arbeitsorganisation (IAO) ein Übereinkommen zur Beseitigung der schlimmsten Formen von Kinderarbeit erarbeitet. In





6000 WORKERS PROTEST
 - Published by IZ-Jakarta

Titel einer Broschüre von UCM/Jakarta zum Arbeitskampf von Beschäftigten in der Indonesischen Schuhindustrie im Herbst 1997

eine grenzübergreifende Solidaritätsbewegung ins Leben zu rufen. Bei weiteren Treffen in Melbourne und Hongkong wurde vereinbart, sich zunächst der Sportschuhmultis Adidas, Reebok und Nike anzunehmen. Für das Projekt, kurz „BARN“ genannt, sammelte das Asian Monitoring Relief Center (AMRC) – ein Forschungsinstitut für soziale Fragen in Hongkong – Hintergrundinformationen und fertigte eine umfassende Studie an.

Gleichzeitig wurden in Nordamerika und Westeuropa erste Kampagnen gestartet, die sich für die Arbeitnehmer in den südostasiatischen Schuhfabriken einsetzen und durch Informationsoffensiven ein geändertes Käuferverhalten erreichen wollen. „Christian Aid“ in Großbritannien untersuchte die Praktiken der großen Sportschuhhersteller in Thailand, China und auf den Philippinen und startete eine Informationskampagne. In den Niederlanden entwickelte eine Koalition von fünf Organisationen – IRENE (International Restructuring Education Network Europe), SOMO (Zentrum zur Erforschung multinationaler Unternehmen), AKB (Alternative Verbraucher-Union), das Indonesien-Komitee und die Kampagne „Saubere Kleidung“ – die Kampagne „Nike – Fair Play?“ mit dem Ziel, den Sportschuhhersteller zur Einführung von Verhaltensregeln zu bewegen und deren Einhaltung von unabhängigen Gutachtern überwachen zu lassen.

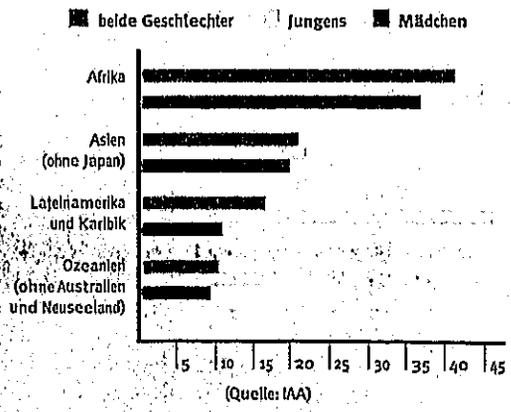
Die großen Sportschuhhersteller sind jetzt vorsichtiger geworden. Allzuoft sind sie in die Schlagzeilen geraten. Die Kampagnen und Aktionen gegen Nike schlagen sich bereits in den Bilanzen der Unternehmen nieder. Und nun wird auch Adidas verstärkt aufs Korn genommen. „Fair gehandelte Fuß-Bälle“,

die Kampagne von „Brot für die Welt“ im Vorfeld der Fußballweltmeisterschaft 1998, zeigt Wirkung.

Doch häufig gleichen die Auseinandersetzungen zwischen den Initiativen und den Sportschuhherstellern einem Katz'-und-Maus-Spiel. So ließ beispielsweise Adidas verlauten: „Heute werden diese Produkte überall auf der Welt von einer großen Anzahl von Subunternehmen und Lizenznehmern hergestellt, die die meiste Zeit keine vertraglichen oder finanziellen Verbindungen mit der Adidas-Gruppe haben. Daher sehen wir kaum eine Möglichkeit, darauf Einfluss zu nehmen.“ Wenn aber aufgrund von Kampagnen und Aktionen das Image schlechter wird oder das Unternehmen gar dort, wo es am empfindlichsten ist, – bei Umsatz und Gewinn – getroffen wird, werden Verhaltenskodizes häufig schnell akzeptiert. Aber dann taucht die Frage nach unabhängigen Überprüfungsorganisationen auf, und so geht das Spiel munter weiter.

Anteil erwerbstätiger Kinder

Altersgruppe der fünf- bis vierzehnjährigen in %



Kinderarbeit: Die schlimmste Form der Ausbeutung beseitigen

Keiner weiß genau, wie viele Kinder heute arbeiten. Zuverlässige Zahlen, Daten und Statistiken gibt es kaum. ILO, UNICEF und andere Organisationen schätzen ihre Gesamtzahl auf 100 bis 250 Millionen weltweit. Inzwischen hat die Internationale Arbeitsorganisation (IAO) ein Übereinkommen zur Beseitigung der schlimmsten Formen von Kinderarbeit erarbeitet. In



der jetzt vorliegenden Form umfaßt das Übereinkommen alle Menschen, die jünger als 18 Jahre sind und es verpflichtet die unterzeichnenden Staaten zum Verbot und zur unverzüglichen Beseitigung der unerträglichsten Formen von Kinderarbeit. Unberücksichtigt blieben dabei jedoch, obwohl dies von der Arbeitnehmergruppe eingebracht wurde, die zwangsweise Rekrutierung von Kindern zu kriegerischen Handlungen und Tätigkeiten, die auf Grund ihrer zeitlichen Länge einen Schulbesuch unmöglich machen. Sowohl die Regierungsgruppe als auch die Arbeitgebergruppe sprachen sich gegen die Aufnahme dieser Bereiche aus. Die endgültige Verabschiedung des Übereinkommens und der Empfehlung soll nach Vorstellungen des Verwaltungsrates der IAO auf der Arbeitskonferenz 1999 erfolgen.

Offiziell ist Kinderarbeit auch heute schon in den meisten Ländern verboten. Dennoch findet sie statt: Stillschweigend geduldet, versteckt und verdeckt in der Illegalität – in Bergwerken, Fabriken, Haushalten, im Straßenverkauf, im Tourismusgewerbe und in der Prostitution. Und nach dem Sprichwort „Wo kein Kläger ist, da ist auch kein Richter“ kann sie besonders ausbeuterische Ausmaße annehmen. Kinder arbeiten nicht selten unter sklavenähnlichen Bedingungen bis zu 16 Stunden pro Tag, erhalten dafür eine Entlohnung, die man kaum als Bezahlung bezeichnen kann – beispielsweise gut 5 Mark für eine 60-Stunden-Woche in einer Weberei. Häufig müssen Kinder schon arbeiten, wenn sie hierzulande gerade erst eingeschult werden. Dass dabei die persönlichen Bedürfnisse und die Entwicklung keine Rolle spielen, ist nicht zu übersehen.

Die Sozialpartner der europäischen Schuhindustrie, der Europäische Verband für die Schuhindustrie (CEC) und der Europäische Gewerkschaftsverband Textil, Bekleidung und Leder haben daher eine Charta gegen Kinderarbeit verabschiedet. Darin fordern sie, dass die Regierungen aller Mitgliedstaaten die Konvention der Vereinten Nationen über die Rechte des Kindes und das IAO-Übereinkommen 138 zum Mindestbeschäftigungsalter in vollem Umfang anwenden. Gleichzeitig verlangen die Sozialpartner, die entsprechende Gesetzgebung zu verbessern und die Einhaltung der Schulpflicht. Darüber hinaus wollen die Vertragspartner ihre Mitgliedsunternehmen anhalten, dass sie weiterhin weder direkt noch indirekt Kinder unter 15 Jahren beschäftigen und ihre Ausbildungs- und Lehrprogramme ausbauen. □

Adressen:

International Labour Office (ILO)
 Internationale Arbeitsorganisation (IAO)
 4, route de Morillon
 CH-1211 Genf 22
 Tel 00 41-22-799 61 11
 Fax 00 41-22-799 68 72

Internationaler Bund Freier Gewerkschaften (IBFG)
 Bld. Emile Jacquain 155
 B-1210 Brüssel
 Tel. 00 32-2-224 02 11
 Fax 00 32-2-201 58 15 - 203 30 07 56

Internationale Textil-, Bekleidungs- und
 Lederarbeiter-Vereinigung (ITBLAV)
 Rue Joseph Stevens 8
 B-100 Brüssel
 Tel. 00 32-2-512 26 06
 Fax 00 32-2-511 09 04

Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie (IG BCE)
 Königswörther Platz 6, 30167 Hannover
 Tel. 05 11-76 31-0
 Fax 05 11-76 31-0

Koordinationsbüro der Kampagne „Saubere“ Kleidung
 Hans Böckler Str. 39, 40476 Düsseldorf
 Tel. 02 11-4 30 13 17
 Fax 02 11-4 30 13 87
 e-mail: CCC-D&dg-bildungswerk.de

IRENE - International Restructuring Education Network Europe
 Stationstraat 39, 5038 Tilburg, The Netherlands
 Tel. 00 31 - 135 35 - 15 23
 Fax 00 31 - 135 35 - 02 53

SOMO - Centre for research on multinational corporations
 Keizersgracht 132, 1015 CW Amsterdam, The Netherlands
 Tel. 00 31 - 20-6 39 12 91
 Fax 00 31 - 20-6 39 13 21

Erklärung von Bern
 Postfach 177, 8031 Zürich, Schweiz
 Tel.: 00 41-1-271 63 34
 Fax.: 00 41-1-272 60 60

Literatur

International Labour Organization (ILO)
 Globalization of the footwear, textiles and clothing industries,
 Geneva 1996

Weitere Materialien

Entwicklungspolitik

Europapolitik

Gewerkschaftspolitik

Impressum

Blütenräume - Wirtschaftsmacht	SE 10 Made in Europa - Grundlagen für die europäische Gewerkschaftsarbeit	Betriebsrat im Alltag	DGB Bildungswerk e.V.
Kinderarbeit in der Dritten Welt	SE 11 Europabetriebsräte - Ein Schritt zum sozialen Europa	Kündigungsschutz	Nord-Süd-Netz
Arbeitnehmer - Betriebsräte - Entwicklungszusammenarbeit	SE 12 Gesundheitsschutz in der Arbeitsumwelt - Fortschritt durch Europa?	Tarifvertragsrecht	Postfach 101026
Frauenarbeit als globale Billigware?	SE 13 Entwicklungszusammenarbeit - Entwickelte Zusammenarbeit?	Kommunale Dienstleistungen	40001 Düsseldorf
Die Dritte Welt vor den Toren Europas	35 Gewerkschaftliche Dimensionen	Der Öffentliche Dienst	Tel. 0211/4301-258
32 Nachhaltige Entwicklung	37 Eurobetriebsräte	Ökologie: Das Wasser	Fax 0211/4301-500
33 Baumwolle	38 Frauen in der Europäischen Union - Hierarchie oder Emanzipation?	Arbeitslosigkeit	I. Auflage
34 Tabak	39 Freiwillige Eurobetriebsratsvereinbarungen	Mitbestimmung Europa	Erscheinungsdatum: Oktober 1998
36 Informeller Sektor	41 Die europäische Union: Militärisch oder zivil?	Krankenversicherung	Gesamtherstellung: CONNECT GmbH/Köln
40 Das neue Südafrika	47 Arbeitslosigkeit in Europa	Berufliche Bildung	Redaktion: Werner Oesterheld
42 Sozialklauseln und Gewerkschaften	48 Zukunftsfähiges Europa - Europa zukunftsfähig?	Familienpolitik aus Frauensicht	Textredaktion: Chris Künster
43 Zukunftsfähige Eine Welt	50 Europäische Währungsunion	Arbeitsmarktpolitik - Arbeitsförderung	Texte: Mechthild Rosier
44 Eisenerz und Stahlgewinnung	54 Investieren in Osteuropa	Ökologie: Der Boden	Friedhelm Mensing
45 Übernationale Vernetzung - Medien in der Dritten Welt	55 Rechtsextremismus in Europa	Der Deutsche Gewerkschaftsbund	Layout: graphik syndikal, Köln
46 Freie Produktionszonen - Grenzenlose Gewinne!	56 Finanz- und Wirtschaftsdaten - Handbuch	Rentenversicherung	Fotos: agenda/M. Kottmeier, Hamburg
49 Kleider aus der Weltfabrik	57 Finanz- und Wirtschaftsdaten - Toolkit für EBR	Mit Ausländern loben	Anneke van Luijkem/Tilburg, Netherland
51 Sprinten mit Weltmarktschuhen	59 Beschäftigung - Sozialpolitik - Gleichberechtigung/ oin Vademecum	Ausländische Kollegen	Lloyd Schuhfabrik Meyer & Co. GmbH/Sulingen
52 Holz für Weltpapier (Arbeitstitel i.V.)		Sozialplan	Schuhmuseum Pirmasens
53 Spielzeug aus dem Weltmarktschrank		Ökologie: Die Luft	Druck: Druckhaus Cramer/Greven
58 Weltarbeit - Welt der Arbeit		Neue Technologien und Rationalisierung im Betrieb	Diese Broschüre wurde auf chlorfreiem Papier gedruckt.
60 Globalisierung von unten gestalten		Leiharbeit und Werkvertrag	
		Arbeitsschutz	
		Strukturpolitik	
		Jugend- und Auszubildendenvertretung	
		Mieterschutz	
		Verbraucherschutz	
		Qualifizierungs- und Beschäftigungsgesellschaften	
		Bildungswesen	
		Gefährliche Arbeitsstoffe und geeignete Ersatzstoffe	