

# Unternehmensverantwortung im Land der billigen Textilien

**In Bangladesch ist die Textilindustrie zugleich Motor des Wandels und Ursache gesellschaftlicher Verwerfungen. Der Wirtschaftssektor boomt und wächst weitgehend unreguliert, das stellt westliche Einkäufer in eine besondere Verantwortung –, der diese Unternehmen am besten mit gemeinsamen Initiativen begegnen können.** VON ACHIM HALFMANN

Ihr genaues Alter kennt Mariam nicht. „Ungefähr 20“, schätzt sie und sieht doch jünger aus. Vor zwei Jahren kam sie aus dem Süden von Bangladesch in die Hauptstadt Dhaka und lebt dort mit ihrer Tante im Slum. Mariam näht in einer Textilfabrik Etiketten ein und unterstützt mit ihrem Einkommen die Eltern und vier jüngere Geschwister. „Arbeit gibt es auf dem Land nicht“, sagt Mariam.

Mariam arbeitet an sechs Tagen im Durchschnitt zehn Stunden und erhält dafür einen Grundlohn von 3.650 Taka, umgerechnet 35 Euro. Gut, dass ab der neunten Stunde Zuschläge gezahlt werden. Bis zu vier Überstunden pro Tag sind erlaubt, die junge Frau erzielt dadurch einen monatlichen Zusatzlohn von 1.500 bis 2.000 Taka. Reicht das für den eigenen Unterhalt und die Familie? „Es ist hart“, sagt Mariam.

## Drei Generationen auf einem Bett

Je nach Schätzung leben von den zwölf Millionen Einwohnern Dhakas ein Drittel oder die Hälfte in Slums. Zu den Hütten führen unbefestigte und hügelige Wege, an deren Rändern Abwässer fließen. Wo eine Stromleitung das Gebiet kreuzt, leitet ein Wirrwarr von Kabeln die Energie in umliegende Gebäude ab. Illegal ist das und gefährlich, wie die Entnahme von Oberflächenwasser aus den selbstgebaute Brunnen. Die Menschen leiden an Unterernährung, an Typhus, Tuberkulose und anderen Krankheiten, die auf schlechte hygienische Bedingungen zurückzuführen sind.

Hütte an Hütte reiht sich hier: Einraumwohnungen mit Ziegelstein- oder Wellblechwänden und Blechdächern. Auf zwölf Quadratmetern leben drei Generationen zusammen. Sie teilen sich ein großes Bett, die Habseligkeiten hängen in Säcken unter der Decke, an der Wand lehnt ein alter Fernseher. Män-

ner verdienen ihr Geld auf der Fahrradrikscha. Wenn Frauen nicht in der Textilindustrie beschäftigt sind, arbeiten sie zumeist als Hausangestellte. Mit 3.000 Taka ist der Lohn dort schlechter als in den Fabriken – und niemand kontrolliert die Arbeitsbedingungen.

## Früher Boom

Textilien sind das bei Weitem wichtigste Exportprodukt des Landes. Die Entwicklung der Industriellen begann in den frühen 80er-Jahren mit der Produktion für den US-amerikanischen Markt. Von 1974 bis 2004 regelte das Multi Fibre Arrangement den weltweiten Textilhandel und verschaffte Bangladesch gegenüber dem großen Konkurrenten China erhebliche Vorteile, da es als besonders armes Land keinen Exportbeschränkungen unterlag. Mit dem Ende des Abkommens befürchteten viele einen Einbruch der Textilindustrie. Doch deren Produkte erwiesen sich im Vergleich zu China als deutlich günstiger und der Textilsektor expandierte weiter. Auch die jüngste Wirtschafts- und Finanzkrise änderte nichts an dem Aufwärtstrend: Die Konsumeinschränkungen betrafen hochwertige Textilien und nicht die günstigen Produkte aus Dhaka und Umgebung.

Zusammengeschlossen sind die Textilfabriken des Landes in der Bangladesh Garment Manufacturers & Exporters Association (BGMEA). Ihre Zahl stieg von 384 im Jahr 1984 auf 5.400 Fabriken im Jahr 2012, die der Beschäftigten im gleichen Zeitraum von 120.000 auf vier Millionen Menschen. Hinzu kommt mindestens eine Million Beschäftigte in Textilfabriken, die nicht zum BGMEA gehören. Im vergangenen Jahr exportierte das Land seine Textilien überwiegend in die Europäische Union (60%) und einen weiteren großen Teil in die USA (24%). Neue Märkte wie Brasilien und Australien gewinnen an Bedeutung, und selbst der Export in



„Textilien sind das bei Weitem wichtigste Exportprodukt Bangladeschs. Die Entwicklung der Industrien begann in den frühen 80er Jahren.“





Nach dem verheerenden Brand bei Tazreen Fashion in Dhaka mit 115 Toten im vergangenen November steht der Brandschutz ganz oben auf der Themenliste der CSR- und Einkaufsabteilungen.

die konkurrierenden Textilstandorte China und Indien verzeichnet kräftige Zuwächse.

### Zehnjährige Mädchen in Fabriken

Einen Einbruch mussten die Textilexporteure jedoch 1993 hinnehmen: Der US-amerikanische Senat hatte ein Gesetz gegen die Kinderarbeit verabschiedet, in dessen Folge die Auslandsaufträge in Bangladesch um die Hälfte einbrachen. Im selben Jahr wurden nach Expertenschätzungen etwa 50.000 Kinder unter 14 Jahren aus der exportorientierten Textilwirtschaft entlassen. Das in Teilen widersprüchliche Arbeitsrecht des Landes erlaubt die Beschäftigung von Kindern ab einem Alter von zwölf Jahren. Die exportorientierten Unternehmen gelten inzwischen als zu 99% frei von Kinderarbeit.

Dennoch: auch heute finden zehnjährige Mädchen ihren Weg in die Fabriken der „zweiten Reihe“, berichtet Angela Mondol, die Leiterin des Duaripara Family Development Project der Evangelischen Kirche von Bangladesch. Das Projektzentrum liegt zwischen zwei Slumgebieten im Norden Dhakas und widmet sich der Bildung von Textilarbeiterinnen und der schulischen Förderung ihrer Kinder. 126 Mädchen und Jungen besuchen dort den „Homework Club“, nicht alle jedoch schließen das Programm ab. „In den letzten Jahre haben wir jeweils 18 bis 20 Mädchen an die Textilindustrie verloren“, sagt Angela Mondol. Die seien zwischen zehn und zwölf Jahren alt, manche besuchen das Familienprojekt jetzt nach der Arbeit. Angesichts der wirtschaftlichen Not kann die Projektleiterin diesen Schritt verstehen, aber er raubt den Kindern ihre Zukunft.

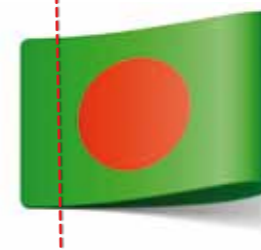
„Mit den Brandschutzmaßnahmen müssen die Betriebe nicht nur ihre Kunden überzeugen, sondern vor allem ihre Mitarbeiter.“

### Zwei „Sorten“ Fabriken und Einkäufer

Es gibt zwei „Sorten“ an Textilfabriken in Bangladesch: Die exportorientierten und auf die Anforderungen der westlichen Einkäufer ausgerichteten Unternehmen – und die für den heimischen oder andere asiatische Märkte produzierenden. In Letzteren ist Kinderarbeit nach wie vor gegenwärtig. Im Rahmen des sogenannten „Sub-Contracting“ werden auch Aufträge westlicher Einkäufer – vertragswidrig und heimlich – an solche Unternehmen weitergereicht. Und es gibt zwei Gruppen von Einkäufern: Zum einen die vor Ort angesiedelten Einkaufsabteilungen der großen Marken, in denen CSR-Gesichtspunkte eine Rolle spielen und die nach Expertenschätzungen etwa ein Drittel der Textileinkäufe abwickeln. Und daneben gibt es etwa 700 sogenannte „Buying Houses“, das sind wenige große und viele kleine Büros, die Compliance-Themen nur unzureichend berücksichtigen.

### Brandschutz muss Mitarbeiter überzeugen

Nach dem verheerenden Brand bei Tazreen Fashion in Dhaka mit 115 Toten im vergangenen November steht der Brandschutz ganz oben auf der Themenliste der CSR- und Einkaufsabteilungen. Wer die Hauptstadt besucht und die chaotischen Verkehrsverhältnisse erlebt, dem leuchtet ein, warum gerade dort eine effektive fabrikeigene Brandbekämpfung unerlässlich ist: Angesichts verstopfter und enger Straßen kann von einem Brandalarm bis zum Eintreffen der Feuerwehr eine Stunde vergehen. Ohne Investitionen ist ein effektiver Brandschutz nicht zu haben. Besonders Sprinkleranlagen sind wichtig, um Brandherde gezielt und schnell bekämpfen zu können, sagt der Leiter der Agentur



Reed Consulting BD in Dhaka, Rodney Reed. Manche Unternehmer schrecken vor Investitionen zurück, weil sie die Gebäude nur gemietet haben oder zuerst die Automatisierung ihres Maschinenparks voranbringen wollen.

Zudem lässt sich nicht in allen Gebäuden ein effektiver Brandschutz installieren. Manche Firmen haben für ihre Textilproduktion Baukomplexe angemietet, die dafür nicht errichtet wurden. Oder sie haben die baulichen Möglichkeiten durch die Errichtung zusätzlicher Stockwerke überreizt.

Mit ihren Brandschutzmaßnahmen müssen die Betriebe nicht nur ihre Kunden überzeugen, sondern vor allem ihre Mitarbeiter. Reed: „Solange die Mitarbeiter nicht davon überzeugt sind, dass sie den Ausbruch eines Feuers überleben und das Gebäude geordnet verlassen können, wird im Brandfall eine Panik ausbrechen.“ Eine ausreichende Ausstattung mit Feuerlöschern, mindestens zwei ungehindert ins Freie führende Rettungswege und insbesondere regelmäßige Übungen sind weitere wichtige Elemente eines Brandschutzkonzeptes.

Von effektiven Brandschutzkontrollen im Land selbst darf kein westlicher Einkäufer ausgehen. Den kommunalen Aufsichtsbehörden fehlt es an Mitarbeitern. Überprüft werden Brandschutzkonzepte anhand eingereichter Unterlagen, Besuche vor Ort unterbleiben in der Regel. Und selbst wenn die Aufseher eine Fabrikanlage schließen wollten, kann deren Eigentümer dies durch eine Klage vor Gericht um Jahre verzögern. Korruption ist in den Verwaltungen ebenso ein Problem wie in der Justiz.

### „Participation Committees“ statt Gewerkschaften

Um den Brandschutz voranzubringen, drängt die Clean Clothes Campaign (CCC) gegenüber westlichen Handelsketten auf deren Beitritt zu einem Abkommen, das die Beteiligung der Gewerkschaften an den Brandschutzkonzepten vorsieht. Doch damit tun sich vor allem die Firmen vor Ort schwer. In Bangladesch gelten die Gewerkschaften als politisiert, ihre Vertreter selten als demokratisch legitimiert und als unerfahren. Unternehmen lassen sie möglichst nicht hinein und bilden stattdessen „Participation Committees“. Aber diese Arbeitnehmervertretungen werden häufig nicht durch die Belegschaft gewählt, sondern vom Arbeitgeber benannt. „Investitionen in die Entwicklung der Gewerkschaften würden die Corporate Social Responsibility in Bangladesch deutlich nach vorne bringen“, sagt Reed. So etwas wie ein „Trade Union Training College“, initiiert von amerikanischen oder europäischen Gewerkschaften und von den Unter-

nehmen gefördert, würde dem Land guttun. Derzeit sind es häufig NGOs wie die Awaj Foundation, die Arbeitnehmerpositionen in den Dialog mit Unternehmen einbringen.

### PaCT gegen sinkenden Wasserspiegel

Neben Menschenrechten und Arbeitsschutz gelangen Umweltthemen zunehmend in die öffentliche Diskussion. Die 1.700 Textilwäschereien und ähnliche Textilbetriebe in Bangladesch verbrauchen jährlich 1,5 Milliarden Liter Wasser. Der Wasserspiegel in Dhaka sinkt pro Jahr zwischen ein und zwei Metern. Zudem wird in lokalen Medien die Verschmutzung der Flüsse immer häufiger zum Thema.

Westliche Handelsmarken unterstützen ihre Zulieferer mit dem Bangladesh Water PaCT beim Wassersparen. Der Begriff „PaCT“ in der im Januar gegründeten Initiative steht für „Partnership for Cleaner Textile“. Koordinator ist der IFC, ein Beratungsunternehmen der World Bank Group, das bereits ein vorausgegangenes Programm begleitet hat: die 2010 lancierte Cleaner Production Initiative, mit der sechs Textilmarken 18 Fabriken in Bangladesch bei der Einführung eines Wassermanagements unterstützten. Dabei zeigte sich: Die Unternehmen brauchten nicht nur umwelttechnische Verbesserungen, sondern vor allem einen Kulturwandel. Es fehlte an einem Bewusstsein für den Wert der Ressource Wasser ebenso wie an einem Blick für das wirtschaftliche Einsparpotenzial durch effektiven Wassereinsatz. Cleaner-Production-Teams begannen damit, den Wasserverbrauch und die Auswirkungen von technischen Neuerungen und Prozessveränderungen zu messen. Ergebnis: Die beteiligten Unternehmen konnten mit einem Investment von 90.000 US Dollar insgesamt 2.000.000 US Dollar einsparen.

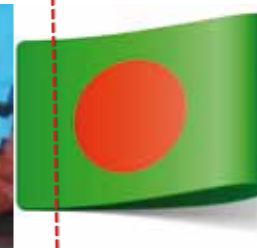
Der Bangladesh Water PaCT will diese Erfahrungen nun für 200 lokale Textilfabriken nutzbar machen, 15 internationale Handelsmarken sind Programmpartner. Das Programm fördert zugleich die Abstimmung zwischen den beteiligten Marken, denn die großen gesellschaftlichen und ökologischen Herausforderungen löst kein Unternehmen alleine. Im Rahmen von PaCT soll ein „Textile Technology Business Center“ entstehen, in dem sich Produzenten austauschen und wechselseitig von ihren Erfahrungen lernen.

### Effizienz als Schlüssel

Ineffiziente Unternehmen sind deutlich eher als ihre effizienten Mitbewerber

Im CISD Berufsbildungszentrum nördlich von Dhaka hat die Ausbildung von Textilmechanikern begonnen.





eine „gute Handschrift“ erhalten. Um seine Mitarbeiter zu halten, sind nach Abdullahs Erfahrung eine pünktliche Gehaltszahlung, der respektvolle Umgang des Managements mit den Arbeitern und eine angenehme Arbeitsumgebung wichtig. Zudem schafft das Unternehmen langfristige Anreize wie einen Gehaltszuschlag pro Jahr der Betriebszugehörigkeit.

Neben der Produktion arbeiten Mitarbeiter hinter einer Glaswand am Qualitätsmanagement und der Verbesserung der Produktionsabläufe. Dazu geschieht bei S.F. Denim das, was in den Fabriken Bangladeschs nicht üblich ist: Umfangreiche Parameter werden gemessen, beispielsweise die Produktionsgeschwindigkeit, der Ausschuss oder die Abfallmengen. Abdullah macht keinen Hehl daraus, er hat dies von den westlichen Einkäufern gelernt. Seine Produktions- und HR-Manager denken heute mit Textilarbeitern gemeinsam darüber nach, wie der Materialverbrauch reduziert oder Fehlzeiten verkürzt werden können. Dabei entstehen umfangreiche Dokumentationen – wie in Europa.

Die 15-köpfige Complianceabteilung sorgt bei S.F. Denim für die Umsetzung der Arbeitsschutz- und Sozialbestimmungen in den Alltag. Eine Vereinheitlichung der Compliancebestimmungen seiner Kunden würde sich Abdullah schon wünschen. Manche kämen „mit einem eigenen Buch“.

#### Preisdrückerei als Problem

Was Abdullah auch erlebt, sind harte Preisverhandlungen mit den Einkäufern. Teilweise entscheiden zehn Cent pro Stück darüber, ob er einen Auftrag erhält oder nicht. Manchmal haben Einkäufer kein gutes Gewissen bei dem, was sie tun. Dann zum Beispiel, wenn sie aufgrund einer Konzernvorgabe die Einkaufspreise über alles um einige Prozentpunkte drücken müssen. Lieferanten müssten dann nochmals unter ihren Tiefpreis gehen – in seinen Augen eine wesentliche Ursache für Regelverstöße. Bei CSR-Audits, die nur alle zwei oder drei Jahre durchgeführt würden und die bei festgestellter Nicht-Entsprechung Nachbesserungsfristen von einem Jahr gewährten, gingen die Lieferanten dabei kaum Risiken ein.

#### Bildung schafft Zukunft

Unternehmen, die langfristige Lieferantenbeziehungen eingehen, ihre Zulieferer qualifizieren und bei Preisverhandlungen nicht fortlaufend drücken, zeigen Verantwortung in ihrer Supply Chain. Mehrere europäische Handelsketten engagieren sich darüber hinaus in gesellschaftlichen Projekten, beispielsweise für die Bildung junger Menschen. Dieser Einsatz ist nicht philanthropisch, sondern es geht dabei um die Zukunft der Wirtschaft.

Die Industrien in Dhaka brauchen Facharbeiter. Das Bildungssystem des Landes leidet aber unter strukturellen Schwächen. Nichtregierungsunternehmen und Unternehmen wenden sich deshalb dem Bildungssektor mit eigenen Initiativen zu. Ein Beispiel: das von Grameen Shikha mit Unterstützung der C&A Foundation errichtete CISD Berufsbildungszentrum 30 Kilometer nördlich von Dhaka.

Vor fünf Jahren startete die von Nobelpreisträger Muhammad Yunus gegründete Bildungstiftung das Berufsausbildungszentrum Savar im Norden Dhakas. In kleinen Gruppen und wechselnden Programmen am Vor- und am Nachmittag werden hier Kurse in industrieller Textilproduktion, Textilmaschinen-Mechanik, Elektroinstallation, Computerhard- und -software sowie der Reparatur von Mobiltelefonen und in der Nutzung erneuerbarer Energien angeboten.

Das im Januar eröffnete CISD Berufsbildungszentrum hebt sich deutlich von seiner Umgebung ab. Fünf Stockwerke ragt das Gebäude in die Höhe; 16 Unterrichtsräume, mehrere Funktionsräume und Schlafräume für 100 Schüler wird das Center nach Abschluss der Innenausbauten bieten. Bis zu 1.200 Schüler pro Jahr sollen hier ausgebildet werden. Die für den Bau notwendigen 55 Millionen Taka (530.000 Euro) stellte die C&A Foundation zur Verfügung. Für mindestens fünf Jahre wird die Stiftung zudem die Finanzierung sicherstellen.

Im CISD Berufsbildungszentrum hat die Ausbildung von Textilmechanikern begonnen, weitere Kurse – etwa in der industriellen Elektroinstallation – sollen folgen. Wer mit den Lehren vor Ort und den Verantwortlichen der Grameen Stiftung über das Projekt redet, gewinnt den Eindruck: Hier handeln Menschen aus Überzeugung und mit dem Ziel, jungen Leuten in ihrem Land eine bessere Zukunft zu ermöglichen. □

Weitere Informationen, Kontaktadressen, das Thema Arbeitslohn und einen Bildbericht finden Sie hier: [http://www.link.csr-news.net/9\\_Bangladesch](http://www.link.csr-news.net/9_Bangladesch)



Das CISD Berufsbildungszentrum soll bis zu 1.200 Schüler pro Jahr ausbilden.



**Achim Halfmann**  
ist geschäftsführender Redakteur von CSR NEWS und lebt im Bergischen Land.  
achim.halfmann@csr-news.net

geneigt, Sozial- oder Umweltstandards zu vernachlässigen. Ein Projekt der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) im Auftrag der C&A Foundation will Produktivität und Effizienz der Textilfabriken verbessern und gleichzeitig soziale Standards sichern. Am Anfang stand ein Pilotprojekt für vier Zulieferbetriebe von C&A in Bangladesch. Ergebnisse aus dem Pilotprojekt werden nun bis zu zehn Unternehmen in Bangladesch und Indien zugutekommen, von deren Erfahrungen in einem späteren Roll-out wiederum bis zu 170 Unternehmen profitieren sollen.

Im Mittelpunkt des im Juni 2012 gestarteten und bis zum November 2013 laufenden Programms stehen Change-Management-Teams, bestehend aus drei Arbeitern, einem Personalverantwortlichen und einem Produktionsmanager. Diese interdisziplinären Teams fördern den Dialog zwischen dem Management und den Arbeitern. Ihr Ziel ist es dabei, die Effizienz und Produktivität des Unternehmens zu erhöhen und zugleich Arbeitsbedingungen und Arbeitsschutz zu verbessern, die Zahl der Überstunden zu reduzieren sowie zu einer geringeren Fluktuation der Mitarbeiter beizutragen. „Wenn Unternehmen ihre Produktivität erhöhen, können sie in soziale Verbesserungen investieren“, so die GIZ-Koordinatorin für Bangladesch und Pakistan, Barbara Mannert.

#### Praktische Beispiele überzeugen

Die GIZ arbeitet im Auftrag des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ). Über 2.000 Unternehmen haben ihr Ministerium in Bangladesch und Pakistan so in den Bereichen Umwelt, Arbeit und Sozialstandards geschult, sagt die Parlamentarische Staatssekretärin des BMZ, Gudrun Kopp. Die Bundesregierung stehe zur nachhaltigen Entwicklung der

Textilindustrie in Bangladesch mit Regierungsstellen in Dhaka in Kontakt. Eine große Bedeutung misst die Entwicklungspolitikerin vorbildlichen Unternehmen bei. „Das praktische Beispiel überzeugt am meisten“, sagt Kopp. In vielen Bereichen zeigt die Firma S.F. Denim Apparels, was Unternehmensverantwortung bedeutet. Das auf Freizeitkleidung spezialisierte Unternehmen mit 5.000 Beschäftigten liefert seine Produkte überwiegend nach Europa und in die USA. Diese Märkte sind dem Gründer und Eigentümer Fuad Abdullah vertraut: Schon sein Vater hat mit Textilien gehandelt, die Familie lebte zeitweise in Rotterdam und Abdullah studierte in Boston.

S.F. Denim nutzt am Stadtrand einen Flachbau; das in den Jahren 2006 bis 2009 in der Stadt errichtete Fabrikgebäude ragt acht Stockwerke in die Höhe und bietet 2.300 Männern und Frauen einen Arbeitsplatz. Außer den Aufzügen führen zwei geräumige Treppenhäuser nach unten in einen offenen Hof. Der Warendurchlauf beginnt auf dem obersten Stockwerk mit Warenannahme, Eingangskontrolle, Mustererstellung und -freigabe. Darunter sind beim Zuschnitt wenige Arbeiter auf großer Fläche tätig. Anders sieht es auf den vier Stockwerken der Näherei aus: Frauen und einige Männer sitzen Reihe an Reihe vor ihren Maschinen. Die Räume sind hell und gut belüftet, die Durchgänge breit. Die Regelarbeitszeit beträgt acht Stunden im Einschichtbetrieb; bis zu vier Überstunden pro Tag und bis zu 72 Wochenstunden sind gesetzlich zulässig. 14 Urlaubstage erhalten die Beschäftigten, plus die gesetzlichen Feiertage.

#### Näherinnen als Erfolgsfaktor

Die Beschäftigten sind ein wesentlicher Erfolgsfaktor seiner Firma, sagt Abdullah. „Ich könnte mein Unternehmen hier nicht ab- und genauso anderswo wieder aufbauen.“ Es brauche Jahre, bis ein Unternehmen einen qualifizierten Mitarbeiterstamm aufgebaut habe und seine Produkte dadurch

Wo eine Stromleitung das Slumgebiet kreuzt, leitet ein Wirrwarr von Kabeln die Energie in umliegende Gebäude ab.