

DOI: 10.5771/0342-300X-2021-1-61

# Nationale Tarifverträge plus globale Einkaufspraktiken – ein Weg zu existenzsichernden Löhnen

FRANK HOFFER

Kaum eine Industrie ist so globalisiert wie die Bekleidungsindustrie. Nationale Arbeits- und Lohnstandards sind unter permanentem internationalem Konkurrenzdruck. Traditionelle Lohn- und Tarifpolitik muss daher mit der sozialen Verantwortung globaler Konzerne für ihre Lieferketten verknüpft werden, um gestaltungsfähig zu bleiben bzw. zu werden. Dies ist institutionelles Neuland und verlangt von globalen Unternehmen die Bereitschaft, über soziale Verantwortung nicht nur zu sprechen, sondern sie zu übernehmen. Einzelbetriebliche freiwillige Selbstverpflichtungen haben in den letzten 25 Jahren nicht zu den erforderlichen Verbesserungen geführt. Ohne gesellschaftlichen Druck, gewerkschaftliche Handlungsmacht und politische Regulierung wird der notwendige Wandel von Unternehmen allein nicht erreicht werden.

Die Fast-Fashion-Industrie beschäftigt Millionen Menschen. Arbeitszeiten sind lang, Arbeitsbedingungen hart und Löhne niedrig. Aufgrund starker Konkurrenz sowohl im Einzelhandel als auch zwischen Zulieferern besteht erheblicher Kostendruck entlang der Lieferketten. Einfache Qualifikationserfordernisse bei Arbeitskräften und geringe Kapitalintensität ermöglichen es der Bekleidungsindustrie zudem, schnell Produktionsstandorte zu wechseln. Im Wesentlichen konkurrieren dabei die verschiedenen Niedriglohnländer miteinander. So schafft die weltweite Bekleidungsindustrie zwar überdurchschnittlich viele Arbeitsplätze in armen Ländern, aber die jungen Arbeiter\*innen, meist Frauen, an den Nähmaschinen verdienen oft umgerechnet nur ein paar Dollar am Tag. Die schlechten Arbeitsverhältnisse in der Industrie sind viel-

fach beschrieben worden und spätestens seit Rana Plaza weltweit bekannt.

Solange viele Arbeiterinnen<sup>1</sup> jedoch die 60-Stunden-Woche in einer Textilfabrik der Armut und dem Elend in den Dörfern vorziehen und es ein Überangebot an Arbeitskräften gibt, sorgt das Marktgleichgewicht dafür, dass die Löhne auf dem Armutsniveau verharren.

## Marktkräfte bewirken Armutslöhne

Unter diesen Bedingungen bewirken Marktkräfte, dass Produktivitäts- und Effizienzgewinne sich nicht in Lohn-erhöhungen niederschlagen, sondern fast ausschließlich lokalen Produzenten, internationalen Konzernen oder den Konsument\*innen in den reicheren Ländern zugutekommen.<sup>2</sup> Darüber hinaus sind in vielen Ländern auch die politischen Verhältnisse einer gerechteren Lohngestaltung nicht förderlich. Gewerkschaften sind häufig verboten oder Arbeitnehmerinnen erleben Einschüchterung, Kündigungen und Verfolgungen, sobald sie ihre Rechte wahrnehmen wollen.

Auf einzelbetrieblicher und auch auf einzelstaatlicher Ebene sind den wirtschaftlichen und politischen Akteuren unter den hier skizzierten Gesamtbedingungen enge ökonomische Grenzen gesetzt. Zwar gibt es in den meisten Ländern einen gesetzlichen Mindestlohn; er liegt jedoch in der Regel weit unterhalb eines existenzsichernden Einkommens. Regierungen sind zögerlich ihn anzuheben, weil sie befürchten, den Konkurrenzvorteil gegenüber anderen Niedriglohnländern zu verlieren. Was für Länder

<sup>1</sup> Hier wird durchgängig die weibliche Form verwendet, da die überwiegende Zahl der Beschäftigten in der Industrie Frauen sind.

<sup>2</sup> Herr, H. / Scherrer, C. (2017): Trade, Global Value Chains and Working Conditions, in: Friedrich-Ebert-Stiftung, Office for

Regional Cooperation in Asia (Hrsg.): Who Benefits from Trade? Findings on the Link between Trade and Labour Standards in the Garment, Footwear and Electronics Industries in Bangladesh, Cambodia, Pakistan, and Vietnam, Singapore, <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/singapur/13430-20180403.pdf> (letzter Zugriff: 28.09.2020).

gilt, gilt ebenfalls und noch stärker für Produzenten und internationale Brands: Wer freiwillig höhere Löhne als sein Konkurrent zahlt, gerät ins Hintertreffen. In der Regel sind daher altruistische Unternehmen nicht „sustainable“.

Die Kritik an den aggressiven Einkaufspraktiken ist moralisch verständlich, legitim und auch notwendig, aber sie geht am Kern des Problems vorbei. Moral ist keine ökonomische Kategorie, und es ist und bleibt der ökonomische Erfolg, der über die Zukunft eines Unternehmens entscheidet. Die beliebte Versöhnungsformel, dass das moralisch Richtige auch das ökonomisch Vernünftige ist, macht die Moral zur Magd des Profits. Wer das Verantwortliche nur solange tut, wie es den Gewinn nicht schmälert, ist nicht moralisch, sondern lediglich geschäftstüchtig.

### Verantwortungsbewusstsein wächst mit öffentlichem Druck

Unternehmen investieren in Moral, wenn dies gesellschaftlich eingefordert wird. Dieser öffentliche Druck besteht fast nur in den westeuropäischen und nordamerikanischen Märkten. Das öffentliche Interesse an sozial verantwortlicher Unternehmensführung ist dagegen in Osteuropa, Lateinamerika oder Asien kaum vorhanden. Unternehmen sind dort am stärksten bereit, sozial verantwortlich zu handeln, wo die Marktbedingungen, die Öffentlichkeit oder gesetzliche Regelungen dies von ihnen verlangen. Dabei verfolgen Unternehmen unterschiedliche Strategien. Einige versuchen, sich als die führenden Nachhaltigkeitsinnovatoren zu positionieren, andere glauben, dass eine aggressive Preispolitik Konsument\*innen über Umweltsünden und Menschenrechtsverletzungen hinwegsehen lässt, während dritte versuchen, mit einem Minimum an Nachhaltigkeitsrhetorik davonzukommen. Eine Lösungsstrategie muss daher die Partnerschaft mit den Nachhaltigkeitsinnovatoren suchen, die Nachhaltigkeitskosmetiker zu größerer Ernsthaftigkeit zwingen und den rücksichtslosen Ausbeutern durch öffentlichen Druck und staatliche Regulierung ihr Geschäftsmodell verunmöglichen. Für Unternehmen, die ernsthaft um Nachhaltigkeit bemüht sind, wären gesetzliche Regelungen wie ein Lieferkettengesetz, Nachhaltigkeitskriterien bei Handelspräferenzen und eine Nachhaltigkeit fördernde Steuerpolitik wichtige Hilfen.

Bei den Niedriglöhnen in der Bekleidungsindustrie handelt es sich um ein systemisches Problem, das einer systemischen Lösung bedarf. Es braucht eine Verknüpfung nationaler Lohnfestsetzung mit internationalen Einkaufspraktiken von Unternehmen und globalen Handelsregimen, um eine zufriedenstellende Lösung zu finden. Statt Fairplay in einem Spiel ohne Regeln muss es darum gehen, faire Regeln für alle zu schaffen.

Mit den Vorstellungen von universellen Menschenrechten und einem Mindestmaß an Menschlichkeit ist es unvereinbar, Marktgesetze hinzunehmen, bei denen die

Arbeiterinnen Armutslöhne verdienen, während Konsument\*innen sich über fallende Preise freuen können und marktführende Brands Milliarden verdienen. Die Alternative zum Markt sind staatlich oder tarifvertraglich geregelte Löhne. Beide Mechanismen ermöglichen eine institutionelle Festsetzung von allgemeinen Lohnuntergrenzen.

### Flächentarifverträge: das bessere Steuerungsinstrument

Eine tarifvertragliche Lösung hat den Vorteil, dass die Betroffenen bei der Lohnfindung beteiligt sind und Lohn- und Arbeitsbedingungen differenzierter und umfassender geregelt werden können als durch eine Mindestlohnregelung. Arbeitgeber und Gewerkschaften können passgenaue Lösungen für die Industrie verabreden, und eine gewerkschaftliche Interessenvertretung macht es der einzelnen Arbeitnehmerin leichter, ihre Rechte auch durchzusetzen. Allerdings kann ein Tarifvertrag nur wirksam die Funktion einer Lohnuntergrenze erfüllen, wenn er auf Branchenebene und nicht lediglich auf Betriebsebene verhandelt wird. Regierungen können diese Selbstregulierung durch Arbeitgeber und Gewerkschaften stärken, indem sie verhandelte Tarifverträge für allgemeinverbindlich erklären. Neben ihrer Zielgenauigkeit und Flexibilität haben Tarifverträge gegenüber dem Mindestlohn den zentralen Vorteil, nicht nur die Löhne zu erhöhen, sondern gleichzeitig die gewerkschaftliche Vertretungsmacht zur Überwachung der Lohnzusagen zu etablieren.

### ACT – Kooperation von Gewerkschaften und Modehändlern

Das entscheidende Hindernis für nationale Lösungen sind jedoch die internationalen Konkurrenzbedingungen. Während Mindestlöhne und Flächentarifverträge national gleiche Konkurrenzbedingungen herstellen können, kann dies international nur durch koordinierte Veränderung der Einkaufspraktiken geschehen – ergänzt durch Sorgfaltspflichtengesetz und Handelspräferenzen, die an die Zahlung existenzsichernder Löhne gekoppelt sind.<sup>3</sup> Es sind diese Überlegungen, die vor einigen Jahren zur Gründung von *Action, Collaboration, Transformation* (ACT) geführt haben. ACT ist der Zusammenschluss von mittlerweile 21 internationalen Textilhandelsunternehmen und der internationalen Gewerkschaftsföderation der Textilarbeiterinnen, IndustriALL Global Union, um durch Flächentarifverträge mit kontinuierlichen, substanziellen Lohnerhöhungen in den nächsten Jahren existenzsichernde Löhne in der Bekleidungsindustrie durchzusetzen.

3 Hoffer, F. (2020): Trade Preferences Working for Workers, [https://iversity.org/en/my/courses/global-supply-chains-in-times-of-covid-19/lesson\\_units/g8879](https://iversity.org/en/my/courses/global-supply-chains-in-times-of-covid-19/lesson_units/g8879) (letzter Zugriff: 28.09.2020).

In einem *Memorandum of Understanding* zwischen den Unternehmen und IndustriALL verpflichten sich die Unternehmen, durch ihre Einkaufspraktiken die Zahlung existenzsichernder Löhne zu gewährleisten. Basierend auf einer Analyse bestehender Einkaufspraktiken haben sich die ACT-Mitgliedsunternehmen gemeinsam auf Verbesserungen von fünf zentralen Einkaufspraktiken verständigt:

- Die Lohnkosten werden als eigenständiger Kostenblock ausgewiesen, um bei der Kostenkalkulation höhere Löhne unmittelbar und separat einzupreisen;
- mit den Zulieferern werden faire Zahlungsbedingungen vereinbart und einseitige retroaktive Vertragsänderungen ausgeschlossen;
- die Auftragsplanung wird verbessert und mit den Auftragnehmern besser abgestimmt;
- bei Beendigung von Lieferbeziehungen wird ein sozial verantwortliches Verfahren eingehalten;
- die Einkäufer werden für die Umsetzung der verbesserten Einkaufspraktiken geschult.

In Konsultationen auf Länderebene mit den Zulieferern, den Gewerkschaften und Regierungen wird zur Zeit diskutiert, wie eine expansive Lohnpolitik in einer Kombination von Mindestlohn und Flächentarifvertrag umgesetzt werden kann und welche Unterstützung von den internationalen Unternehmen dabei geleistet werden kann und muss. In den Gesprächen geht es vor allem um Einkaufspraktiken, die sicherstellen können, dass Lohnerhöhungen in den Einkaufspreisen berücksichtigt werden und höhere Preise nicht zu einer Senkung der Auftragsvolumina führen.

## Vertrauens- und Verhandlungskultur

Dies umzusetzen ist ein schwieriger Konsultationsprozess. Alle Beteiligten betreten Neuland bei der fundamentalen Veränderung bisheriger Geschäftspraktiken. Viele Zulieferer stehen Gewerkschaften und Tarifverträgen zögerlich bis ablehnend gegenüber und sind bezüglich der Zusagen der internationalen Unternehmen skeptisch, ist doch ihre Erfahrung der letzten Jahrzehnte ein permanenter Preisdruck, bei dem Produktivitätssteigerungen nicht zu höheren Löhnen oder Gewinnen der Produzenten, sondern zu fallenden Stückkostenpreisen führen.<sup>4</sup> Ein weiteres Problem ist die begrenzte Marktmacht der ACT-Mitgliedsunternehmen.

Die ACT-Mitgliedsunternehmen verfügen derzeit in zentralen Produktionsländern wie Bangladesch, Kambodscha oder Myanmar über einen Marktanteil von 30–40 % im Exportsektor. Dies ist ein substanzieller Marktanteil, aber Zulieferer stellen die Frage, wie sich die anderen Einzelhändler verhalten werden. Mit wachsender Mitgliedschaft und wachsendem Marktanteil wird dieses Problem natürlich geringer, und letztendlich werden viele Unternehmen öffentlich begründen müssen, warum sie sich

nicht an den Bemühungen beteiligen, die Zahlung existenzsichernder Löhne zu ermöglichen. Die ACT-Unternehmen werden um den Preis ihrer eigenen Glaubwürdigkeit hier vorangehen müssen, während gleichzeitig der öffentliche Druck auf die Unternehmen wachsen muss, die sich dem menschenrechtlichen Minimum verweigern.

Wichtiger noch als der Marktanteil ist allerdings das Vertrauen der Zulieferer, der Regierungen und der Gewerkschaften, dass die Unternehmen tatsächlich ihre Einkaufspraktiken verändern und sich an ihre Zusagen halten werden. Bisher gehen in der Textilindustrie die Aufträge an den, der die beste Kombination von Preis, Qualität und Geschwindigkeit anbietet. Andere Kriterien sind in der Regel nachrangig. Daher haben sich die ACT-Mitgliedsunternehmen auf ein gemeinsames „*Accountability and Monitoring Framework*“ geeinigt, um die Einhaltung der verbesserten Einkaufspraktiken zu überwachen. Dies schließt jährliche Fortschrittsberichte, regelmäßige Befragungen der Zulieferer, einen Beschwerdemechanismus und eine Überprüfung von zugesagten Einkaufsvolumina durch eine unabhängige Wirtschaftsprüfungsgesellschaft ein. Zudem haben sich alle Unternehmen verpflichtet, gegenüber IndustriALL Rechenschaft über die Einhaltung ihrer Verpflichtungen abzulegen. Transparenz und Rechenschaftspflicht zwingen alle Beteiligten, um den Preis ihrer öffentlichen Glaubwürdigkeit die gemachten Zusagen einzuhalten. IndustriALL fällt innerhalb von ACT die enorme politische Verantwortung zu, die Unternehmen zur Rechenschaft zu ziehen, wenn sie ihre Zusagen nicht einhalten. Ob die Gewerkschaftsinternationale dazu die notwendige Kapazität, Entschlossenheit und Mobilisierungskraft hat, wird sich in der Praxis beweisen müssen und über den Erfolg von ACT entscheiden.

## Gewerkschaftsfeindlichkeit überwinden

Ein Problem ist jedoch nicht nur die Skepsis vieler Zulieferer gegenüber den Brands. Viele Unternehmen werden zudem auch paternalistisch-autoritär oder auch aggressiv-autoritär geführt. Die Bereitschaft, mit Gewerkschaften in einen Dialog oder gar Verhandlungen einzutreten, ist gering. Nun ist dies kein Spezifikum asiatischer Textilproduzenten. Arbeitgeber stehen im Allgemeinen einer Einschränkung unternehmerischer Freiheit durch gewerkschaftliche Gegenmacht und Tarifverträge zurückhaltend bis ablehnend gegenüber. Oft handelt es sich eher um einen aufgezwungenen Nutzen, den man erst zu schätzen weiß, wenn sich das einverständliche Regeln von Arbeitsbedingungen und Löhnen eingespielt hat und sowohl zu sozialem Frieden als auch zu Effizienzsteigerung.

4 Anner, M. (2019): Predatory Purchasing Practices in Global Apparel Supply Chains and the Employment Relations Squeeze in the Indian Garment Export Industry, in: *International Labour Review* 158 (4), S. 705–727.

gen beiträgt. Um diesen Nutzen aufzwingen zu können, bedarf es gewerkschaftlicher Handlungsmacht. Einkaufsbedingungen von internationalen Brands, die gegenüber ihren Zulieferern die Einhaltung des Rechts auf Vereinigungsfreiheit und die Beteiligung an sektoralen Tarifverhandlungen zum Vertragsbestandteil machen, stärken die gewerkschaftliche Verhandlungsposition, aber sie können Gewerkschaftsmacht nicht ersetzen. Die notwendige Handlungsfähigkeit und -kompetenz müssen die Gewerkschaften – unterstützt durch IndustriALL und ihre neue Rolle als nationaler Tarifpartner nutzend – parallel zu den Verhandlungen mit den Arbeitgebern weiterentwickeln. Dabei kommt der stärkeren betrieblichen Präsenz eine Schlüsselrolle zu, denn ohne eine betriebliche Verankerung kann ein Branchentarifvertrag nur begrenzt praktische Bedeutung entfalten.

Zweifellos benötigen solche komplexen Prozesse ihre Zeit, auf der anderen Seite können die Arbeiterinnen nicht Jahr um Jahr auf eine Verbesserung ihrer Lebensverhältnisse warten. Fünf Punkte werden dabei für schnellen Fortschritt von großer Bedeutung sein:

- Unternehmerischer Mut von ACT-Mitgliedsunternehmen, in diesen Ansatz zu investieren und voranzugehen, selbst wenn einige ihrer Konkurrenten weiterhin an der Niedrigstlohnpraxis festhalten;
- öffentlicher Druck durch Gewerkschaften und andere zivilgesellschaftliche Initiativen für existenzsichernde Löhne;
- gesetzliche Regelungen, die Unternehmen verpflichten, in ihren Lieferketten menschenrechtliche Mindeststandards einschließlich existenzsichernder Löhne zu gewährleisten;
- Bereitschaft anderer Unternehmen, sich ACT als dem ambitioniertesten Versuch, Löhne in der Industrie nachhaltig zu verbessern, anzuschließen;
- Solidarität mit den mutigen Frauen und Männern, die sich unter schwierigsten Bedingungen in den Produktionsländern für ihre elementaren Grundrechte auf Respekt und faire Bezahlung engagieren.

Alle wollen es, aber keiner tut es – das ist das Dilemma, dem sich die Akteure gegenübersehen. Der Erfolg von ACT muss gegen die Logik der Märkte durchgesetzt werden. Es geht darum, eine vorwettbewerbliche Zusammenarbeit zu etablieren, um Konkurrenz über menschenwürdige Arbeitsbedingungen zu beenden. Die Mitglieds-

unternehmen von ACT bekommen viel Sympathie und öffentliche Unterstützung, weil sie die Protagonisten eines gemeinsamen Lösungsansatzes sind. Sie werden diese Vorschusslorbeeren nur rechtfertigen können, wenn den Ankündigungen Taten folgen. Sie müssen mit ihren Einkaufspraktiken diejenigen Länder und Produzenten unterstützen, die ihren Vorschlag aufnehmen und Flächentarifverträge verhandeln. Ihre Glaubwürdigkeit hängt davon ab, ob sie bei tarifgebundenen Unternehmen kaufen, selbst wenn ihre Konkurrenten weiter auf extreme Ausbeutung setzen. Nur wer hier eine glaubwürdige Führungsrolle übernimmt, kann dann auch von Konsumenten, Regierungen, Zivilgesellschaft und natürlich Gewerkschaften erwarten, dass das Richtige belohnt wird und der öffentliche Druck auf sich ihrer Verantwortung entziehende Unternehmen wächst.

## Der Covid-19-Schock

Die Covid-19-Krise hat ein Erdbeben in der Branche ausgelöst. Nicht alle ACT-Mitgliedsunternehmen werden diese Krise überleben. Schon vor der Krise war nur ein Fünftel der Branche wirklich profitabel.<sup>5</sup> Das Vertrauen von Zulieferern in verantwortliche Einkaufspraktiken wurde seit März weiter erschüttert. Viele Unternehmen hatten Aufträge über Nacht storniert, Zahlungen für bereits bestellte und verarbeitete Produkte verweigert oder massive Preisnachlässe von bis zu 30 % verlangt.<sup>6</sup> Innerhalb der ACT-Mitgliedschaft garantierten Unternehmen wie H&M oder Tchibo, fertige oder in Produktion befindliche Waren zum vollen Preis abzunehmen, während Primark sich erst nach massiven öffentlichen Protesten bereit erklärte, alle fertiggestellten und in der Produktion befindlichen Waren – allerdings bei Verlängerung des Zahlungsziels – zu bezahlen. C&A, im Besitz der reichsten niederländischen Familie, oder Bestseller, im Eigentum des dänischen Multimilliardärs Povlsen, sind ihren ursprünglichen Verpflichtungen nur teilweise nachgekommen.<sup>7</sup>

Eine Krise wie Covid-19 ist natürlich eine extreme Ausnahmesituation und ein dramatischer wirtschaftlicher Schock für alle, harte wirtschaftliche Konsequenzen sind unvermeidlich. Die Krise hat aber erneut offengelegt, wie ungleich die Machtverhältnisse in den globalen Lieferketten sind und dass internationale Konzerne Krisenfolgen auf ihre Zulieferer und deren Mitarbeiterinnen überwälzen können – und dies auch tun.

5 McKinsey & Company (2019): The State of Fashion, <https://www.mckinsey.com/~/media/McKinsey/Industries/Retail/Our%20Insights/The%20State%20of%20Fashion%202019%20A%20year%20of%20awakening/The-State-of-Fashion-2019-final.pdf> (letzter Zugriff: 28.09.2020).

6 The Guardian (2020): Arcadia Group Cancels 'over £100m' of Orders as Garment Industry Faces Ruin, in: The Guardian (online) v. 15.04.2020, <https://www.theguardian.com/>

global-development/2020/apr/15/arcadia-group-cancels-over-100m-of-orders-as-garment-industry-faces-ruin (letzter Zugriff: 28.09.2020).

7 Worker Rights Consortium (2020): Covid-19 Tracker: Which Brands Are Acting Responsibly toward Suppliers and Workers?, <https://www.workersrights.org/issues/covid-19/tracker> (letzter Zugriff: 28.09.2020).

Diese Krisenerfahrung macht es für ACT nicht einfacher, die Vertrauensbasis herzustellen, die für eine Verknüpfung von Einkaufspraktiken, Tarifverhandlungen und Lohnsteigerungen unerlässlich ist. Hinzu kommt, dass in dieser globalen Krise die Umsetzung der gemeinsam entwickelten verbesserten Einkaufspraktiken ins Stocken geraten ist. Belastbare mittel- und langfristige Volumenzusagen sind kaum möglich.

ACT-Mitgliedsunternehmen und IndustriALL waren treibende Kräfte hinter der von der ILO koordinierten „Covid-19: Action in the Global Garment Industry“.<sup>8</sup> Hier steht allerdings die Mobilisierung von staatlichen Hilfgeldern und Krediten für die Industrie im Vordergrund. Die Verpflichtung der Unternehmen beschränkt sich darauf, produzierte oder in Produktion befindliche Aufträge zu bezahlen. Bis heute ist es noch nicht gelungen, die globale Absichtserklärung in praktische Maßnahmen auf Länderebene umzusetzen.

ACT hat in Bangladesch, Myanmar und Kambodscha Konsultationen zwischen Zulieferern, Brands und Gewerkschaften initiiert, wo die verschiedenen Akteure zusammenkommen, um über die Auswirkungen der Krise zu sprechen. Praktisch und konkret gibt es insbesondere Fortschritte in Myanmar. Hier haben die ACT-Mitgliedsunternehmen ihre Zulieferer aufgefordert, mit der Textilarbeitergewerkschaft eine Richtlinie zur Vereinigungs-

freiheit zu verhandeln, und sich zugleich verpflichtet, die Einhaltung dieser Richtlinie zu einer Voraussetzung ihrer Geschäftsbeziehungen zu machen. Die Richtlinie<sup>9</sup> samt dem „Dispute Resolution“-Mechanismus (DRM)<sup>10</sup> bietet Gewerkschafterinnen in den Betrieben Schutz. Sie ist ein wichtiger praktischer Schritt, um eine Verhandlungskultur zwischen Gewerkschaften und Arbeitgebern zu etablieren und den Zulieferern deutlich zu machen, dass es die ACT-Mitgliedsunternehmen mit verantwortlichen Einkaufspraktiken ernst meinen. Die nächsten Monate werden zeigen, ob sich die Richtlinie und der DRM in der Praxis bewähren. Ein Erfolg wäre ein erster praktischer Schritt zu landesweiten Tarifverhandlungen und hätte sicherlich eine positive Wirkung über die Landesgrenzen hinaus. ■

#### AUTOR

**FRANK HOFFER**, Dr., war von 2017 bis 2020 Geschäftsführer der Stiftung ACT (Action, Collaboration, Transformation). Davor war er fast 20 Jahre lang Mitarbeiter der Internationalen Arbeitsorganisation mit den Arbeitsschwerpunkten Lohn-, Sozial- und Tarifpolitik. Seit April 2020 ist er Non-Executive Director der Global Labour University Online Akademie.

@ fhoffer6@gmail.com

8 ILO (International Labour Organization) (2020): Covid-19: Action in the Global Garment Industry, [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---dialogue/documents/statement/wcms\\_742371.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---dialogue/documents/statement/wcms_742371.pdf) (letzter Zugriff: 28.09.2020).

9 ACT (2019): Myanmar Guideline on Freedom of Association (FoA), [https://actonlivingwages.com/wp-content/uploads/](https://actonlivingwages.com/wp-content/uploads/2019/11/Myanmar-Freedom-of-Association-FOA-Guideline-3.pdf)

2019/11/Myanmar-Freedom-of-Association-FOA-Guideline-3.pdf (letzter Zugriff: 28.09.2020).

10 ACT (2020): Framework Dispute Resolution Mechanism for the Myanmar Guideline on Freedom of Association (FOA), [https://actonlivingwages.com/wp-content/uploads/2020/09/FOA-GL-Framework-Dispute-Resolution-Mechanism\\_EN.pdf](https://actonlivingwages.com/wp-content/uploads/2020/09/FOA-GL-Framework-Dispute-Resolution-Mechanism_EN.pdf) (letzter Zugriff: 28.09.2020).