

# Globale Lieferantketten unter der Lupe

**Die Nachfrage nach sozialgerecht und ökologisch produzierten Produkten nimmt in den letzten Jahren zu. Heute will eine wachsende Zahl von Konsumentinnen und Konsumenten Transparenz über die Produktionsweise von Gütern haben. Dieser Druck hat auch einen Wettbewerb unter den Anbietern, speziell bei den Grossverteilern, rund um das Thema Nachhaltigkeit ausgelöst.**

VON ALEX KUNZE

Im Rahmen der Globalisierung der Wirtschaft beziehen Schweizer Firmen immer mehr ihre Produkte bei Lieferanten in Entwicklungsländern, was zu globalen Lieferantketten («global supply chains») führt. So stehen Zulieferfirmen und deren Abnehmer, insbesondere aus OECD-Staaten, unter zunehmendem Druck der Konsumenten und Konsumentinnen, die Wert auf sozial- und umweltverträgliche Produktion legen. Andererseits ergeben sich daraus aber auch neue Möglichkeiten für Unternehmen, welche nachhaltig hergestellte Produkte als Marktchance erkennen und sich damit am Markt positionieren. Als Beispiel kann hier das Unternehmen «Switcher» im Textilbereich genannt werden, welches für das ganze Sortiment auf nachhaltig hergestellte Produkte setzt und damit auch sehr erfolgreich ist.

Wie wird nachhaltige Produktion verstanden? Nachhaltig heisst, dass neben wirtschaftlichen auch soziale und ökologische Kriterien bei der Produktion festgesetzt und eingehalten werden. Eine weitere Entwicklung ist das Konzept des Fairtrade, welches zusätzlich zu sozialen und ökologischen Kriterien auch noch handelsrelevante Vorgaben (z.B. langfristige Verträge, Vorauszahlungen) berücksichtigt.

Während sich die ökologischen Kriterien je nach Produkt anders definieren, werden für die sozialen Kriterien als Basis die acht Kernübereinkommen der Internationalen Arbeitsorganisation (IAO), welche u.a. Fragen wie maximale Arbeitszeiten,

Mindestentlohnung, Recht zur Verhandlungsfreiheit und Kollektivverhandlungen, Verbot von Zwangs- und Kinderarbeit regeln, berücksichtigt. Darauf aufbauend sind zahlreiche Verhaltenskodizes, Standards und Labels entstanden, welche konkrete Vorgaben für die Umsetzung in den Unternehmen machen. Ein bekannter privater Standard ist z.B. SA 8000, welcher ähnlich wie ein ISO-Standard auch von unabhängigen externen Auditoren überprüft und von akkreditierten Zertifizierungsgesellschaften zertifiziert wird. Andere Unternehmen setzen auf so genannte Verhaltenskodizes, welche firmeneigen oder auch branchenübergreifend sein können. Eine der wichtigeren Initiativen der letzten Jahre, welche von führenden europäischen Unternehmen getragen wird, ist die Business Social Compliance Initiative (BSCI), welche unter dem Dach der Foreign Trade Association einen Verhaltenskodex basierend auf den Kernübereinkommen der IAO vorgibt. In der Schweiz haben sich bis heute Unternehmen wie die Migros, Coop, Charles Vögele, PKZ und Globus zur Einhaltung dieses Verhaltenskodexes verpflichtet.

## Wie aber kann die Einhaltung garantiert werden?

Grossverteiler haben Hunderte bis Tausende von Zulieferern in der ganzen Welt, was eine rigorose Überprüfung der Einhaltung eines solchen Regelwerkes fast unmöglich und auch sehr kostenintensiv machen würde. Das Vorgehen ist deshalb mehrstufig, variiert aber je nach Grossverteiler. Ein möglicher Ansatz kann wie folgt skizziert werden. In einem ersten Schritt unterschreibt der Zulieferer eine Erklärung, in welcher er sich verpflichtet, die Kriterien der BSCI einzuhalten.



Die Halle des Möbelerstellers vor und nach dem Projekt.

Anschliessend wird auf Grund eines umfassenden Fragebogens beurteilt, ob der Zulieferer die Mittel hat, um eine Garantie der Einhaltung der Kriterien sicherzustellen. In einem weiteren Schritt klären die Grossverteiler im Sinne einer Risikoanalyse ab, ob beim spezifischen Produzenten in einem spezifischen Land erhöhte Risiken bestehen. Konkret muss eine Risikoanalyse klären, wie hoch die Wahrscheinlichkeit z.B. in China, Indien oder Vietnam in der Textilindustrie für die Verletzung von gewisse Forderungen (z.B. Verbot von Kinderarbeit) ist. Der Grossverteiler muss dann auf Grund dieser Risikoabklärung Prioritäten in Bezug auf einen möglichen Überwachungsaufwand setzen. Ist das Risiko zu hoch, werden Auditoren eingesetzt, um die Zulieferer zu überprüfen. Dieser letzte Schritt ist sehr aufwendig und auch kostenintensiv.

## Erneut erschwerter Marktzugang

Speziell im Zeitalter der Verhandlungen innerhalb der Welthandelsor-

### Alex Kunze

Dipl. Ing. EPFL, SA-8000-Auditor und Mediator HSA, verantwortlich für die internationale Zusammenarbeit bei Neosys AG.

ganisation (WTO), welche im Allgemeinen auf eine Senkung von tarifären Handelshemmnissen setzt, sehen Zulieferer in Entwicklungsländern diese Anforderungen vermehrt als neue, nichttarifäre Hürden, welche den Zugang zu den US-amerikanischen und europäischen Märkten erneut erschweren. Zudem sind Zulieferfirmen in Entwicklungsländern heute vielfach kaum imstande, die Bedingungen vorgegebener Verhaltenskodizes zu erfüllen. Vielmehr bedarf es teurer Beratungsdienstleistungen und Kontrollen sowie eines beträchtlichen administrativen Aufwandes, für welche die Abnehmerbetriebe kaum Unterstützung an ihre Zulieferer bieten. Damit können sich diese Verhaltenskodizes, obschon sie eigentlich ethische Werte verfolgen, immer mehr als Marktzutrittschürden entwickeln.

Das Ressort Handels- und Umwelttechnologiekoooperation des Staatssekretariats für Wirtschaft (Seco) betreibt seit Jahren Programme mit dem Ziel, dass sich Entwicklungs- und Transitionsländer am internationalen Handel sowohl regional als auch weltweit verstärkt beteiligen können. Im Weiteren wird der Transfer von Know-how und Technologien im Umweltbereich sowie die Einhaltung von fundamentalen Arbeitsnormen gefördert. So unterstützt das Seco die in den meisten Entwicklungs- und Transitionsländern in den vergangenen Jahren unternommenen Anstrengungen, die Handelspolitik entsprechend den multilateralen Handelsabkommen sowie den handelsrelevanten Aspekten in den internationalen Umweltabkommen zu gestalten. Darauf aufbauend leistet das Seco seit 1998 einen Beitrag zur Förderung von lokalen Kapazitäten im mit dem Aufbau von Cleaner Production Centers (CPC) in 13 Ländern in Asien, Afrika und Lateinamerika. Diese Zentren unterstützen die lokale Wirtschaft mit Beratungsdienstleistungen, Schulungen sowie mit Sensibilisierungsaktionen hauptsächlich im Bereich umweltfreundlicher Produktion. Auf Grund einer stets wachsenden Nachfrage, welche auch im Zusammenhang mit den Anforderungen von internationalen Grossverteilern steht, nicht nur umweltfreundlich, sondern auch sozialgerecht hergestellte Produkte zu kaufen, ergänzte das Seco seine Tätigkeiten mit dem Gebiet der sozialen Verantwortung des Unternehmers, bekannt unter dem Namen Corporate Social Responsibility (CSR). Ziel ist es, die innerbetrieblichen Arbeits- und Anstellungsbedingungen sowie die verantwortliche Gestaltung der gesellschaftlichen Auswirkungen betriebli-



*Blick in die moderne Produktionshalle des Holzverarbeiters.*

cher Aktivitäten zu verbessern. Dies fördert einerseits direkt die Einhaltung der internationalen Arbeits- und Sozialnormen der IAO und andererseits die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen durch verbesserte Prozessabläufe im lokalen und internationalen Kontext. So konnte, dank der Zusammenarbeit mit Seco, die international tätige Beratungsunternehmung Neosys AG in Bolivien, Costa Rica und Peru lokale Kapazitäten im Bereich sozialverträgliche Produktion innerhalb dieser CPC aufbauen. Die dadurch ausgebildeten lokalen Angestellten haben das Know-how bereits bei über 40 Unternehmen angewendet sowie durch Sensibilisierungs- und Networkingaktivitäten auf die Vorteile der Anwendung von CSR sowohl für Unternehmer wie auch für Arbeitnehmer hingewiesen.

### **Zwei bolivianische Unternehmen im Aufwind**

Konkret konnten so im Falle von Bolivien u.a. ein Möbelhersteller sowie ein Verarbeitungsbetrieb von typischen bolivianischen Lebensmitteln unterstützt werden. Beide Unternehmen sind von Interesse für Schweizer Grossverteilern, wobei im Falle des Möbelherstellers bereits Verhandlungen aufgenommen wurden.

Im Falle des Möbelherstellers hat das bolivianische CPC in La Paz die Firma United Furniture mit dem Ziel, Arbeitsbedingungen, Qualität sowie Prozessabläufe zu optimieren, unterstützt. Das innovative Unternehmen exportiert 90 Prozent der Produktion in die USA und sucht zurzeit neue Absatzmärkte für nachhaltig hergestellte Gartenmöbel in Europa. Dazu sind aber neben der FSC(Forest Stewardship Council)-Zertifizierung auch Vorgaben bezüglich Arbeits- und Anstellungsbedingungen zu erfüllen. Was hat nun das Projekt gebracht? Beim ersten Besuch der Produktionsstätte wurden erhebliche Mängel, wie z.B. hohe Arbeitssicherheitsrisiken (u.a. durch mechanische Verletzungsrisiken, schlechtes Gefahrstoffmanagement, Staub), nicht adäquate Hygieneeinrichtungen sowie Produktionsengpässe, auf Grund schlechten Prozessmanagements diagnostiziert. Diese Mängel

führten zu hohen Ausschussraten, Qualitätsproblemen, hohen Unfallraten sowie hoher Personalfuktuation. So konnten Massnahmen umgesetzt werden, welche zu erheblichen Verbesserungen der Arbeitsbedingungen, der Prozessabläufe sowie der hygienischen Einrichtungen durch den Bau einer neuen Kantine führten. Drastische Verminderungen von Unfallraten, Personalfuktuationen und Qualitätsproblemen waren die Folge. Erhebliche Produktivitätssteigerung sowie ein wichtiger Beitrag zur Einhaltung der international anerkannten Konventionen der IAO waren die Folge. Dies ermöglicht nun der United Furniture, dank der Erfüllung des BSCI-Verhaltenskodexes, eine bessere Verhandlungsposition gegenüber einem Schweizer Grossverteiler.

Im Falle der Irupana SA (Herstellerin von typischen bolivianischen Lebensmitteln, u.a. von Quinoa) hat das Projekt dazu geführt, dass ein Massnahmenplan für die Erreichung des BSCI-Standards ausgearbeitet wurde. Einige Massnahmen konnten bereits umgesetzt werden. So hat das Unternehmen z.B. alle Angestellten neu nach den regulären Gesetzen angestellt. Da die bolivianische Arbeitsgesetzgebung den Arbeiterinnen und Arbeitern sehr viele Rechte zugesteht, versuchen viele Unternehmen die Forderungen zu umgehen, indem Angestellte nicht mit regulären Arbeitsverträgen angestellt werden. Auch wurden bereits Verbesserungen in Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz umgesetzt. So profitieren einerseits die Arbeiter und Arbeiterinnen der Irupana SA, aber andererseits das Unternehmen selber in seiner Verhandlungsposition mit europäischen Grossverteilern. Dies sind schöne Beispiele, welche zu einer Win-win-Situation führen und dadurch auch einen nachhaltigen Erfolg für das Unternehmen, aber auch für die bolivianische Gesellschaft bringen. Mit anderen Worten, auch die Konsumentinnen und Konsumenten in der Schweiz können einen Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung leisten, indem sie beim Kauf von Produkten darauf achten, dass sie speziell gekennzeichnete nachhaltig hergestellte Produkte bevorzugen. ●