

# Interessenvertretung in globalen Wertschöpfungsnetzwerken – Theoretische Perspektiven und empirische Befunde

Nora Lohmeyer, Jörg Sydow\*

**Zusammenfassung** Globale Wertschöpfungsnetzwerke haben als Organisationsform ökonomischer Aktivitäten in den letzten Jahrzehnten deutlich an Bedeutung gewonnen. Zurückgeblieben ist demgegenüber trotz der massiven Betroffenheit vieler Interessengruppen – nicht nur, aber besonders der Beschäftigten – eine effektive Vertretung der Interessen. Dies gilt zwar auch für die zumeist im globalen Norden angesiedelten Leitunternehmen solcher Netzwerke, mehr aber noch für die an den Netzwerkrändern im globalen Süden zu verortenden Organisationen. Gleichwohl finden sich hier wie dort Ansatzpunkte für eine effektive Vertretung nicht nur, aber vor allem der Interessen von Beschäftigten.

**Schlagwörter:** Gewerkschaft, Globalisierung, Interessenvertretung, Management, Mitbestimmung, Netzwerk, Nicht-Regierungsorganisation, Partizipation, Produktion, Wertschöpfung

## Interest representation in global production networks – Theoretical perspectives and empirical insights

**Abstract** Global production or value networks have gained significantly in importance as organizational forms of economic activity over the past decades. A by-product of this development, however, despite the widespread concern it has caused among many interest groups – not only, but especially among employees –, is an effective interest representation. This applies to the leading firms of such networks, most of which are located in the global North, but even more so to the organizations located at the networks' peripheries in the global South. Nonetheless, starting points for effective representation of the interests of employees and others are emerging here and there.

**Keywords:** Globalization, interest representation, co-determination, co-management, management, network, non-governmental organization, participation, production, trade union, value creation. JEL: J50; J80; L14

\* Dr. Nora Lohmeyer, Institute for Management Research, Radboud University Nijmegen, P.O. Box 9108, 6500 HK Nijmegen, Niederlande. E-Mail: n.lohmeyer@fm.ru.nl  
Prof. Dr. Jörg Sydow, Management-Department, Fachbereich Wirtschaftswissenschaft, Freie Universität Berlin, Garystr. 21, D-14195 Berlin. E-Mail: joerg.sydow@fu-berlin.de  
Wir danken den Herausgeber\*innen der *Industriellen Beziehungen* für das entgegengebrachte Vertrauen, den Gutachter\*innen für die sorgfältig-kritische Kommentierung der für dieses Schwerpunktheft eingereichten Beiträge und den Autor\*innen für ihre Bereitschaft, die durch das doppelt-blinde Begutachtungsverfahren erhaltenen Anregungen umzusetzen. Carsten Wirth danken wir für die sorgfältige Durchsicht dieses Einleitungsbeitrags.

## 1 Einleitung: Vom Interessenmonismus zum Interessenpluralismus

Entwicklung und Ausgestaltung von Organisationen werden in der Regel durch Interessen getrieben. Im Falle von Wirtschaftsorganisationen, nicht zuletzt Unternehmen, sind das vor allem Kapitalinteressen, die insbesondere im Fall von Großunternehmen vom Management repräsentiert werden. Andere Interessen stehen, trotz früher Forderungen nach und manch produktiver Ansätze einer stärker interessenpluralistischen Unternehmensverfassungen (vgl. Steinmann, 1969), noch immer hinten an. Nirgends wird dies so deutlich wie im Fall einer globalen Organisation der Produktion bzw. Wertschöpfung. Dort ist die Vertretung der Interessen von Beschäftigten, Bürger\*innen, Konsument\*innen, Lieferanten und nicht zuletzt auch von Regierungen im Umfeld der zumeist im globalen Norden agierenden Leitunternehmen – bei allen Defiziten im Detail – vielleicht noch einigermaßen institutionalisiert. Im Umfeld der (Sub-)Lieferanten im globalen Süden – an der Peripherie solcher Netzwerke – ist dies aber typischerweise nicht der Fall. Dies bezeugen nicht zuletzt dramatische Ereignisse wie die vermeidbare Rana Plaza-Tragödie am Morgen des 24. April 2013 in Bangladesch (Schüßler, Frenkel, & Wright, 2019).

In diesem einleitenden Beitrag sowie mit den in dieses Sonderheft aufgenommenen Artikeln wollen wir der Frage nachspüren, inwieweit eine Interessenvertretung der in globalen Wertschöpfungsnetzwerken Beschäftigten gelingt bzw. gelingen kann. Neben der Repräsentation von Beschäftigteninteressen wird es, eher am Rande, auch um jene der anderen Interessengruppen oder „stakeholder“ (Freeman, 2004) gehen. Dafür ist zunächst erforderlich zu klären, was mit einer globalen Produktion oder Wertschöpfung in Netzwerken genau gemeint ist. Dazu werden globale Wertschöpfungsnetzwerke nicht nur als Organisationsform ökonomischer Aktivitäten genauer vorgestellt, sondern auch auf die Notwendigkeit des Studiums ihrer Managementpraktiken verwiesen. Dabei geht es weniger um Sprache und Symbolik als um praktisches Tun und Substanz bzw. dessen dauerhafte Institutionalisierung. Sodann werden systematisch Ansatzpunkte für eine Interessenvertretung, mit deutlichem Fokus auf die Vertretung von Beschäftigteninteressen, und damit einer interessenpluralistischeren Organisation globaler Wertschöpfungsprozesse aufgezeigt. Im Anschluss daran wird ein knapper Überblick über die in diesem Sonderheft versammelten Beiträge gegeben, wobei ein Teil dieser Artikel als Praxisbeiträge akzeptiert wurde. Am Schluss werden Forschungsperspektiven mit Blick auf mögliche und notwendige theoretische Fundierung und methodische Ausrichtung diskutiert.

## 2 Globale Wertschöpfungsnetzwerke: Organisationsform und Managementpraktiken

Trotz einer aktuell mal wieder aufflammenden Diskussion um die Grenzen der Globalisierung bzw. gar die Möglichkeiten einer „De-Globalisierung“ (Witt, 2019) findet Wertschöpfung in vielen Branchen in transnationalen, wenn nicht gar globalen Strukturen statt – und das in zunehmendem Maße. Eine der weiterhin nach vorne drängenden Organisationsformen ökonomischer Aktivitäten sind dabei globale Wertschöpfungsnetzwerke (vgl. z. B. Ponte, Gereffi, & Raj-Reichert, 2019). Diese gilt es im Folgenden kurz vorzustellen und dabei auch auf

verwandte Begrifflichkeiten einzugehen. Vor allem aber soll der Punkt gemacht werden, dass es nicht ausreicht, globale Wertschöpfungsnetzwerke als Organisations- oder gar nur (wie die Ökonomik) als Vertragsform zu untersuchen. Vielmehr müssen die damit verbundenen Praktiken des Netzwerkmanagements studiert werden, mit Hilfe derer diese im Alltag als Organisationsform reproduziert werden. Während diese beiden Konzepte – Organisationsform und Netzwerkmanagement – für kapitalistisch-marktwirtschaftliche Ordnungen treffenderweise Unternehmen und deren Management in den Mittelpunkt stellen, bieten sowohl die Organisationsform als auch die diese reproduzierenden Managementpraktiken Ansatzpunkte für eine Interessenvertretung.

## 2.1 Globale Wertschöpfungsnetzwerke als Organisationsform

Die Begriffe für die Organisation transnationaler bzw. globaler Wertschöpfung sind vielfältig. Dies ist nicht nur bei der Bezeichnung entsprechender marktlicher Formen (z.B. Exportmärkte, emergent markets) und hierarchischer Organisationsformen (z.B. multinationales oder globales Unternehmen) der Fall. Vielmehr gilt diese Feststellung auch für die Formen, die entweder als Hybride zwischen oder als eigenständige Organisationsform jenseits von Markt und Hierarchie verortet werden (vgl. zu dieser Diskussion z. B. Krebs & Rock, 1994).

Prominent geworden aus dem Repertoire möglicher Begriffe ist vor allem der aus der Vorstellung einer globalen Warenkette (global commodity chain) entwickelte und vor allem von Gary Gereffi und Kollegen (z. B. 1994, 2005 bzw. Ponte et al., 2019) propagierte Begriff der globalen Wertkette (global value chain). Vielleicht noch stärker durchgesetzt hat sich mittlerweile der Begriff des globalen Produktionsnetzwerks (global production network), der zentral von Wirtschaftsgeographen in den Diskurs eingebracht worden ist (z. B. Henderson, Dicken, Hess, Coe, & Yeung, 2002; Coe & Young, 2015). Dabei wird Produktion durchaus auch auf Wertschöpfung durch Dienstleistungen bezogen, die im Zweifel eh häufig in Form komplexer „Leistungsbündel“ (Engelhardt, Kleinaltenkamp, & Reckenfelderbäumer, 1993) stattfindet, gerade wegen der herausragenden Rolle der Logistik in globalen Wertschöpfungsnetzwerken; deshalb ist manchmal auch die Rede von „hybrider Wertschöpfung“ (Ganz & Bienzeisler, 2010).

Schon allein aus diesem Grunde ziehen wir die Rede von globalen Wertschöpfungsnetzwerken jener von globalen Produktionsnetzwerken vor. Ein zweiter Grund dafür ist, dass die ursprüngliche Konzeption globaler Produktionsnetzwerke sehr breit angelegt ist, neben Leitunternehmen sowie Unternehmen vor- und nachgelagerter Wertschöpfungsstufen etwa auch Gewerkschaften, Regierungen und Verbände als Organisationen mit einbezieht. Unseres Erachtens wird deshalb zu Recht kritisiert, dass dieser Ansatz zu inklusiv und allumfassend sei, um noch genügend Erklärungspotenzial zu besitzen (Lakhani, Kuruvilla, & Avgar, 2013). Der entscheidende Grund dafür dürfte sein, dass damit der Blick auf Unternehmen – und deren Management – als hinter der Entwicklung globaler Wertschöpfungsnetzwerke treibende Kräfte zu sehr dezentriert werden (vgl. dazu auch Helfen, Schübler, & Sydow, 2018).

Globale Wertschöpfungsnetzwerke werden wie viele, wenn nicht gar die meisten Unternehmensnetzwerke von so genannten Leitunternehmen (lead firms) strategisch geführt (Jarrillo, 1988; Sydow, 1992; Müller-Seitz, 2012). Diese Unternehmen bestimmen entscheidend nicht nur über die Ausgestaltung der eher formellen Organisations- oder Governanceform, sondern auch über die praktische Handhabung beispielsweise der eher kooperativen denn

kompetitiven Beziehungen zu den strategisch geführten Unternehmen. Während die Leitunternehmen (ähnlich wie viele System- oder Modullieferanten oder auch industrielle Dienstleister) vor allem aus dem globalen Norden heraus operieren, sind die Zuliefer- und Subzulieferunternehmen von Teilen, Komponenten und Rohstoffen vor allem im globalen Süden zu verorten. Damit überschreiten globale Wertschöpfungsnetzwerke nicht nur Ländergrenzen und operieren damit in unterschiedlichen institutionellen Kontexten (z.B. in rechtlicher, aber auch in kultureller Hinsicht). Vielmehr koordinieren sie über verschiedene Ungleichheiten hinweg, die sie nicht selten selbst mit schaffen. Derartige Ungleichheiten betreffen vor allem eklatante Einkommensunterschiede, aber auch institutionell mehr oder weniger abgesicherte Formen der Interessenartikulation und -durchsetzung. Entsprechende Koordinationsversuche durch die Leitunternehmen werden von Beschäftigten nicht selten in Form multipler, die Hierarchie der sie beschäftigenden Organisation übergreifender „Unterstellungsverhältnisse“ erlebt. Diese wiederum sind Ergebnis von Organisationsgrenzen überschreitendem Managementhandeln, genauer Praktiken des Netzwerkmanagements.

## 2.2 Praktiken des Netzwerkmanagements

Netzwerkmanagement wird wie Management klassisch aus funktionaler wie institutioneller Perspektive betrachtet. Funktional geht es wie beim Management einzelner Organisationen (Schreyögg & Koch, 2020) auch beim Management von Organisationskollektiven wie globaler Wertschöpfungsnetzwerke ums Planen und Kontrollieren, ums Organisieren sowie um Personaleinsatz und -führung. Um die Besonderheiten eines Netzwerkmanagements zu verdeutlichen, werden aber auch folgende, zu den klassischen Managementaufgaben zum Teil quer liegende Funktionen unterschieden: die Selektion, die Regulation, die Allokation und die Evaluation (vgl. dazu wie zum Folgenden Sydow & Duschek, 2011).

Bei der *Selektion*, der im Falle interorganisationaler Netzwerke im Allgemeinen und von Unternehmensnetzwerken im Besonderen eine ganz andere Stellung zukommt als beispielsweise der Personalauswahl einzelner Organisationen, geht es nicht nur um die Auswahl und Integration neuer Partner, sondern auch um die Re- oder auch De-Selektion vorhandener. Bekanntermaßen werden bei globalen Wertschöpfungsnetzwerken dabei für Partner aus dem globalen Norden andere Kriterien angelegt als für jene aus dem globalen Süden. Während bei ersteren häufig Kompetenzen und damit verbunden Möglichkeiten der Differenzierung im Vordergrund stehen, geht es bei Letzteren oft nur um den Preis – mit zum Teil verheerenden Konsequenzen für die dort Beschäftigten. Dies gilt selbst dann, wenn bei der Selektion, Re-Selektion und De-Selektion von Zuliefer- und Subzulieferunternehmen aus dem globalen Süden zunehmend neben der Produkt- und Lieferqualität auch die Qualität der Arbeitsbedingungen als Auswahlkriterien mitgeführt werden. Letzteres ist jedoch häufig alleinige Aufgabe entsprechender ‚Corporate Social Responsibility‘ (CSR)-Abteilungen und bleibt ohne Kopplung mit tatsächlichen Beschaffungsentscheidungen weitgehend wirkungslos (Amengual, Distelhorst, & Tobin 2020).

Die Funktion der *Regulation* befasst sich mit der Entwicklung und Implementierung formaler und informeller Regeln der Zusammenarbeit im Netzwerk. Es geht beispielsweise dabei um die Frage, wie sehr das Management auf Vertrauen oder Kontrolle setzt oder beides sinnvoll austariert. Die Entwicklung und Praktizierung entsprechender Regeln – auch und gerade der Aufbau und die Unterhaltung vertrauensvoller Kooperationsbeziehungen – wird

als umso schwieriger eingeschätzt, je unterschiedlicher die Netzwerkpartner sind. Letzteres ist bei globalen Wertschöpfungsnetzwerken regelmäßig der Fall. Entsprechend selten dürfen hier auch Ansätze der Lieferantenentwicklung zu finden sein, um jene Lieferanten zu unterstützen, die die genannten Auswahlkriterien noch nicht genügend oder nicht zuverlässig genug erfüllen (vgl. dazu Sydow & Möllering, 2015, S. 203 ff.).

Die *Allokation* umfasst Aufgaben der (Nicht-) Verteilung von Ressourcen, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten auf die Netzwerkpartner. Wie die Wahrnehmung aller anderen Funktionen des Netzwerkmanagements werden auch hier die entscheidenden Akzente von dem oder den Leitunternehmen gesetzt, dem die anderen mehr oder weniger zu folgen haben, auch wenn dieses Folgeleisten nicht qua hierarchischer Autorität erzwungen werden kann, wohl aber andere Machtmittel (etwa einseitige Abhängigkeiten) zur Verfügung stehen. Bei globalen Wertschöpfungsnetzwerken ist in der Folge damit zu rechnen, dass die wirtschaftlich interessantesten und strategisch wichtigsten Aufgaben (z.B. Forschung & Entwicklung) und wertvollsten Ressourcen (z.B. Netzwerkmanagementkompetenz) bei den Leitunternehmen im globalen Norden verbleiben, während typischerweise weniger anspruchsvolle, aber arbeitsintensive Funktionen auf (Sub-) Zulieferer im globalen Süden alloziert werden (z.B. Quentin & Campling, 2018).

Die *Evaluation* schließlich schafft mit Bewertungen unterschiedlichster Art die Voraussetzungen für die Wahrnehmung der anderen drei Funktionen des Netzwerkmanagements bzw. prüft im Nachhinein die Effizienz, Effektivität und/oder Gerechtigkeit der Wahrnehmung dieser Funktionen. Gegenstand der Evaluation können die Leistungsbeiträge der Netzwerkpartner zum Netzwerkerfolg oder aber auch Teilaspekte wie die Qualität wichtiger Netzwerkbeziehungen sein. Im Falle globaler Wertschöpfungsnetzwerke ist es in den letzten Jahren üblich geworden, spezielle Evaluationsaufgaben – zum Beispiel auf die Arbeitsbedingungen bei (Sub-) Zulieferern im globalen Süden gerichtete – an Dritte (z.B. an Wirtschaftsprüfungsgesellschaften) auszulagern. Eher selten wird bei der Evaluation eine Zusammenarbeit mit Gewerkschaften oder Nichtregierungsorganisationen angestrebt (vgl. dazu Esbenshade, 2012; O'Rourke, 2003).

Alle vier Funktionen des Netzwerkmanagements sind im Prozess der Zusammenarbeit im Netzwerk immer wieder wahrzunehmen (z.B. auch im Sinne einer Re-Regulation, Re-Allokation oder Re-Evaluation) und stehen in einem rekursiven, d.h. wechselseitig aufeinander bezogenen Verhältnis. Für die Ausgestaltung oder Reproduktion der Organisationsform des globalen Wertschöpfungsnetzwerks kommt es dabei entscheidend auf die wiederkehrende Ausübung dieser Managementfunktionen, mit anderen Worten auf die entsprechenden Managementpraktiken, an. Nationale und transnationale, vor allem aber auch Branchenkontexte bieten mit ihren jeweiligen Institutionen, z.B. geltenden Regulierungen oder eingeübten Praktiken, entweder bessere oder ungünstigere Voraussetzungen dafür.

Institutional werden diese Funktionen bzw. Praktiken naheliegend vom angestellten Management, manchmal aber auch – in der Rolle des Unternehmers bzw. der Unternehmerin – vom Eigentümer ausgeübt. Nur in ganz seltenen Fällen geht die Teilnahme von Arbeitnehmer\*innen bzw. ihrer Interessenvertretung dabei so weit, dass auch diese in das Management der Organisation bzw. die Unternehmensführung einbezogen werden. Dies ist besonders im Fall der Praktik des so genannten „Co-Managements“ (Müller-Jentsch, 1995; Rehder, 2006) bzw. der „mitbestimmten Netzerkennung“ (Duscheck & Wirth, 1999) der Fall und wurde in vergleichbarer Form mit Blick auf die Beschäftigten im globalen Süden jüngst auch im Sinne einer „worker-driven supply chain governance“ (Reinecke & Donaghey, 2021)

gefordert. Selbstredend sind derartig weitgehende Ansätze im Zentrum selten und an den Rändern entsprechender Wertschöpfungsnetzwerke im globalen Süden so gut wie gar nicht zu finden. Selbst dort, wo den Beschäftigten deutlich schwächere Partizipationsrechte formell zustehen, mangelt es oft – wie zum Beispiel in China – an deren Beachtung bzw. Durchsetzung in der Praxis.

### 3 Management globaler Wertschöpfungsnetzwerke und Interessenvertretung: Zentrum und Peripherie

Kann von ehrgeizigeren Ansätzen wie dem Co-Management weder im Zentrum noch an der Peripherie globaler Wertschöpfungsnetzwerke in der Regel keine Rede sein, so lassen sich hier wie dort doch zahlreiche, allerdings weitaus weniger weitgehende Ansätze der Interessenvertretung beobachten. In erster Linie geht es dabei um eine Interessenvertretung der Beschäftigten. Immer wieder kann diese jedoch auch andere gesellschaftliche Gruppen miteinschließen, wie etwa Nichtregierungsorganisationen, Konsument\*innen-Vertretungen oder soziale Bewegungen.

#### 3.1 Interessenvertretung der Beschäftigten im Zentrum

Ist die Vertretung der Interessen von Beschäftigten, Bürger\*innen, Konsument\*innen, bei den Leitunternehmen und (System- bzw. Modul-) Lieferanten im Zentrum von Wertschöpfungsnetzwerken noch einigermaßen institutionalisiert, so stellt die Organisationsform des Netzwerks die Interessenvertretung auch schon hier vor besondere Herausforderungen. So sind Vertretungsrechte häufig an Unternehmens- bzw. Betriebsgröße gekoppelt, in der Bundesrepublik Deutschland zum Beispiel bei Betriebsänderungen oder personellen Einzelmaßnahmen (§§ 111 bzw. 99 BetrVG). Die Größe aber nimmt mit einer „Produktion im Netzwerk“ (Sydow & Möllering, 2015) aufgrund des Outsourcings zahlreicher Funktionen, wenn nicht ab, so zumindest nicht so rasch zu, so dass entsprechende Rechte mit Verspätung oder überhaupt nicht relevant werden. Mit Blick auf die klassische Interessenvertretung der Beschäftigten auf Unternehmens- und Betriebsebene ist zudem die häufig in Netzwerken vorzufindende „Mehr-Arbeitgeber-Beschäftigung“ (Helfen, 2019) wesentlich. Denn durch die für Netzwerke typischen unternehmensübergreifenden Kooperationsbezüge entsteht für die Beschäftigten von Zulieferern häufig eine doppelte Abhängigkeit: formell von ihren direkten Arbeitgebern und de facto von zentralen Abnehmerunternehmen. Infolge dieser zunehmenden Komplexität und Unübersichtlichkeit steigen die Kompetenzansprüche an entsprechende Vertretungsorgane gewaltig.

Relevant im Sinne der Interessenvertretung wird dies gerade in durch Leitunternehmen stark dominierten Netzwerken. Leitunternehmen sind, folgt man Gereffi (1994), entweder bei „producer-driven chains“ Hersteller oder bei „buyer-driven chains“ mächtige Abnehmer wie der Einzelhandel. In beiden Fällen kann es bei den Zulieferunternehmen zu einer zumindest teilweisen „Entmächtigung“ des Managements kommen. Dies ist mitunter problematisch, da etwa für das deutsche Modell industrieller Beziehungen ausreichend Entscheidungsmacht auf Managementebene vorausgesetzt sein muss, damit auf Forderungen der Beschäftigten und

ihrer Vertreter\*innen reagiert und beispielsweise Entscheidungen über Arbeitsbedingungen getroffen werden können (s. dazu auch Heidling, 1999; Däubler, 2010). Verschiebt sich Entscheidungsmacht im Netzwerk vom Zulieferer-Management zum Management der Leitunternehmen, so ist ersteres zwar weiterhin rechtlich, faktisch aber nur bedingt geeigneter Ansprechpartner für betriebsrätliche oder gewerkschaftliche Forderungen (Heidling, 1999): „Die Mitbestimmungsrechte laufen leer, weil im eigenen Unternehmen nichts mehr zu entscheiden ist; dort wo entschieden wird, sind die Beschäftigten des Zulieferers aber nicht repräsentiert“ (Däubler, 2010, S. 345). Informellere Formen der Zusammenarbeit zwischen Betriebsräten – etwa mittels „Arbeitsgemeinschaften“ zwischen Betriebsräten von Zulieferern – scheitern selbst innerhalb nationaler Grenzen dabei häufig schon daran, dass die Unternehmen im Wertschöpfungsnetzwerk unterschiedlichen Gewerkschaften angehören. Eigentlich bedürfte es eines institutionellen Rahmens, der die Bildung von Gewerkschaftsgrenzen übergreifenden „Mitbestimmungsnetzwerken“ (Däubler, 2010; Sydow, 1991) ermöglicht. Einen entscheidenden Beitrag zu dieser, die Mitbestimmung deutlich erschwerenden Entwicklung liefert die Auslagerung von industriellen Dienstleistungen (Sydow & Helfen, 2016). Diese bedingt in der Regel nicht nur einen niedrigeren Organisationsgrad als er gemeinhin in der Industrie zu finden ist, sondern auch die Zuständigkeit weniger einflussreicher (Dienstleistungs-) Gewerkschaften (z. B. Doellgast & Greer, 2007; zu neueren Praktiken der Integration in die Interessenvertretung der fokalen Unternehmung siehe Hertwig & Wirth, 2021, S. 121 ff.).

Neben diesen strukturell-organisatorischen Herausforderungen der Interessenvertretung selbst in den Zentren globaler Wertschöpfungsnetzwerke sehen sich Beschäftigte häufig weiteren erschwerenden Bedingungen der Interessenvertretung gegenüber. Dies gilt für einige Länder und Branchen mehr als für andere. So weist zum Beispiel der Handelssektor – etwa der Bekleidungssektor – im Vergleich zum Fertigungssektor besonders schlechte Arbeitsbedingungen auf (z. B. Anner, 2015). Hier wird ein wirksames kollektives Handeln einerseits durch die besondere Belegschaftsstruktur einschränkt. So sind etwa im Einzelhandel häufig weibliche Teilzeitbeschäftigte mit Migrationshintergrund hohen Anforderungen an die Arbeitszeitflexibilität, Löhnen unter dem nationalen Mindestlohniveau, einer Intensivierung der Arbeit, verbalem Missbrauch und verschiedenen Formen der Managementkontrolle und -überwachung ausgesetzt (Appelbaum & Schmitt, 2009; Grugulis & Bozkurt, 2011; Staab & Geschke, 2020; Wirth, 2016). Andererseits werden insbesondere große Lebensmittel- und Kleidungseinzelhändler und -marken, vor allem Online-Händler, immer wieder als gewerkschaftsfeindlich und arbeitnehmerunfreundlich eingestuft (Geppert, Williams, & Wortmann, 2015; Geppert & Pastuh, 2017).

### 3.2 Interessenvertretung der Beschäftigten an der Peripherie

Mehr noch als im Zentrum, sieht sich die Interessenvertretung in der Peripherie globaler Wertschöpfungsnetzwerke vor besonderen Herausforderungen. Die kollektive Repräsentation von Beschäftigten wird in vielen Ländern, in denen sich die Großzahl der Zulieferer befindet, nicht nur durch fehlende oder arbeitgeberfreundliche Regulierung, sondern auch durch dort noch weiter verbreitete Gewerkschaftsfeindlichkeit erschwert. Die Repression von Aktivist\*innen und Gewerkschafter\*innen durch die Androhung oder Ausübung von körperlicher Gewalt, das Führen schwarzer Listen sowie unrechtmäßige Entlassungen und Inhaftierungen

prägen die Erfahrungen vieler Beschäftigter in Ländern wie Bangladesch, Vietnam oder Honduras (Alamgir & Banerjee, 2020; Ashraf & Prentice, 2019; Anner, 2015). In Kombination mit einer häufig besonders prekären, überwiegend weiblichen Arbeiter\*innenschaft führt dies zu verschwindend geringen Organisationsgraden in Fabriken des globalen Südens. In sogenannten „Export Processing Zones“ sind Gewerkschaften häufig gänzlich untersagt.

Eine effektive Vertretung der Interessen der Arbeitenden durch demokratisch gewählte und unabhängige Gewerkschaften auf Fabrik- oder Sektorebene sowie – auf transnationaler Ebene – durch Mitgliedschaft nationaler Gewerkschaften in globalen Gewerkschaftsverbänden ist somit in weiten Teilen der Peripherie kaum umsetzbar. Selbst dort, wo das geltende Arbeitsrecht formal Beteiligungsrechte der Beschäftigten vorsieht, mangelt es häufig an einer effektiven Umsetzung. So bestehen mitunter hohe Hürden für die Organisation von Interessen. Und Versuche von Beschäftigten ihre Rechte wahrzunehmen stoßen auf massiven Widerstand von Arbeitgebern, ihren Verbänden und häufig auch Regierungen (z. B. Alamgir & Banerjee, 2020; Kuruvilla & Li, 2020).

Beschäftigte in der Peripherie sehen sich damit häufig auf andere Formen der Interessenvertretung sowie die Unterstützung durch andere Akteure angewiesen. Beispiele umfassen etwa die Unterstützung der Gewerkschaftsakteure vor Ort durch lokale oder transnationale Nichtregierungsorganisationen oder Konsument\*innenbewegungen (z. B. Reinecke & Donaghey, 2015). Gewerkschaften und ihre Partner adressieren mit ihren Forderungen dabei häufig die Leitunternehmen, damit diese Druck auf die direkten Arbeitgeber (Zulieferer) ausüben (Connor, 2004).

Zu nennen sind hier aber auch globale Rahmenabkommen, die zwischen westlichen Leitunternehmen des Nordens und globalen Gewerkschaftsverbänden abgeschlossen werden. Ist die tatsächliche Reichweite globaler Rahmenabkommen auch begrenzt und wird mitunter eine mangelnde Einbeziehung lokaler Arbeitsinteressen bemängelt, so können sie doch den Beschäftigten wesentliche Prozessrechte einräumen (Helfen, Schüßler, & Stevis, 2016). Die Erfahrung effektiver Kooperation zwischen transnationalen Gewerkschaften und Leitunternehmen kann zudem Ausgangspunkt für eine weitreichendere Zusammenarbeit – etwa die gemeinsame Beförderung transnationaler industrieller Beziehungen sein (Ashwin, Oka, Schuessler, Alexander, & Lohmeyer, 2020). Entsprechende Abkommen können auch den Boden für eine Zusammenarbeit der Beschäftigten bzw. ihrer Interessenvertretungen in Zentrum und Peripherie bereiten.

### 3.3 Ansätze der Zusammenarbeit der Interessenvertretungen in Zentrum und Peripherie

Ausgehend von den schwierigen Bedingungen der Interessenvertretung sowohl im Zentrum als auch in der Peripherie wird seit geraumer Zeit immer wieder die Notwendigkeit globaler Zusammenarbeit von Beschäftigten und deren Alliierten betont (u. a. Anner, 2000; Bieler & Lindberg, 2011; Luterbacher, Prosser, & Papadakis, 2017). Diese Zusammenarbeit ist jedoch aus Gründen wie unterschiedlichen Interessen und strukturellen Unterschieden zwischen Gewerkschaften im Zentrum und an der Peripherie der Wertschöpfungsnetzwerke, Machtkämpfen zwischen Gewerkschaften, exklusiven Gewerkschaftsstrategien sowie dem eklatanten Mangel an Ressourcen für transnationale Aktivitäten aufseiten von Gewerkschaften und ihren globalen Verbänden nicht einfach herzustellen (s. z. B. Bieler & Erne, 2014, für



transnationalen Gewerkschaftsaktivismus und seine Grenzen in Europa). Angesichts dieser Herausforderungen ist es nicht überraschend, dass die Literatur hinsichtlich des Potenzials zur transnationalen Mobilisierung und Organisation von Beschäftigteninteressen in globalen Wertschöpfungsnetzwerken meist skeptisch ist (z. B. Burawoy, 2010; Gennard & Newsome, 2005; Helfen et al., 2016; Greer, Ciupijus, & Lillie, 2013).

Fehlt es häufig noch an institutionalisierten Formen der transnationalen Zusammenarbeit von Interessenvertretungen, die dem deutlich besser institutionalisierten Netzwerkmanagement Paroli bieten könnte, so sind doch einzelne positive Beispiele zu beobachten (z. B. Davis, 2017; Lohmeyer, Helfen, & Schüßler, 2018; Simon, 2021). Zu nennen sind hier etwa Gewerkschaftsinitiativen wie das ExChains-Netzwerk, welches versucht, Beziehungen zwischen Beschäftigten im deutschen Bekleidungseinzelhandel und Arbeiter\*innen in den Bekleidungsfabriken in Süd-Ost Asien herzustellen und auf eine gegenseitige Unterstützung in der Interessenvertretung hinzuarbeiten (siehe z. B. Lohmeyer et al., 2018).

Setzen derartige Ansätze dabei an den Beschäftigten selbst als Agenten der Interessenvertretung an – folgen somit einer Organisation ‚von unten‘ –, so knüpfen andere Ansätze an einer Zusammenarbeit kollektiver Akteure an. Zu nennen sind hier Ansätze wie die Living Wage Initiative ‚Action, Collaboration, Transformation‘ (ACT), in der sich westliche Leitunternehmen und globale Gewerkschaftsverbände zusammengetan haben, um gemeinsam auf die Institutionalisierung industrieller Beziehungen in Produktionsländern hinzuwirken, die dann Kollektivverhandlungen lokaler Akteure auf Branchenebene ermöglichen sollen (Ashwin et al., 2020). Auch Initiativen wie der in Reaktion auf das Rana Plaza Desaster im Jahre 2013 von westlichen Bekleidungshändlern und globalen Gewerkschaftsverbänden initiierte und mittlerweile verlängerte Bangladesh Accord on Fire and Building Safety („Accord“) haben eine Berücksichtigung der Interessen in der Governancestruktur vorgesehen und können darüber hinaus lokalen Gewerkschaften einen „shadow of protection“ gegenüber dem Fabrikmanagement bieten (Zajak, 2017).

In weniger institutionalisierter Form lassen sich in jüngerer Zeit auch vereinzelte Versuche westlicher Leitunternehmen ausmachen, ihre machtvolle Rolle in Wertschöpfungsnetzwerken zu nutzen, um die Rechte und Interessen der Beschäftigten und ihrer Vertreter\*innen zumindest im Falle schwerwiegender Vergehen zu schützen. Angestoßen durch den globalen Gewerkschaftsverband IndustriALL haben im Jahr 2016 beispielsweise westliche Bekleidungsfirmen Druck auf die Regierung von Bangladesch, Arbeitgeberverbände und Zulieferer ausgeübt, die nach einem Streik inhaftierten und unrechtmäßig entlassenen Beschäftigten zu befreien bzw. auf ihre Wiedereinstellung hinzuwirken. Auch sind Beispiele von Leitunternehmen zu beobachten, die auf die demokratische Wahl von Arbeiter\*innen-Komitees (Worker Participation Committees) bei ihren Zulieferern hinwirken. Sind derartige Ansätze weit entfernt von einer rechtlich gesicherten Interessenvertretung der Beschäftigten und weisen zahlreiche Defizite auf (z. B. Bair, Anner, & Blasi, 2020; Anner, 2018), so können sie doch – wie nicht zuletzt auch der informelle Austausch über Internet-Plattformen (vgl. Herr, 2021) oder die Schaffung von mehr Transparenz der komplexen Wertschöpfungsnetzwerke durch Dritte (vgl. Frederick, 2019) – Ausgangspunkt für formale Organisationsprozesse sein.

## 4 Etablierte und neue Formen der Interessenvertretung: Überblick über die Beiträge des Schwerpunkthefts

Die fünf in dieses Sonderheft aufgenommenen Beiträge – drei Forschungsbeiträge und zwei Praxisbeiträge – adressieren sowohl etablierte als auch neue Formen der Interessenvertretung, behandeln dabei aber zu meist nur ausgewählte Aspekte der komplexen Problematik, die wir in dieser Einleitung zu dem Sonderheft als Interessenvertretung in globalen Wertschöpfungsnetzwerken angesprochen haben.

### 4.1 Forschungsbeiträge

Der Beitrag von *Teipen und Mehl* widmet sich der Analyse des Einflusses industrieller Beziehungen auf das soziale Upgrading in Wertschöpfungsketten in sechs Ländern (Bangladesch, Brasilien, China, Indien, Süd-Afrika, Vietnam) und vier Branchen (Automobil, Bekleidung, Elektronikgüter, IT-Dienstleistungen). Der Beitrag reagiert auf die bisher mangelnde Auseinandersetzung mit den strukturellen Voraussetzungen sozialen Upgradings und nimmt davon ausgehend insbesondere die Rolle der national und sektoral vorherrschenden Ausgestaltung der industriellen Beziehungen für soziales Upgrading in den Blick. Hier zeigt der Beitrag auf, dass die drei betrachteten Indikatoren sozialen Upgradings (die Entwicklung der Reallöhne, Arbeitsbedingungen sowie Vereinigungsfreiheit/Kollektivverhandlungen) sowohl von nationalen Bedingungen (z.B. demokratisch-korporatistisches vs. markt-despotisches Arbeitssystem) als auch von der Art der Governance der Wertschöpfungsnetzwerke bestimmt wird. Der Beitrag zieht mehrere interessante Schlussfolgerungen. Insgesamt wird deutlich, dass soziales Upgrading in globalen Wertschöpfungsnetzwerken nur selten und, wo überhaupt, auf sehr eingeschränkte Weise stattfindet. Des Weiteren macht der Beitrag deutlich, dass in den betrachteten Ländern und Branchen, sektorale Upgrading-Pfade stark abhängig sind vom dort vorherrschenden Arbeitsregime. Soziales Upgrading, so die zusammenfassende Schlussfolgerung, ist somit stark von günstigen Bedingungen industrieller Beziehungen abhängig – insbesondere Assoziations- und institutionelle Macht unabhängiger Gewerkschaften. Dort, wo dies nicht der Fall ist, muss nicht nur ein Ausbleiben sozialen Upgradings konstatiert, sondern gar ein Downgrading befürchtet werden. Wo außerhalb der genannten Pfade ein (wenn auch begrenztes) Upgrading stattfindet, sei es durch wirtschaftlichen Boom (wie im Fall von China) oder transnationale Regulierung (wie im Fall von Bangladesch), muss eine langfristige Verbesserung oder Sicherstellung der Gewinne aufgrund der fehlenden Verbesserung kollektiver Interessenvertretungsstrukturen in Frage gestellt werden.

Der Beitrag von *Haipeter, Helfen, Kirsch, Rosenbohm und Üyüç* nimmt eine vergleichende Evaluierung von Instrumenten der Regulierung globaler Arbeitsstandards aus einer Perspektive industrieller Beziehungen vor. Es werden Instrumente staatlicher (z.B. staatliche Unterstützung privater Regulierung) und arbeitgebergeführter Regulierung (z.B. Verhaltenskodizes) sowie transnationale Vereinbarungen zwischen Arbeitgebern und Gewerkschaften (z.B. globale Rahmenabkommen) miteinander verglichen. Ergebnis dieses sehr systematischen Vergleichs ist, dass trotz unterschiedlicher Bewertung anhand der angelegten Kriterien keines der Instrumente ausreichend ist, um Arbeitsstandards im globalen Süden zu verbessern. Schlussfolgernd macht der Beitrag die Notwendigkeit einer Kombination unter-

schiedlicher Instrumente stark. Es wird jedoch auch deutlich, dass anders als mitunter erwartet, eine derartige Kombination voraussetzungsvoll ist und aktiver Gestaltung bedarf. Die Autor\*innen schließen ihren Beitrag mit einer Reihe von Empfehlungen.

Der Beitrag von *Herr, Schörf und Flecker* schließlich untersucht die Möglichkeiten und Grenzen einer Interessenartikulation und -vertretung bei Arbeit, die über Onlineplattformen organisiert ist. Diese Form der Arbeitsorganisation entwickelt sich sowohl im Rahmen von globalen Wertschöpfungsnetzwerken als auch neben ihnen. Im Ergebnis zeigen die Autoren, dass unterschiedliche Formen der Arbeitsorganisation, hochstandardisierte Onlineplattformarbeit (Microwork) versus komplexere Tätigkeiten (Online-Freelancing), unterschiedlicher Formen der Interessenartikulation bedürfen. Die Autoren zeigen sich recht optimistisch, dass virtuelle Kommunikationsräume einen wichtigen Ansatzpunkt für die Interessenartikulation in der Onlineplattformarbeit bieten, zumal wenn es gelingt, diese mit etablierten Formen der Interessenvertretung zu verknüpfen.

## 4.2 Praxisbeiträge

In einem ersten Praxisbeitrag adressieren *Heimstädt und Dobusch* in ihrem ebenfalls stark auf die Zukunft der Interessenvertretung in globalen Wertschöpfungsnetzwerken ausgerichteten Beitrag die Möglichkeiten, die sich aus Big Data ergeben werden. Zum einen bieten Soziale Medien Arbeitnehmer\*innen und Gewerkschaften Plattformen für eine Mobilisierung über geografische und institutionelle Distanzen hinweg. Zum anderen lassen diese Plattformen aber auch zu, dass Dritte die digitalen Spuren dieser Kommunikation (z. B. Tweets) extrahieren und in ihrem Sinne nutzen. In dem Beitrag stellen die Autoren eine spezielle Form der Nutzung von Big Data vor, die „Predictive Risk Intelligence“ genannt wird. Anbieter dieser Form sammeln über Soziale Medien massenhaft Daten und machen auf deren Grundlage Vorhersagen über Ereignisse, die wie Streiks und Proteste die notwendige Verlässlichkeit globaler Wertschöpfungsnetzwerke infrage stellen können. Entsprechende Vorhersagen stellen die Anbieter anderen Akteuren, beispielsweise Leitunternehmen, als Dienstleistung zur Verfügung. Ausgehend von einer Fallstudie entwickeln die Autoren eine Reihe an Forschungsfragen in Bezug auf etablierte und neue Akteure der Interessenvertretung in Wertschöpfungsnetzwerken.

In einem zweiten Praxisbeitrag analysiert *Simon* an einem konkreten Beispiel transnationale gewerkschaftliche Organisationsstrategien. Konkret geht es um die im Jahr 2012 ins Leben gerufene Internationale Netzwerkinitiative (NWI) der IG Metall. Diese zielt darauf ab, über Ländergrenzen hinweg eine intensivere Zusammenarbeit zwischen Gewerkschafter\*innen in einem internationalen Konzern, hier Lear, einem bedeutenden Systemlieferanten in der globalen Automobilindustrie, zu unterstützen. Ausgehend von einem teilnehmend-beobachtenden Forschungsprojekt diskutiert der Autor Herausforderungen und Chancen der NWI zur gewerkschaftlichen Organisation im transnationalen Raum.

## 5 Forschungsperspektiven: Theorie und Empirie

Ausgehend von den obigen Ausführungen sowie den in diesem Sonderheft versammelten Beiträgen möchten wir zum Abschluss einige, uns besonders dringend erscheinende Forschungsperspektiven zur weiteren Befassung mit dem Thema der Interessenvertretung in globalen Wertschöpfungsnetzwerken vorschlagen.

Wie vor allem der Beitrag von Haipeter et al. (2021) in diesem Heft aufgezeigt hat, scheint es anlässlich der Vielzahl bereits existierender Ansätze zur Interessenvertretung in globalen Wertschöpfungsnetzwerken und deren häufig unzureichenden Effektivität geboten, das Zusammenspiel dieser Ansätze genauer zu betrachten. Hierbei erscheint es notwendig, sowohl mögliche positive (z. B. Ashwin et al., 2020) als auch negative (z. B. Bair et al., 2020) Wechselwirkungen zwischen verschiedenen Ansätzen besser zu verstehen.

Gerade aufgrund des sich stetig fortentwickelnden Feldes von Ansätzen der Interessenvertretung in globalen Wertschöpfungsnetzwerken gilt es dabei insbesondere auch die Auswirkungen *neuer* Ansätze, wie etwa von virtuellen Kommunikationsräumen (Herr et al., 2021) oder ‚Worker Participation Committees‘ (z. B. Kabeer, Huq, & Sulaiman, 2020), auf *traditionelle* Akteure und Institutionen industrieller Beziehungen im Blick zu behalten. Diese Ansätze können letzteren zur Konkurrenz geraten, so dass sich die Frage stellt, ob und ggf. wie traditionelle Akteure und Institutionen industrieller Beziehungen die neueren Ansätze wirksam für sich nutzen können. Dabei auch weniger traditionelle Koalitionen – etwa zwischen Gewerkschaften und NGOs (Reinecke & Donaghey, 2015) oder gar Gewerkschaften und Leitunternehmen (z. B. Oka, 2017) – in den Blick zu nehmen, scheint angesichts starker Machtsymmetrien in globalen Wertschöpfungsnetzwerken wesentlich.

Dass neuere Entwicklungen, wie etwa Innovationen im Bereich der Sozialen Medien oder der Erfassung von Big Data, durchaus auch negative Auswirkungen auf die Interessenvertretung von Beschäftigten haben können, legt der Beitrag von Heimstädt und Dobusch (2021) nahe. Die Rolle neuer Technik, nicht zuletzt von Blockchains und Plattformen, bei der zukünftigen (Um-)Gestaltung globaler Wertschöpfungsprozesse, im Zentrum wie in der Peripherie, aber auch zum Einsatz zur Organisation der Interessen von Arbeitnehmer\*innen, Bürger\*innen und Konsument\*innen zu verfolgen, bieten deshalb wichtige Betätigungsfelder für zukünftige Forschung.

Aufgrund der bislang mangelnden Effektivität vieler Ansätze der Interessenvertretung erscheint es des Weiteren geboten, Ideen und Ansätze einer deutlich umfassenderen Mitwirkung von Beschäftigten am Management globaler Wertschöpfungsnetzwerke zu entwickeln und zu untersuchen. Ansätze einer Mitbestimmung im Sinne beispielsweise der „mitbestimmten Netzwerkbildung“ (Duschek & Wirth, 1999) oder auch einer „worker driven supply chain governance“ (z. B. Reinecke & Donaghey, 2021) werden immer wieder mal vorgebracht. Wie realistisch aber sind die damit verbundenen Hoffnungen unter den Bedingungen einer kapitalistischen Marktwirtschaft, in der ein Interessenpluralismus zwar allenthalben postuliert, unter der Dominanz von Kapitalinteressen aber nur selten realisiert wird? Vielleicht hilft es hier, genauer die Möglichkeiten und Grenzen einer Interessenvertretung in globalen Wertschöpfungsnetzwerken mit Blick auf nur erst eine der in dieser Einleitung unterschiedenen vier Funktionen des Netzwerkmanagements – zum Beispiel die Lieferantenselektion und -reselection – genauer auszuloten? Dabei sollte sich die Aufmerksamkeit

nach unserem Verständnis vor allem auf die entsprechenden Managementpraktiken richten, mit denen diese Funktionen regelmäßig ausgefüllt werden.

Bei all dem geht es auch darum, das Theorie- und Methodenrepertoire der Forschung zu industriellen Beziehungen entsprechend zu erweitern und fortzuentwickeln. Statt bloßem, aber ohnehin schon anspruchsvollem Mapping globaler Wertschöpfungsnetzwerke (Frederick, 2019), bietet sich für viele Fragestellungen, gerade auch zur Interessenvertretung im Rahmen des Managements globaler Wertschöpfungsnetzwerke, insbesondere die Prozessforschung an. Wesentliche Fragen, wie etwa die Entstehung und Institutionalisierung neuartiger oder auch die De-Institutionalisierung bestehender Ansätze der Interessenvertretung, könnten so eingefangen und den Dynamiken des Feldes Rechnung getragen werden.

Besonderes vielversprechend für das Thema der Interessenvertretung erscheinen hierbei Ansätze aus der Praxistheorie mit Sensibilität für die Rolle von Institutionen bzw. Ansätze der Institutionentheorie mit einer stärkeren Akteursbetonung (vgl. z.B. Aguilera & Jackson, 2003; Smets, Aristidou, & Whittington, 2017). So könnten mit derartigen Ansätzen etwa komparative Einblicke in die Möglichkeiten und Grenzen der Interessenvertretung in verschiedenen institutionellen Kontexten gewonnen werden, ohne dabei das konkrete Tun der diese Kontexte prägenden Akteure aus dem Blick zu verlieren. Die methodischen Ansprüche einer solchen prozess- bzw. praxistheoretischen Anreicherung der Forschung zur Interessenvertretung in globalen Wertschöpfungsnetzwerken sind gewaltig – aber mit Blick auf zu gewinnende Einsichten wohl dennoch sinnvoll.

## Literatur

- Aguilera, R. V., & Jackson, G. (2003). The cross-national diversity of corporate governance: Dimensions and determinants. *Academy of Management Review*, 28(3), 447–465. <https://doi.org/10.2307/30040732>
- Alamgir, F., & Banerjee, S. B. (2019). Contested compliance regimes in global production networks: Insights from the Bangladesh garment industry. *Human Relations*, 72(2), 272–297. <https://doi.org/10.1177/0018726718760150>
- Amengual, M., Distelhorst, G., & Tobin, D. (2020). Global purchasing as labor regulation: The missing middle. *ILR Review*, 73(4), 817–840. <https://doi.org/10.1177/0019793919894240>
- Anner, M. (2000). Local and transnational campaigns to end sweatshop practices. In M. Gordon, & L. Turner (Hrsg.), *Transnational cooperation among labour unions* (S. 238–255). Ithaca, NY: ILR Press. <https://doi.org/10.7591/9781501721694-013>
- Anner, M. (2015). Labor control regimes and worker resistance in global supply chains. *Labor History*, 56(3), 292–307. <https://doi.org/10.1080/0023656x.2015.1042771>
- Anner, M. (2018). CSR participation committees, wildcat strikes and the sourcing squeeze in global supply chains. *British Journal of Industrial Relations*, 56(1), 75–98. <https://doi.org/10.1111/bjir.12275>
- Appelbaum, E. & Schmitt, J. (2009). Low-wage work in high-income countries: Labor-market institutions and business strategy in the US and Europe. *Human Relations*, 62(12), 1907–1934. <https://doi.org/10.1177/0018726709349200>
- Ashraf, H., & Prentice, R. (2019). Beyond factory safety: Labor unions, militant protest, and the accelerated ambitions of Bangladesh's export garment industry. *Dialectical Anthropology*, 43(1), 93–107. <https://doi.org/10.1007/s10624-018-9539-0>

- Ashwin, S., Oka, C., Schuessler, E., Alexander, R., & Lohmeyer, N. (2020). Spillover effects across transnational industrial relations agreements: The potential and limits of collective action in global supply chains. *ILR Review*, 73(4), 995–1020. <https://doi.org/10.1177/0019793919896570>
- Bair, J., Anner, M., & Blasi, J. (2020). The political economy of private and public regulation in post-Rana Plaza Bangladesh. *ILR Review*, 73(4), 969–994. <https://doi.org/10.1177/0019793920925424>
- Bieler, A., & Erne, R. (2014). Transnational solidarity? The European working class in the Eurozone crisis. *Socialist Register*, 51, 157–177.
- Bieler, A., & Lindberg, I. (Hrsg.) (2011). *Global restructuring, labour and the challenges for transnational solidarity*. New York: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203842454>
- Burawoy, M. (2010). From Polanyi to Pollyanna: The false optimism of global labour studies. *Global Labour Journal*, 1(2), 301–313. <https://doi.org/10.15173/glj.v1i2.1079>
- Coe, N. M., & Yeung, H. W.-C. (2015). *Global production networks. Theorizing economic development in an interconnected world*. Oxford: Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780198703907.001.0001>
- Connor, T. (2004). Time to scale up cooperation? Trade unions, NGOs, and the international anti-sweatshop movement. *Development in Practice*, 14(1–2), 61–70. <https://doi.org/10.1080/0961452032000170631>
- Davis, S. (2017). Sharing the struggle: constructing transnational solidarity in global social movements. *Space and Polity*, 21(2), 158–172. <https://doi.org/10.1080/13562576.2017.1324255>
- Däubler, W. (2010). Mitbestimmung und logistische Kette. In J. Sydow (Hrsg.), *Management von Netzwerkorganisationen. Beiträge aus der Managementforschung* (5. Aufl., S. 341–357). Wiesbaden: Gabler. [https://doi.org/10.1007/978-3-8349-8593-4\\_10](https://doi.org/10.1007/978-3-8349-8593-4_10)
- Doellgast, V., & Greer, I. (2007). Vertical disintegration and the disorganization of German industrial relations. *British Journal of Industrial Relations*, 45(1), 55–76. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8543.2007.00602.x>
- Duschek, S., & Wirth, C. (1999). Mitbestimmte Netzwerkbildung – Der Fall einer außergewöhnlichen Dienstleistungsunternehmung. *Industrielle Beziehungen*, 6(1), 73–110.
- Engelhardt, W. H., Kleinaltenkamp, M., & Reckenfelderbäumer, M. (1993). Leistungsbündel als Absatzobjekte. *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, 45(5), 395–426.
- Esbenshade, J. (2012). A review of private regulation: Codes and monitoring in the apparel industry. *Sociology Compass*, 6(7), 541–556. <https://doi.org/10.1111/j.1751-9020.2012.00473.x>
- Fichter, M., & Sydow, J. (2002). Using networks towards global labor standards? Organizing social responsibility in global production chains. *Industrielle Beziehungen*, 9(4), 357–380.
- Frederick, S. (2019). Global value chain mapping. In S. Ponte, G. Gereffi, & G. Raj-Reichert (Hrsg.), *Handbook of global value chains* (S. 29–53). Cheltenham: Elgar.
- Freeman, R. E. (2004). The stakeholder approach revisited. *Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik*, 5(3), 228–254. <https://doi.org/10.4337/9781788113779.00007>
- Ganz, W., & Bienenzler, B. (2010) (Hrsg.). *Management hybrider Wertschöpfung*. Stuttgart: Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation.
- Gennard J., & Newsome, K. (2005). Barriers to cross border trade union cooperation in Europe: the case of the graphical workers. *Industrial Relations Journal*, 36(1), 38–58. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2338.2005.00344.x>
- Geppert, M., & Pastuh, J. (2017). Total institutions revisited: What can Goffman’s approach tell us about ‘oppressive’ control and ‘problematic’ conditions of work and employment in contemporary business organizations? *Competition & Change*, 21(4), 253–273. <https://doi.org/10.1177/1024529417722350>
- Geppert, M., Williams, K., & Wortmann, M. (2015). Micro-political game playing in Lidl: A comparison of store-level employment relations. *European Journal of Industrial Relations*, 21(3), 241–257. <https://doi.org/10.1177/0959680114544015>

- Gereffi, G. (1994). The organization of buyer-driven global commodity chains: How US retailers shape overseas production networks. In G. Gereffi, & M. Korzeniewicz (Hrsg.), *Commodity Chains and Global Capitalism* (S. 95–122). Westport, CT: Praeger.
- Gereffi, G., Humphrey, J., & Sturgeon, T. (2005). The governance of global value chains. *Review of International Political Economy*, 12(1), 78–104. <https://doi.org/10.1080/09692290500049805>
- Greer, I., Ciupijus, Z., & Lillie, N. (2013). The European Migrant Workers Union and the barriers to transnational industrial citizenship. *European Journal of Industrial Relations*, 19(1), 5–20. <https://doi.org/10.1177/0959680112474748>
- Grugulis, I. & Bozkurt, O. (2011). *Retail work*. Basingstoke: Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1007/978-0-230-34488-4>
- Haipeter, T., Helfen, M., Kirsch, A., Rosenbohm, S., & Üyüç, C. (2021). Industrial relations at centre stage: Efficiency, equity and voice in the governance of global labour standards. *Industrielle Beziehungen*, 28(2), S. 148–171. <https://doi.org/10.3224/indbez.v28i2.03>
- Heidling, E. (1999). Interessenvertretung in strategischen Netzwerken zwischen Verhandlung und Blockade. *Industrielle Beziehungen*, 6(1), 52–72.
- Heimstädt, M., & Dobusch, L. (2021). Riskante Retweets: Digitale Unmutsbekundungen als Objekt des Risikomanagements in Wertschöpfungsnetzwerken. *Industrielle Beziehungen*, 28(2), S. 194–211. <https://doi.org/10.3224/indbez.v28i2.05>
- Helfen, M. (2019). Mehr-Arbeitgeber-Beschäftigung und Tariffragmentierung: Was hat die Entgrenzung von Arbeitsverhältnissen mit dem Renovierungsbedarf der tarifpolitischen Arena zu tun? In H. Hanau, & W. Matiaske, (Hrsg.), *Entgrenzung von Arbeitsverhältnissen. Arbeitsrechtliche und sozialwissenschaftliche Perspektiven* (S. 71–97). Baden-Baden: Nomos. <https://doi.org/10.5771/9783845296159-71>
- Helfen, M., Schüßler, E., & Stevis, D. (2016). Translating European labor relations practices to the United States through global framework agreements? German and Swedish multinationals compared. *ILR Review*, 69(3), 631–655. <https://doi.org/10.1177/0019793915624090>
- Helfen, M., Schüßler, E., & Sydow, J. (2018). How can employment relations in global value networks be managed towards social responsibility. *Human Relations*, 71(12), 1640–1665. <https://doi.org/10.1177/0018726718757060>
- Henderson, J., Dicken, P., Hess, M., Coe, N., & Yeung, H. W.-C. (2002). Global production networks and the analysis of economic development. *Review of International Political Economy*, 9 (3), 436–464. <https://doi.org/10.1080/09692290210150842>
- Herr, B., Schörpf, P., & Flecker, J. (2021). Virtuelle Kommunikationsräume als Ausgangspunkt für Interessenartikulation in der Onlineplattformarbeit. *Industrielle Beziehungen*, 28(2), S. 172–193. <https://doi.org/10.3224/indbez.v28i2.04>
- Hertwig, M., & Wirth, C. (2021). *Praktiken der Onsite-Werkvertragsnutzung in Deutschland. Management, Arbeit und Interessenvertretung*. Baden-Baden: Nomos. <https://doi.org/10.5771/9783957102874>
- Jarillo, J.C. (1988). On strategic networks. *Strategic Management Journal*, 9(1), 31–41.
- Kabeer, N., Huq, L., & Sulaiman, M. (2020). Paradigm shift or business as usual? Workers' views on multi-stakeholder initiatives in Bangladesh. *Development and Change*, 51(5), 1360–1398. <https://doi.org/10.1111/dech.12574>
- Krebs, M., & Rock, R. (1994). Unternehmungsnetzwerke – eine intermediäre oder eigenständige Organisationsform? In J. Sydow, & A. Windeler (Hrsg.), *Management interorganisationaler Beziehungen* (S. 322–345). Opladen: Westdeutscher Verlag. [https://doi.org/10.1007/978-3-322-96384-0\\_15](https://doi.org/10.1007/978-3-322-96384-0_15)
- Lakhani, T., Kuruvilla, S., & Avgar, A. (2013). From the firm to the network: Global value chains and employment relations theory. *British Journal of Industrial Relations*, 51(3), 440–472. <https://doi.org/10.1111/bjir.12015>

- Lohmeyer, N., Helfen, M., & Schüßler, E. (2018). Can solidarity be organized 'from below' in global supply chains? The case of ExChains. *Industrielle Beziehungen*, 25(4), 472–496. <https://doi.org/10.3224/indbez.v25i4.02>
- Luterbacher, U., Prosser, A., & Papadakis, K. (2017). An emerging transnational industrial relations? Exploring the prospects for cross-border labour bargaining. *International Labour Review*, 156(3–4), 307–343. <https://doi.org/10.1111/ilr.12078>
- Müller-Jentsch, W. (1995). Germany: From collective voice to co-management. In J. Rogers, & W. Streeck (Hrsg.), *Works Councils. Consultation, representation, and cooperation in industrial relations* (S. 53–78). Chicago: University of Chicago Press.
- Müller-Seitz, G. (2012). Leadership in interorganizational networks: A literature review and suggestions for future research. *International Journal of Management Reviews*, 14, 428–443. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00324.x>
- Oka, C. (2017). Brands as labour rights advocates? Potential and limits of brand advocacy in global supply chains. *Business Ethics: A European Review*, 27(2), 95–107. <https://doi.org/10.1111/beer.12172>
- O'Rourke, D. (2003). Outsourcing regulation: Analyzing nongovernmental systems of labor standards and monitoring. *Policy Studies Journal*, 31(1), 1–29. <https://doi.org/10.1111/1541-0072.00001>
- Ponte, S., Gereffi, G., & Raj-Reichert, G. (2019) (Hrsg.). *Handbook of global value chains*. Cheltenham: Elgar. <https://doi.org/10.4337/9781788113779>
- Quentin, D., & Campling, L. (2018). Global inequality chains: Integrating mechanisms of value distribution into analyses of global production. *Global Networks*, 18(1), 33–56. <https://doi.org/10.1111/glob.12172>
- Rehder, B. (2006). Legitimitätsdefizite des Co-Managements: Betriebliche Bündnisse für Arbeit als Konfliktfeld zwischen Arbeitnehmern und betrieblicher Interessenvertretung. *Zeitschrift für Soziologie*, 35(3), 227–242. <https://doi.org/10.1515/zfsoz-2006-0304>
- Reinecke, J., & Donaghey, J. (2015). After Rana Plaza: Building coalitional power for labour rights between unions and (consumption-based) social movement organisations. *Organization*, 22(5), 720–740. <https://doi.org/10.1111/jscm.12250>
- Reinecke, J., & Donaghey, J. (2021). Towards worker-driven supply chain governance: developing decent work through democratic worker participation. *Journal of Supply Chain Management*. <https://doi.org/10.1111/jscm.12250>
- Schreyögg, G., & Koch, J. (2020). *Management* (8. Aufl.). Wiesbaden: Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-26514-4>
- Schüßler, E., Frenkel, S., & Wright, C. (2019). Focusing events and changes in the governance of labor standards in Australian and German garment supply chains. *Industrial and Labor Relations Review*, 72(3), 552–579. <https://doi.org/10.1177/0019793918771360>
- Simon, H. (2021). „United and Stronger Together“ – Transnationale gewerkschaftliche Organisierung in multinationalen Konzernen am Beispiel der IG Metall-Netzwerkinitiative. *Industrielle Beziehungen*, 28(2), S. 212–221. <https://doi.org/10.3224/indbez.v28i2.06>
- Smets, M., Aristidou, A., & Whittington, R. (2017). Towards a practice-driven institutionalism. In R. Greenwood, C. Oliver, T. B. Lawrence, & R. E. Meyer (Hrsg.), *The Sage Handbook of Organizational Institutionalism*. (2. Aufl., S. 365–391) London: Sage. <https://doi.org/10.4135/9781446280669.n15>
- Staab, P., & Geschke, S.-C. (2020). *Ratings als arbeitspolitisches Konfliktfeld: Das Beispiel Zalando*. HBS-Forschungsbericht 429. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.
- Steinmann, H. (1969). *Das Großunternehmen im Interessenkonflikt. Ein wirtschaftswissenschaftlicher Diskussionsbeitrag zu Grundfragen einer Reform der Unternehmensverfassung*. Stuttgart: Poeschel.
- Sydow, J. (1991). *Unternehmensnetzwerke – Begriff, Erscheinungsformen und Implikationen für die Mitbestimmung*. HBS-Manuskripte Nr. 30. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.



- Sydow, J. (1992). *Strategische Netzwerke*. Wiesbaden: Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-322-86619-6>
- Sydow, J., & Duschek, S. (2011). *Management interorganisationaler Beziehungen: Netzwerke – Cluster – Allianzen*. Stuttgart: Kohlhammer.
- Sydow J., & Helfen, M. (2016). *Produktion als Dienstleistung – Plurale Netzwerkorganisation als Herausforderung für die Arbeitsbeziehungen*. FES-Arbeitspapier. Berlin: Friedrich-Ebert-Stiftung.
- Sydow, J., & Möllering, G. (2015). *Produktion in Netzwerken: Make, Buy & Cooperate* (3. Aufl.). München: Vahlen. <https://doi.org/10.15358/9783800650507-192>
- Wirth, C. (2016). *Modularer Einzelhandel und industrielle Beziehungen. Ergebnisse einer qualitativen Längsschnittuntersuchung, 1991–2012*. Münster: Westfälisches Dampfboot.
- Witt, M. A. (2019). De-globalization: Theories, predictions, and opportunities for international business research. *Journal of International Business Studies*, 50(7), 1053–1077. <https://doi.org/10.1057/s41267-019-00219-7>
- Zajak, S. (2017). International Allies, Institutional Layering and Power in the Making of Labour in Bangladesh. *Development and Change*, 48(5), 1007–1030. <https://doi.org/10.1111/dech.12327>

# DuEPublico

Duisburg-Essen Publications online

UNIVERSITÄT  
DUISBURG  
ESSEN

*Offen im Denken*

ub | universitäts  
bibliothek

Dieser Text wird via DuEPublico, dem Dokumenten- und Publikationsserver der Universität Duisburg-Essen, zur Verfügung gestellt. Die hier veröffentlichte Version der E-Publikation kann von einer eventuell ebenfalls veröffentlichten Verlagsversion abweichen.

**DOI:** 10.3224/indbez.v28i2.01

**URN:** urn:nbn:de:hbz:465-20240318-092925-3



Dieses Werk kann unter einer Creative Commons Namensnennung 4.0 Lizenz (CC BY 4.0) genutzt werden.