



# Impactos de la implementación de la moda rápida en las condiciones laborales de las trabajadoras de la industria de la confección en Bangladesh

Minji Choi

**Tutoría / Tutorea**

Efren Areskurrinaga Mirandona



Esta publicación ha recibido financiación de eLankidetzta - Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo.  
Argitalpen honek eLankidetzta - Garapenerako Lankidetzaren Euskal Agentziaren finantziazioa jaso du.



---

Máster Oficial en Globalización y Desarrollo / Globalizazioa eta Garapena Master Ofiziala

Trabajo Fin de Máster / Master Amaierako Lana  
Curso 2022/2023 Ikasturtea

*Impactos de la implementación de la moda rápida en las condiciones laborales de las trabajadoras de la industria de la confección en Bangladesh*  
Minji Choi

Tutoría / Tutorea: Eflen Areskurrinaga Mirandona  
Hegoa. Trabajos Fin de Máster, n.º 108 / Master Amaierako Lanak, 108 zkia.

Fecha de publicación: diciembre de 2023  
Argitalpen data: 2023ko abendua

---



Hegoa  
Instituto de Estudios sobre Desarrollo y Cooperación Internacional  
Nazioarteko Lankidetzta eta Garapenari buruzko Ikasketa Institutua

[www.hegoa.ehu.eus](http://www.hegoa.ehu.eus)  
[hegoa@ehu.eus](mailto:hegoa@ehu.eus)

UPV/EHU. Edificio Zubiria Etxea  
Lehendakari Agirre Etorbidea, 81  
48015 Bilbao  
Tel.: (34) 94 601 70 91

UPV/EHU. Biblioteca del Campus de Álava / Arabako Kampuseko Liburutegia  
Nieves Cano, 33  
01006 Vitoria-Gasteiz  
Tel.: (34) 945 01 42 87

UPV/EHU. Carlos Santamaría Zentroa  
Plaza Elhuyar, 2  
20018 Donostia-San Sebastián  
Tel.: (34) 943 01 74 64



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0)

Agiri hau Aitortu-EzKomertziala-PartekatuBerdin 4.0 Nazioartekoa (CC BY-NC-SA 4.0)  
Creative Commons-en lizentziapean dago.

## **RESUMEN**

El objetivo principal del presente trabajo es investigar cómo la moda rápida afecta a las condiciones laborales de las trabajadoras de la industria de confección en Bangladesh. En primer lugar, desde un punto de vista macroeconómico analizamos cómo funciona la industria de la confección en Cadenas Globales de Valor y cómo se relaciona su funcionamiento con el surgimiento de la moda rápida. En segundo lugar, investigamos el desarrollo histórico de la industria de confección en Bangladesh hasta la actualidad, prestando especial atención a la implementación de la moda rápida. Después analizamos la evolución de las condiciones laborales de la industria de la confección en Bangladesh, posteriormente averiguamos si la moda rápida está relacionada con el empeoramiento de las condiciones laborales de los trabajadores en Bangladesh. Finalmente, reflexionamos sobre si la situación de las trabajadoras de Bangladesh sería consecuencia de “la carrera hacia abismo” o si forma parte de un camino hacia la esperanza.

**Palabras claves:** Bangladesh, La industria de confección, Derechos laborales, Condiciones laborales, Moda Rápida, Cadenas Globales de Valor

## **ABSTRACT**

In this paper we investigate the impact of the Fast Fashion to labor conditions of women workers in Bangladesh's garment industry. We use the Global Value Chain perspective to analyse what is functional element of the global Ready-made Garment industry and how is related with a manifestation of Fast Fashion in context of the globalization. We explore an evolution of labour conditions and work's rights in Bangladesh's garment industry focusing on the performance of Fast Fashion. We also examine the relationship between Fast Fashion and degeneration of working environment in the industry. Finally, we figure out the situation that face women workers in Bangladesh's garment industry would be a part of “Race to the bottom” or a part of way to hope.

**Keywords:** Bangladesh, Garment Industry, Labour rights, Labour conditions, Fast Fashion, Global Value Chain

## ÍNDICE GENERAL

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>3</b>
Objetivos y preguntas de la investigación .....	4
Metodología empleada .....	4
Estructura de estudio .....	5
<b>BLOQUE 1. EL SECTOR DE LA CONFECCIÓN EN LAS CADENAS GLOBALES DE VALOR .....</b>	<b>6</b>
1. El funcionamiento del sector de confección .....	6
1.1. La evolución del sector de confección y sus características.....	6
2. Las Cadenas Globales de Valor y la Moda Rápida en nivel global .....	8
2.1. La evolución de las Cadenas Mundiales de Producción.....	8
2.2. El funcionamiento de las Cadenas Globales de Valor y la industria de confección .....	12
2.3. El surgimiento de la Moda Rápida en el contexto de la globalización y las Cadenas Globales de Valor.....	16
2.4. Los condicionantes estructurales de las condiciones laborales en la industria de la confección en la globalización.....	21
<b>BLOQUE 2. LA INDUSTRIA DE LA CONFECCIÓN EN BANGLADESH: ¿OPORTUNIDAD O MALDICIÓN? .....</b>	<b>24</b>
3. El caso de la industria de la confección de Bangladesh .....	24
3.1. La evolución de la industria de la confección en Bangladesh.....	24
3.2. La ubicación de Bangladesh en las Cadenas Globales de Valor.....	27
3.3. Aplicación del modelo de la Moda Rápida en Bangladesh.....	32
4. Análisis de los derechos laborales en la industria de la confección de Bangladesh .....	36
4.1. La evolución de las condiciones y derechos laborales .....	37
4.2. La mejora en la escasez: Post Rana Plaza.....	42
5. Las condiciones laborales vulnerables en la cadena de suministro de la Moda Rápida .	47
5.1. La reducción de los precios y de los plazos de entrega .....	49
5.2. Otros factores determinantes en la cadena de suministro: el poder asimétrico entre compradores y proveedores .....	51
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>54</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>57</b>

## INTRODUCCIÓN

El colapso del edificio conocido como Rana Plaza ubicado en Dhaka, la capital de Bangladesh, se produjo en abril del año 2013. El derrumbe de lo que fue un centro textil que albergaba talleres de confección de prendas de vestir, ha sido el accidente más mortífero de la historia de la industria moderna. Miles de mujeres murieron y resultaron heridas porque los empleadores priorizaron continuar la producción a garantizar la seguridad de las empleadas. El incidente dejó en evidencia la falta de cumplimiento de los estándares mínimos de seguridad laboral y los bajos salarios percibidos por las trabajadoras de la industria textil del país. Éste no fue el primer accidente en las fábricas textiles de Bangladesh.

Por otro lado, el 13 de noviembre del año 1970 en Corea del Sur, Jeon Tae-il<sup>1</sup> se suicidó prendiéndose fuego en protesta por la explotación laboral de la industria de confección en Mercado de Paz y gritó “Respeten la Ley de Normas Laborales; No somos máquinas; Déjenos descansar los domingos” (Lee, 2021). Jeon Tae-il era una persona leal con compasión quien sacrificó su propia vida con el fin de apoyar a las trabajadoras de costura para que obtuvieran un trato humano y justo. El fin de su vida no solamente les dio luz a las sombras de las trabajadoras en la industria de confección y marcó la relevancia social de la cuestión laboral, sino que también tuvo una dimensión política contribuyendo al movimiento democrático contra el despotismo militar en Corea (Nam, 2009).

Este punto transversal de las tragedias que se produjeron en los años 70 de Corea del Sur y en actualidad de Bangladesh es donde la investigadora ha encontrado la justificación de esta investigación. Los sacrificios y las muertes revelan la ausencia de derechos laborales, trabajar en unas condiciones laborales adecuadas y con un salario digno, es fundamental para los derechos humanos. La explotación del trabajo y las vulnerables condiciones laborales en la industria de la confección continúan repitiéndose a escala global, manteniendo su forma, solo han cambiado los tiempos, los lugares y las manos de trabajadoras.

El funcionamiento de la industria del textil y de la confección mediante las Cadenas Globales de Valor (CGV) y el surgimiento en su seno de la Moda Rápida (MR) han condicionado de forma importante las oportunidades productivas de los países en vía de desarrollo y mermado las condiciones laborales de sus trabajadores. Ello provoca actualmente una competencia inhumana entre los países exportadores de prendas de vestir para ofrecer mayores beneficios a inversionistas en base al empeoramiento de condiciones laborales de las trabajadoras. La razón de las tragedias no es simplemente la infraestructura insegura de los países en vías de desarrollo y ni es un asunto interno de cada país, sino es la consecuencia de las condiciones precarias que impone la globalización bajo las CGV.

---

<sup>1</sup> Jeon Tae-il (1948-1970) era un trabajador de costura en la industria de la confección y activista de derechos laborales y derechos humanos en Corea del Sur.

## Objetivos y preguntas de la investigación

El análisis que se presenta en este trabajo persigue el objetivo de investigar el impacto de la implementación de la MR en las condiciones laborales de la industria de confección en Bangladesh. A partir de la revisión general del funcionamiento de la industria de la confección en las CGV y su relación con el surgimiento de la MR, se llega a la delimitación de un marco concreto del funcionamiento del sector donde situar las condiciones laborales de las trabajadoras de la industria de la confección en Bangladesh.

Para ello, nos planteamos las siguientes preguntas de investigación:

- a. ¿Cómo funcionan las CGV en la industria de la confección a escala global y de qué manera surge la MR en la misma?
- b. ¿Dónde y con qué motivos se ubica la industria de la confección de Bangladesh en las CGV?
- c. ¿Cuáles son motivos por los que la MR deteriora las condiciones laborales de las trabajadoras de dicha industria en Bangladesh?
- d. ¿Es inevitable la vulneración de derechos humanos y laborales en la industria de la confección en los países subdesarrollados?

A partir de los objetivos y preguntas de investigación plateados, se ha diseñado la propuesta metodológica que viene a continuación.

## Metodología empleada

Para analizar el marco teórico que nos incumbe, se recurre a la revisión bibliográfica de las publicaciones académicas de este ámbito temático, el análisis de los informes elaborados por organizaciones relevantes en la materia como Organización Internacional de Trabajo (OIT), Confederación sindical Internacional, International Labor Rights Forum (ILRF), Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la UNCTAD y la OMC. En particular se ha utilizado mayormente la literatura publicada de Universidad Global Laboral (en inglés, Global Labour University), en la Universidad de Sussex, y en las bases de datos del Instituto de Heogo y una serie de libros de biblioteca de UPV/EHU.

Respecto al caso del estudio específico de Bangladesh, se profundiza a través de los informes económicos de Banco Central de Bangladesh y una pluralidad de informes publicados por las organizaciones como Campaña Ropa Limpia, Asociación de Labor Justo (en inglés, The Fair Labor Association). Igualmente, se han utilizado artículos académicos centrados en el análisis de derechos y condiciones laborales sobre la industria de la confección en el contexto de Bangladesh. También, estos artículos se han conseguidos a través de una variedad de base de datos académicos como Scopus, Web of Science, SpringerOpen y Google Scholar.

## Estructura de estudio

La estructura del trabajo se divide en dos bloques fundamentalmente en función del enfoque a abordar la problemática. El primer bloque, desde una óptica macroeconómica, explora la evolución de la industria de confección a escala global destacando las características determinantes de dicha industria. Luego, en el contexto de la globalización, se analiza el surgimiento de las CGV sobre la industria de confección prestando especial atención a la implantación y el desarrollo de la MR.

El segundo bloque se profundiza en el análisis realizando un estudio de caso referido al sector de la confección en Bangladesh. En concreto, se analiza la integración de la industria de la confección de Bangladesh en las CGV del sector de la confección y se estudia el papel que juega la MR en ese modo concreto de inserción en las CGV de la confección. Así se observa que la ubicación de Bangladesh en las CGV en el contexto de industria de la confección se produce en las fases de bajo valor añadido e intensivas en mano de obra, se hace oportuno analizar la situación de los derechos laborales, así como la identificación de las condiciones laborales de las trabajadoras en el sector.

Posteriormente, se analiza la relación entre el desarrollo de la MR en la industria de la confección de Bangladesh y la evolución de las condiciones laborales de las trabajadoras en dicha industria de Bangladesh. Por último, el trabajo finaliza con una valoración de ese proceso y su impacto en las condiciones laborales de las trabajadoras del sector. Se reflexiona si el mismo es parte de la carrera hacia abajo en los derechos laborales que impuesta por la globalización y el desarrollo de las CGV o puede considerarse parte del proceso de la jerarquización económica hacia el siguiente nivel en las CGV.

## **BLOQUE 1. EL SECTOR DE LA CONFECCIÓN EN LAS CADENAS GLOBALES DE VALOR**

Esta parte del trabajo está enfocada a desarrollar el marco teórico del estudio de caso que analizaremos en el siguiente bloque. Tratará de mostrar la evolución del sector de la confección a nivel mundial poniendo especial atención a las principales características de dicha industria. Luego profundizamos en el surgimiento de las Cadenas Mundiales de Producción (CMP) y el modo en el que se estructuran las CGV de la industria de la confección a escala global, y cómo surge la MR en las mismas. Posteriormente, se estudian cuáles son los condicionantes estructurales de las condiciones laborales de la industria de la confección en el mundo globalizado.

### **1. El funcionamiento del sector de la confección**

#### **1.1. La evolución del sector de la confección y sus características**

En la historia de los seres humanos, la ropa ha sido indispensable para sobrevivir, como el hogar y la alimentación. El textil ha tenido su relevancia en la socialización, desde la Edad Neolítica, en la que la humanidad empezó a usar herramientas de piedra y adoptó el sedentarismo practicando la agricultura, pasando a la época donde el textil ha sido conceptualizado como la industria casera para pueblos y la industria especializada por la familia real, y hasta la actualidad como la moda en siglo XXI (Joan DeJean, 2005).

Sin duda, la Primera Revolución Industrial trajo cambios radicales en la estructura productiva en el sector textil y de la confección gracias al progreso tecnológico que permitió la producción masiva. La producción orientada hacia el mercado implicó la reducción de las mercancías producidas en los hogares ya que se reemplazaron por la producción comercial (De Vries, 1994). También, se transformó la cultura del consumo de forma que la gente se convirtió en el consumidor y empezó a tener la preferencia de comprar las prendas en lugar de hacerlas por su cuenta (Linden, 2016). La modificación de la manera de producir hacia el mercado contribuyó a que la industria textil y de confección se convirtiera en la principal fuente de empleo durante varias décadas en los inicios del siglo XIX (Godley, 1997). Dada la tradición que las mujeres siempre han encargado en hilar y tejer domésticamente, se consideró que las mujeres son más adecuadas para trabajar en la industria textil (Abbott, 1910). Con respecto al dominio de las mujeres en empleo de la industria de confección, Abbott (1910) señala la siguiente:

“La costura, cualquier tipo de trabajo de aguja excepto, quizás, la confección de prendas masculinas, siempre se ha considerado como parte del “ámbito peculiar” de la mujer.”

Asimismo, en el año 1851 los comercios de prendas de vestir llegaron a ser la fuente más importante de empleo para las mujeres a parte de los servicios domésticos entre los empleos no agrícolas (Godley, 1997). Uno de los principales elementos que contribuyó a que las mujeres trabajaran en la industria de confección es que se requería mano de obra poco cualificada. En el siglo XIX, la mayoría de los sastres quienes trabajan en la elaboración de vestimenta elegante eran los hombres con habilidades cualificadas. En cambio, los productos que fabricaban en la industria de la confección eran usualmente de baja calidad y no correspondían con el trabajo sofisticado de los sastres. Por lo tanto, las mujeres, o incluso los niños, quienes tenían una baja cualificación, fueron la mano de obra que se utilizó en la industria de la confección (Abbott, 1910).

Por otro lado, hasta principios del siglo XX la industria de la confección estadounidense estaba centrada principalmente en Nueva York con la mano de obra intensiva de las inmigrantes irlandesas. El incendio de la fábrica Triangle Shirtwaist dejó en evidencia las condiciones laborales vulnerables de las fábricas de la confección. Ante la catástrofe, surgió el movimiento de sindicatos en el sector de la confección reclamando las mejores condiciones laborales. Asimismo, los éxitos de los sindicatos en las industrias del Norte junto con la Ley de Inmigración 1924 provocó la deslocalización de la industria de la confección hacia el sur de los Estados Unidos donde había más oferta de mano de obra barata que incluía a las mujeres campesinas o a las mujeres negras (Ho et al., 1996). Si bien hasta finales de los años 1950 solamente el 4% de las prendas en el mercado estadounidense fue producida en el extranjero, durante los años 1960 las manufacturas estadounidenses nacionales empezaron a trasladarse afuera de la frontera, principalmente en países asiáticos y latinoamericanos (Hayashi, 1992). Por ejemplo, las fábricas de la confección situadas en Texas cerca de la frontera entre EE. UU y México se expandieron y llegaron a construir maquiladoras de confección (Ho et al., 1996).

En la década de los años 1970 del siglo XX, el sistema productivo basado en el capitalismo que estaba en crisis empezó a internacionalizar la producción no solo comercial sino también financieras dando lugar a las Cadenas Mundiales de Producción (CMP). Así las grandes empresas distribuyeron sus actividades en distintos países construyendo estrategias de producción y distribución globales. Existen dos tipos de estructuras de gobierno en las CMP que surgen en esos años: i) CMP impulsadas por los productores ii) CMP impulsadas por los compradores.<sup>2</sup> La industria de la confección se estructura en las CMP impulsadas por los compradores ya que la industria requiere mano de obra intensiva produciendo bienes de consumo y está dirigida por el comercio (Gereffi, 1994). Durante los años 1980 y 1990, la globalización de la industria de la confección ha sido provocada por las acciones de las grandes empresas de los países desarrollados por la vía de los Acuerdos de Libre Comercio impulsados

---

<sup>2</sup> Las CMP impulsadas por los compradores se refieren a aquellas industrias que son los grandes distribuidores de las marcas y tienen las redes de producción descentralizadas en varios países exportadores, así como los países en vía de desarrollo (Gereffi, 1994).

por EE. UU. Para construir las redes globales de producción, las transnacionales deslocalizaron las instalaciones de producción o establecieron acuerdos de subcontratación con las fábricas locales en los países en desarrollo (Collins, 2002).

Las características de la industria de la confección de bajo nivel tecnológico y cualificación e intensidad de mano de obra, hizo que se materializaran muchas CMP durante el proceso de la globalización mediante el desarrollo de subcontratación y división internacional del trabajo. A partir de la década de 1980, las minoristas transnacionales, así como Wal-Mart, Gap y The Limited entraron a participar en las cadenas del suministro de prendas junto con la creciente liberalización de los regímenes comerciales. Las empresas transnacionales cuyas sedes ubicadas en Europa y EE. UU deslocalizaron la parte de la producción relacionada con el ensamblaje a los países en vía de desarrollo, así como Hong Kong, Taiwán y Corea del Sur. Posteriormente, dado que los costos de mano de obra en dichos países aumentaron las empresas trasladaron las fábricas a China en los años 1990 del siglo XX. Entrando al siglo XXI, junto con el surgimiento de la MR las minoristas de prendas orientadas a la moda buscaron una serie de las alternativas de los proveedores hacia los países sudeste asiáticos o centroamericanos donde ofrecen mano de obra más barata y las condiciones laborales mínimas que les representan un ahorro en costos de producción (Linden, 2016).

## **2. Las Cadenas Globales de Valor y la Moda Rápida a nivel global**

En este capítulo, analizaremos la evolución de las redes globales de producciones desde el surgimiento de las CMP hasta el establecimiento y consolidación de las actuales CGV. Asimismo, averiguamos cómo la industria de la confección se integra a la economía global en el marco de las CMP impulsadas por los compradores, según la clasificación dicotómica de Gary Gereffi (1994). Después exploramos el funcionamiento de las CGV y sus rasgos más característicos en la industria de la confección. Luego, analizamos el surgimiento de la MR en el contexto de las CGV y la globalización. Por último, analizamos los condicionantes estructurales de las condiciones laborales de la industria de la confección en el mundo globalizado.

### **2.1. La evolución de las Cadenas Mundiales de Producción**

Desde el intercambio de bienes y monetario en los principios de la globalización, la globalización económica se expandió con un fuerte aumento de las estadísticas de importaciones y exportaciones. La globalización en la economía no se refiere a la expansión geográfica o del volumen sino el cambio fundamental en términos de las relaciones económicas en base a la expansión geográfica. Es decir, ahora los elementos de la economía global están fuertemente conectados entre ellos y existen las redes globales de producción. Si bien antes las importaciones y exportaciones iniciales significaron intercambiar los productos finales entre los países, ahora en el siglo XXI las economías de los países están tan interconectadas que se

requiere el movimiento de materias primas, componentes, tecnología y servicios de múltiples países con el fin de la producción a nivel internacional (Dicken, 2007). En este sentido, necesitamos conocer la evolución de las CMP al CGV para comprender de manera completa la estructura y el funcionamiento de la industria de la confección.

En la investigación de los patrones del desarrollo sobre la teoría sistemas-mundiales, Hopkins & Wallerstein (1977) introducen por primera vez el término de las Cadenas de Producción de Mercancías (CPM):

Lo que queremos referir con las Cadenas de Producción de Mercancías es lo siguiente: Tomar un artículo de consumo final y rastrear el conjunto de insumos que culminaron en este artículo, así como las transformaciones previas, las materias primas, los mecanismos de transporte, los insumos de mano de obra en cada uno de los procesos materiales, los insumos alimentarios en la mano de obra. A este conjunto de procesos lo llamamos las Cadenas de Producción de Mercancías.

El concepto de las CPM se desarrolló al analizar la estructura de las redes de producción de una industria a la división global del trabajo a partir del siglo XVI. En el análisis se observó que la creación, la cultivación y el transporte de algunos productos concretos podrían considerarse como una CPM (Bair, 2014).

El concepto de las CPM volvió a aparecer en la investigación de la teoría sistemas-mundiales en los años 1980 del siglo XIX (Bair, 2005). Hopkins & Wallerstein ofrecieron una definición más concreta y precisa sobre el concepto en el artículo *Commodity Chains in the World-Economy Prior to 1800* afirmando que las CPM se refiere a “una red de procesos laborales y de producción cuyo resultado final es un producto acabado”. Junto con esta definición, estos investigadores construyeron las cadenas de las dos mercancías principales, las cuales son los barcos y las harinas, en el periodo del siglo XVI hasta el siglo XVIII a fin de evidenciar que las actividades de producción de estas mercancías ya están expandidas globalmente (Lee, 2010). Estos autores también introdujeron los pasos secuenciales que desglosan la cadena en producción, transformación de materias primas, transformación secundaria y transporte (Bair, 2014).

El análisis de las CPM permitió visualizar la naturaleza y el grado de los cambios estructurales de las redes de producción. Los cambios estructurales se referían desde cambios entre secciones de una cadena hasta cambios en los que una cadena se sustituye por otra (Hopkins & Wallerstein, 1986). Dado que las CPM surgen como el concepto en los métodos de investigación de la teoría sistemas-mundiales, el enfoque se centró en dónde se llevan a cabo las actividades de la cadena y cómo los rendimientos desiguales de las actividades contribuyen un sistema mundial estratificado y desigual (Bair, 2014).

Inicialmente el análisis con respecto a las CPM se centró en los Estados. Es decir, el enfoque predominante de la investigación estaba centrado en cómo los Estados afectan a los flujos económicos, así como los intercambios de mercancías, las migraciones o las inversiones capitales (Hopkins & Wallerstein, 1986). Concretamente, querían investigar en qué manera influyen el poder estatal, los aranceles y las barreras comerciales en los sistemas mundiales de producción en el contexto de la economía global (Lee, 2016).

En los años 1990 del siglo XX, el foco del análisis de las CPM pasó de centrarse en los Estados a las empresas transnacionales (Lee, 2016). Con el inicio de la era de la globalización, el concepto de las CPM volvió tener las atenciones populares y académicas como un método analítico para estudiar la complejidad de las redes internacionales de producción (Bair, 2014). La perspectiva de la globalización de producción permitió analizar el control y la coordinación centralizado por las empresas transnacionales en las secciones segmentadas de producción (Gereffi, 1989). La tendencia de la sociedad internacional hacia el comercio libre con el lanzamiento de Organización Mundial del Comercio (OMC) afectó a la contracción del papel de los Estados que es regular y controlar los movimientos internacionales de los productos (Lee, 2016).

Mientras que Hopkins y Wallerstein introducen la noción de las CPM, el principio del análisis con respecto a las Cadenas Globales de Producción de Mercancías (CGPM) aparece inicialmente en la publicación “*Commodity Chains and Global Capitalism*” (1994) que fue editada por Gary Gereffi y Miguel Koreniewicz (Bair, 2005; Raikes et al., 2000). En esta fase de transformación, Gary Gereffi es uno de los investigadores líderes en el análisis de las CGPM (Lee, 2016). Gereffi y otros investigadores desde la perspectiva de la economía política analizan principalmente en las cadenas industriales de producción de mercancías (Raikes et al., 2000). Los académicos de la Economía política y el desarrollo consideran las CGPM como un concepto útil para identificar los patrones de la industrialización de la posguerra, en tanto que otros de la teoría sistemas-mundiales analizan en qué manera las CGPM contribuyen a la desigualdad económica mundial entre países (Lee, 2010; Bair, 2005). En este sentido, Gary Gereffi y Miguel Koreniewicz se centran en las actividades y estrategias corporativas en el nuevo sistema manufacturero global en el que la producción se coordina centralmente, pero se dispersa internacionalmente a lo largo de las cadenas de producción (Sturgeon, 2008; Raikes et al., 2000).

Gereffi identifica las cuatro principales dimensiones de las CGPM como las siguientes: i) La estructura de entrada-salida ii) Los territorios abarcados iii) Las estructuras de las gobernanzas iv) El marco institucional (Gereffi, 1994; Gereffi, 1995; Raikes et al., 2000). La dimensión de la estructura de entrada-salida permite visualizar la secuenciación en las cadenas de los elementos a lo largo de las actividades de valor añadido económico. Posteriormente, la dimensión territorial hace que las redes de producción y distribución sean más dinámicas a través de la dispersión o la concentración espacial. Mientras que dichas dimensiones se utilizan

para explicar la formulación de la secuenciación de las cadenas, las estructuras de las gobernanzas desempeñan un papel clave en la integración y coordinación de las cadenas. En base a las estructuras de las gobernanzas, se puede clasificar las redes internacionales económicas entre las CGPM impulsadas por los compradores e impulsadas por los productores (Gereffi, 1994; Raikes et al., 2000). La cuarta dimensión, el marco institucional alrededor de las cadenas, se introduce para mostrar las condiciones en las que los agentes claves incorporan a los agentes subordinados al proceso, mediante su control del acceso al mercado y de la información (Gereffi, 1999b; Raikes et al., 2000).

De los cuatro dimensiones que planteó Gereffi (1994, 1999b), la dimensión “las estructuras de las gobernanzas” fue la que recibió más atención por parte de los académicos ya que es donde planteó dos distintos tipos de las redes internacionales económicas, las cuales son “las CGPM impulsadas por los productores” y “las CGPM impulsadas por los consumidores”, respectivamente (Gereffi, 1999b). Las CGPM impulsadas por los productores son aquellas en las que las grandes fabricantes, generalmente transnacionales, llevan a cabo un papel central en la coordinación y operación de las redes delicadas de producción (Gereffi, 1999a). Las CGPM impulsadas por los productores destacan en las industrias intensivas en capital y tecnología que implican fuertes inversiones, así como en la automoción, la aeronáutica o la electrónica (Gereffi, 1999b; Raikes et al., 2000). La industria del automóvil es un ejemplo clásico de la cadena impulsada por los productores con sistemas de producción compleja de varios niveles en los que involucran miles de empresas como subcontratistas (Gereffi, 1999b). Por ejemplo, Hill (1989) menciona que en los años 1980 el promedio del sistema de producción de las empresas de automóviles japonesas contenía 170 subcontratistas de primer nivel, 4,700 de segundo nivel y 31,600 de tercer nivel.

Por otro lado, las CGPM impulsadas por los compradores se refieren a aquellas industrias en las que los grandes minoristas y fabricantes de marca realizan los papeles fundamentales en la creación de redes de producción descentralizadas en diversos países. Como esto es característico de las industrias intensivas en mano de obra como la confección, los juguetes, los artículos para el hogar y diversos productos artesanales, la producción generalmente se lleva a cabo en las fábricas subcontratadas en los países en desarrollo con mano de obra más barata. Asimismo, los productos fabricados se venden en los mercados extranjeros en los países desarrollados (Gereffi, 1999b; Raikes et al., 2000). Sin duda, una de las principales industrias que encajan en las CGPM impulsadas por los compradores es la industria de la confección. Concretamente, las empresas minoristas estadounidenses como Wal-Mart y empresas de calzado deportivo como Nike y Reebok y empresas de ropa de moda como Liz Claiborne y TheGap no son manufactureros sino comercializadores puesto que no fabrican sus productos sino solamente diseñan y/o comercializan (Appelbaum & Gereffi, 1994; Gereffi, 1999a). Con respecto a la manera de ganar beneficios económicos señala bien Gereffi (1994) lo siguiente:

“Los beneficios en las CGPM impulsadas por los compradores proceden de las combinaciones únicas de investigación de alto valor, diseño, ventas, marketing y servicios financieros que permiten a los compradores y comerciantes de marca actuar como intermediarios estratégicos en la vinculación de las fábricas extranjeras con la moda de los productos que evolucionan en los principales mercados de consumo”

En este sentido, las CGPM impulsadas por los compradores son muy sensibles a los cambios en la demanda del mercado y en el costo de producción. Mientras que las transnacionales se enfocan en las actividades de alto valor donde permiten responder de manera eficiente a la evolución de la demanda de los consumidores, sus operaciones manufactureras se realizan en las áreas donde la mano de obra barata ofrece la flexibilidad de entrega al menor coste posible (Appelbaum & Gereffi, 1994; Gereffi, 1999a).

## **2.2. El funcionamiento de las Cadenas Globales de Valor y la industria de la confección**

A principios del siglo XXI, hubo una enorme expansión en la literatura académica sobre las CGPM, no sólo en volumen sino también en profundidad y alcance. En su intento de investigar la manera de funcionar de las industrias globales surgieron otros conceptos y estructuras como las redes globales de producción (Henderson et al., 2002), los sistemas globales de producción (Milberg, 2004) y el concepto *filière* francés (Raikes et al., 2000). Así, la terminología de las CGPM se utilizó en muchas ocasiones indistintamente con dichas estructuras (Bair, 2005; Bair, 2014). A medida que la tecnología avanza y las formas de la externalización se hacen más complejas, la distinción entre las cadenas impulsadas por los productores y los compradores empezó a ser ambigua (Lee, 2016). Sturgeon (2008) destaca la evolución dinámica de ambos tipos de cadenas como lo siguiente:

“Desde la óptica más dinámica de la gobernanza de las cadenas, quedan claras dos cosas:  
i) hay un claro alejamiento de la variante integrada verticalmente e impulsada por los productores en una serie de industrias ii) el tipo de las cadenas impulsadas por los compradores no se caracteriza todos los tipos de las redes observadas en el ámbito.”

A fin de aclarar el término y elaborarlo neutro desde la perspectiva industrial, adaptan el término “Las Cadenas Globales de Valor” en los estudios de la globalización económica (Lee, 2010; Bair, 2005). Según Sturgeon (2008), se sustituye el término “mercancía” por “valor” debido al significado léxico de la palabra “mercancía”, que se refiere a los productos primarios como el petróleo o el grano. Es decir, el término “mercancía” es un término bastante restrictivo. En cambio, el término “valor” no solamente implica el concepto de “valor añadido” que encaja con la metáfora de la cadena, sino que también centra la atención en la motivación fundamental para construir las cadenas a escala global (Sturgeon, 2008). En los últimos años, la nomenclatura “Cadenas Globales de Valor” se convirtió en hegemónica especialmente en los estudios aplicados a las políticas de las industrias mundiales (Bair, 2005).

El análisis de las CGV se enfoca en estudiar la manera en que están organizados los sistemas globales de producción y distribución (Humphery & Schmitz, 2002). Mientras que en las CGPM las estructuras de las gobernanzas se entienden de forma estática por la clasificación dicotómica, en las CGV se enfatiza la necesidad de investigar las estructuras de las gobernanzas de manera más dinámica (Sturgeon, 2008; Lee, 2016). En este sentido, en las CGV el análisis de las gobernanzas se enfoca en las empresas quienes son capaz de ejercer “poder de compra” a través de la realización de los pedidos masivos (Ponte & Sturgeon, 2014).

En primer lugar, el planteamiento de las CGV se lleva a cabo para re-conceptualizar las gobernanzas más allá de la clasificación dicotómica que se realizó en las CGPM. Esto se debe a que los modelos impulsados por los compradores aparecen en la gobernanza de las industrias tradicionalmente caracterizadas como impulsadas por los productores. En otras palabras, las empresas que producen bienes intensivos en tecnología y capital se centran en la innovación, el diseño y la comercialización. En lugar de realizar los procesos de producción por su cuenta, lo externalizan incluso la producción esencial (Gereffi et al., 2005). Por ejemplo, Apple subcontrata la producción del iPhone a Foxconn en Taiwán y Hyundai Kia Motors subcontrata la producción de los automóviles ligeros a Dong Hee Auto (Lee, 2016).

En este sentido, Gereffi, Humphery y Sturgeon (2005) categorizan 5 tipos básicos de las gobernanzas en función de cómo organicen su cadena de valor independientemente del sector como los siguientes: i) los vínculos de mercado ii) cadenas de valor modulares iii) cadenas de valor relacionales iv) cadenas de valor cautivas v) jerarquía. Primero, en los vínculos de mercado se organiza las cadenas de valor solamente por el precio así que los costes de cambiar a nuevos socios son bajos para los compradores y proveedores. Segundo, los proveedores de las cadenas de valor modulares fabrican los productos según las especificaciones del cliente. Normalmente, los proveedores asumen toda la responsabilidad de las competencias en torno a la tecnología de los procesos. Tercero, en las cadenas de valor relacionales se producen interacciones complejas entre los compradores y proveedores. A menudo ellos crean una dependencia mutua y altos niveles de especificidad de los activos mediante los intercambios de los conocimientos implícitos. Cuarto, en las cadenas de valor cautivas suelen caracterizarse por un alto grado de supervisión y control por parte de las empresas líderes ya que los pequeños proveedores tienen las relaciones transaccionales cautivas con los compradores mayores. Por último, la forma “jerarquía” de la gobernanza se caracteriza por la integración vertical. En otras palabras, las empresas líderes organizan las cadenas de valor integrando los proveedores a las filiales y subsidiarias (Gereffi et al., 2005; Lee, 2016).

En segundo lugar, en la literatura sobre la gobernanza de las CGV se subraya el papel de las empresas con poder, sobre todo las que ejercen un “poder de compra”<sup>3</sup>. En vez de poner el foco en cómo las empresas influyen en los gobiernos o las organizaciones internacionales a fin de obtener normas favorables, las empresas líderes son los objetos de interés como actores principales en las redes empresariales cruzando las fronteras. Estas redes son tanto internas a las empresas multinacionales como vinculadas a los proveedores y clientes independientes en los sistemas cada vez más extensos de abastecimiento, producción, distribución y consumo (Ponte & Sturgeon, 2014). Si bien tanto la desintegración de la producción como su reintegración a través del comercio entre las empresas tienen una dinámica, no se producen de forma espontánea o automática. Por el contrario, los procesos de organización de las cadenas de valor se inician de formas determinadas, como los resultados de la elaboración de las estrategias y la toma de decisiones por parte de las grandes empresas que gestionan el acceso a los mercados finales (Gibbon et al., 2008).

En tercer lugar, además de analizar las estructuras de las gobernanzas, es importante también averiguar en qué medida se abren oportunidades de jerarquización<sup>4</sup> para los actores económicos ubicados en las distintas etapas de las CGV (Kosakoff & López, 2008). En la literatura de las CGPM, destaca que en todas las cadenas de los productos hay actividades centrales que generan rendimientos relativamente altos y actividades periféricas que generan rendimientos más bajos. En cambio, en los análisis de las CGV se subrayan que el desarrollo económico de un país consiste en aumentar la proporción de las actividades centrales y periféricas dentro de una cadena determinada en base a la observación de que las actividades de un país determinado cambian a lo largo del tiempo. Es decir, la cuestión del análisis cambió de “cómo las cadenas de producción de mercancías estructuran y reproducen la desigualdad mundial” a “cómo la participación en las cadenas de producción de mercancías promueve el desarrollo” (Bair, 2005).

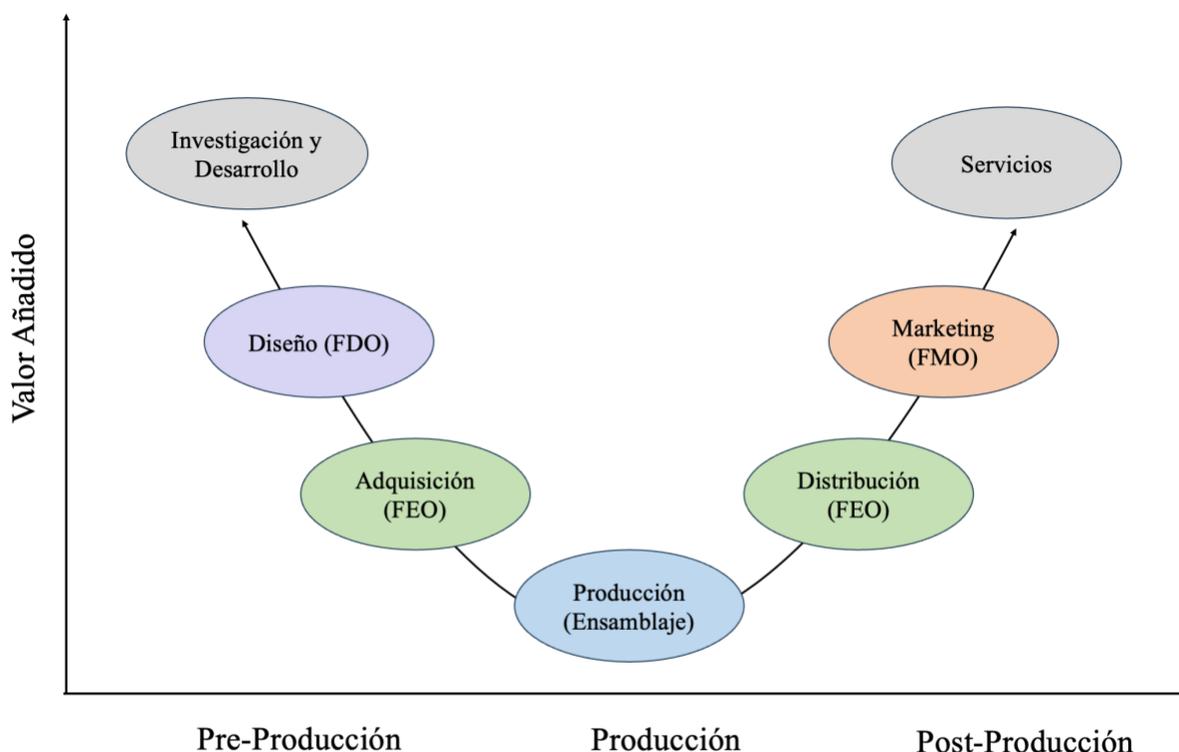
En este sentido, Humphrey y Schmitz (2002) señalan que la jerarquización económica incluye cuatro cambios distintos en la participación de las empresas en un modelo de producción: i) jerarquización en los procesos (process upgrading), hacer más eficientes los procesos de producción reorganizando el sistema de producción y utilizando tecnología avanzada ii) jerarquización en los productos (product upgrading), cambiar a líneas de productos más sofisticados o de mayor valor iii) jerarquización funcional (functional upgrading), desplazarse hacia nodos más rentables dentro de una cadena así como diseño o marketing iv) jerarquización intersectorial (chain upgrading), pasar a una cadena de valor más rentable.

---

<sup>3</sup> El poder en las CGV no sólo se refiere al poder de decidir qué se va a producir incluyendo variedades, procesos y envasado sino también los aspectos, así como los sistemas de calidad que necesitan tener (Ponte & Sturgeon, 2014).

<sup>4</sup> La jerarquización económica (economic upgrading) en la literatura sobre las CGV se refiere a añadir valor a la producción o cambiar a las actividades de mayor valor en las operaciones de producción global (Gereffi et al., 2005).

Para finalizar este apartado, pasamos al análisis del funcionamiento de estas CGV en un sector específico: la industria de la confección. Examinamos cómo es la jerarquización económica en el sector de la confección mediante la curva de sonrisa. Posteriormente, en base al funcionamiento de la jerarquización económica analizamos la clave del éxito de Asia Oriental en la industria de la confección como caso de estudio.



**Figura 1. La curva de las etapas de valor añadido en las CGV de la industria de la confección**

Fuente: Elaboración propia a partir de Frederick (2010); Fernandez-Stark, Bamber & Gereffi (2012)

En las CGV de la industria de la confección, los pasos principales de la jerarquización económica son los siguientes: i) la producción de ensamblaje o de corte, fabricación y recorte (Cut Make Trim en inglés), un fabricante de la confección corta y cose o teje directamente una prenda a partir de tela. ii) el Fabricante de Equipo Original (Original Equipment Manufacturer en inglés, OEM) o el suministro de paquetes completos, los fabricantes de la confección son responsables de todas las actividades de producción incluyendo la producción de ensamblaje. Deben ser capaz de realizar logísticas que incluyan el abastecimiento y la financiación de las materias primas, las piezas y los adornos necesarios para la producción. iii) el Fabricante de Diseño Original (Original Design Manufacturer en inglés, ODM), los proveedores llevan a cabo todos los pasos involucrados en la producción incluido el diseño. iv) el Fabricante de Marca Original (Original Brand Manufacturer en inglés, OBM), se trata de un modelo de negocio que

se centra en la marca y la venta de productos que venden en sus mercados nacionales o en los de los países cercanos (Gereffi, 1999b; Frederick, 2010; Fernandez-Stark et al., 2012).

Los estudios de casos nos muestran claramente cómo se estructura y evoluciona la gobernanza de las CGV a lo largo de tiempo en las diferentes industrias. La industria de la confección empezó a experimentar el funcionamiento de las redes de producción global a partir de los medios del siglo XX con la expansión de las capacidades de las grandes empresas en el capitalismo global (Gereffi et al., 2005). Sin duda, Asia Oriental fue el epicentro de la producción de prendas orientadas a la exportación: Japón en los años 1960, Hong Kong, Corea del Sur y Taiwán en los años 1970 y 1980, y China en los años 1990 se convirtieron en los principales exportadores de confección (Bonacich, 1994).

Gereffi, Humphery y Sturgeon (2005) destacan que la clave del éxito de Asia Oriental en la industria de la confección fue la jerarquización intersectorial desde las cadenas de valor cautivas a las cadenas de valor relacionales a través del aumento de la competencia de los proveedores. Concretamente se transformó a una forma de exportación más integrada en el mercado nacional y de mayor valor añadido, conocida como el suministro de paquetes completos. Mientras que en las cadenas de valor cautivas las empresas extranjeras asumen toda la responsabilidad en suministrar los componentes por los contratistas locales, la producción de paquetes completos requiere que los contratistas desarrollen las capacidades. Por ejemplo, la producción de paquetes completos provoca que los proveedores realicen las muestras, controlen la calidad de los productos, interpreten los procesos de diseños y garanticen la entrega a tiempo etc. La intensa interacción necesaria, así como el establecimiento de oficinas de compra y los frecuentes viajes contribuyen a intercambiar información táctica y establecer relaciones personales entre los compradores y proveedores. La principal ventaja de llevarse a cabo el papel de paquetes completos comparado con el montaje sencillo es permitir los proveedores locales que aprendan cómo fabricar los bienes competitivos internacionalmente y generar los vínculos con la economía doméstica (Gereffi et al., 2005).

### **2.3. El surgimiento de la Moda Rápida en el contexto de la globalización y las Cadenas Globales de Valor**

Podríamos situar los inicios del desarrollo de la moda a finales del siglo XVII, bajo el dominio de Luis XIV de Francia. La tendencia a imitar vestidos y accesorios entre la gente de clase noble se convirtió en el concepto de la moda con el paso del tiempo (Joan DeJean, 2005). Se podría considerar que la moda, muestra o define la forma de vestir de las personas dependiendo del periodo o época. Pero entonces, ¿por qué hoy en día la moda merece tanta discusión?

La industria de la moda es fundamentalmente relacionada con el comercio y la industria de la confección. Como lo que hemos analizado en el capítulo de la evolución de la confección, antes de los mediados del siglo XIX la mayoría de las prendas se confeccionaron por encargo a

costureras y sastres. A principios del siglo XX, la industria de la confección empezó a producir en masa, principalmente en el Reino Unido. En el capitalismo, el desarrollo de los sistemas y la tecnología de las fábricas permitió producir las prendas en serie con una talla estándar y venderla en los mercados a un precio fijo (Linden, 2016). Luego en el siglo XXI la moda se convierte en una clave importante de la industria de la confección estimulando la demanda de los consumidores y las tendencias de los productos mediante nuevos diseños. Los nuevos diseños son creados por las reputadas casas de los diseñadores occidentales, promocionados a través de los desfiles de moda y materializados por los avances tecnológicos (Kelegama, 2004).

La MR se refiere a las industrias que producen las colecciones de ropa de bajo coste y baja calidad que imitan las tendencias actuales de la moda de lujo (Joy et al., 2012). Es una industria moderna que ha surgido en los últimos 20 años, impulsada por el neoliberalismo y la globalización, con grandes corporaciones que sustituyen a las pequeñas compañías de confección. En el contexto de la globalización, la industria de la moda empezó a fabricar las prendas en masa para su venta al por menor en todo el mundo y a externalizar la producción a los países en vía de desarrollo con mano de obra más barata para reducir los costes de fabricación (Chang, 2020).

Se podría identificar unos factores principales socioeconómicos que contribuyeron a la manifestación de la MR. En primer lugar, desde la óptica de los consumidores está el cambio de la cultura de consumo desde los finales del siglo XX. Desde la década de 1960, hubo un cambio creciente de los grupos de estatus fijo a las identidades más individuales, lo que resultó en los patrones de consumo más dinámicos (Taplin, 2014). Cada vez más personas intentaron expresar y reflejar sus diversas identidades a través de la elección de ropa, actividades de ocio y bienes de consumo y eso apareció como “el estilo de vida” (Featherstone, 2007). El concepto de la ropa como prenda básica con la función de mantener el cuerpo adecuadamente abrigado empezó a convertirse en una forma de expresar la identidad y personalidad (Craik, 2003). El espectacular crecimiento del segmento de la ropa informal, un ámbito que permite mucho margen de expresión individual, fomentó una mayor selección de productos (Kelegama, 2004). Además, junto con el crecimiento de la clase media empezó a aumentar la urbanización y los centros comerciales que permitieron crear la moda menos exclusiva (Taplin, 2014). En este sentido, Stuart y Elizabeth Ewen (1992) destacan la siguiente: “Hoy en día no existe la moda: Existen *las modas*”.

El aumento del número de las mujeres trabajadoras fue otro factor más decisivo no solo en la expansión sino la diversificación del mercado de ropa femenina. Este provocó un aumento de la demanda de ropa formal, así como traje femenino y blusa formal entre las mujeres (Kelegama, 2004). En particular, la MR enganchó a las mujeres jóvenes y modernas de todos los estratos socioeconómicos. La mayoría de las consumidoras de la MR se interesan por la cultura de los famosos y alta costura y quieren comprar las cosas similares (Linden, 2016). Pero, las jóvenes en general no tienen suficientes capacidades económicas para conseguir las prendas de alta

costura. Además, es importante comprender que las consumidoras quieren comprarlas inmediatamente (Barnes & Lea-Greenwood, 2006). La MR satisface a esas consumidoras que son sensibles con las tendencias de la ropa ofreciendo de forma rápida unas series de prendas de bajo coste y baja calidad, pero con diseños similares de la alta costura (Linden, 2016). Además, el avance tecnológico permite a las consumidoras acceder a grandes cantidades de información sobre las últimas tendencias o nuevos estilos.

En segundo lugar, desde la perspectiva de los proveedores hubo unos cambios en la industria de la confección que aceleraron al surgimiento de la MR. Hasta finales de la década de 1980, los minoristas de ropa de moda pronosticaban adecuadamente la demanda de los consumidores, teniendo en cuenta incluso las últimas tendencias de ropa como las referencias a la hora de diseñar; con todo, los minoristas eran capaces de pronosticar las tendencias de la moda mucho antes del momento del consumo a así poder competir en el mercado (Bhardwaj & Fairhurst, 2010). Sin embargo, en los últimos 20 años los cambios radicales en la industria de la moda, así como el desvanecimiento de la producción en masa, el surgimiento de un nuevo tipo de consumidor, el aumento del número de temporadas de la moda y las modificaciones estructurales en la cadena de suministro, obligaron a los minoristas a modificar su estrategia de producción (Doyle et al., 2006).

Como las minoristas de ropa de moda detectaron dichos cambios en la industria de la moda y las nuevas formas de demanda, se logró a crear las innovaciones de la distribución y logística que pueden satisfacer estas demandas mediante los avances tecnológicos (Barnes & Lea-Greenwood, 2006). Asimismo, la estrategia de cumplir la demanda obligó a los minoristas a desear reducir el coste de producción y obtener la flexibilidad en el diseño, la calidad y la entrega para comercializar lo más rápido posible (Doyle et al., 2006). A fin de reducir el coste de producción, las compañías empezaron múltiples externalizaciones de producción a los países en desarrollo con mano de obra barata ya que la fabricación nacional se volvió demasiado costosa (Linden, 2016). Así, los últimos años los minoristas de moda compiten unos con otros para garantizar la velocidad de la comercialización necesaria para proporcionar rápidamente prendas que respondan a las tendencias de moda derivada de los desfiles de moda (Bhardwaj & Fairhurst, 2010). En este sentido, se podría decir que la competencia en la velocidad de comercialización entre los minoristas de ropa aceleró a la creación de la MR (Linden, 2016).

Ahora, profundizamos en el funcionamiento de la industria de la MR. En primer lugar, el sistema de la MR requiere el plazo de entrega más corto. Es decir, la MR necesita unos ciclos de desarrollo del producto-diseño, marketing, producción y distribución- cortos (Tokatli, 2008). Este sistema de entrega de corto plazo tiene las siguientes características: i) la producción de bajo volumen ii) la diversidad de diseños iii) la sensibilidad a la demanda de los consumidores. Hasta la década de 1980, el éxito en la industria de la moda se basó en la producción masiva de los estilos estandarizados que no cambian con frecuencia como los vaqueros de Levi's 501. No obstante, en la década de 1990 se observó un aumento de las importaciones de las prendas

femeninas orientadas a la moda en comparación con las prendas estandarizadas a lo largo del tiempo. Como resultado, las minoristas de confección empezaron a centrarse en producir los pequeños lotes de prendas con una variedad de diseños en lugar de producir en masa un diseño estandarizado (Bhardwaj & Fairhurst, 2010).

Con el propósito de aumentar la variedad de diseños de prendas en el mercado, se añadieron más fases a las temporadas existentes en el calendario de moda. Los minoristas introdujeron varias fases intermedias dentro de la temporada, con una duración promedio de 8 a 12 semanas. Esta tendencia afectó claramente a la forma de las tradicionales temporadas de moda de primavera/verano y otoño/invierno (Tyler et al., 2006). El cambio en el número de temporadas intermedias, impulsado por la necesidad de satisfacer la demanda de los consumidores, también presionó a los proveedores para que redujeran el plazo de entrega (Tyler et al., 2006; Bhardwaj & Fairhurst, 2010). Como destaca bien Ferdows (2004) citado por el fundador de Zara “Se necesita tener cinco dedos tocando la fábrica y otros cinco tocando al cliente”, en la MR hay necesidad de comprender de manera inmediata las distintas demandas de los consumidores. La MR es una respuesta competitiva a los cambios en la demanda de los consumidores: responder a las temporadas y satisfacer la demanda cambiante de los consumidores para maximizar las ventas (Barnes & Lea-Greenwood, 2006). El sistema de la MR depende del intercambio de información constante entre cada parte de la cadena de suministro (Ferdows, 2004). En otras palabras, se debe de conectar la demanda de los consumidores con las operaciones de diseño, adquisición, producción y distribución. Esto significa que es indispensable desarrollar una infraestructura de información para asegurar una mejor transferencia de datos de los consumidores a los diseñadores y el personal de producción (Tokatli, 2008).

En segundo lugar, el sistema de la MR es una combinación del sistema de respuesta rápida<sup>5</sup> y el sistema de diseños reforzados (Cachon & Swinney, 2011). Las características estructurales de la MR se manifiestan a través de la evolución de la cadena de suministro. Como señala bien Gereffi (1999b), la jerarquización económica de las CGPM impulsadas por los compradores empieza desde el ensamblaje orientado a la exportación y luego las formas de fabricación más integradas (conocidas como la producción OEM) hasta las mayores actividades de servicios o la fabricación de marcas originales (conocida como la producción OBM). En particular, la estrategia de desarrollo de las CGPM impulsadas por los compradores en la industria de la confección siempre puso especial atención al bajo coste y la sensibilidad (Tyler et al., 2006).

A mediados de la década de 1980, en EE. UU se desarrollaron los métodos de respuesta rápida entre los proveedores y minoristas de prendas de moda por la necesidad de aplicar una nueva estrategia a fin de competir con los fabricantes extranjeros. En esencia, los proveedores de

---

<sup>5</sup> La respuesta rápida (Quick Response, en inglés) se refiere a una estrategia empresarial orientada al consumidor por los participantes de la cadena de suministro que les permite mejorar la coordinación de sus actividades, reducir inventarios y mejorar la capacidad de respuesta a los consumidores a través del uso de tecnología y la fabricación flexible (Birtwistle, 2013; McMichael et al., 2000).

materias primas, fabricantes y los minoristas crean las relaciones estrechas para reducir el plazo de entrega. Es importante comprender que el sistema de respuesta rápida no consiste solo en la reducción del plazo de entrega sino también en responder de manera inmediata a las necesidades de los consumidores (Birtwistle, 2003). Junto con la manifestación del método de respuesta rápida, el fenómeno de deslocalizar la fabricación de la confección de moda a los países en vía de desarrollo se convirtió en una tendencia, lo que se tradujo en una ventaja importante de costes (Bhardwaj & Fairhurst, 2010). A pesar de las ventajas de la deslocalización, también se manifestaron algunas desventajas como como el aplazamiento del plazo de entrega debido a las distancias geográficas, la incoherencia en los procesos entre la fabricación y el diseño, y el procedimiento complejo de exportaciones e importaciones (Bhardwaj & Fairhurst, 2010; Birtwistle, 2003; Bruce et al., 2004). En otras palabras, los beneficios económicos mediante la reducción de los costes de mano de obra se vieron superados por los costes adicionales de transportar inventarios y solucionar los riesgos logísticos de exportaciones e importaciones en los que se incurrió con la externalización (Christopher et al., 2004; 368).

Los cambios asociados de estas nuevas prácticas en la industria de la moda dieron lugar al surgimiento de las cadenas de suministro más cortas y flexibles, al método de respuesta rápida, el justo a tiempo y las cadenas de suministro ágiles etc. (Bruce et al., 2004; Christopher et al., 2004). Además, con el fin de mejorar la eficiencia en el mercado impulsado por esa demanda cambiante y de moda se produjo una integración vertical de la cadena de suministro. La integración se centra en la colaboración, el intercambio de información y la confianza entre los proveedores y compradores (Bhardwaj & Fairhurst, 2010; Birtwistle, 2003). Y para ello, las inversiones en el diseño asistido por ordenador (Computer aided design en inglés, CAD) y el intercambio electrónico de datos (Electronic data interchange en inglés, EDI) fueron fundamentales. Gracias a los avances tecnologías aplicadas en la industria de la confección, se logró reducir el plazo de entrega y reaccionar con la rapidez a las demandas del mercado, manteniendo al mismo tiempo la externalización de producción (Bruce et al., 2004).

Por último, la MR tiene como objetivo incrementar continuamente el número de las tiendas a fin de poder llegar a un número cada vez mayor de consumidores en todo el mundo. Los principales minoristas de prendas de moda suelen establecer las propias tiendas en los países desarrollados y las franquicias de sus marcas en los países de riesgo en términos de negocios (Tokatli, 2008). Los minoristas de la MR compiten por aumentar el número de tiendas y, al mismo tiempo, maximizar la velocidad, sincronización, flexibilidad y capacidad de respuesta de las cadenas de suministros. Según Inditex Annual Report (2017), la empresa Inditex contó con 7,405 tiendas, mientras que su plataforma online opera en los 45 países cubriendo un total de los 94 mercados internacionales. En el mismo año, Zara que representa más del 66% del negocio de la compañía Inditex tuvo presencia en los 94 mercados globales con 2,236 tiendas físicas (Aftab et al., 2018). Al mismo tiempo, según Annual Report H&M (2011) a finales del año 2011 H&M manejó 2,472 tiendas en los 43 países en todo el mundo, la mayoría de ellas estaban situadas en Europa. Por su parte otras como Mango, Fovever 21, Benetton tratan de

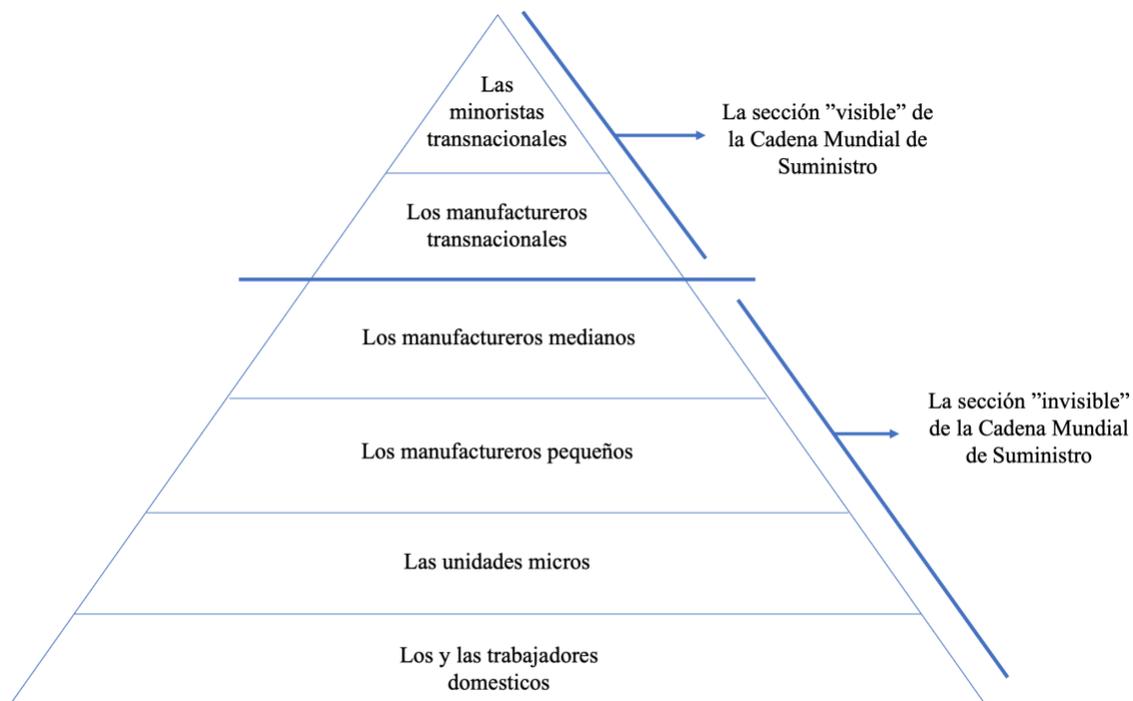
alcanzar ese mismo objetivo evaluando los diseños actuales y creando los nuevos diseños cada temporada, desarrollando selecciones inteligentes y convirtiéndose en productos con notable rapidez, que se distribuyen en sus tiendas casi de inmediato (Tokatli, 2008).

#### **2.4. Los condicionantes estructurales de las condiciones laborales en la industria de la confección en la globalización**

No se puede negar que la industria de la confección se convirtió en un sector estratégico para muchos países en vía de desarrollo contribuyendo a la creación de empleos y al crecimiento económico (Edmonds et al., 2019). Mientras que en EE. UU a partir del año 2005 se perdieron el 80 por ciento de los empleos en la industria de la confección, textiles y calzados, el empleo de dicha industria creció significativamente en los países en desarrollo.

Por ejemplo, durante el periodo del año 2004 y 2008 en Bangladesh el aumento del empleo de la industria de la confección llegó a ser el 40 por ciento, en Camboya el 20 por ciento y en India el 48 por ciento. En el año 2012, el 79 por ciento de exportaciones totales de Bangladesh, el 52 por ciento de Camboya, el 43 por ciento de Sri Lanka, el 38 por ciento de Honduras y el 36 por ciento de El Salvador estaban relacionados con las industrias de la confección en las economías nacionales (OIT, 2014). Sin embargo, el incendio de la fábrica Triangle Shirtwaist en el año 1911 en Nueva York se repitió de alguna manera con la catástrofe de Rana Plaza en Bangladesh en el año 2013. Aunque pasaron más de 100 años entre ambos acontecimientos, las condiciones laborales en las fábricas de la confección no han mejorado significativamente y las trabajadoras siguen expuestas a riesgos mortales todos los días. En este sentido, en este capítulo analizaremos cuáles son los principales elementos estructurales que inciden en las condiciones laborales en las CGV de la industria de la confección.

En primer lugar, las deslocalizaciones de la producción de la confección desde EE. UU y la Europa Occidental hacia los países en vía de desarrollo, especialmente hacia los países surasiáticos y latinoamericanos contribuyó a mantener las condiciones laborales vulnerables de dicha industria. Desde la óptica de economía neoclásica, el fenómeno de la deslocalización en el sector de la confección no es sorprendente. La industria de la confección es muy intensiva en mano de obra y encaja fácilmente en las CGV impulsadas por los compradores; y la sección del ensamblaje en concreto puede deslocalizarse a los países con los salarios más bajos y así reducir costes de producción (Gereffi & Memedovic, 2003). En las CGV de la industria de la confección, la deslocalización tiene una función que va más allá de conseguir mano de obra barata y reducir costes; ayuda a la creación de cadenas de producción flexibles, pero sin asumir responsabilidad alguna sobre los derechos laborales del personal cuando son éstos violados para responder a esa demanda cambiante (Kidder & Raworth, 2004).



**Figura 2. La pirámide/iceberg de la Cadena Mundial de Suministro de la industria de la confección**

Fuente: Elaboración propia a partir de Hurley & Miller (2005)

Como se puede observar a través de la pirámide de la Cadena Mundial de Suministro de la industria de la confección, las minoristas transnacionales se sitúan en lo más alto de la pirámide mientras que los fabricantes medianos y pequeños subcontratados por las transnacionales están el parte inferior (Hurley & Miller, 2005). La razón de que la forma de la Cadena Mundial de Suministro de la industria de la confección sea jerárquica es la subcontratación (Jennings & Maillard, 2000). En este sentido, ¿qué significa para las transnacionales que la Cadena Mundial de Suministro sea flexible? La flexibilidad de la producción para las transnacionales significa que ellas pueden realizar cambios o presionar a los proveedores en la producción cada vez que necesiten (Kidder & Raworth, 2004). Al mismo tiempo, la deslocalización y la subcontratación permiten a las transnacionales distanciarse de las condiciones laborales de los trabajadores de las fábricas de la confección. Como la mayoría de las prendas de las transnacionales se basa en el modelo de Fabricante de Equipo Original<sup>6</sup> (Original Equipment Manufacturer, en inglés), las transnacionales no son patrones directos del personal que participa en la producción manufacturera de esas prendas y, por tanto, no son responsables legales de la violación de los derechos laborales en esas fábricas. Pero no se puede negar que las transnacionales están fuertemente relacionadas con las condiciones laborales de las fábricas ya que tiene una posición

<sup>6</sup> El Fabricante de Equipo Original se refiere a las empresas que manufacturan los productos según los diseños específicos de las transnacionales. Luego, los productos fabricados por los proveedores se venden bajo el nombre de la marca de las transnacionales y los proveedores no tienen el control de las distribuciones (Kelegama, 2004).

jerárquica sobre ellas, que además les permite obtener grandes beneficios económicos (Perry et al., 2015).

En segundo lugar, la debilidad de las legislaciones y las prácticas laborales en los países en vía de desarrollo facilitar la creación de unas malas condiciones laborales e incluso su vulneración en la industria de la confección. Como es el bajo salario de los países en desarrollo el mayor factor de atracción para las inversiones de las transnacionales de la confección a estos países, junto con los incentivos ofrecidos por los gobiernos a las mismas, ambas contribuyen a posibilitar procesos de deslocalización basados en malas condiciones laborales y fuerte vulnerabilidad (Kelegama, 2004). Además, a fin de ser atractivo en términos de la inversión directa extranjera los gobiernos de los países en vía de desarrollo toman postura política a favor de las transnacionales. En otras palabras, los gobiernos priorizan proteger y promover las actividades corporativas esperando los beneficios del crecimiento económico nacional que ser responsables de los pueblos en términos de justicia social (Mosoetsa & Williams, 2012).

Por último, cabe señalar que el funcionamiento mediante las CGV de la industria de la confección dificulta la creación y la acción de los sindicatos en las fábricas de la confección. La fragmentación de la producción y las subcontrataciones imperantes en las CGV de la confección, hace que sea difícil la organización de las personas trabajadoras en sindicatos fuertes con capacidad real de negociación con las transnacionales. Además, estos derechos de negociación colectiva no amparan al personal de los pequeños manufactureros. En estas condiciones de debilidad legislativa laboral, de condiciones laborales flexibles e inestabilidad laboral es difícil para las organizaciones sindicales lograr incrementos de salariales y beneficios sociales significativos (Mosoetsa & Williams, 2012). Las trabajadoras con contratos inseguros suelen estar en una posición de debilidad para negociar sus condiciones laborales y de hacer valer sus derechos laborales (Kidder & Raworth, 2004). Como además entre la mayoría de las trabajadoras de la industria de la confección algunas de ellas han entrado al mercado laboral por la primera vez, éstas logran cierta independencia económica a pesar de los bajos salarios lo que les hace ser menos beligerantes (Kelegama, 2004).

Al mismo tiempo, es cierto que en el ámbito internacional hay una legislación laboral de defensa de los derechos laborales que presiona para que los gobiernos de estos países protejan a sus trabajadores frente a la violación de derechos laborales. Por ejemplo, la carta internacional de derechos humanos recoge los principales de derechos laborales, como ser libre de esclavitud, derecho a formar sindicatos, de huelga y derecho a condiciones justas y favorables en el trabajo. Además, las organizaciones solidarias de la sociedad civil y las redes internacionales no solamente contribuyen a facilitar la creación de vínculos entre las comunidades cruzando las fronteras sino también ayudan a la creación de sindicatos locales y al fortalecimiento de leyes laborales nacionales (Ho et al., 1996).

Por tanto, hay tres actores fundamentales en la configuración de las condiciones laborales en estas industrias, las transnacionales, las organizaciones sindicales y los Estados y la sociedad civil internacional. Si bien la labor de la sociedad civil internacional puede ayudar a mejorar las condiciones laborales en la industria de la confección, no se puede negar que la posición jerárquica del poder corporativo es clave a la hora de construir las condiciones laborales de dicha industria (Mittelman, 1995). En este sentido, es imprescindible equilibrar los poderes corporativos e institucionales con los laborales para permitir el fortalecimiento de las leyes laborales nacionales y la capacidad de negociación de las condiciones laborales con las transnacionales. Es decir, fortalecer los vínculos entre los Estados y las organizaciones sindicales frente al poder corporativo transnacional es fundamental para mejorar las condiciones laborales en la industria de la confección.

## **BLOQUE 2. LA INDUSTRIA DE LA CONFECCIÓN EN BANGLADESH: ¿OPORTUNIDAD O MALDICIÓN?**

Este bloque del trabajo está enfocado a examinar la industria de la confección de Bangladesh como estudio de caso del marco teórico que hemos analizado en la parte anterior. En primer lugar, se mostrarán las características y la evolución del sector de la confección en Bangladesh y la situación de la industria de la confección de Bangladesh dentro de las CGV de este sector, así como la manera en que se aplicó el sistema de la MR en producción del sector. En segundo lugar, se examinará la evolución de las condiciones y los derechos laborales en la industria de la confección en Bangladesh poniendo especial atención en la catástrofe de Rana Plaza. Por último, analizamos cómo contribuyó la implementación de la MR en el deterioro de las condiciones laborales de las trabajadoras de la industria de confección en Bangladesh.

### **3. El caso de la industria de la confección de Bangladesh**

#### **3.1. La evolución de la industria de la confección en Bangladesh**

Bangladesh tiene una historia profunda de producción textil artesanal anterior a la industrialización a finales de los años 1970 del siglo XX. En sus orígenes los textiles tradicionales de Asia Meridional, particularmente conocidos como "Dacca Muslin" se llevaban a cabo en la India, la región de Bengala, incluyendo el territorio de Bangladesh. Sin embargo, las políticas del Reino Unido en el periodo colonial limitaron las actividades productivas artesanales del textil en la región para dar salida a la elaboración industrial masiva del Reino Unido a finales del siglo XVIII (Han & Yan, 2016). Durante el periodo colonial británico, la región Bengala Oriental siguió siendo una fuente de los productos agrícolas, principalmente yute. Incluso tras la finalización del dominio británico y la partición del país en Pakistán Oriental y Occidental en el año 1947, la producción textil no pudo recuperar su antiguo esplendor. Junto con la partición del país, la mayor parte del capital y los recursos de Pakistán quedaron bajo el control de los paquistaníes occidentales. Como resultado, el impulso del

desarrollo se trasladó de la región oriental del país a la occidental y la industria textil en el este se redujo. Con la independencia de Bangladesh en el año 1971, la industria textil se empezó a desarrollar en un marco público y nacional ya que el nuevo poder político nacionalizó las industrias claves. Todas las fábricas textiles de Bangladesh se formaron parte de la Cooperación entre Fábricas Textiles de Bangladesh (Bangladesh Textiles Mills Cooperation en inglés, BTMC), que es la empresa pública nacional (Islam et al., 2013).

Las políticas desreguladoras del presidente Ziaur Rahman permitieron el ingreso de la inversión extranjera privada, haciendo resurgir a las empresas privadas a la industria textil. Los obstáculos burocráticos combinados con otros problemas, así como la baja productividad de la mano de obra, la falta de planificación y el deficiente mantenimiento de la maquinaria dieron lugar a pobres resultados. Así, el gobierno fue desnacionalizando gradualmente la producción textil (Islam et al., 2013). En este sentido, la industria de la confección comenzó a ocupar una posición dominante en materia de exportaciones a final de los años 1970 del siglo XX. Se estima que el inicio de dicha industria estuvo impulsado por los capitales extranjeros de las transnacionales surcoreanas y de Hong Kong, que se establecieron en Bangladesh por ser un país con menos restricciones comerciales y laborales. En el año 1977 Reds and Jewels Garments exportó las prendas de ropa para bebés por valor de 40,000 dólares a Francia y Alemania (Ahmed et al., 2014). La empresa surcoreana Daewoo se asoció con la empresa bangladesí Desh Garments en un acuerdo por el que la empresa pagaría a Daewoo el 8% de sus ventas a cambio de que Daewoo le proporcionara formación y equipos. Tras recibir formación, unos 130 empleados de Desh Garments crearon una nueva fábrica de la confección construyendo las bases de la industria de la confección en Bangladesh (Yunus & Yamagata, 2012; Ahmed et al., 2014). En el año 1982 se gestó la asociación de exportadores y manufactureros de la confección de Bangladesh. Esta red de cooperación entre exportadores y proveedores del textil, junto con la colaboración del gobierno de Bangladesh, contribuyó al desarrollo de la industria (Han & Yan, 2016).

Por otra parte, en el año 1974, se estableció el Acuerdo Multi-Fibra a nivel internacional que consistía una serie de restricciones “voluntarias” a la exportación impuestas por EE. UU y Europa a los grandes exportadores asiáticos de textiles y prendas de vestir. El Acuerdo Multi-Fibra permitió a los países desarrollados negociar y controlar bilateralmente las cuotas con varios países proveedores a fin de proteger los intereses nacionales de las importaciones de prendas de vestir (Joarder et al., 2010). No obstante, las cuotas sólo se aplicaron inicialmente a los grandes países exportadores de prendas de vestir y no a Bangladesh ya que hasta los mediados de la década de 1980 las exportaciones textiles y de confección de Bangladesh no fueron suficientemente grandes para ser una amenaza (Han & Yan, 2016). A pesar de que se aplicaron las cuotas en Bangladesh también a partir del año 1985, las exportaciones de prendas de vestir siguieron aumentando, porque estar en el acuerdo era la única vía de poder exportar a los mercados internacionales. Por ejemplo, durante el año 1985 y 1986 las exportaciones

alcanzaron los 98 millones de dólares estadounidense, muy por encima de los 75 millones del año anterior, y aumentaron a 225 millones durante el año 1986 y 1987 (Joarder et al., 2010).

En el año 1995, llegó otra fase en esta industria a consecuencia de la extensión de las políticas de liberalización del comercio. El establecimiento de la OMC trajo la anulación del Acuerdo Multi-Fibra en el año 2005, el cual como ya hemos dicho regulaba las cuotas de exportaciones en el sector textil. Ante la gran amenaza de las exportaciones de China, principal competidor de Bangladesh, el país mostró su desaprobación ante la anulación (Nordas, 2004). No obstante, la OMC abolió el sistema de cuotas de importación y EE. UU. y la Unión Europea protegieron sus mercados a través de acuerdos bilaterales en vista de las perspectivas de crecimiento de las exportaciones de China. Primero, la UE y China limitaron la tasa de crecimiento anual de las exportaciones al 10% en comparación con el año pasado. Posteriormente, Estados Unidos y China firmaron un acuerdo para reducir las exportaciones de la confección a Estados Unidos del 10 al 17 por ciento durante el año 2006 y 2008 (Yunus & Yamagata, 2012).

Tras la anulación del acuerdo y el comienzo del proceso liberalizador de este comercio, la industria de la confección de Bangladesh siguió aumentando su peso en las exportaciones mundiales del sector. Desde el año 1990 hasta el año 2005, la exportación de la confección aumentó del 19% al 23,5% anual. En términos de valor, entre julio del año 2004 y junio del año 2007 las exportaciones de la confección ganaron 4,000 millones dólares extra, lo que supone un 75% más que el volumen de la exportación de la confección en el año 2003 y 2004 (Yunus & Yamagata, 2012). Posteriormente, el valor de las exportaciones pasó a 10,900 millones en el año 2008, lo que le permitió adquirir una cuota de mercado del 3%. Cabe destacar que Bangladesh fue el trigésimo primero mayor exportador en el año 1990, y en un lapso de menos de dos décadas se convirtió en el séptimo mayor proveedor de prendas de vestir en el año 2008 (Joarder et al., 2010).

La industria de la confección de Bangladesh se ha desarrollado dramáticamente a partir de los años 1970 del siglo XX y actualmente Bangladesh es uno de los principales exportadores de la confección en todo el mundo. Cabe mencionar que en el año 1984 y 1985 el número de las fábricas de la confección y textiles fueron 384, pero en el año 2012 y 2013 aumentaron hasta 5876 fábricas en todo el país. En el año 2021, se llegó a los 36 billones de dólares en las exportaciones de la confección, siendo el segundo mayor exportador de prendas de ropa del mundo. En el mismo año, se estima que aproximadamente 4 millones personas en Bangladesh trabajan en el sector de la confección (Mia & Akter, 2019).

### **3.2. La ubicación de Bangladesh en las Cadenas Globales de Valor**

Desde la perspectiva de las CGV, y teniendo en cuenta sus etapas de jerarquización económica de la industria de la confección, en el caso de Bangladesh puede hablarse de su inserción en las CGV en dos de esas etapas: i) la producción de ensamblaje ii) el cambio de la producción de ensamblaje al Fabricante de Equipo Original.

En primer lugar, desde los mediados de los años 1980 hasta 1990 del siglo XX la industria de la confección de Bangladesh entró al nivel más bajo de las CGV, como ocurre habitualmente en las primeras fases de desarrollo de cualquier industria, ligada a la producción de ensamblaje (Fernandez-Stark et al., 2011). Tras sentar las bases de la industria en los años 1970, la industria de la confección de Bangladesh experimentó un verdadero auge en los años 1980. Durante este tiempo, se creó la Autoridad de Zonas Francas Industriales de Bangladesh (1980), y las dos Zonas Francas Industriales más importantes se crearon en Chittagong (1983) y 10 años más tarde en Dhaka (1993). La industria de la costura de Bangladesh comenzó tradicionalmente con los tejidos, pero en la década de 1990 empezó a desarrollarse el sector de las prendas de punto (knitwear en inglés). Esto se debe a que desde el año 1995, como condición del Sistema Generalizado de Preferencias de la Unión Europea, se aplican las normas de origen más estrictas, que exigen que el tejido de punto se produzca en Bangladesh (Han & Yan, 2016). Dos tercios de los aproximadamente 2,000 fabricantes de prendas de vestir de Bangladesh solamente se dedican a la producción de ensamblaje. La etapa de la producción de ensamblaje se caracteriza por generar bajo valor añadido y ser intensiva en mano de obra, que son ámbitos donde son competitivos los países en vías de desarrollo y es el punto de entrada habitual de los países en vías de desarrollo a las CGV (Banco Mundial, 2005) (Fernandez-Stark et al., 2012). Sin embargo, al ser el nivel que requiere menor cualificación es relativamente vulnerable a las fluctuaciones del mercado y pueden sufrir perturbaciones adversas difíciles de resistir (Banco Mundial, 2005).

Y efectivamente, uno de los factores cruciales que contribuyó a que la industria de la confección de Bangladesh entrara a formar parte de las CGV es su bajo nivel salarial (Yunus & Yamagata, 2012). En las industrias intensivas en mano de obra, como la de la confección, el ahorro de costes a través de la mano de obra es el aspecto más atractivo para los minoristas internacionales de prendas de ropa. La competitividad de la industria de la confección de Bangladesh se basa en gran medida en la disponibilidad de mano de obra de bajo coste (Ahmed & Nathan, 2016).

En el año 1994, se introdujo por primera vez el salario mínimo para los trabajadores no cualificados y se fijó en 930 takas al mes, unos 23,25 dólares estadounidense en aquel momento. Luego, en el año 2006 tras las masivas revueltas laborales que provocaron la interrupción de la producción en muchas fábricas de confección, el Consejo de Salario Mínimo del gobierno elevó el salario mínimo a 1,662 takas (Ahmed & Nathan, 2016). Posteriormente, el salario mínimo de Bangladesh se mantuvo en 3,000 takas, lo cual sería unos 39 dólares estadounidense, desde

el año 2010 hasta finales de 2013. Es menos de la mitad del salario de Vietnam y Camboya, sus otros competidores en la exportación de la confección. Tras la tragedia de Rana Plaza en el año 2013, se intensificaron las presiones para aumentar los salarios y se produjo un incremento del salario mínimo a 5,300 takas. Esto supone un aumento del 77% respecto al salario mínimo anterior. Pero aun así hay que decir que la retribución sigue siendo inferior a la de los otros países del entorno (Han & Yan, 2016; Ahmed & Nathan, 2016). Según OIT (2014), en el año 2014 Bangladesh fue el tercer país con peores retribuciones en la industria de la confección, después de Myanmar y Sri Lanka. Esto significa que los salarios en el sector de la confección de Bangladesh se encuentran entre los más bajos de Asia.

Cabe destacar que el 66% de la mano de obra de la industria de la confección en Bangladesh está formada por mujeres (Paul-Majumder & Begum, 2000), porque cuando la industria de la confección de Bangladesh empezó a expandirse a mediados de la década de 1980, las empresas simplemente contrataban a las jóvenes trabajadoras de las zonas rurales con poca o ninguna educación o formación formal. Estas mujeres trabajan como “ayudantes” durante un periodo de 3 a 6 meses mientras aprendían y adquirían los conocimientos necesarios para convertirse en las operarias de máquinas. Básicamente no existía una formación interna sistemática y organizada para las trabajadoras (Fernandez-Stark et al., 2011). Y, por tanto, estas mujeres que se incorporaron a la mano de obra industrial en Bangladesh en empleos poco cualificados y mal pagados, con una remuneración muy inferior a la de los hombres, lo que hace atractiva este tipo de mano de obra femenina e incide en que sea mayoritaria en la industria (Yunus & Yamagata, 2012). Por otro lado, las tareas más cualificadas ligadas a la supervisión de planta, quienes tienen un papel importante en el logro de la calidad y productividad requeridos de la fábrica, la selección se realizaba internamente entre los operarios de máquinas con más experiencias sin recibir ninguna formación adicional y con presencia mayoritaria de hombres (Fernandez-Stark et al., 2011).

Por otra parte, otro factor fundamental que contribuyó al explosivo crecimiento de la industria de la confección de Bangladesh fue la política gubernamental. La política gubernamental de Bangladesh con respecto a la industria de la confección puede resumirse en tres principios principales: i) no interferencia ii) la privatización iii) la descentralización (Ahmed et al., 2014; Ahmed, 2004). En relación con el primero cabe decir que el gobierno de Bangladesh no tomó una postura política activa con respecto al desarrollo de la industria de la confección. El turbulento devenir político y el alto nivel de corrupción política del país tras la independencia hizo no se aplicase una política fiscal e industrial en favor de las empresas nacionales del sector; al contrario que en el resto del sudeste asiático no hubo una política ayudas directas ni subvenciones y beneficios gubernamentales dirigidos a las empresas concretas de la industria de la confección (Ahmed et al., 2014).

En segundo lugar, se promovió una política de la privatización a gran escala como parte de la política económica liberal imperante desde los años 1980 de la mano del Consenso de Washington. En este sentido, el gobierno de Bangladesh aplicó las políticas con dos objetivos principales: i) promover las industrias orientadas a la exportación ii) aumentar la inversión extranjera directa. Con el propósito de promover las industrias orientadas a la exportación el gobierno decidió proporcionar las cartas de créditos en cadena o crédito documentario<sup>7</sup> (Back to Back L/C en inglés) y el sistema de devolución de impuestos (Ahmed et al., 2014; Ahmed, 2004; Haider; 2007). Este sistema de crédito documentario en cadena fue creado durante el gobierno militar del año 1986 y 1987, y contribuyó significativamente a minimizar el problema de la financiación externa de las empresas de la confección orientadas a la exportación (Ahmed et al., 2014) y a reducir las restricciones a la importación de materias primas e insumos (Haider; 2007).

En el año 1982 y 1983, el gobierno de Bangladesh pone en marcha un plan de devolución de impuestos de importación e impuestos indirectos para las industrias que necesitan liquidez rápida, como la de la confección. Este régimen permite importar y despachar materias primas e insumos para pedidos de exportación a través de depósitos aduaneros especiales sin pagar impuestos de importación. Esto ha permitido a los fabricantes de prendas de vestir obtener los insumos necesarios para sus productos de confección destinados a la exportación con arancel cero (Ahmed et al., 2014; Ahmed, 2004; Haider; 2007). Todas estas medidas impulsaron la inversión extranjera directa. Por ejemplo, el gobierno declaró proporcionar las zonas francas de exportación, donde las empresas pueden operar con los privilegios especiales. Como la zona económica especial, las zonas francas de exportación ofrecen aranceles reducidos a la producción exportada al país del comprador.

El último aspecto de la política gubernamental de Bangladesh en cuanto a la industria de la confección es la descentralización. El gobierno descentralizó y delegó las responsabilidades en varias organizaciones privadas como son las asociaciones de la confección. Entre las muchas asociaciones existentes las dos principales asociaciones de la industria de la confección en Bangladesh son, la Asociación de Exportadores y Manufactureros de la Confección de Bangladesh (Bangladesh Garment Manufacturers and Exporters Association, BGMEA) y la Asociación de Fabricantes y Exportadores de Prendas de Punto de Bangladesh (Bangladesh Knitwear Manufacturers and Exporters Association, BKMEA) (Ahmed et al., 2014). En el año 1982 se fundó la Asociación de Exportadores y Manufactureros de la Confección de Bangladesh y se creó a fin de proteger y promover los intereses de los exportadores y fabricantes del sector de la confección. La asociación contribuyó a la gestión eficaz de las necesidades colectivas de los propietarios de las fábricas de confección y desempeñó un papel fundamental

---

<sup>7</sup> En virtud de las cartas de crédito en cadena concebida por un banco comercial, un fabricante de prendas de vestir puede importar los insumos (tejidos y accesorios) que se necesitan a fabricar ropa sobre un pedido de exportación de un importador (Haider; 2007).

representando de los exportadores en la negociación del sistema de cuotas del AMF. La labor de estas asociaciones privadas no se limita al ámbito productivo y mercantil del sector de la confección, sino que contribuyó a abordar una amplia gama de cuestiones relacionadas con esa industria, como son la problemática del trabajo infantil, los daños causados por las inundaciones en las fábricas y la intermediación con los minoristas multinacionales (Yunus & Yamagata, 2012).

En concreto, una de las organizaciones exteriores privadas de formación de mano de obra más destacable es el Instituto de Moda y Tecnología (Bangladesh Institute of Fashion and Technology, BIFT). En el año 1999, el Instituto de Moda y Tecnología fue establecido por la BGMEA y sus cursos se centraron en las competencias necesarias para el personal de profesionales de nivel intermedio y los diseñadores de moda, por ser el tipo de personal que demandaban los mercados en la industria de la confección.<sup>8</sup> En el año 2012, el BIFT se convirtió en la Universidad de Moda y Tecnología (BGMEA University of Fashion and Technology, BUFT). Así, la BUFT mantiene las colaboraciones con el London College of Fashion, la Nottingham Trent University y la Universidad de Niederrhein. Además, algunas minoristas de la confección de moda cooperaron con propuestas formativas dirigidas al personal empleado en sus fábricas. Por ejemplo, H&M realizó un programa de formación para unos 1,000 trabajadores de las empresas proveedoras en Bangladesh y Inditex también ofreció la formación a los representantes sindicales en las empresas proveedoras a fin de reforzar la capacidad de las organizaciones sindicales de los trabajadores de Bangladesh (Fernandez-Stark et al., 2011).

Por otra parte, en la segunda etapa de la década de los 2000, la industria de la confección empezó a participar en la producción de Fabricante de Equipo Original (FEO). Con este propósito se llevaron a cabo programas de capacitación y cualificación tanto en el sector privado y cómo en el ámbito público para incrementar los niveles técnicos y universitarios necesarios para afrontar los requerimientos técnicos y de cualificación de la fabricación de equipo original. Las iniciativas en marcha en esta etapa de crecimiento de la industria se centraron en aumentar la productividad de mano de obra y preparar a los empleados para su posterior ascenso a segmentos de mayor valor añadido de la cadena de valor (Fernandez-Stark et al., 2011; Elmer, 2010).

En este sentido el gobierno de consciente de la necesidad de mejorar la cualificación de su personal para poder avanzar en la cadena de valor de FEO, en el año 2012 transformó la Escuela Superior de Ingeniería y Tecnología Textil de Bangladesh a la Universidad Textil de Bangladesh.

<sup>8</sup> El instituto ofrece programas de 4 años de licenciatura, diplomas, certificados y máster en administración en empresa y como resultado, se expide aproximadamente 240 diplomas, 700 certificados y 370 títulos de licenciatura y máster cada año (Fernandez-Stark et al., 2011).

La Escuela Superior de Ingeniería y Tecnología Textil de Bangladesh se fundó en el año 1975 siendo el parte de la Universidad de Dhaka. La transformación de la Escuela Superior de Ingeniería y Tecnología Textil de Bangladesh en la Universidad Textil de Bangladesh como una universidad independiente puede considerarse una señal de compromiso del gobierno de seguir especializándose en la tecnología y gestión de textil y fomentar mano de obra de alta cualificación. Otra iniciativa fue la que en el año 2009 el gobierno transformó el Centro de Desarrollo de Industria Textil (Textile Industry Development Center, TIDC) al Instituto Nacional de Tecnología E investigación Textil (National Institute of Textile Engineering and Research, NITER). Este instituto nacional ofrece grados en ingeniería textil, estudios de diseño textil, así como un MBA en negocios relacionados con la industria textil y de la confección. Actualmente, la Oficina de Empleo y Formación de Mano de Obra, dependiente del Ministerio de Trabajo de Bangladesh, gestiona un total de 38 centros de formación profesional en el país, 27 de los cuales imparten formación para la industria de la confección (Fernandez-Stark et al., 2011; Elmer, 2010).

Además, otro ámbito que ayudo a la mejora de la competitividad de la industria de la confección en Bangladesh ha sido la cooperación internacional y sus proyectos de asistencia técnica. La más destacable de estas iniciativas tecnológicas globales para la industria de la confección es el proyecto PROGRESS. Financiado por los gobiernos de Bangladesh y Alemania, el proyecto es ejecutado y gestionado por la Agencia Alemana de Cooperación Técnica (German Technical Cooperation, GTZ). El objetivo del programa es reforzar la competitividad de la industria de la confección y mejorar las condiciones laborales y de vida de los empleados de las fábricas de la confección en Bangladesh. La BGMEA y BKMEA establecieron centros en las zonas empobrecidas del norte de Bangladesh y ofrecieron la formación sin coste a las personas vulnerables para que trabajaran en la industria de la confección. Se asociaron con las 30 fábricas de los alrededores de Dhaka y les beneficiaron a más de 2,000 jóvenes a lo largo de tres años a través del proyecto (Elmer, 2010).

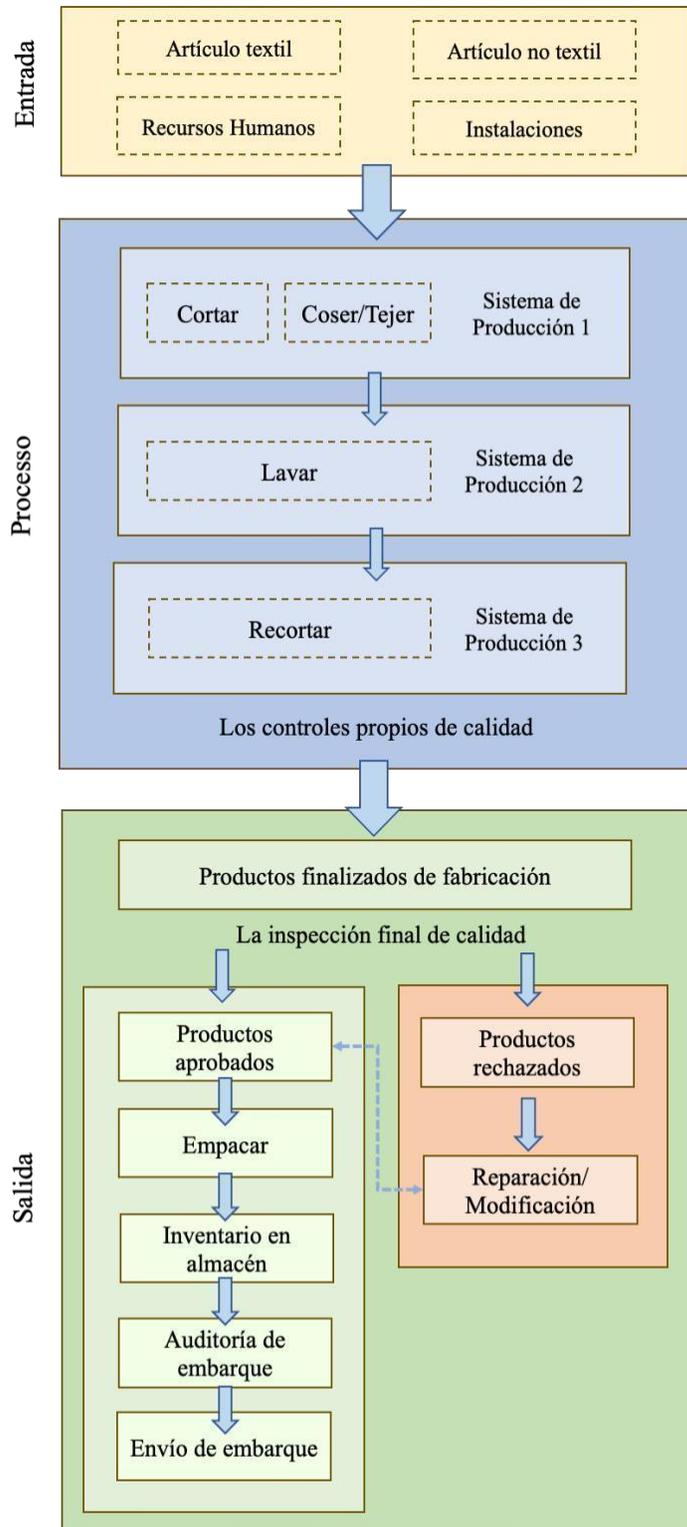
Resumiendo, la industria de la confección de Bangladesh se basa en la producción de ensamblaje y el Fabricante de Equipo Original (FEO) donde los proveedores asumen la responsabilidad del transporte de sus productos. Sin embargo, hay que destacar que la proporción de los proveedores en forma del Fabricante de Equipo Original es muy baja (Hasan, 2017).

### **3.3. Aplicación del modelo de la Moda Rápida en Bangladesh**

En este capítulo, analizaremos cómo está estructurado el modelo de la MR en la industria de la confección en Bangladesh y dedicaremos un análisis específico al funcionamiento concreto del sistema de entrega en plazo, ya que constituye un elemento fundamental del modelo de la MR.

Un primer elemento para considerar a este respecto es que el establecimiento de este modelo de la MR ha sido esencial en el auge e incremento del sector textil y de la confección de Bangladesh en los mercados internacionales visto anteriormente. Y que el mismo está a su vez muy relacionado con los cambios estructurales en las cadenas de suministro y valor global de las grandes empresas transnacionales de la MR analizados con anterioridad. El establecimiento de la MR, como hemos visto, hizo que la industria de la confección orientada a la moda se transformara en una carrera para fabricar productos a demanda y en el menor plazo posible. Como los minoristas suelen ser único punto de contacto con los consumidores finales, las empresas de la industria de la moda externalizaron la producción del ensamblaje, y se concentraron en los procesos de diseño, creación de marca y marketing, las partes de mayor valor añadido de la CGV. Al mismo tiempo, se esforzaron en introducir mejoras tecnológicas en las redes de producción y distribución para aumentar su control y así poder reaccionar en plazos cortos a los cambios de la demanda (Castelli & Brun, 2010). Y ello a pesar de no fabricarlo directamente sino mediante las empresas externalizadas de mano de obra barata. Es aquí, en este momento de la CGV donde entra la industria de la confección de Bangladesh entró a las cadenas de suministro de la industria de la confección orientada a la moda; y su función constituyó inicialmente realizar la producción del ensamblaje, gracias a su mano de obra barata, las políticas privatizadoras de la industria de la confección y textil de Bangladesh y al bajo nivel tecnológico de estas operaciones.

Examinamos por tanto cual era el funcionamiento del modelo de la MR en la industria de la confección en Bangladesh. En este sector la mayoría de las empresas de confección realizan las actividades de corte, confección y recorte, así como la producción del ensamblaje y son subcontratistas (Yang & Mlachila, 2007; Nuruzaman et al., 2016). Por tanto, la estructura de la cadena de suministro de la MR en la industria de la confección en Bangladesh tiene principales partes: i) la entrada ii) el proceso iii) la salida. En primer lugar, la parte de la entrada en la cadena de suministro incluye obtener los recursos materiales y humanos para realizar la producción (Masum, 2016). El artículo textil incluye las telas (tejidas, no tejidas), así como los tejidos de punto, tejidos de red y tejidos técnicos. La industria de la confección en Bangladesh depende significativamente en las materias primas importadas. Aproximadamente el 90% de los tejidos planos y el 60% de los tejidos de punto se importan para fabricar las prendas destinadas a la exportación (Rahman & Anwar, 2006; Masum, 2016). Los artículos no textiles suelen ser los accesorios como los botones y los materiales de empaque. A parte de los recursos materiales, se necesitan recursos humanos y las instalaciones como los edificios y las maquinarias para realizar la fabricación (Shahriar et al., 2014).



**Figura 3. la estructura de la cadena de suministro de la MR en la industria de la confección en Bangladesh**

Fuente: Elaboración propia a partir de Shahriar (2014)

En segundo lugar, en la parte del proceso es donde se encuentra el mecanismo principal a fin de producir las prendas en base a los recursos obtenidos en la parte de la entrada. El mecanismo de la producción se puede dividir en los tres pasos: i) cortar, coser y tejer; ii) lavar y iii) recortar. En el primer paso todos los artículos textiles se deben cortar según el diseño y la muestra de las minoristas contratantes. Luego, se deben coser y tejer en base a la muestra aprobada (Shahriar et al., 2014). El segundo paso de lavar se realiza para que el textil de las prendas sea más suave. Casi el 80% de los productos producidos se lavan después del primer paso. En el paso de recortar se ensamblan todas las partes de las prendas para fabricar el producto final. Tras el ensamblaje final, los productos pasan por los controles propios de calidad. Si se aprueban los productos, los clasifican como los productos finales y pasan a la siguiente fase del proceso, la salida. Los productos rechazados vuelven a la fase proceso para ser enmendados. Esta revisión de calidad interna es previa a la que realizan los minoristas al final del proceso completo (Shahriar et al., 2014). Por último, llegamos a la última parte de la estructura de la cadena, la salida. Esta fase empieza con la inspección de calidad realizada por los compradores o los

terceros designados por los compradores (Hasan, 2017). Aquí, se comprueban todos los productos finales según los criterios y las directrices de los compradores. Este paso es muy importante para las fábricas de la confección ya que en la inspección final se puede rechazar los productos aprobados en anterior proceso. Los productos rechazados necesitan las modificaciones o reparaciones y ello puede afectar al plazo de entrega (Shahriar et al., 2014). Tras pasar el último control de calidad, los productos finales se envían al almacén del puerto o aeropuerto según el tipo de embarque (Hasan, 2017). Finalmente, los inspectores de calidad externos, designados por los compradores, audita el embarque en base a la orden de compra y se envía los productos finales (Shahriar et al., 2014).

Seguidamente analizamos el funcionamiento de los plazos de entrega de la industria de la confección con el modelo de la MR en Bangladesh, ya que éste es el elemento más importante en la cadena de suministro de la MR. La ventaja competitiva de la industria de la MR consiste en ofrecer rápidamente a las y los consumidores de todo el mundo lo que desean y al precio más bajo posible. La capacidad de entrega determina los resultados de exportación, de ventas y, por tanto, de ingresos obtenidos por los fabricantes. A pesar de que la definición del plazo de entrega pueda variar, normalmente significa el tiempo que tarda en realizar todas las actividades de la producción desde el principio hasta el final (Haque, 2009). El plazo de entrega suele incluir dos componentes: i) el plazo de información (Information Lead Time, en inglés), es el tiempo que se tarda en tramitar el pedido; ii) el plazo de pedido (Order Lead Time, en inglés), es el tiempo que se tarda en recibir la confirmación del pedido, fabricar el producto final y hasta enviar el producto al cliente (Simchi-Levi et al., 2000; Cotteleer & Bendoly, 2006). Es decir, el plazo de entrega total sería igual al plazo de información más el plazo de pedido (la confirmación de pedido + compra e importación de materias primas + la producción de ensamblaje + la finalización de embarque) (Haque, 2009). Este plazo de entrega también se suele analizar como plazo de fabricación (Manufacturing Lead Time, en inglés) que incluye tres componentes: i) el pre-procesamiento ii) el procesamiento iii) el post-procesamiento (Kader & Akter, 2014).

El plazo de pre-procesamiento se refiere al tiempo que tarda en la planificación de la producción<sup>9</sup>. Cuando los fabricantes depende de la importación de materias primas a usar en la producción (en este caso, los tejidos), ellos necesitan calcular el plazo de pre-procesamiento en los 4 puntos: el tiempo de fabricar los tejidos, el tiempo de transportarlos al puerto destino, el tiempo de descargarlos y el tiempo de transportarlos desde el puerto hasta el destino final de la fábrica. El tiempo consumido en estos procesos del pre-procesamiento en la cadena de suministro es una de las razones fundamentales de los aumentos en los plazos de entrega totales (Nuruzaman et al., 2016). Así, como la industria de la confección en Bangladesh

---

<sup>9</sup> La planificación de la producción incluye la planificación de las materias primas, la planificación de la capacidad de producción y de las líneas, la programación de los trabajos y la asignación de tareas a cada trabajo etc. (Masum, 2016 p.122).

importa del exterior las fibras (algodón curdo y fibra cortada) y los hilos necesarios mayormente desde China, Indonesia y India-<sup>10</sup> tiene unos plazos de pre-procesamiento de 50-65 días y ésta es la razón principal de que el plazo de entrega de los proveedores de Bangladesh sea más largo que otros exportadores de prendas, como China e India (Islam & Liang, 2012), que tienen suficientes materias primas para cubrir la producción doméstica (Hossain & Roy, 2016). Incluso otros exportadores como Vietnam y Camboya importan también del exterior sus materias primas, solo necesitan una semana para recibir los materiales desde el puerto de Shanghái, China (Hossain & Roy, 2016). También influyen en esos largos plazos de pre-procesamiento de Bangladesh sus dificultades en los procesos de embarque, los procesos de aduana, la gestión ineficiente de los puertos etc. (Nuruzaman et al., 2016).

Por su parte del plazo de procesamiento se refiere al tiempo que tarda en fabricar el producto desde la primera operación hasta la finalización de producción. El factor más común en este proceso que contribuye en aumentar el plazo de entrega es el proceso de la aprobación de muestras (Masum, 2016). En la cadena de suministro de la confección, es fundamental cumplir las normas de calidad y las especificaciones de los compradores. Los productos de la confección orientada a la moda son sensibles al diseño, el color y el uso de accesorios. Como resultado, los proveedores deben someter las muestras a la aprobación de los compradores antes de producir a gran escala (Hossain & Roy, 2016). En general, la muestra se entrega a la oficina de compras de los minoristas de ropa a través del envío internacional y, a continuación, se remite el responsable de compras final para su aprobación definitiva. Por ejemplo, el envío de una muestra a una empresa europea de la confección tarda aproximadamente 3 o 4 días (Abir, 2020). A pesar de que haya un representante local de compras en Bangladesh éste no tiene la autoridad para aprobar las muestras, por lo que el proceso de la aprobación sigue siendo ineficiente (Nuruzaman, 2016). La fase de aprobación de muestras es un factor crítico porque éstas pueden ser rechazadas por los compradores si consideran que no se ajusta a sus criterios. Ello no sólo conlleva las pérdidas económicas para los proveedores, sino también las pérdidas de tiempo a la hora de cumplir el plazo de entrega final que ya se ha establecido (Hossain & Roy, 2016). Los compradores suelen rechazar muestras durante la fase de producción de muestras debido a la mala planificación o comprensión de lo que piden los compradores (Khan, 2023). En consecuencia, los productores realizan cambios en la programación de la línea de producción o del trabajo para recuperar el tiempo que ha perdido en el proceso de aprobación de muestras.

Por último, el plazo de post-procesamiento se refiere al tiempo que transportar los productos finales tras el empaque hasta el destino final (Kader & Akter, 2014). Aquí, las ineficiencias portuarias y la calidad del transporte pueden considerarse factores que influyen a aumentar el

---

<sup>10</sup> Según el Departamento de Agricultura de EE. UU, Bangladesh importa el 99% de su algodón en bruto. Según los datos del banco central de Bangladesh, en el año 2014-2015 las importaciones de hilos se multiplicaron por 3,2 veces comparando con el año 2005-2006. Las importaciones de fibras cortadas por 6,9 veces y las de algodones curdos por 3,1 veces con respecto al año 2005-2006. Básicamente, las importaciones de las fibras cortadas y los hilos aumentaron significativamente para fabricar las prendas de puntos orientadas a exportaciones (Masum, 2016).

plazo de entrega total. En Bangladesh hay dos puertos principales, el puerto Chittagong y el puerto Mongla. Entre ellos, el puerto de Chittagong gestiona el 92% de la carga marítima total de Bangladesh, con más del 90% de los envíos de la industria de la confección de Bangladesh. Dicha congestión portuaria, unida al sistema ineficiente de la carga y descarga, hacen que las operaciones portuarias sean ineficientes. A parte de la congestión en el propio puerto, las infraestructuras de transporte de la ciudad de Chittagong están insuficientes. La ciudad funciona con un sistema de transporte inadecuado para su creciente población ya que un gran número de personas emigra cada día de los pueblos de los alrededores a la ciudad para conseguir trabajo (Shamsher & Abdullah, 2013). Solo hay una autopista de Dhaka, donde están los principales productores de las prendas, a Chittagong. Como resultado, a pesar de que la distancia entre Dhaka y Chittagong sean sólo 300 kilómetros se tarda un día entero debido a la extrema congestión (Masum, 2016).

#### **4. Análisis de los derechos laborales en la industria de la confección de Bangladesh**

El carácter intensivo en mano de obra inherente a la industria de la confección tradicionalmente ha dado lugar a las condiciones laborales vulnerables y bajos salarios. Las CPM que comenzaron a manifestarse a partir de los años 1970 del siglo XX permitieron la deslocalización de la industria de la confección. Ello permitió a las empresas minoristas de prendas de vestir realizar todas las distintas fases de las CGV en lugares diferentes según las intensidades de factores de cada una de ellas, sin tener que realizar todas las fases en el mismo lugar. Ello dio lugar a que las empresas transnacionales se interesaran en localizar la producción del ensamblaje-intensiva en mano de obra- en los países en vías de desarrollo por sus salarios relativamente bajos (Bergin et al., 2009). Como los costes laborales en Taiwán, Hong Kong y Corea del Sur aumentaron desde los años 80 del siglo XX, los minoristas de la confección empezaron a buscar otras alternativas con fin de reducir los costes de producción. El entorno laboral de Bangladesh, con sus derechos laborales no suficientemente desarrollados y su mano de obra barata, resultó sumamente atractivo para llevar a cabo la fase de la producción del ensamblaje.

Estas malas condiciones laborales de la confección dieron lugar a que, en la década de los años 2000, ocurrieran numerosos accidentes en la forma de incendios o derrumbes de fábricas de la confección. Hubo accidentes en México, Honduras, Nicaragua, Pakistán, Camboya y Myanmar. Y también en Bangladesh. Por ejemplo, en la noche del 25 de noviembre del año 2000, ocurrió el incendio en la fábrica Chowdhury Knitwear and Garment de Shibpur, cerca de Dhaka. Al menos 48 trabajadores murieron y más de 150 resultaron heridos. Fue el peor incendio de la fábrica de la confección en la historia de Bangladesh (Ahmed & Hossain, 2009). En este capítulo vemos cómo han evolucionado las condiciones y derechos laborales en la industria de la confección en Bangladesh desde la década de 1980, cuando la industria empezó a despegar, hasta el derrumbe de Rana Plaza, una de las peores tragedias industriales del mundo. Posteriormente, analizaremos algunas mejoras en la era de Post Rana Plaza.

#### 4.1. La evolución de las condiciones y derechos laborales

Analizaremos la evolución de las condiciones laborales de la industria de la confección en Bangladesh en sus tres dimensiones principales: i) el salario ii) las horas laborales iii) la seguridad en las instalaciones de trabajo.

En lo referente a los salarios de las trabajadoras de la industria de la confección hay que señalar que han aumentado constantemente, pero siguen siendo significativamente inferiores a los de otros competidores internacionales de textiles y prendas de vestir (Han & Yan, 2016). El gobierno de Bangladesh tras la independencia creó una Comisión Salarial a fin de ajustar los salarios de los empleados públicos. Pero el gobierno de Bangladesh no introdujo el salario mínimo hasta el año 1994. Los salarios de las trabajadoras de la industria de la confección en la década de 1980 eran similares a los salarios del conjunto del sector manufacturero, y estaban indexados a la inflación. Según los datos de la Oficina de Estadística de Bangladesh, desde el año 1980 hasta el año 1989 el salario en bruto en el sector manufacturero ha aumentado de manera constante de 281 takas a 823 takas. Así, en los años 1980 del siglo XX, el salario medio de los trabajadores del sector manufacturero en Bangladesh rondaba 530 takas (Rahman, 1992).

En el año 1994, el gobierno de Bangladesh establece salarios mínimos para varias categorías laborales. Según la Ordenanza de Salario Mínimo de 1994, los aprendices<sup>11</sup> y ayudantes deben percibir 500 y 930 takas al mes, respectivamente (Chowdhury et al., 2014). En el año 1998, el salario mínimo de un ayudante de costura fue 1,200 takas para los hombres y 762 takas para las mujeres, y el salario mínimo de un ayudante de corte fue 1,512 takas para los hombres y 837 takas para las mujeres. La diferencia salarial entre hombres y mujeres varió entre 100 takas y más del triple en función del puesto que se ocupe en la industria de la confección (Paul-Majumder & Begum, 2000). Pero una cosa es tener establecido un salario mínimo por bajo que sea este y otra, más importante, es que en la práctica no se paga ni siquiera ese salario mínimo. A menudo, se discriminan a las trabajadoras en términos salariales, y estos salarios también suelen determinarse muy por debajo del salario mínimo. Una encuesta realizada en el año 1998 puso de manifiesto que el 73% de las ayudantes, frente al 15% de sus homólogos masculinos, no percibían ni siquiera el salario mínimo (Chowdhury et al., 2014).

Como señala bien la Federación Internacional de Trabajadores del Textil, la Confección y el Cuero en febrero del año 2005, el coste de mano de obra en Bangladesh fue la más baja en comparación con otros países exportadores de la industria de la confección (Muhammad, 2011):

---

<sup>11</sup> Los aprendices son los ayudantes quienes han trabajado en la industria de la confección menos de 3 meses (Chowdhury et al., 2014).

“Un trabajador de la confección en Bangladesh recibe sólo 6 céntimos como salario por hora, frente a 20 céntimos en India y Pakistán, 30 céntimos en China, 40 céntimos en Sri Lanka y 78 céntimos en Tailandia.”

Según el Informe Mundial sobre Salarios 2008-2009 de la OIT, el salario mensual medio de Bangladesh en términos de paridad de poder adquisitivo (PPA) fue el más bajo de su entorno: Taiwán 955, China 204, Camboya 156, Indonesia 142, Vietnam 120, Pakistán 118, India 113 y Bangladesh 69. El salario mínimo de Bangladesh ha subido de 1660 takas en el año 2006 a 3,000 takas en el año 2010 y mantuvo hasta el año 2013 (Muhammad, 2011, Kabeer et al., 2019). Tras la catástrofe de Rana Plaza, el salario mínimo de Bangladesh ha subido de 3,000 takas a 5,300 takas en el año 2013. Posteriormente, en el año 2018 el salario mínimo de los trabajadores en la confección aumentó a 8,000 takas y mantiene hasta la actualidad (Oxfam, 2018).

En segundo lugar, analizamos la jornada laboral. La jornada laboral es un factor muy importante en el sector textil y de la confección. Porque la amplitud de la jornada y la continuidad de la misma-todos los días-están directamente relacionadas con los resultados de la producción física total al ser un sector muy intensivo en mano de obra. Es decir, a mayor jornada mayor producción (Farhana et al., 2015). El hecho de que la jornada esté regulada internacionalmente desde 1919 en el primer Convenio de la Organización Internacional del Trabajo en una jornada de 8 horas diarias y 48 horas semanales, como duración máxima de la misma no supone una garantía de cumplimiento. Así en lo referido a la jornada laboral, en los países en desarrollo se dan problemas importantes en cuanto a jornadas laborales excesivas y a la no provisión de periodos de descanso y recuperación adecuados. Además, en los periodos punta de trabajo, los y las trabajadores realizan un número excesivo de horas extras con la ayuda de trabajadores temporales contratados y de la subcontratación (OIT, 2014).

Las horas laborales y beneficios para los y las trabajadoras (2000-2004)					
Descripción	Los años				
	2000	2001	2002	2003	2004
<b>1. Horas laborales semanales</b>					
(a) Normal	48 horas				
(b) Extra	12-42 horas	12-42 horas	12-42 horas	12-24 horas	12-24 horas
<b>2. Vacaciones para cada trabajador</b>					
(a) Vacaciones anuales	1 día por cada 22 días en un año	1 día por cada 22 días en un año	1 día por cada 22 días en un año	1 día por cada 22 días en un año	1 día por cada 22 días en un año
(b) Vacaciones por festivos	Mínimos 10 días remunerados por un año				
(c) Vacaciones casuales	10 días remunerados por un año				
(d) Vacaciones por enfermedades	14 días medios pagados				
(e) Vacaciones por maternidad	12 semanas con beneficios				
<b>3. No monetario beneficio</b>	-	-	-	Transporte y comida	Transporte y comida
<b>4. Los beneficios medicos</b>	-	-	Tratamiento medico con medicinas	Tratamiento medico con medicinas	Tratamiento medico con medicinas

**Tabla 1. la evolución de las horas laborales y beneficios para los y las trabajadoras de la confección en Bangladesh (2000-2004)**  
Fuente: Elaboración propia con datos del informe OIT (2005).

Según la encuesta<sup>12</sup> realizada por OIT (2005), los trabajadores bangladesís de la fábrica de confección trabajaron 48 horas semanales normales. Pero, también era habitual realizar horas extras entre 12 y hasta 42 horas semanales. Aunque parte de las horas extras son voluntarias para mejorar su salario y poder mantener a sus familias, la mayoría de ellas están relacionadas con la necesidad de cumplir con el plazo de entrega o de producción (Anisul Huq et al., 2014; Sikdar et al., 2014). Además, estas horas extras se pagan sistemáticamente por debajo de los salarios mínimos (OIT, 2014). Y al respecto de las vacaciones, la legislación local garantiza cinco tipos de permisos: anual, festivo, casual, por enfermedad y por maternidad. Sin embargo, las trabajadoras afirmaron que las vacaciones no son fáciles de utilizar a pesar de que existan las disposiciones sobre ellas (OIT, 2005). Además, la mayoría de las fábricas deniegan el permiso remunerado de maternidad. Como resultado, muchas trabajadoras se ven obligadas a trabajar durante las últimas etapas del embarazo a fin de cumplir las exigencias de la fábrica, poniendo en peligro la salud del niño/a y de la madre (Syed, 2020).

<sup>12</sup> La encuesta de campo ha sido realizada por la Organización Internacional del Trabajo (2005). Un total de 120 encuestados quienes son trabajadores de la confección participaron en el cuestionario de campo. Se eligieron al azar treinta fábricas de la confección de cada una de las cuatro regiones donde están concentradas las fábricas de la confección: Mirpur, Rampura, Mohammadpur y Narayanganj (OIT, 2005; 106).

Además de los miserables salarios y las largas jornadas laborales, los y las trabajadores de la confección, en tercer lugar, se enfrentan a las condiciones de trabajo inseguras y vulnerables por las grandes carencias de sus instalaciones productivas y por los altos ritmos de trabajo. Ello da lugar a importantes problemas de seguridad. Los problemas de seguridad en las instalaciones se pueden categorizar por la naturaleza de los accidentes: i) interna (los accidentes personales etc.) ii) externa (el colapso o incendio). Los accidentes internos en las fábricas de la confección suelen incluir el pinchazo en el dedo, los cortos y los desmayos por el dolor de cabeza etc. La causa mayoritaria de dichos accidentes es la alta presión de trabajo y el exceso de horas laborales en particular si trabajan en turno de noche (Alam et al., 2017). El personal de los turnos de noche no suele recibir comida ni bebida, y la mayoría de las fábricas de la confección no disponen de personal médico y de enfermería para los turnos nocturnos. Según la legislación laboral local, las fábricas con más de 300 personas están obligadas a disponer de personal médico en caso de accidente, pero muy pocas lo hacen. Ello significa que, si ocurre un accidente laboral, no se dispone de asistencia médica (Syed, 2020). Además, los entornos laborales con un gran número de personas trabajando en espacios reducidos dificultan la libertad de movimientos las trabajadoras y las exponen a riesgos laborales como trastornos musculoesqueléticos y enfermedades infecciosas. También padecen enfermedades respiratorias debido a una ventilación inadecuada (Han & Yan, 2016).

Los accidentes destacables de fábricas de la confección (1990-2012)				
Año	Nombre de fábricas	Ubicación	Causa principal	Número de muertos
1990	Saraka Garments	Dhaka	Incendio	32
1996	Lusaka Garments	Dhaka	Incendio	22
1997	Jahanara Fashion	Narayanganj	Incendio	20
1997	Shanghai Apperals	Dhaka	Incendio	24
2000	Globe Knitting	Dhaka	Incendio	12
2000	Marco Sweater	Dhaka	Incendio	23
2004	Chowdhury Knitwear	Narsingdi	Incendio	23
2005	Spectrum Garment	Savar	Colapso	142
2005	Shaan Knitting	Narayanganj	Incendio	23
2006	KTS Garments	Chittagong	Incendio	62
2010	Ha-Meem Grupo	Ashulia	Incendio	29
2012	Tazreen Fashions	Dhaka	Incendio	112
<b>Tabla 2. Los accidentes destacables de fábricas de la confección en Bangladesh (1990-2012)</b> Fuente: Elaboración propia con datos del informe OIT (2005).				Total: 524

Muchas de las fábricas de la confección de Dhaka están situadas en los edificios altos y no cumplen las normas locales de seguridad en la construcción. Ello significa que las fábricas se instalan en los edificios que no son adecuados para las fábricas de la confección (Syed, 2020). Como se puede observar en la Tabla, las fábricas de la confección son extremadamente vulnerables a los incendios. Los supervivientes del incendio de las fábricas de Ha-Meem Grupo mencionaron que los guardias de seguridad habían bloqueado la salida de las escaleras de emergencia y que la puerta principal de la oficina de la fábrica estaba cerrada, lo que les obligó a evacuar a un lugar seguro saltando por las ventanas o trepando por las tuberías de agua (Pratap, 2011).

A continuación, vamos a examinar la aplicación de la legislación laboral y la situación de los derechos laborales en la industria de la confección. Según el informe de la Confederación Sindical Internacional (2021), Bangladesh es uno de los 10 países peores para los trabajadores.

<sup>13</sup> En el ámbito de organización y defensa de los derechos laborales, en el sector de la confección resulta prácticamente imposible formar y afiliarse a sindicatos ya que ante cualquier intento los empleadores responden con amenazas, violencia física y despidos colectivo (ITUC, 2021). El derecho de negociación colectiva no se respeta en el sector de la confección en Bangladesh. Antes y después de la independencia en el año 1971, las organizaciones sindicales tuvieron más presencia en el ámbito político que en el ámbito laboral. Además, las políticas privatizadoras y de liberalización impulsadas por estado reprimió violentamente todo activismo laboral de los sindicatos, impuso restricciones laborales legales y se intimida a los y las trabajadores que intentaron sindicarse. A todo ello hay que añadir la corrupción en la gestión de las fábricas que se convirtió en una práctica habitual. Luego, en la década de 1980 el abuso contra los derechos laborales se hizo extremo bajo el gobierno militar del presidente Ershad (Syed, 2020). La ley de Zonas Francas Industriales (ZFI) de Bangladesh de 1986 estipula que la legislación laboral nacional no se aplica en las ZFI. Dado que la mayor parte de la industria de la confección se encuentra en las ZFI, la ley suspendía los derechos laborales fundamentales de los y las trabajadores de la confección. La lucha posterior de los y las trabajadores por recuperar los derechos laborales logró que en el año 2004 se promulgase la Ley de Asociación de Trabajadores de Zonas Francas Industriales y Relaciones Laborales, que hizo posible la sindicalización, pero fue en gran medida ineficaz hasta el incidente del Rana Plaza (Pratap, 2011).

Las primeras protestas a gran escala de los y las trabajadores se produjeron en el año 2005-2006 (Kabeer et al., 2019; Han & Yan, 2016). Sus reivindicaciones fueron el pago de salario atrasados, el pago de horas extras y el fin de la dominación patronal. Las manifestaciones se tornaron violentas cuando el gobierno reaccionó de forma exagerada y, tras la muerte de varios

---

<sup>13</sup> El Índice Global de los Derechos de la CSI muestra cuáles son los peores países del mundo para trabajar, clasificando los países en una escala de 1 al 5 según el grado de respeto de los derechos de los y las trabajadores. En el año 2021, Bangladesh estuvo en la escala de 5 por las leyes represivas, los obstáculos a la formación de sindicatos y la represión brutal de huelgas etc. (ITUC, 2021).

trabajadores, se formó el Comité Nacional del Salario Mínimo (Han & Yan, 2016). En el año 2006, el gobierno adoptó un “código de conducta unificado” y modernizó la legislación laboral vigente (Banco Mundial, 2012). Por ejemplo, la ley actualizada del Trabajo de 2006 prohibió formalmente el empleo de menores de 14 años (ADB, 2016). En el año 2008-2009, los inversores y dueños de fábricas trasladaron las pérdidas económicas por la caída mundial de los precios de la confección a los trabajadores. Los recortes salariales generalizados, el pago insuficiente de horas extras y los salarios impagados provocaron las manifestaciones radicales de los trabajadores. En el año 2009, continuaron las huelgas para exigir un aumento del salario mínimo y en junio seis trabajadores murieron durante una protesta. En julio del año 2010, la Comisión del Salario Mínimo recomendó un aumento del salario mínimo a 3,000 takas, pero no se aplicó porque los propietarios de las fábricas temían un aumento de los costes laborales (Han & Yan, 2016).

#### **4.2. La mejora en la escasez: Post Rana Plaza**

A pesar de las constantes protestas de los trabajadores de las fábricas de confección, unida a una serie de accidentes en las fábricas de confección desde finales de la década de 1990, el gobierno y la comunidad internacional han ignorado las voces de los y las trabajadores. Posteriormente, en abril del año 2013, se derrumbó el edificio Rana Plaza, que albergaba la mayoría de las fábricas de la confección cerca de Dhaka. La magnitud de la tragedia de Rana Plaza impulsó a una serie de partes interesadas a emprender una acción coordinada para mejorar las condiciones laborales de los trabajadores en la industria de confección en Bangladesh (Kabeer et al., 2019). Irónicamente, fueron los propios sacrificios de los trabajadores tras la tragedia los que condujeron a signos de mejora de sus condiciones laborales.

En primer lugar, analizamos cuales fueron las mejoras de las condiciones laborales con respecto a los salarios mínimos y la seguridad de las instalaciones del trabajo después del accidente de Rana Plaza. En relación con el salario, se subió el salario mínimo y se reformó la legislación laboral. Los y las trabajadores se manifestaron para pedir un aumento sustancial del salario mínimo, buscando un “salario digno” de 9,500 takas. Pero, los propietarios de las fábricas argumentaron que el aumento tan radical obstaculizaría la competitividad y, en diciembre de 2013, se aumentó el salario mínimo del sector de la confección, pero solo hasta el compromiso de 5,300 takas al mes para los trabajadores poco cualificados (Bossavie, L et al., 2023). Luego, en el año 2018 el salario mínimo de los trabajadores en la confección aumentó a 8,000 takas y sigue siendo el salario mínimo actual hasta la fecha de hoy (Oxfam, 2018; Tabassum, 2022).

Con respecto a la seguridad de las instalaciones del trabajo, caben destacar algunas políticas y acuerdos desarrollados por distintos actores internacionales, los sindicatos y el gobierno de Bangladesh. Entre estas políticas la primera fue la confirmación del Comité Coordinación de Rana Plaza y lograron desarrollar un esquema de compensación para las víctimas y los familiares del accidente a través del Acuerdo Rana Plaza (2013). Posteriormente, se logró

impulsar un acuerdo que tendría un mayor impacto en los siguientes años: el Acuerdo sobre Seguridad y Protección contra Incendios de Edificios en Bangladesh. Este Acuerdo fue firmado por más de 200 marcas internacionales de 20 países, principalmente europeos, dos sindicatos globales con sede en Europa, UNI Global Union e IndustriALL Global Union, 8 federaciones sindicales asociadas en Bangladesh y 4 ONG internacionales como testigos firmantes (Kabeer et al., 2019). El acuerdo tenía como fin que las partes firmantes financiaran un régimen central de inspección que garantice que sus fábricas proveedoras cumplen con los estándares de salud y seguridad de los empleados (Reinecke, & Donaghey, 2015). Los minoristas estadounidenses, por su parte, se negaron a participar al Acuerdo y promovieron otra iniciativa, la Alianza para la Seguridad de los Trabajadores de Bangladesh (2013). Se trata de un compromiso no vinculante de cooperación en materia de gestión de la seguridad y su financiación, con una participación sindical limitada (Kabeer et al., 2019). Por su parte en lo referido al Acuerdo de Bangladesh, tras la vigencia de cinco años y una extensión de dos años, llamado Acuerdo de Transición de 2018, se renovó en el año 2021 como un nuevo Acuerdo Internacional. El Acuerdo Internacional es legalmente vinculante sobre Seguridad y Salud en el sector de la confección, el cual cuenta con mayor poder sancionador. Hasta el momento ha cubierto a aproximadamente 1300 fábricas, y cuenta con 175 marcas firmantes. Según el informe trimestral agregado del Acuerdo en el año 2021, 1,692 fábricas fueron inspeccionadas en relación con la seguridad de las instalaciones contra incendios y a nivel eléctrico. En total, más de 30,000 fábricas de la confección en Bangladesh han sido inspeccionadas desde el año 2020 gracias al Acuerdo (Accord, 2021).

En segundo lugar, examinamos cómo han mejorado los derechos laborales de Bangladesh tras la tragedia de Rana Plaza. Una de las mejoras destacables en cuanto a los derechos laborales fue la reforma de la legislación laboral de 2006 que se produjo en el año 2014. Gracias al Pacto de Sostenibilidad (2013)<sup>14</sup>, el gobierno de Bangladesh se vio obligado a modificar algunos puntos de la ley laboral del 2006. La legislación laboral revisada aclara que es posible afiliarse a un sindicato sin permiso del empresario, que era un requisito clave en la ley laboral anterior. La enmienda eliminó esta obligación, garantizando la libertad de formar los sindicatos. Además, los Comités de Participación de los Trabajadores pueden desempeñar las funciones de sindicatos si no hay sindicato en la fábrica, y los Comités son elegidos por los trabajadores. Como resultado, se registraron un total de 112 sindicatos nuevos en la industria de confección entre enero del año 2013 y febrero del año 2014 (Ministry of Labour and Employment, 2013).

---

<sup>14</sup> El Pacto de Sostenibilidad (2013) fue un acuerdo tripartito entre la Unión Europea, el gobierno de Bangladesh y el OIT. Se firmó en julio del año 2013 a fin de mejorar las condiciones laborales en Bangladesh. El pacto comprende 23 acciones específicas que deben emprender las partes interesadas en los tres ámbitos siguientes: i) El derecho a la negociación colectiva y la libertad de asociación ii) La seguridad y salud en trabajo iii) La conducta empresarial responsable por todas las partes relacionadas con las industrias de la confección (Khan & Wichterich, 2015).

Además, se añadieron varias disposiciones para mejorar la seguridad estructural en el lugar del trabajo. Por ejemplo, es obligatorio que todas las fábricas con 50 o más trabajadores tengan un comité de seguridad y salud, y las fábricas con 5,000 o más trabajadores tengan una clínica dentro de las fábricas. También, se estableció que, si un trabajador muere en un accidente laboral, el empresario debe indemnizar a las familias de la víctima con una cantidad determinada por la aseguradora. En cuanto al beneficio económico, si un empleado se jubilara voluntariamente en los 12 años siguientes a su contratación, debe recibir un año de salario, y por cada 12 años de servicio laboral, recibiría un mes y medio más de salario (Khan & Wichterich, 2015).

A pesar de que han tomado las medidas provisionales para abordar la mejora de las condiciones laborales de los y las trabajadores en la industria de la confección, tras una serie de tragedias, aún no se han realizado las transformaciones fundamentales necesarias para garantizar unas condiciones laborales dignas, a pesar de que han transcurrido más de una década del accidente de la Rana Plaza. Así en materia de salario mínimo, a pesar de que éste ha aumentado en el año 2018 a 8,000 takas (unos 75 dólares estadounidenses) de 5,300 takas previos, cabe mencionar que sigue siendo insuficientes a fin de llevar una vida digna. La Coalición Mundial por un Salario Digno calculó que en el año 2016 el salario digno en Dhaka no debería ser menor que 16,460 takas mensuales<sup>15</sup>. Según la Fundación del Indicador Salarial, el salario digno para los y las trabajadores que permita mantener una familia media en Bangladesh en el sector de la confección debería ser entre 12,200 takas y 18,000 takas. La Alianza Asiática por Salario Mínimo estimaron que el salario digno en Bangladesh debería ser 29,442 takas. Si bien hay diferencias importantes en estas estimaciones es bastante evidente que existe una gran brecha entre dichas estimaciones y el salario mínimo vigente. En realidad, la mayoría de los y las trabajadores de la confección ganan menos que el salario de la línea de pobreza del Banco Mundial para Bangladesh, el cual fue 7,418 takas al mes (Campaign Clean Clothes, 2010).

Si nos centramos en el ámbito de la jornada laboral, según la encuesta del informe<sup>16</sup> de OIT (2017), el 62,28% de las fábricas trabajan 8 horas de promedio y el 31,81% respondió que trabajan 10 horas de promedio. Se puede observar que el 37,3% de las fábricas trabajan más de 8 horas de promedio. Sobre todo, aproximadamente la mitad de las fábricas ubicadas en Savar trabajan más de 8 horas de promedio. Con respecto a las horas extras, entre un total de 111 fábricas 108 fábricas realizan las horas extras de manera constante. El 40,54% de las fábricas respondieron que hay una probabilidad bastante alta de horas extras excesivas y el 29,73% dijeron que hay relativamente menos posibilidad de horas extras excesivas. En total, más del

---

<sup>15</sup> El cálculo se basa en el supuesto de que la familia media tiene los cuatros miembros, y de ellos 1,58 son los trabajadores a tiempo completo.

<sup>16</sup> El informe incluye a la encuesta realizada por un total de 2,184 trabajadores, 111 supervisores y 111 directivos de 111 fábricas. También, se realizó 20 debates de grupos focales en cuatro grandes zonas industriales: i) Dhaka ii) Gazipur iii) Narayanganj iv) Chittagong. El estudio abarcó los cuatros áreas de producción: tejido de punto, jersey, tejido y punto/tejido (OIT, 2017).

70% de 111 fábricas tienen la jornada extra excesiva. Sobre la longitud de jornadas extras, aproximadamente la mitad de las fábricas dijeron que son más de 2 horas, pero menos de 3 horas. Las fábricas que realizan más de 4 horas de jornadas extras son 26 fábricas. Sobre los permisos casuales, si bien los trabajadores tienen derecho de utilizar las vacaciones casuales de 10 días remunerados por un año, el 41,42% de los trabajadores en el sector de tejido de puntos y el 34,72% de los trabajadores en el sector de tejido no utilizaron ni un día de permiso casual durante todo el año (OIT, 2017; 55-66).

En cuanto a las inspecciones del lugar de trabajo, si bien han aumentado el número de las fábricas inspeccionadas y los inspectores tras la Rana Plaza (OIT, 2014) las inspecciones de instalaciones dirigidas por las empresas no son eficaces para mejorar el lugar de trabajo por el conflicto de intereses y la falta de objetividad. La mayoría de las grandes marcas de ropa y minoristas utilizan los sistemas de auditoría o control para evaluar el cumplimiento de sus códigos de conducta por parte de sus proveedores. Se puede utilizar los sistemas de auditoría propia, contratada por la tercera empresa comercial de auditoría o contratada por la empresa del parte de proveedor.

Los defectos de las auditorías del lugar de trabajo dirigidas por las empresas suelen ser como los siguientes: i) La falta de objetividad en datos de auditoría; en muchas ocasiones los auditores se basan en los datos facilitados por los propietarios de las fábricas. Esto no excluye la posibilidad de doble contabilidad, y las horas extras no pueden verificarse debido a la falsificación de las tarjetas horarias. Además, los auditores rara vez se enteran de la existencia de jornadas extras excesivas a través de entrevistas con los trabajadores. En algunos casos, en los datos faltan el pago de las horas extras y las compensaciones no abonadas; ii) La falta de objetividad en el proceso de entrevista; no está entrevistando a suficientes trabajadores. Incluso cuando se realizan las entrevistas, los empresarios suelen preparar de antemano quién será entrevistado y qué dirán. También pueden realizar las entrevistas de trabajadores con los empresarios. Las entrevistas anónimas que mantienen la confidencialidad de los trabajadores son muy poco frecuentes; iii) Las auditorías duran sólo uno o dos días; A pesar de que pueden proporcionar controles de seguridad visibles, no comprueban detalles como grietas en el edificio que podrían causar un accidente grave como el derrumbe de un edificio. Además, las violaciones de derechos de negociación colectiva rara vez se denuncian y no abordan las cuestiones estructurales como por qué las fábricas no tienen sindicatos y no se utilizan los derechos de negociación colectiva; iv) La falta de profesionalidad de auditoría; las auditorías superficiales de las instalaciones contra incendios, eléctricas y estructurales también las realizan auditores generalistas en lugar de los ingenieros profesionales, por lo que las auditorías a nivel de lista de comprobación son habituales. Además, a menudo se ignoran las cuestiones delicadas como la violencia y el acoso sexuales, que no suelen salir a la luz con los métodos de auditoría habituales (Arengo, 2019). Además, según el informe de OIT (2017) casi el 28% de los trabajadores (el 24% de los hombres y el 30,3% de las mujeres) no conocían la ubicación de

una ventana sin rejas para utilizarla en caso de incendio por la falta de formación. El 35% de los trabajadores (el 44,5% de las mujeres) no sabían cómo utilizar el equipo contra incendios.

Con respecto a la libertad de asociación, si bien al comienzo hubo un número importante de sindicatos registrados, con el tiempo el avance no fue tan amplio. Hasta marzo del año 2015 solamente se habían registrado 437 sindicatos, que albergaba a alrededor del 5% de los y las trabajadores de la industria de la confección (Asian Development Bank, 2016). El requisito de que un tercio del personal de una fábrica se afilien al sindicato para que éste sea reconocido por el gobierno muestra que no hay una clara libertad de organización sindical. Es muy difícil conseguir que un tercio del personal se afilien al sindicato en las fábricas con miles de trabajadores, por lo que la mayoría de los nuevos sindicatos registrados son de las fábricas de tamaño pequeño (Alamgir & Banerjee, 2019). Según el informe de Oxfam, sólo el 16% de los 16,300 trabajadores de 160 fábricas de confección encuestados afirmaron que su fábrica contaba con un sindicato. Cuando no existen sindicatos, las fábricas están obligadas por ley a crear los Comités de Participación de los Trabajadores. Sin embargo, más del 90% de los trabajadores respondieron que los Comités son ineficaces ya que los trabajadores que los componen son elegidos por los propietarios de fábricas y no tienen derecho a negociar sobre las cuestiones fundamentales como los niveles salariales. Algunas fábricas ignoraban los derechos de negociación colectiva establecidos en los códigos de conducta de los compradores y no permitían la formación de sindicatos (Oxfam, 2018). Otro grave problema asociado a los sindicatos son las violaciones de derechos humanos, como la intimidación, la violencia y el asesinato de miembros y dirigentes sindicales. Ello dificulta que los trabajadores vayan a la huelga, incluso cuando la realizan son habituales los despidos colectivos y la detención de líderes sindicales. En diciembre del año 2016, una protesta de trabajadores de la confección en la región de Ashulia, en Dhaka, se saldó con el despido colectivo de más de 1,600 trabajadores y la detención de 34 dirigentes sindicales (Anner, 2019a).

Por último, aparte de dichas condiciones laborales vulnerables en la industria de confección en Bangladesh existen otras vulnerabilidades especialmente para las mujeres en este sector.<sup>17</sup> Las trabajadoras de la industria de confección suelen ser jóvenes sin mucha experiencia laboral con bajo nivel de educación, y de origen rural (Paul-Majumder & Begum, 2000). Primero, muchas trabajadoras tienen las dificultades de realizar el trabajo de cuidado. Cuando se realiza la jornada extra hasta la noche, en algunas ocasiones les obliga dormir en las fábricas sin poder regresar a casa ya que no hay servicios de transporte públicos ni las fábricas ofrecen los privados para las trabajadoras. Según el informe de Oxfam, el 71% de las trabajadoras respondieron que no hay servicio de cuidar niños en sus fábricas y se dan irregularidades en la concesión del permiso de maternidad (Oxfam, 2018). Segundo, no hay avance profesional hacia arriba para las trabajadoras. Las mujeres generalmente trabajan como ayudantes o parte de máquinas

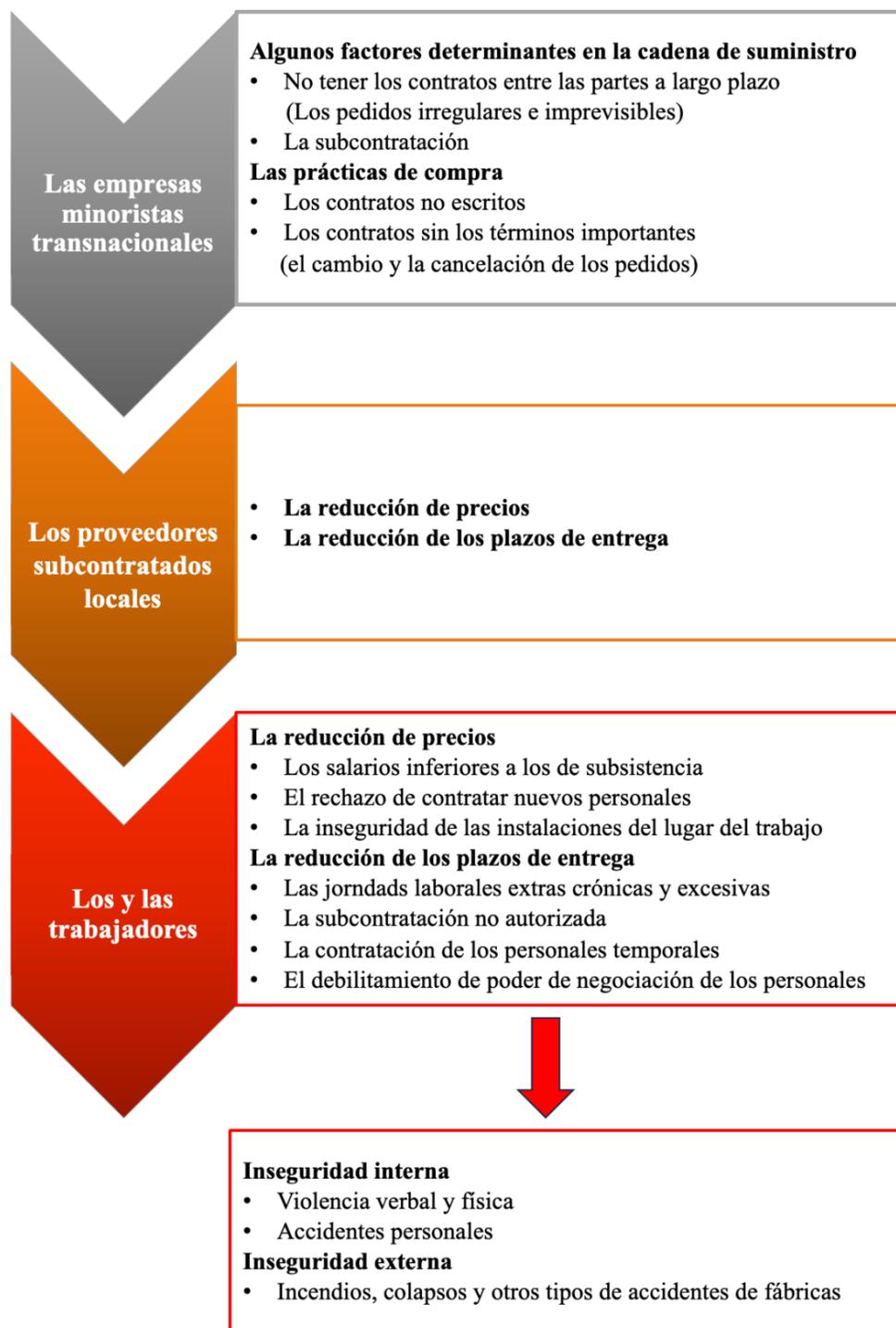
---

<sup>17</sup> Las mujeres constituyen alrededor del 66% de la mano de obra en la industria de confección orientada a la exportación en Bangladesh (Paul-Majumder & Begum, 2000).

realizando tareas de cortar, coser, planchar, doblar y empaquetar el cual son las operaciones de bajo nivel de habilidad, bajo salarial (Yunus & Yamagata, 2012). Es muy raro que haya las mujeres supervisoras de línea y controladoras de calidad (OIT, 2013). Tercero, hay falta de poder de negociación. A diferencia de los hombres, las mujeres de Bangladesh tienen pocas alternativas para trabajar. Sobre todo, como la mayoría de las trabajadoras en el sector de confección son de zonas rurales y no suelen ser cualificadas es bastante difícil encontrar un mejor trabajo que la confección. Sin alternativas, las mujeres tienen poco margen a fin de negociar mejores salarios y condiciones de trabajo (OIT, 2013). Por último, las trabajadoras sufren el acoso y violencia sexual en el lugar de trabajo. La razón principal que la víctima no denuncia los comportamientos de acoso sexual es el miedo a ser despedida. El informe de OIT(2017) reveló que una de las principales razones de que no se hayan denunciado todos los casos de acoso durante la encuesta es por la gran posibilidad de que tanto la víctima como el acusado pierdan su puesto de trabajo después del denuncia. Casi el 42% de los trabajadores (27,1% de las mujeres y 14,7% de los hombres) de 110 fábricas mencionaron que hay falta de las políticas para prevenir el acoso sexual en el lugar de trabajo. El acoso sexual es una de las principales causas de estrés mental entre las trabajadoras en la industria de la confección. El acoso, como los insultos sexistas, los comentarios lascivos, los comentarios degradantes y el contacto físico no deseado, es una clara violación de derechos humanos de estas mujeres (OIT, 2017).

## **5. Las condiciones laborales vulnerables en la cadena de suministro de la Moda Rápida**

El desequilibrio de poder entre los minoristas de prendas de vestir y los proveedores que las suministran es una característica significativa de la cadena de suministro de la confección (Gereffi, 1994). En el sector de la confección, este desequilibrio de poder está relacionado con las estrategias de deslocalización de las empresas multinacionales, en particular el desarrollo de la MR, y por las políticas de los gobiernos de los países que desempeñan la producción de ensamblaje (Anner, 2019b) (Fernandez-Stark et al., 2011). En este último capítulo profundizamos en el análisis sobre el modo en que el funcionamiento de la CGV de la MR empeora las condiciones laborales de la industria de la confección en Bangladesh. Los factores principales se recogen en la figura 4.



**Figura 4. El deterioro de las condiciones laborales de los y las trabajadores en la cadena de suministro de la MR**

Fuente: Elaboración propia a partir de Anner (2019); Arengo (2019); Oxfam (2018); Anner (2020)

## 5.1. La reducción de los precios y de los plazos de entrega

En el sector de la confección, las dinámicas de la vulneración de las condiciones laborales se manifiestan en dos maneras distintas: i) mediante la reducción de precios ii) mediante la reducción del plazo de entrega. En el primero de los casos, la reducción de precios se refiere a la cantidad cada vez menor que pagan las multinacionales minoristas de prendas a sus proveedores por los productos que fabrican. Ello conduce a que los proveedores establezcan bajos salarios reales al personal que trabaja en la parte del ensamblaje de esos productos. Así, las empresas proveedoras no aumentan los salarios de su personal ni en los periodos de alta inflación y presionan en todo momento al gobierno para que no aumenten el salario mínimo o para que les permitan que los y las trabajadores de la confección orientada a la exportación tengan un salario mínimo más bajo que el resto de los sectores manufactureros (Anner, 2020).

Y esto es lo que ha sucedido con la evolución de los salarios en el sector de la confección de Bangladesh, carrera a la baja y salarios muy por debajo de sus competidores directos. Así, según el informe de Worker Rights Consortium (2013), el salario mínimo de Bangladesh en términos de salarios reales descendió entre el año 2001 y 2011 un 2,37% de promedio. La caída en Bangladesh fue moderada porque al mismo tiempo se produjo el aumento significativo en el salario mínimo que produjo en el año 2010. No hubo ninguna subida salarial real en toda la década y las subidas posteriores del salario mínimo ya mencionadas no suponen la vigencia de unos salarios dignos. Es más, si se comparan sus salarios con sus competidores cercanos éstos se sitúan en los niveles más bajos. En agosto del año 2013, los trabajadores de la industria de confección en Bangladesh recibían el salario mínimo de sólo 39 dólares estadounidense al mes, aproximadamente la mitad del salario más bajo aplicable en otros exportadores de prendas, así como Camboya (80 dólares estadounidenses), India (71 dólares), Pakistán (79 dólares), Sri Lanka (73 dólares) y Vietnam (78 dólares) (OIT, 2013).

La situación no cambió y en el año 2015, los salarios mínimos de Bangladesh fueron los segundos más bajos de los 20 principales países exportadores de prendas de vestir. China tuvo el salario mínimo más alto en la región de Asia y Pacífico con el salario mínimo de 297 dólares estadounidense, esto es 4,5 veces<sup>18</sup> mayor que los salarios mínimos más bajos, de Sri Lanka (66 dólares estadounidenses) y Bangladesh (68 dólares estadounidenses) (Cowgil et al., 2015). En febrero del año 2018 bajó a 63,60 dólares estadounidenses al mes por la devaluación de la moneda y el salario mínimo por hora fue 31 centavos de dólar (Anner, 2019a). Estos bajos salarios de la industria de la confección solamente cubren aproximadamente el 14% de los

---

<sup>18</sup> Cuando se convierte a dólares internacionales utilizando factores de conversión PPA, el salario mínimo de 5,300 takas sería equivalente con 184 dólares estadounidenses, mientras que el salario mínimo de China (1,820 CNY) vale 482 dólares estadounidenses. La relación entre los ambos sería 2,6 veces. Si bien el 2,6 veces es inferior a la relación de 4,5 veces el cual el salario mínimo convertido a tipos de cambio de mercado sigue siendo sustancial (Cowgil et al., 2015).

gastos de subsistencia, el nivel más bajo entre los 20 países exportadores de prendas de vestir (WRC, 2013).

La reducción de precios en la industria de la confección en Bangladesh no solamente afecta al salario mínimo de los trabajadores, sino también contribuye a la inseguridad de las instalaciones en el lugar de trabajo. Para minimizar el costo de la construcción de las fábricas, las empresas utilizan edificios comerciales baratos, que no son adecuados para montar esas fábricas. El resultado de esta estrategia es que aumenta el nivel de la congestión del lugar de trabajo y se bloquean los pasillos y las salidas de los edificios, con el inventario o el equipamiento productivo, creando condiciones inseguras y no saludables (baja ventilación, insuficiente número de baños etc.) de trabajo (Anner, 2019a). Además, debido a las fluctuaciones de los volúmenes de pedidos que acarrea el funcionamiento de la MR, las empresas de la confección intentan reducir los gastos fijos de fabricación como el mantenimiento de edificio, el equipamiento productivo, el gasto de energía etc, y así poder recuperar las pérdidas económicas que se les generan en periodos de baja producción (Anner, 2020). Es decir, son los y las trabajadores los que asumen la reducción de costes y precios para ser competitivos, ya que se llevan sólo el 1% de los ingresos, quedando el 55% para las multinacionales minoristas entre su margen y la marca (Khan & Milne, 2019).

En segundo lugar, la reducción de los plazos de entrega se refiere a la presión que ejercen las multinacionales minoristas para que los proveedores reduzcan sus plazos de entrega y así poder responder más rápidamente a los cambios en la demanda de la MR. Ello genera una presión añadida sobre el personal que participa en la fase de producción del ensamblaje. Así, cuando las empresas de la confección tienen dificultades para mantener los bajos salarios reales que requiere la dinámica de reducción de precios en la CGV de la MR suelen aumentar la intensidad del trabajo incrementando los objetivos y los ritmos de producción, exigiéndoles realizar una cantidad de operaciones por hora para conservar sus puestos de trabajo. Así, cuando las minoristas multinacionales reducen precios y presionan a los bajos costos de producción, y los proveedores no pueden reducir los salarios debido a las leyes nacionales, las empresas proveedoras obligan a los y las trabajadores a realizar jornadas extras excesivas y crónicas (Anner, 2020). Y ello se hace presionando mucho con el cumplimiento del plazo de entrega y cargando en el proveedor las sanciones económicas relacionadas a los incumplimientos de plazos de entrega. Todo ello empeora las condiciones laborales del personal de la industria de la confección con horas extras excesivas, numerosos accidentes durante las horas extras, las subcontrataciones no autorizadas y las contrataciones de trabajadores y trabajadoras temporales en condiciones precarias (Oxfam, 2018).

Además, en el marco de la MR dónde hay muchos cambios en los productos para responder a las nuevas demandas, los y las trabajadores de la confección tienen que aprender nuevos patrones y estilos con mayor rapidez, hay un componente importante de capacitación de la mano de obra; otro tanto ocurre con la capacitación de las nuevas contrataciones (Arengo, 2019). Por

todo ello, muchas empresas prefieren mantener niveles bajos de mano de obra y exigirles las horas extras abundantes durante los periodos de máxima demanda (Anner et al., 2013).

Si miramos la evidencia sobre los plazos de entrega y las presiones para su reducción vemos que a comienzos de la década 1990 el plazo de entrega promedio de la industria de la confección en Bangladesh fueron entre 120 y 150 días (Haque, 2009). Actualmente, el plazo de entrega para las fábricas de que confeccionan tejidos de puntos es entre 45 y 60 días. Para las fábricas de tejidos, es entre 60 y 90 días si las fábricas compran materias primas en local, sino es entre 90 y 120 días con la importación de materias primas (Oxfam, 2018).

Esa reducción de los plazos se ha sustentado mayoritariamente aumentando la presión sobre las plantillas en el proceso de producción, en suma, empeorando las condiciones laborales del personal de esa industria (Anner et al., 2013). Así, el informe de OIT (2017) concluye que la mayoría de los y las trabajadores en la industria de la confección respondieron que trabajan al límite o que su carga de trabajo es excesiva. En algunas ocasiones, es difícil de cumplir las tareas asignadas aún con las jornadas extras. Otro informe de OIT (2018) reveló que el personal entrevistado de la cadena de suministro de H&M manifestó que sienten que no hay suficiente personal para cumplir unas demandas de producción poco realistas. Señalaron a su vez que 70 trabajadores realizan el trabajo que podrían llevar a cabo razonablemente 100 trabajadores. Que desde la supervisión de la fábrica se aplican automáticamente la asignación de horas extras para cumplir la fecha del plazo de entrega, y que éstas son impuestas, no voluntarias. Las frecuentes horas extras son un claro indicador del nivel de carga y la presión sobre el trabajo en el sector de la confección en Bangladesh (OIT, 2017). Las horas laborales en la confección orientada a la exportación era 63,49 horas y el 31,4% trabajan 72 horas semanales. El 77,2% respondió que las horas extras eran obligatorias. Estos datos apoyan el argumento de que el plazo de entrega corto contribuye a las largas jornadas y las horas extras forzadas y excesivas (Anner, 2020).

## **5.2. Otros factores determinantes en la cadena de suministro: el poder asimétrico entre compradores y proveedores**

En este último apartado analizamos los principales factores que también inciden negativamente en las condiciones laborales de los y las trabajadores en la industria de la confección en Bangladesh.

En primer lugar, cabe destacar la relación inestable e irresponsable entre los proveedores y las empresas minoristas compradoras. No hay compromisos de estas empresas minoristas transnacionales para realizar acuerdos comerciales a largo plazo que puedan compensar el esfuerzo financiero que suponen las mejoras salariales o de otras condiciones de trabajo. La mayoría de los contratos entre las partes son de corto plazo (trimestrales o mayores pero inferiores a un año) y genera un ambiente empresarial inseguro que impide que las empresas

proveedoras realicen inversiones financieras importantes que puedan incluir mejoras en las condiciones laborales (Ahmed & Nathan, 2016).

Estos acuerdos inestables y de corto plazo entre las partes condicionan negativamente las relaciones internas en las empresas proveedoras entre la dirección y su personal. Genera una política laboral conservadora con poco personal fijo y la contratación de numeroso personal temporal en los periodos de aumento de la demanda (Oxfam, 2018). El resultado es el uso ilegal de la contratación temporal (contrataciones y despidos según demanda) en la cadena del suministro de la MR en Bangladesh, lo que debilita la posición negociadora de los y las trabajadoras del sector (OIT, 2018). Además, las diferentes modalidades de empleo entre personal debilitan el poder de negociación de los y las trabajadores (Arengo, 2019).

Esta situación de inestabilidad en las relaciones entre las partes se produce por la estructura de la CPM de la MR descrita dónde las empresas minoristas transnacionales tienen una posición jerárquica mediante la subcontratación y demás formas no accionariales. Y ello permite las minoristas multinacionales apropiarse de grandes beneficios económicos sin asumir ninguna responsabilidad en la producción, aunque ellas sean las que determinen las condiciones de producción, el precio a pagar, la calidad y el plazo de entrega. Esta asimetría de poder entre las partes es una de las características de las CPM impulsadas por los compradores (Taplin, 2014).

Con este modelo de negocio de la MR, los minoristas transnacionales solamente se preocupan por fijar el costo y la calidad de los productos que demandan. Eso sí siempre que puedan encontrar empresas proveedoras que les suministren lo pedido a bajo coste y de buena calidad (Uddin et al., 2023). Ello hace que existan fábricas subcontratadas no registradas, no autorizadas e informales. Según la encuesta realizada por OIT (2018) de las dos regiones de Dhaka donde están concentradas las fábricas de confección, el 32% de las 479 fábricas encuestadas fueron empresas subcontratadas de un modo informal. La mayoría de las fábricas subcontratadas no autorizadas producen las prendas de vestir para la exportación. Las fábricas informales están totalmente fuera del ámbito de la regulación ya que constan en los registros gubernamentales, ni en las asociaciones nacionales de fabricantes de ropa, ni en las propias empresas minoristas transnacionales. Eso que las condiciones laborales de los y las trabajadores de este sector informal sean especialmente malas y sujetas a una alta vulnerabilidad porque quedan fuera del ámbito de la regulación estatal. Además, los propietarios de las fábricas subcontratadas sin autorización suelen operarlas con los márgenes tan estrechos que no invierten ni siquiera en las precauciones básicas de seguridad. La subcontratación no autorizada también contribuye a deprimir artificialmente los precios al no contabilizar el coste total de la producción de acuerdo con las normas mínimas laborales (OIT, 2018).

Esta relación jerárquica favorable a las empresas minoristas transnacionales de prendas de la MR les permite utilizar su influencia como marca reconocida y con poder para exigir a los proveedores locales precios bajos, plazos de entrega cada vez más corto, para unos pedidos cada vez mayores, y con cambios bruscos en las ordenes de producción (BCWS, 2020). Así

como realizar contratos imprecisos o no escritos. Los contratos no escritos suelen ser más difíciles de hacer cumplir y suelen tener importantes consecuencias laborales negativas cuando se producen rechazos o retrasos en la entrega. En los contratos escritos normalmente se especifican los términos y condiciones básicos, como el tipo de producto, el volumen, el precio, la calidad y el plazo de entrega etc. Pero solamente la mitad de los contratos escritos especifican quién será responsable de los costes incurridos cuando se produzcan los cambios y cuando se cancelan los pedidos. Aunque sea escrito si es impreciso sobre las características de los productos permite a las empresas minoristas introducir cambios en las muestras sin ampliar el plazo de entrega (OIT, 2017).

Islam et al (2023) identifica numerosas prácticas injustas de las empresas minoristas transnacionales en sus relaciones con la industria de la confección en Bangladesh. Señala que el 25% de los proveedores reportaron que han tenido la cancelación total o parcial de sus pedidos, el 19% de los señaló que hubo una reducción importante del pago realizado respecto a lo señalado en el contacto y el 10% de los proveedores señala que les han sido rechazados y no pagados productos que estaban en la fase producción. Gigantes de la MR como H&M, Inditex/ZARA son las minoristas más señaladas por sus prácticas injustas. Documenta que han cancelado total o parcialmente 82 pedidos, disminuido el precio inicial de 57 pedidos, rechazado el pago de 22 pedidos sobre productos en producción y retrasar en más de tres meses los pagos de 67 pedidos ya expedidos (Islam et al., 2023). Por último, estas empresas exigen a las proveedoras que cumplan con normas sociales y códigos de conducta, pero no les apoyan ni financiera ni técnicamente para alcanzarlas (Arengo, 2019). Además, las minoristas transnacionales cargan en las empresas proveedoras todos los costes de la mejora de las condiciones laborales y el aumento de la seguridad en las fábricas sin aumentar los precios que ellas le pagan por sus productos. A este respecto el 86% de las proveedoras afirmaron haber pagado el coste de cumplir los códigos de conductas éticos y sociales de los minoristas. Sin embargo, sólo el 10% de ellas recibió el apoyo total de las empresas minoristas y el 4% recibió sólo el cierto apoyo parcial. A su vez el 76% de las fábricas declararon haber pagado el costo de las auditorías por su cuenta. Sólo el 19% de las empresas minoristas cubrió el costo de las auditorías externas y el 5% lo compartió con las empresas proveedoras locales (Islam et al., 2023).

## CONCLUSIONES

Hemos visto que las CGV de la industria de la confección funciona como la curva de sonrisa ubicando la fase de producción del ensamblaje en la parte baja de la misma y la fase de la investigación, el marketing y el diseño en la parte de mayor valor añadido. Estas CGV son el producto de la evolución producida en las CMPM en los años 70 del siglo XX, aunque su análisis incidía más en la situación de los países. En los años 1990 con la globalización el foco del análisis pasó al ámbito de las empresas transnacionales que adquirieron en ese periodo un protagonismo y poder muy significativo.

Así la industria de la confección se sitúa en las CMPM impulsadas por los compradores según la clasificación de Gereffi (1994). Desde el proceso de fabricación hasta la venta, las empresas transnacionales minoristas tienen todo el poder, el control y la coordinación de cada fase de esas cadenas. Así, la industria de la confección se configuró como CMPM como consecuencia de las medidas de deslocalización de la fase de producción del ensamblaje tomadas por las empresas transnacionales de prendas de vestir con sede en Europa o EE. UU, hacia los países de Asia Oriental, primero Japón en los años 1960, luego Hong Kong, Corea del Sur y Taiwán en los años 1970 y 1980, y finalmente China en los años 1990.

Ya en el siglo XXI estas CGV evolucionan hacia CGV de MR. La clave principal del modelo de la MR es combinar la respuesta rápida y los diseños flexibles según las tendencias del momento. La MR permite que las personas consumidoras accedan de manera inmediata a los productos con una variedad de diseños según las últimas tendencias de la moda, pero a bajo precio y con calidades no tan altas. La MR ofrece las prendas de moda en cantidades más pequeñas, distintos diseños, con bajos precios y calidades, pero con un ciclo de producción muy rápido y surge por una conjunción de factores socioeconómicos como son la democratización de la moda, la expresión de la identidad a través de ropa, el surgimiento de los diferentes estilos de vida, el aumento de la cantidad de mujeres trabajadoras y el cambio de las estrategias de negocio de las marcas importantes de prendas etc.

Al mismo tiempo desde los mediados de los años 1980 y hasta 1990 del siglo XX la industria de la confección de Bangladesh entró a formar parte del nivel más bajo de las CGV de la confección por la política de externalizar la producción intensiva en mano de obra adoptada por las empresas minoristas de prendas de vestir orientadas a la moda. Al aumentar los costes de mano de obra en Hong Kong, Taiwán y Corea del Sur en la década de 1980, y en China en la de 2000, muchas empresas de la confección orientada a la Moda empezaron a trasladar las fábricas de producción de ensamblaje hacia Sudeste Asiático o Centroamérica. Como ocurre en las primeras fases de desarrollo de cualquier industria, la participación de la industria de la confección en Bangladesh en estas CGV se produce en la parte baja del valor y orientada a la producción de ensamblaje. Si bien a partir de la década 2000 las fábricas de la confección en Bangladesh han intentado escalar en la CGV de la producción de ensamblaje a la FEO,

poniendo en marcha programas privados y públicos a fin de incrementar los niveles de cualificación técnica y universitaria de la población, hay que destacar que la producción de los proveedores nacionales que participan en la CGV como FEO sigue siendo muy baja.

Esta participación de la industria de la confección en Bangladesh en la CGV de la MR ha supuesto un deterioro importante las condiciones laborales de los y las trabajadores del sector como consecuencia de tres factores estructurales principales que conforman estas CGV de la MR y que actúan combinadamente a la baja: i) la política de reducción de precios, ii) la política de reducción de los plazos de entrega iii) las presiones estructurales de la cadena de suministro. En efecto, nuestro análisis muestra que participar en las CGV de la MR ha supuesto un deterioro importante de las condiciones laborales de la mano de obra, mayoritariamente femenina, de la industria de la confección.

Ello se produce por la existencia en el sector de una estructura de relaciones entre las empresas proveedoras y minoristas que son jerárquicas a favor de las empresas minoristas, y que además son inestables e irresponsables y permiten practicas injustas de compra. Así la política de reducción del precio de venta de los minoristas se traduce en reducciones salariales y empeoramiento en las demás condiciones laborales, incluyendo unos bajos niveles de salarios mínimos, e incide en la seguridad del lugar de trabajo. No hubo ninguna subida salarial real entre el año 2001 y 2011, y el salario mínimo vigente que subió a 8,000 takas en el año 2018 solamente cubren aproximadamente el 14% de los gastos de subsistencia. Además, este salario mínimo del sector de la confección es el nivel más bajo entre los 20 países exportadores de prendas de vestir (WRC, 2013). A su vez la ausencia de contratos estables y de largo plazo entre las partes, dificulta que las empresas proveedoras hagan inversiones significativas en la mejora de la seguridad de las instalaciones productivas, el equipamiento y de las propias mejoras salariales y laborales. Al contrario, la presión para cumplir con los requisitos externos de bajos precios y cortos plazos de entrega de la producción hace que recaiga en la mano de obra toda la carga de trabajo para cumplir con esos requisitos, aumentando las jornadas laborales y perjudicando su salud. Las horas laborales en la confección en Bangladesh eran 63,49 horas y el 31,4% trabajan incluso 72 horas semanales. La mayoría de las horas extras que se realizan no son voluntarias sino impuestas como obligatorias (Anner, 2020). En resumen, la MR y sus CGV ha hecho que la industria de la confección sea más compleja, esté más fragmentada, sea menos transparente y más abusiva con la mano de obra empleada en la misma.

Finalmente, que nos dice nuestro análisis respecto a la pregunta de si ¿Es inevitable la vulneración de derechos y condiciones laborales en la industria de confección? La industria de la confección es una industria de mano de obra intensivo así que el coste de mano de obra es fundamental para el rendimiento económico de las empresas minoristas de prendas de vestir. Por tanto, existe una hacia las empresas proveedoras de estos productos para mantener bajos los costes laborales, lo cual suele lograrse debilitando y deteriorando los derechos laborales de esa mano de obra. Que paradójicamente recaen en las empresas proveedoras y no en las

contratistas minoristas, que gracias a la subcontratación y demás medidas no accionariales de control de la producción en el exterior, se desentienden de las malas condiciones laborales impuestas a la mano de obra en sus empresas proveedoras, sin asumir ninguna responsabilidad.

A lo largo de presente trabajo se ha mostrado que la situación laboral de los y las trabajadores de la industria de la confección en Bangladesh es la consecuencia de una carrera hacia abismo. Si bien ha ido aumentando el salario mínimo de Bangladesh a lo largo de tiempo, es claramente obvio que el salario mínimo no permite cubrir las necesidades básicas de sus trabajadores y trabajadoras y sus familias que les permitan llevar una vida digna. Y ello porque los precios de ropa están disminuyendo en todo el mundo para satisfacer las exigencias de la MR, es decir, ropa barata de moda-cambiante y en plazos muy cortos de entrega.

Es posible que la carrera hacia abismo continúe, y que las empresas minoristas transnacionales de prendas de la moda realicen esa producción en los países del Sur como Bangladesh mediante proveedores locales subcontratados en condiciones laborales precarias y muy lejos de los países donde consume la MR. No está claro donde termina esta carrera y qué país será la próxima víctima de esta competencia a la baja de costos precios y condiciones laborales, pero la industria de la confección impulsada por la MR necesita que alguien en otro país la produzca de forma muy barata a costa de las condiciones laborales de su mano de obra, mayormente femenina y pobre.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Abbott, E. (1910). *Women in industry: A study in American economic history*. D. Appleton.
- Abir, S. A. (2020). Study on Factors Delaying Lead Time in the Apparel Supply Chain Management: A Case Study on the Order of Execution Strategies of a Garment Factory in Bangladesh. *European Scientific Journal, ESJ*, 16(3), 10-19044.
- Accord (on Fire and Building Safety in Bangladesh). (2021). Quarterly aggregate report on remediation progress and status of workplace programs at RMG factories covered by the Accord.
- Aftab, M. A., Yuanjian, Q., Kabir, N., & Barua, Z. (2018). Super responsive supply chain: The case of Spanish fast fashion retailer Inditex-Zara. *International Journal of Business and Management*, 13(5), 212-227.
- Ahmed, F. E. (2004). The rise of the Bangladesh garment industry: Globalization, women workers, and voice. *NWSA journal*, 34-45.
- Ahmed, F. Z., Greenleaf, A., & Sacks, A. (2014). The paradox of export growth in areas of weak governance: The case of the ready-made garment sector in Bangladesh. *World Development*, 56, 258-271.
- Ahmed, J. U., & Hossain, T. (2009). Industrial safety in the readymade garment sector: A developing country perspective. *Sri Lankan Journal of Management*, 14(1), 1-13.
- Ahmed, N., & Nathan, D. (2016). Improving wages and working conditions in the Bangladesh garment sector. *Labour conditions in Asian value chains*, 51.
- Alam, M. N., Azim, M. T., & Alias, R. B. (2017). Social compliance in ready-made garment industry in Bangladesh: challenges for HR personnel. *Journal of Applied Environmental and Biological Sciences*, 7(10), 8-18.
- 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.
- Anisul Huq, F., Stevenson, M., & Zorzini, M. (2014). Social sustainability in developing country suppliers: An exploratory study in the ready-made garments industry of Bangladesh. *International Journal of Operations & Production Management*, 34(5), 610-638.
- Anner, M. (2019a). Addressing workers' rights violations in apparel and agricultural supply chains through binding, cost-sharing accords. *Agrarian South: Journal of Political Economy*, 8(1-2), 93-114.

- Anner, M. (2019b). Predatory purchasing practices in global apparel supply chains and the employment relations squeeze in the Indian garment export industry. *International labour review*, 158(4), 705-727.
- Anner, M. (2020). Squeezing workers' rights in global supply chains: Purchasing practices in the Bangladesh garment export sector in comparative perspective. *Review of international political economy*, 27(2), 320-347.
- Anner, M., Bair, J., & Blasi, J. (2013). Toward joint liability in global supply chains: Addressing the root causes of labor violations in international subcontracting networks. *Comp. Lab. L. & Pol'y J.*, 35, 1.
- Appelbaum, R. P., & Gereffi, G. (1994). Apparel Commodity Chain. *Global production: The apparel industry in the Pacific Rim*, 42.
- Arengo, E. (2019, February). Future of fashion, worker-led strategies for corporate accountability in the global apparel industry. In the International Labor Rights Forum.
- ASIAN DEVELOPMENT BANK. (2016). BANGLADESH: Looking Beyond Garments-Employmentdiagnostic Study. Asian Development Bank.
- Bair, J. (2005). Global capitalism and commodity chains: looking back, going forward. *Competition & Change*, 9(2), 153-180.
- Bair, J. (2014). Editor' s Introduction: Commodity Chains in and of the World System. *Journal of World-Systems Research*, 1-10.
- Banco Mundial. (2005). End of MFA quotas: Key issues and strategic options for Bangladesh readymade garment industry. Bangladesh Development Series Paper 2.
- Banco Mundial. (2012). Consolidating and Accelerating Exports in Bangladesh. World Bank.
- Bangladesh Center For Workers Solidarity (BCWS). (2020). Stop the Violence - Break the Silence. Gender-based violence in the garment sector of Bangladesh: A study on cases, causes and cures.
- Barnes, L., & Lea-Greenwood, G. (2006). Fast fashioning the supply chain: shaping the research agenda. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 10(3), 259-271.
- Bergin, P. R., Feenstra, R. C., & Hanson, G. H. (2009). Offshoring and volatility: evidence from Mexico's maquiladora industry. *American Economic Review*, 99(4), 1664-1671.
- Bhardwaj, V., & Fairhurst, A. (2010). Fast fashion: response to changes in the fashion industry. *The international review of retail, distribution, and consumer research*, 20(1), 165-173.
- Birtwistle, G., Siddiqui, N., & Fiorito, S. S. (2003). Quick response: perceptions of UK fashion retailers. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 31(2), 118-128.

- Bonacich, E. (1994). *Global production: the apparel industry in the Pacific Rim*. Temple University Press.
- Bossavie, L., Cho, Y., & Heath, R. (2023). The effects of international scrutiny on manufacturing workers: Evidence from the Rana Plaza collapse in Bangladesh. *Journal of Development Economics*, 163, 103107.
- Bruce, M., Daly, L., & Towers, N. (2004). Lean or agile: a solution for supply chain management in the textiles and clothing industry? *International journal of operations & production management*, 24(2), 151-170.
- Cachon, G. P., & Swinney, R. (2011). The value of fast fashion: Quick response, enhanced design, and strategic consumer behavior. *Management science*, 57(4), 778-795.
- Campaign Clean Clothes. (2010). *Wage Struggle in Bangladesh*.
- Castelli, C. M., & Brun, A. (2010). Alignment of retail channels in the fashion supply chain: An empirical study of Italian fashion retailers. *International journal of retail & distribution management*, 38(1), 24-44.
- Chang, A. (2020). The impact of fast fashion on women. *Journal of Integrative Research & Reflection*, 3, 16-24.
- Chin, M. (2005). *Sewing Women*. In *Sewing Women*. Columbia University Press.
- Chowdhury, M., Ahmed, R., & Yasmin, M. (2014). Prospects and Problems of RMG Industry: A study on Bangladesh. *Prospects*, 5(7), 103-118.
- Christopher, M., Lowson, R., & Peck, H. (2004). Creating agile supply chains in the fashion industry. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 32(8), 367-376.
- Collins, J. L. (2002). Mapping a global labor market: gender and skill in the globalizing garment industry. *Gender & Society*, 16(6), 921-940.
- Cotteleer, M. J., & Bendoly, E. (2006). Order lead-time improvement following enterprise information technology implementation: An empirical study. *MIS quarterly*, 643-660.
- Cowgill, M., Luebker, M., & Xia, C. (2015). *Minimum wages in the global garment industry: update for 2015*. ILO Regional Office for Asia and the Pacific: Bangkok, Thailand.
- Craik, J. (2003). *The face of fashion: Cultural studies in fashion*. Routledge.
- De Vries, J. (1994). The industrial revolution and the industrious revolution. *The Journal of Economic History*, 54(2), 249-270.
- Dicken, P. (2007). *Global shift: Mapping the changing contours of the world economy*. SAGE Publications Ltd.

- Doyle, S. A., Moore, C. M., & Morgan, L. (2006). Supplier management in fast moving fashion retailing. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 10(3), 272-281.
- Edmonds, C. N., Cunha, B., Kemp, W., & Lindström, E. (2019). The future of work in textiles, clothing, leather and footwear (No. 995016293402676). *International Labour Organization*.
- Elmer, D. (2010). *The RMG Skills Formation Regime in Bangladesh: a Background Paper*. Dhaka, Bangladesh: World Bank.
- Ewen, S., & Ewen, E. (1992). *Channels of desire: Mass images and the shaping of American consciousness*. U of Minnesota Press.
- Farhana, K., Syduzzaman, M., & Munir, M. S. (2015). Present status of workers in ready-made garments industries in Bangladesh. *European Scientific Journal*, 11(7).
- Featherstone, M. (2007). Consumer culture and postmodernism. *Consumer Culture and Postmodernism*, 1-232.
- Ferdows, K., Lewis, M. A., & Machuca, J. A. (2004). Rapid-fire fulfillment. *Harvard business review*, 82(11), 104-117.
- Fernandez-Stark, K., Bamber, P., & Gereffi, G. (2012). Upgrading in global value chains: Addressing the skills challenge in developing countries. *Duke Center on Globalization, Governance & Competitiveness at the Social Science Research Institute, Duke University*.
- Fernandez-Stark, K., Frederick, S., & Gereffi, G. (2011). The apparel global value chain. *Duke Center on Globalization, Governance & Competitiveness*, 1-57.
- Frederick, S. E. (2010). Development and application of a value chain research approach to understand and evaluate internal and external factors and relationships affecting economic competitiveness in the textile value chain. *North Carolina State University*.
- Gereffi, G. (1989, December). Rethinking development theory: insights from East Asia and Latin America. In *Sociological Forum* (Vol. 4, pp. 505-533). Kluwer Academic Publishers-Plenum Publishers.
- Gereffi, G. (1994). The organization of buyer-driven global commodity chains: How US retailers shape overseas production networks. *Commodity chains and global capitalism*, 95-122.
- Gereffi, G. (1999a). A commodity chains framework for analyzing global industries. *Institute of Development Studies*, 8(12), 1-9.

- Gereffi, G. (1999b). International trade and industrial upgrading in the apparel commodity chain. *Journal of international economics*, 48(1), 37-70.
- Gereffi, G., & Memedovic, O. (2003). The global apparel value chain: What prospects for upgrading by developing countries (pp. 1-40). Vienna: United Nations Industrial Development Organization.
- Gereffi, G., Humphrey, J., & Sturgeon, T. (2005). The governance of global value chains. *Review of international political economy*, 12(1), 78-104.
- Gibbon, P., Bair, J., & Ponte, S. (2008). Governing global value chains: an introduction. *Economy and society*, 37(3), 315-338.
- Godley, A. (1997). The Development of the Clothing Industry: technology and fashion. *Textile History*, 28(1), 3-10.
- H&M. (1996a-2011a). Annual Report H&M. Stockholm, Sweden: Hennes & Mauritz AB.
- Haider, M. Z. (2007). Competitiveness of the Bangladesh ready-made garment industry in major international markets. *Asia-Pacific Trade and Investment Review*, 3(1), 3-27.
- Haque, A. (2009). Lead time management in the garment sector of Bangladesh: an avenues for survival and growth. *European Journal of Scientific Research*, 33(4), 617-629.
- Hasan, M. (2017). Supply Chain Management in Readymade Garments Industry, Bangladesh. *Asian Business Review*, 7(3), 103-110.
- Hayashi, D. (1992). Preventing Human Rights Abuses in the US Garment Industry: A Proposed Amendment to the Fair Labor Standards Act. *Yale J. Int'l L.*, 17, 195.
- 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.
- Ho, L., Powell, C., & Volpp, L. (1996). (Dis) assembling rights of women workers along the global assembly line: Human rights and the garment industry. *Harv. cR-CLL Rev.*, 31, 383.
- Hopkins, T. K., & Wallerstein, I. (1986). Commodity chains in the world-economy prior to 1800. *Review (Fernand Braudel Center)*, 10(1), 157-170.
- Hossain, M. U., & Roy, I. (2016). Supply chain management for sustainable RMG growth in Bangladesh. *International Journal of Science and Research*, 5(4), 1242-1248.
- Humphrey, J., & Schmitz, H. (2002). How does insertion in global value chains affect upgrading in industrial clusters? *Regional studies*, 36(9), 1017-1027.

- Hurley, J., & Miller, D. (2005). The changing face of the global garment industry. *Threads of labour: Garment industry supply chains from the workers' perspective*, 16-39.
- In-Soo Han, Jin-Hua Yan. (2016). Bangladesh Garment Industry: A Dangerous Road to Happiness. *Asia Review*,6(1),39-71.
- Inditex Annual Report 2017. (2017).
- International Trade Union Confederation. (2021). *ITUC Global Rights Index: The World's Worst Countries for Workers*. International Trade Union Confederation.
- Islam, M. A., Abbott, P., Haque, S., & Gooch, F. (2023). Impact of global clothing retailers' unfair practices on Bangladeshi suppliers during Covid-19.
- Islam, M. M., Khan, A. M., & Islam, M. M. (2013). Textile industries in Bangladesh and challenges of growth. *Research Journal of Engineering Sciences*, 2278, 9472.
- Islam, M. S., & Liang, G. Q. (2012). Supply chain management on apparel order process: a case study in Bangladesh garment industry. *Asian Journal of Business and Management Sciences*, 2(8), 60-72.
- Jennings, N., & Maillard, J. (2000). Labour practices in the footwear, leather, textiles and clothing industries, report for discussion at the tripartite meeting on labour practices in the footwear, leather. *Textiles and Clothing Industries*, 16.
- Joan Elizabeth DeJean. (2005). *La esencia del estilo*.
- Joarder, M. A. M., Hossain, A. K. M., & Hakim, M. M. (2010). Post-MFA performance of Bangladesh apparel sector. *International Review of Business Research Papers*, 6(4), 134-144.
- Joy, A., Sherry Jr, J. F., Venkatesh, A., Wang, J., & Chan, R. (2012). Fast fashion, sustainability, and the ethical appeal of luxury brands. *Fashion theory*, 16(3), 273-295.
- Kabeer, N., Haq, L., & Sulaiman, M. (2019). Multi-stakeholder initiatives in Bangladesh after Rana Plaza: global norms and workers' perspectives.
- Kader, S., & Akter, M. M. K. (2014). Analysis of the factors affecting the lead time for export of readymade apparels from Bangladesh; proposals for strategic reduction of lead time. *European Scientific Journal*, 10(33).
- Kelegama, S. (2004). *Ready-made garment industry in Sri Lanka: Facing the global challenge*. Institute of Policy Studies, 2004.
- Khan, M. A., & Milne, G. (2019). Global Governance, neoliberalism and national responses: The case of Bangladesh's ready-made garment (RMG) sector. *Development Policy Review*, 37, O230-O247.

- Khan, M. R. I., & Wichterich, C. (2015). Safety and labour conditions: the accord and the national tripartite plan of action for the garment industry of Bangladesh (No. 38). Global Labour University Working Paper.
- Khan, Mohammad Ashiquzzaman. "Lead Time and its Minimization for the Betterment of Bangladesh RMG Industry." *J Textile Sci Eng* 13 (2023): 522.
- Kidder, T., & Raworth, K. (2004). 'Good jobs' and hidden costs: Women workers documenting the price of precarious employment. *Gender & Development*, 12(2), 12-21.
- Kosakoff, B., & López, A. (2008). América Latina y las Cadenas Globales de Valor: debilidades y potencialidades. *Journal of Globalization, Competitiveness and Governability*, 2(1).
- Lee, J. (2010). Global commodity chains and global value chains. In *Oxford Research Encyclopedia of International Studies*.
- Lee, J. Y. (2016). Tracing the Evolution of the Global Production Network Discourse-An Alternative to the Firm-and Industry-Centered Governance Analysis. *Journal of the Korean Geographical Society*, 51(5), 667-690.
- Lee, Y. (2021). From “We Are Not Machines, We Are Humans” to “We Are Workers, We Want to Work”: The Changing Notion of Labor Rights in Korea, the 1980s to the 2000s. In C. Arrington & P. Goedde (Eds.), *Rights Claiming in South Korea* (pp. 195-216). Cambridge: Cambridge University Press.
- Linden, A. R. (2016). An analysis of the fast fashion industry.
- M. Taplin, I. (2014). Who is to blame? A re-examination of fast fashion after the 2013 factory disaster in Bangladesh. *Critical perspectives on international business*, 10(1/2), 72-83.
- Masum, M. (2016). The Bangladesh textile-clothing industry: a demand-supply review. *Social Syst. Stud*, 9, 109-139.
- McMichael, H., Mackay, D., & Altmann, G. (2000). Quick response in the Australian TCF industry: a case study of supplier response. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 30(7/8), 611-626.
- Mia, S., & Akter, M. (2019). Ready-made garments sector of Bangladesh: Its growth, contribution, and challenges. *Economics*, 7(1), 17-26.
- Milberg, W. (2004). The changing structure of trade linked to global production systems: What are the policy implications?. *International Labour Review*, 143(1-2), 45-90.
- Ministry of Labour and Employment (MOLE), Government of Bangladesh (2013). ‘Steps Taken by Government and Other Related Stakeholders after Rana Plaza Collapse’, Dhaka.

- Mittelman, J. H. (1995). Rethinking the international division of labour in the context of globalisation. *Third World Quarterly*, 16(2), 273-296.
- Mosoetsa, S., & Williams, M. (2012). Challenges and Alternatives for Workers in the Global South “. Mosoetsa, Sarah, & Michelle Williams (Hg.): *Labour in the Global South. Challenges and Alternatives for Workers*. Genf, 1-16.
- Muhammad, A. (2011). Wealth and deprivation: Ready-made garments industry in Bangladesh. *Economic and Political weekly*, 23-27.
- Nam, H. (2009). Narratives of Women Workers in South Korea’s Minju Union Movement of the 1970s. *The Review of Korean Studies*, 12(4), 13-36.
- Nurruzaman, N., Haque, A., & Azad, R. (2016). Is Bangladeshi RMG sector fit in the global apparel business? Analyses the supply chain management. *The South East Asian Journal of Management*, 53-72.
- Organizacion Internacional del Trabajo (OIT). (2017), “Purchasing practices and working conditions in global supply chains: Global Survey results”, INWORK Issue Brief 10, [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms\\_556336.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_556336.pdf).
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2005) RMG industry, post MFA regime and decent work: the Bangladesh perspective: papers and proceedings of the National Tripartite Meeting on Enhancing Employment, Global Competitiveness through Decent Work : Post-MFA Challenges and Opportunities, Dhaka: 24 August 2005. Dhaka: ILO.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2014). Wages and working hours in the textiles, clothing, leather and footwear industries.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2017), Improving Working Conditions in the Ready-Made Garment Sector Phase-II: Baseline Study Report, Dhaka.
- Organizacion Internacional del Trabajo (OIT). (2005). Promoting fair globalization in textiles and clothing in a post-MFA environment: report for discussion at the Tripartite Meeting on Promoting Fair Globalization in Textiles and Clothing in a Post-MFA Environment. International Labour Office.
- Organizacion Internacional del Trabajo (OIT). (2013). Bangladesh: seeking better employment conditions for better socioeconomic outcomes. International Institute for Labour Studies.
- Organizacion Internacional del Trabajo (OIT). (2014). Working Hours in the Textiles, Clothing, Leather and Footwear Industries. International Labour Organization: Geneva, Switzerland.

Organizacion Internacional del Trabajo (OIT). (2018). Study on gender-based violence in H&M supplier factories: Gender Based Violence in the H&M Garment Supply Chain. WORKERS

VOICES FROM THE GLOBAL SUPPLY CHAIN: A Report to the ILO 2018.

Oxfam. (2018). Behind the Price, A Study on Garments Industry in Bangladesh.

Paul-Majumder, P., & Begum, A. (2000). The gender imbalances in the export-oriented garment industry in Bangladesh. Washington, DC: World Bank, Development Research Group/Poverty Reduction and Economic Management Network.

Perry, P., Fernie, J., & Wood, S. M. (2014). The international fashion supply chain and corporate social responsibility. In *Logistics and Retail Management: Emerging issues and new challenges in the retail supply chain* (No. 4, pp. 77-100). Kogan Page.

Perry, P., Wood, S., & Fernie, J. (2015). Corporate social responsibility in garment sourcing networks: Factory management perspectives on ethical trade in Sri Lanka. *Journal of Business Ethics*, 130, 737-752.

Ponte, S., & Sturgeon, T. (2014). Explaining governance in global value chains: A modular theory-building effort. *Review of international political economy*, 21(1), 195-223.

Pratap, S. (2011). *Bangladesh Garment Industry in Turmoil: Workers No More Willing to Perish in the Profit Machine*. New Delhi: Center.

Rahman, H. (1992). Structural adjustment and macroeconomic performance in Bangladesh in the 1980s. *The Bangladesh Development Studies*, 89-125.

Rahman, M., & Anwar, A. (2006). *Bangladesh apparels export to the US market: an examination of her competitiveness vis-à-vis China*. Dhaka: Centre for Policy Dialogue.

Raikes, P., Friis Jensen, M., & Ponte, S. (2000). Global commodity chain analysis and the French filière approach: comparison and critique. *Economy and society*, 29(3), 390-417.

Reinecke, J., & Donaghey, J. (2015). 12. The 'Accord for Fire and Building Safety in Bangladesh' in response to the Rana Plaza disaster. *Global governance of labour rights: Assessing the effectiveness of transnational public and private policy initiatives*, 257.

Shahriar, M. F., Pathik, B. B., & Habib, M. M. (2014). A research framework of supply chain management in readymade garments industry of Bangladesh. *International Journal of Business and Economics Research*, 3(6-1), 38-44.

Shamsher, R., & Abdullah, M. N. (2013). Traffic congestion in Bangladesh-causes and solutions: a study of Chittagong metropolitan city. *Asian Business Review*, 2(1), 13-18.

- Sikdar, M. M. H., Sarkar, M. S. K., & Sadeka, S. (2014). Socio-economic conditions of the female garment workers in the capital city of Bangladesh. *International Journal of Humanities and Social Science*, 4(3), 173-179.
- Simchi-Levi, D., Kaminsky, P., Simchi-Levi, E., & Ji, J. (2000). Designing and managing the supply chain.
- Sturgeon, T. J. (2008). From commodity chains to value chains: interdisciplinary theory building in an age of globalization.
- Syed, Joya Alia. ""Made in Bangladesh"" (2020). Senior Projects Spring 2020. 199.
- Tabassum, Z. (2022). Covid-19 & The Readymade Garments Industry in Bangladesh-A Study on A Few Selected RMG Manufacturers.
- Taplin, I. M. (2014). Global commodity chains and fast fashion: How the apparel industry continues to re-invent itself. *Competition & Change*, 18(3), 246-264.
- Tokatli, N. (2008). Global sourcing: insights from the global clothing industry—the case of Zara, a fast fashion retailer. *Journal of Economic Geography*, 8(1), 21-38.
- Tungate, M. (2008). Fashion brands: branding style from Armani to Zara. Kogan Page Publishers.
- Tyler, D., Heeley, J., & Bhamra, T. (2006). Supply chain influences on new product development in fashion clothing. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 10(3), 316-328.
- Uddin, M. J., Azmat, F., Fujimoto, Y., & Hossain, F. (2023). Exploitation in Bangladeshi ready-made garments supply chain: a case of irresponsible capitalism? *The International Journal of Logistics Management*, 34(1), 164-188.
- Worker Rights Consortium. (2013). Global wage trends for apparel workers, 2001–2011. Center for American Progress, 18.
- Yang, Y., & Mlachila, M. (2007). The end of textiles quotas: A case study of the impact on Bangladesh. *The Journal of Development Studies*, 43(4), 675-699.
- Yunus, M., & Yamagata, T. (2012). The garment industry in Bangladesh. Dynamics of the Garment Industry in Low-Income Countries: Experience of Asia and Africa (Interim Report). Chousakenkyu Houkokusho, IDE-JETRO, 6, 29.







eman ta zabal zazu



Universidad  
del País Vasco

Euskal Herriko  
Unibertsitatea



hegoa

INSTITUTO DE ESTUDIOS SOBRE DESARROLLO Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL  
NAZIOARTERKO LANIKIDETZA ETA GARAPENARI BURUZKO IKASKETA INSTITUTUA