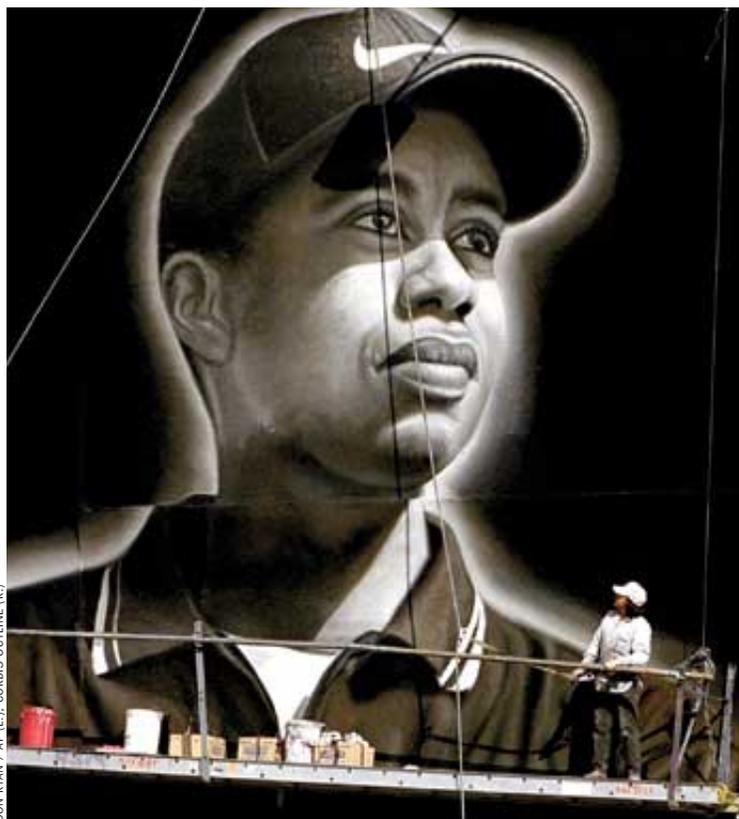


GLOBALISIERUNG

Weltmacht Nike

Der Sportartikelhersteller Nike spaltet die Jugend der Welt: Für die einen ist er eine Traumfabrik, die vorgibt, was schön ist und cool. Für die anderen ist er ein Imperium des Bösen, das ausbeutet und unterdrückt. Die einen sehen in Nike das gute Amerika, die anderen das schlechte. *Von Dirk Kurbjuweit*



DON RYAN / AP (L.); CORBIS OUTLINE (R.)

Nike-Werbehelden Tiger Woods, Andre Agassi: Weltweite Träume

Als der Amerikaner John Hoke einmal so richtig müde war, hatte er seine beste Idee für eine Schuhsohle. Es war morgens, und Hoke tastete verschlafen nach dem Wecker, der, wie immer, viel zu früh surrte, und dabei stieß er ihn vom Nachttisch. Es krachte, dann war Stille. Hoke richtete sich auf und betrachtete die elektronischen Bauteile, die verstreut auf dem Boden lagen. Sein müder Blick erkannte ein Muster, das ihm gefiel. Hoke ist Chefdesigner für Schuhe bei Nike und arbeitete gerade an einem Trainingsschuh. So kommt es, dass die Sohle des „Crosstrainers 2000 Shox XTR“ ein Muster hat, das den Innereien eines Weckers ähnelt.

Wenn die Thailänderin Ee in den vergangenen drei Jahren so richtig müde war, hatte sie Angst vor ihrem eigenen Gähnen. Müde wurde sie gegen ein Uhr morgens, wenn sie bereits 17 Stunden Kinderkleidung für Nike genäht hatte. Ihre Augen

brannten, und sie musste gähnen – aber sie durfte nicht gähnen. Erwischte sie der Vorarbeiter, kostete das 500 Baht Strafe, umgerechnet zehn Euro, viel Geld für Ee. Der Vorarbeiter wollte, dass in dieser Fabrik alles den Anschein hatte, als wäre es ganz normal und gut erträglich, wenn jemand 17 Stunden arbeitet. Niemand sollte müde wirken. Also unterdrückte sie ihr Gähnen und nähte weiter.

Das sind zwei Geschichten über die Müdigkeit aus dem Weltreich von Nike. Es umfasst mehr als 50 Länder und rund 500 000 Menschen. Die einen leben in der Arbeitswelt des 21. Jahrhunderts und dürfen gern müde sein, solange die Müdigkeit für gute Ideen sorgt. Die anderen leben in der Arbeitswelt des 19. Jahrhunderts und dürfen nicht einmal müde wirken, weil das sonst so aussähe, als würden sie ausgebeutet.

Weil Nike so ist, beschäftigt und spaltet es die Jugend der Welt wie keine andere

Marke. Für die einen ist Nike eine Traumfabrik, die ihre Vorstellungen von Schönheit und Coolness fast so prägt wie Hollywood. Für die anderen besteht Nike vor allem aus Horrorfabriken, die ihre Vorstellungen von der Verwerflichkeit der Globalisierung prägen wie nichts anderes.

Für sie ist die amerikanische Firma in der Wirtschaft das, was ihrer Meinung nach George W. Bush in der Politik ist: ein Eroberer, der auf dem Weg zur Weltherrschaft auch brutale Mittel nicht scheut. Folgerichtig wurde im Internet zum Boykott von Nike aufgerufen, als Bush den Irak angreifen ließ.

Die einen, für die Nike das Imperium des Guten ist, trafen sich zum Beispiel Mitte Mai in der „Arena“ in Berlin zum „Face off“. Es war eine Show, bei der jeder seine „Moves“ zeigen konnte, seine besten Bewegungen. Es lief Rap-Musik, und Markus Kavka von MTV war da, und Berlins Jugendliche tänzelten und spitzelten und köpfelten fröhlich mit bunten Bällen von

Nike, als wären sie an der Copacabana geboren oder in der South Bronx. Und jeder war ein kleiner Ronaldinho und ein kleiner Michael Jordan, und jeder war ein kleiner Held aus der Traumfabrik von Nike.

Die anderen, für die Nike das Imperium des Bösen ist, trafen sich zum Beispiel im Januar in Davos. Es schneite, und über die weißen Straßen huschten schwarze Limousinen in auffallend großer Zahl. Es tagte das Weltwirtschaftsforum, der Weltgipfel der Unternehmer und Politiker. In der Niederländischen Asthmaklinik in Davos

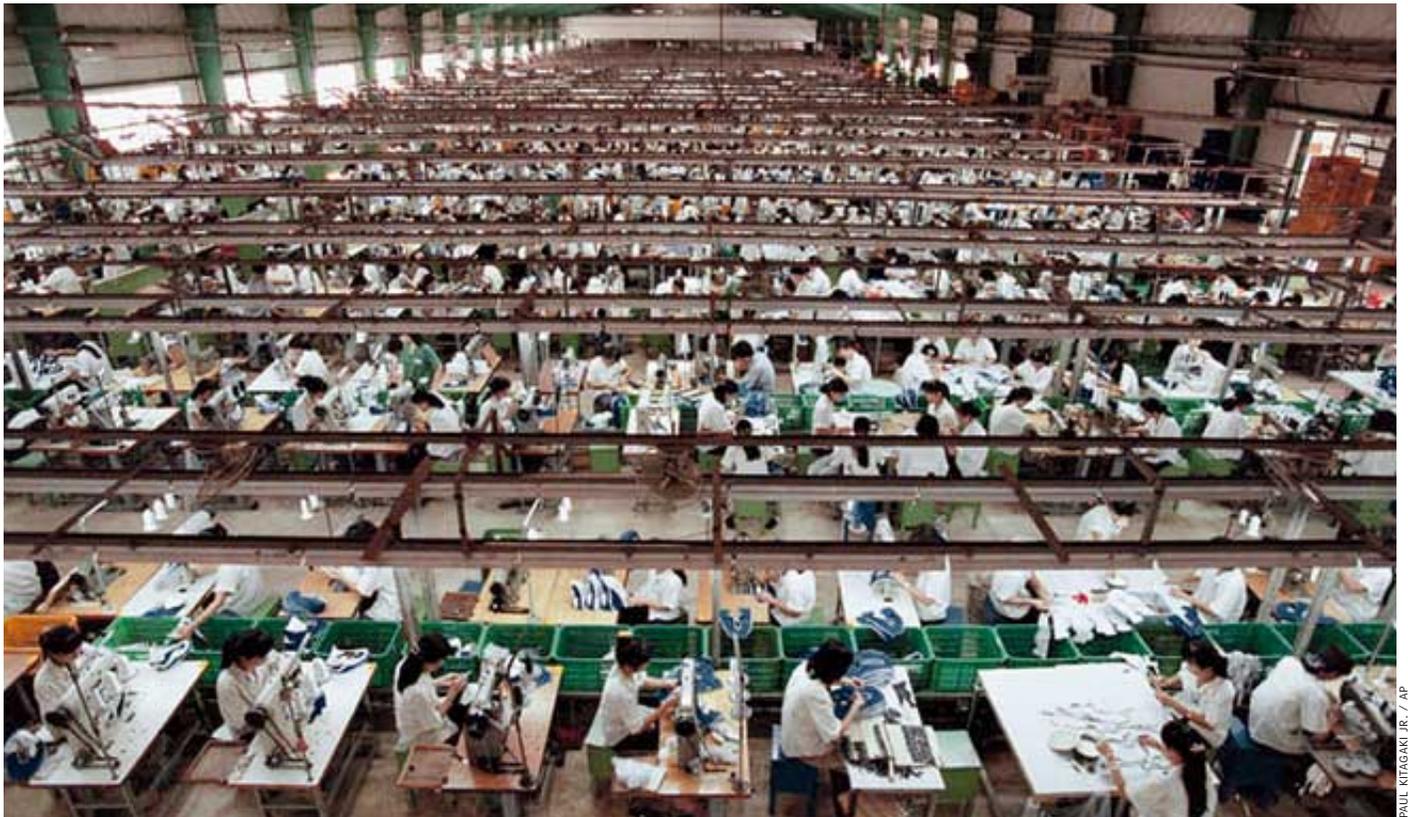
Wie macht Nike das? Wie kann eine Firma die Jugend so beschäftigen und so spalten? Eine mögliche Antwort darauf gibt Naomi Klein, die Königin der Globalisierungskritiker, in ihrem Weltbestseller „No Logo!“. Nike wird dort im Register rund 40-mal erwähnt, mit Abstand am häufigsten.

Für Klein sind die einen Jugendlichen verblendet durch eine „äußerst aggressive Markenpolitik“, also die Gaukeleien von Werbung und PR. Die anderen haben Recht, weil sie das wahre Wesen von Nike durchschauen. Dazu gehöre vor allem die

meist leicht zerstreut durch seine Brille. Er trägt Jeans und ein verwaschenes Hemd. Er sieht nicht aus wie der Chefdesigner für Schuhe einer Marke, die als cool gilt.

Während Hoke erzählt, von Thema zu Thema springend, kramt er ständig nach Schuhen in seinem überfüllten Büro, sagt zwei Sätze zu dem einen Schuh, den er gerade in der Hand hält, und sucht dabei mit den Augen schon nach dem nächsten.

Thanksgiving, sagt er, gab es zu Hause japanische Äpfel, die von einem Netz aus dickem, elastischem Kunststoff umhüllt wa-



PAUL KITAGAKI JR. / AP

Schuhproduktion in Vietnam: „Das ist nicht fair“

trafen sich zur selben Zeit Globalisierungsgegner zum Gegengipfel. Einen Vormittag lang wurde nur über Nike geredet.

Eine verschleierte Arbeiterin aus Indonesien erzählte, wie sie ausgebeutet werde, und im Publikum saßen junge Leute, die zornig zuhörten. Sie trugen Wollpullover oder Batikhemden, einer hatte ein durchgestrichenes Hakenkreuz auf der Jeans. Es waren nicht viele, ein Dutzend vielleicht, aber das lag daran, dass die Schweizer Polizei junge Leute, die nach Protest aussahen, nicht den Berg hinaufließ.

Aus Wut, dass sie nicht durchgekommen waren, lieferten sich rund tausend junge Leute nach ihrer Rückkehr in Bern eine mehrstündige Prügelei mit der Polizei, schlugen Schaufenster ein und zertrümmerten Autos. Solche Schlachten gibt es häufig, wenn sich Politiker und Manager treffen, zuletzt beim EU-Gipfel in Thessaloniki. Sie haben viel mit den mutmaßlichen Horrorfabriken von Nike zu tun.

Rolle des Ausbeuters von Arbeitnehmern auf der südlichen Erdhälfte. Klein sieht die modernen Unternehmen in einem Wettlauf, den gewinnt, wer „die wenigsten Arbeitskräfte beschäftigt und nicht die besten Produkte, sondern die mächtigsten Images produziert“.

Ob das stimmt oder nicht, jedenfalls hat Klein zu Recht Nike als ihr wichtigstes Beispiel ausgesucht. An keinem anderen Unternehmen lässt sich so gut erkennen, wie eine moderne Marke funktioniert.

DIE GLÜCKLICHEN

John Hoke, der seine Müdigkeit in eine Schuhsohle umwandelte, hat ein kleines Büro auf dem Campus von Nike in Beaverton, einem Ort nahe Portland (Oregon). Hier sitzt die Weltzentrale des Imperiums.

Für einen führenden Angestellten einer Firma, die vom Körperkult lebt, ist Hoke überraschend füllig. Er hat ein rundes Gesicht, einen hohen Haaransatz und guckt

ren. Er dachte sofort, dass man daraus einen Schuh machen müsse. Er zeigt den Schuh, den er dann entworfen hat, eine Sohle, darüber ein Netz aus dickem, elastischem Kunststoff.

John Hoke kann aus seinem ganzen Leben Schuhe machen. Das soll er auch. Die klassische Trennung von Arbeit und Freizeit gibt es bei Nike nicht. Die Firma will den ganzen Menschen, und er soll glücklich sein, weil er dann auf Dauer die besten Ideen hat. „Pursuit of Happiness“, die amerikanische Ur-Idee von der Jagd nach dem Glück, soll sich im Job erfüllen.

Deshalb darf ein Designer wie Hoke die schönsten Reisen machen und sich inspirieren lassen. Deshalb gibt es weltweit kaum einen angenehmeren Arbeitsplatz als die Weltzentrale von Nike in Beaverton. Sie liegt in einem schönen Park, Rasen, Schilf, in der Mitte ein See. Es gibt zwei Fußballplätze, eine Halle für Basketball, ein Schwimmbad, mehrere Gymnas-

tik- und Krafträume, eine Kletterwand, ein Beachvolleyballfeld. Sport während der Arbeitszeit ist erwünscht. Die meisten Mitarbeiter sind dünn, aber dick ist auch okay, Hauptsache glücklich.

Es waren Sportler, die das Unternehmen gegründet haben. 1962 begannen der Mittelstreckenläufer Philip Knight und der Leichtathletiktrainer Bill Bowerman, Sportschuhe in Japan zu produzieren. Die Entwürfe dafür machte Bowerman selbst. Legendär ist die Geschichte, dass er Sohlen im Waffeleisen seiner Frau buk. 1972 wurde aus Blue Ribbon Sports die Firma Nike, die, zunächst vom Konkurrenten Adidas belächelt, zum Weltmarktführer aufstieg und 2002 rund zehn Milliarden Dollar umgesetzt hat.

Hoke hat Bowerman, ein paar Jahre vor dessen Tod 1999, beim Umzug geholfen, musste die Schafe zusammentreiben und die Garage leer räumen. Beim Kaffeetrinken wurde ihm der Platz zugewiesen, an dem nur ein Keks lag. Alle anderen bekamen zwei Kekse. Bowerman war aufgefallen, wie unsportlich Nikes Chefdesigner aussieht.

Hoke erzählt diese Geschichte beseelt, ergreifen. Er ist geradezu dankbar dafür, vom Gründer für seine Fülligkeit verspottet worden zu sein. Jeder erzählt hier so von Bowerman. Bei zehn Interviews für diese Geschichte in Beaverton fiel siebenmal sein wichtigster Satz: „Wenn du einen Körper hast, bist du ein Athlet.“

Bowermans Waffeleisen ist Nikes Ur-Story. Sie wird erzählt mit der Inbrunst von Jüngern. Sie wird ergänzt durch tausend andere Geschichten, von Weckern und japanischen Äpfeln, von Sportstars und ihren größten Momenten, von ersten Schuhen und liebsten Trikots. Sie bündeln sich zu einer großen Überlieferung, einer mündlichen Nike-Bibel, die jeder in sich



Das Gehalt spielt keine besonders große Rolle, denn „es ist ein Traum, bei Nike sein zu können“.

John Hoke, Nike-Chefdesigner für Schuhe



Firmengründer Knight: „Der große Satan“

trägt und die allen ein erhabenes Gefühl gibt, bei Nike arbeiten zu dürfen. „Es ist ein Traum, hier sein zu können“, sagt Hoke.

An die Fabriken im Weltreich von Nike erinnert in Beaverton nur eine Sirene, die täglich um 17 Uhr in der Designerhalle ertönt. Sie bleibt folgenlos, niemand geht nach Hause. Alle grinsen, jeden Tag aufs Neue, es ist ein Scherz, der auch der Erleichterung dient. Dies ist nicht die Arbeitswelt, in der Sirenen das Leben regeln.

In der Halle hat jeder Designer einen Vorschlag, den er sich häuslich eingerichtet hat. Viele Spielzeugautos, viele Comic-Bilder, Godzilla-Figuren. Es ist ein Hort der guten Laune. Die Designer sind kindische, genialische Freaks, deren Mission coole Schuhe sind. Sie sind die Sonnenseite von Nike, das gute Amerika.

Etwas ernster, erwachsener wirken die Kollegen, die für die Funktion der Schuhe zuständig sind, zum Beispiel Mario LaFortune, der Leiter des Forschungslabors, ein Frankokanadier, der einen Schnurrbart trägt und einen Strickpullover, mit dem er an jedem Türsteher der Welt scheitern würde.

Das Problem für LaFortune ist, dass der Schuh längst erfunden wurde. Er kann nur an minimalen Veränderungen tüfteln, seine Arbeit ist die Veredelung des Banalen: ein bisschen mehr Schonung für den Fuß, ein bisschen weniger Gewicht.

LaFortunes großer Stolz ist der „Mercurial Vapor“, ein Fußballschuh, der nur

196 Gramm wiegt, sich trägt wie eine Socke und Stürmern beim Antritt den entscheidenden Vorteil bringen soll.

Als Deutschland im WM-Finale 2002 gegen Brasilien spielte, saß LaFortune vor dem Fernseher und sah chromglänzende Mercurial Vapors an Ronaldos Füßen. Er sah in der 67. Minute, wie Oliver Kahn einen Schuss abprallen ließ und Ronaldo vor den deutschen Verteidigern am Ball war. Eins zu null für Brasilien, für Nike.

Auf die Frage, was er in diesem Moment empfunden habe, will LaFortune, der ein eloquenter, charmanter Mann ist, etwas sagen, aber er kann nicht. Sein Mund steht offen, in einer Hand hält er einen Mercurial Vapor, und er holt japsend Luft für Worte, die er nicht findet. So steht er ein paar Sekunden da, wie ein Denkmal für das große Glück.

Es sind jene Momente, die ihn belohnen für seine Arbeit. Ein gutes Einkommen gilt bei Leuten wie Hoke oder LaFortune als Selbstverständlichkeit. „Einen winzigen Anteil an Ronaldos Toren zu haben ist ein großartiges Gefühl“, seufzt LaFortune, nachdem er seine Sprache wiedergefunden hat.

Es ist ein stark französisch geprägtes Englisch, das er spricht. Man hört es hier auch mit Schweizer, australischem oder deutschem Akzent. Globalisierung auf dieser Stufe des Produktionsprozesses heißt: Nike versammelt eine Auswahl der Besten aus aller Welt in Beaverton und macht sie glücklich. In die Skizzen und Prototypen, an denen Hoke und LaFortune arbeiten, fließt vor allem ein gutes Lebensgefühl, der Produktionsfaktor Glück. Dann kommen die Fabriken.

DIE GENÜGSAMEN

Der Mann mit der Ballonmütze, auf der Hammer und Sichel prangen, redet lange und eindringlich. Rund hundert Männer und Frauen sitzen im Halbkreis um ihn herum. Sie lauschen, dann singen sie. Alle stehen auf, heben eine Hand, ballen sie zur Faust. „Wir sind keine Sklaven, Widerstand, Widerstand.“

Sie leben seit ein paar Wochen in einem Camp vor dem Arbeitsministerium in Bangkok. Schlafsäcke, ein Fernseher, Plastikwannen mit Geschirr und Essen. An einer Leine hängt zwischen Wäsche eine Maske mit dem Gesicht eines Monsters. Darauf ist auch der „Swoosh“, das Markenzeichen von Nike.

Die Menschen, die hier protestieren, haben für die Bed & Bath Prestige Co. Ltd.



Thailändische Arbeiterinnen Ee, Seng
500 Baht Strafe für einmal Gähnen



Protestcamp in Bangkok: Würde ist nicht verkäuflich

in einem Vorort von Bangkok gearbeitet. Dort wurde Kleidung genäht, für Nike, Adidas oder Reebok, bis sich der Besitzer der Fabrik davongemacht hat. Die Arbeiter kämpfen für die Abfindung, die ihnen gesetzlich zusteht.

Nike muss diese Abfindung nicht zahlen, denn Nike ist nicht der Arbeitgeber dieser Leute. Ein modernes Modeunternehmen besitzt keine Fabriken, sondern lässt Fremdfirmen für sich fertigen. Naomi Klein nennt das „die Flucht aus der Arbeitgeberrolle“.

Es sind vor allem junge Frauen, die für Nike im Süden arbeiten, Frauen wie Ee und Seng, die vor dem Ministerium für Arbeit protestieren. Ee ist 25 und war Näherin bei Bed & Bath. Seng ist 32 und war Aufseherin.

Sie sind kleine, zarte Frauen, und weil sie gern lachen und kichern, wirken sie auf den ersten Blick wie Mädchen, die fröhlich und gedankenlos dahinleben. Tatsächlich gibt es bei ihnen eine hohe Bereitschaft, das Leben schön zu finden, auch wenn es hart und anstrengend ist. Aber es gibt Grenzen.

Beide erzählen, dass sie fast jeden Tag 15 bis 18 Stunden gearbeitet haben. Wenn ein Liefertermin drängte, hätten sie rund um die Uhr arbeiten müssen – und danach sofort die nächste Schicht.

Auch bei Bed & Bath gab es keine Trennung zwischen Arbeit und Freizeit. Viel arbeiten, wenig schlafen, keine Freizeit, das war das Leben von Seng und Ee. Sie hatten 13 Urlaubstage im Jahr. Sie sind die wahren Athleten im Weltreich von Nike.

Damit sie nicht müde würden, erzählt Seng, habe der Vorarbeiter die Fröhlichkeitsdroge Amphetamin in einer Flüssigkeit aufgelöst. Das hätten sie trinken müssen. So hatten sie auch bei Nacht gute Laune, danach allerdings schwere Depressionen, sobald die Wirkung der Droge nachließ. Amphetamine haben einen hohen Suchtfaktor.

Seng und Ee haben Überstunden gebraucht, weil sie nur so auf ein Monatsgehalt von 11 000 Baht kommen konnten, umgerechnet 230 Euro. Geld ist extrem wichtig in ihrem Leben, weil es nie reicht. Sie müssen jeden Monat 3000 Baht an ihre El-

tern in den Heimatdörfern schicken. Es geht ums Überleben, nicht um Belohnungen.

Seng holt eine Kette, an der eine blassgelbe Karte mit einem Swoosh hängt. Diese Kette mussten sie während der Arbeit um den Hals tragen. Auf der Karte stehen Verhaltensregeln, die sich jemand von Nike ausgedacht hat. Die Arbeiterinnen sollten nicht Wasser aus demselben Glas trinken, wegen der Bakterien. Die beiden Frauen lachen.

Manchmal, sagen sie, sei ein Kontrolleur von Nike gekommen und habe gefragt, wie viele Überstunden sie machen müssten. Nie mehr als zwei am Tag, versicherten sie treuherzig. Zuvor war der Vorarbeiter bei ihnen gewesen und hatte gesagt, dass die Wahrheit 5000 Baht Strafgeld koste.

Als sie hören, dass es bei Nike in Beaverton ein Schwimmbad gibt und die Mitarbeiter während der Arbeitszeit Volleyball spielen, lächeln sie erst ungläubig, und dann sind sie eine Weile still. Sie sitzen auf dem Boden im Schneidersitz, Seng dreht die Kette mit der Karte um ihren Daumen. Zwei Nähmaschinen surren, die Protestierenden verdienen sich ein bisschen Geld, indem sie T-Shirts mit dem Logo „Dignity is not for sale“ fertigen. Würde ist nicht verkäuflich. Es ist heiß, der Himmel hellblau.

„Das ist nicht fair“, sagt schließlich Seng. „Wir fühlen uns dumm dabei“, sagt Ee. „Warum können die uns nichts abgeben?“ Der Grund ist, dass Nike sie nicht als ganze Menschen braucht, nicht ihr Lebensgefühl und schon gar nicht ihr Glück. Pursuit of Happiness ist nicht erforderlich. Nike braucht eigentlich nur ihre Hände und ihre Augen, weil die zum Nähen besser und billiger sind als Roboter.

Beide Frauen sind bereit, noch einmal die Bed-&-Bath-Fabrik zu besuchen. Sie liegt in einem Vorort von Bangkok an einem kleinen Kanal. Die Fabrik ist ziemlich schmuck, weiße Fassade, blau verspiegelte Fenster. In der Halle stehen verlassen die Nähmaschinen, auf einer Stange hängen hellblaue Kindertrikots von Nike. Draußen stehen drei Getränkeautomaten mit Pepsi.

Seng steht eine Weile still davor, dann sagt sie einen Satz, der ziemlich überraschend kommt: „Eigentlich war es die perfekte Fabrik.“ Vergessen ist der Schmerz der Überstunden, bei einer Flasche Pepsi unter einem Sonnendach erzählen die beiden Frauen, dass sie doch glücklich waren. Sie hatten Arbeit, sie konnten mit den Kolleginnen plaudern, mittags zogen sie sich ein kaltes Getränk aus dem Automaten. Ein bisschen weniger Überstunden, und alles wäre für sie in Ordnung gewesen.

Ihre Idee vom Glück ist eine andere als in Beaverton. Auf die Frage, wovon sie träume, sagt Ee: „Viel arbeiten, viel sparen, dann zurück ins Dorf.“ Insofern war Bed & Bath ihre Traumfabrik. Sie protestieren nicht gegen Überstunden und Arbeitsbe-



MICHAEL YAMASHITA / AGENTUR FOCUS

Nike-Laden in New York: Die Jagd nach der Fitness, der Schönheit und der Lässigkeit

dingungen, sondern für ihre Abfindung. (Inzwischen hat die thailändische Regierung jedem Arbeiter eine Entschädigung bezahlt, und das Camp wurde aufgelöst.)

Ihre Genügsamkeit ist ihre Chance. Knight und Bowerman haben ihre ersten Schuhe in Japan fertigen lassen, weil die Löhne dort in den sechziger Jahren sehr niedrig waren. Jetzt ist Japan eines der reichsten Länder der Welt.

Ist Nike also ein Segen für Thailand? Nein und ja, findet Junya Yimprasert, die Gründerin der „Thai Labour Campaign“, die sich um die Rechte von Arbeitnehmern kümmert. „Die Arbeiterinnen verzehren ihr Leben, indem sie ihr Geld verdienen“, sagt sie. Die Erleichterung, einen Job zu haben, öffne das Tor für die Ausbeutung. Zwar seien die direkten Ausbeuter die thailändischen Fabrikbesitzer, aber Nike profitiere davon. Und Nike setze sie ständig unter Druck, die Preise niedrig zu halten. In China, würde gesagt, könne man noch billiger produzieren.

„Die Kontrolleure“, sagt Junya, „waren immer froh, wenn sie keine Probleme gesehen haben.“ Warum seien sie zum Beispiel nie um zwei Uhr morgens gekommen, wenn alle müde waren oder aufgekratzt von den Amphetaminen?

Es geht ihr nicht um die westliche Idee vom Glück. Sie hat nichts gegen den 10-Stunden-Tag, die 60-Stunden-Woche. Es geht ihr um 16-Stunden-Schichten, um Amphetamine, um Strafgeld für Gähnen. Die Grenze ist das, was nach universellen Maßstäben unmenschlich ist in den Fabriken. Es geht um Fairness, nicht um Gleichheit.

Junya will nicht, dass Nike verschwindet aus Thailand. Sie will mehr Nike. Sie will, dass Nike nicht nur 20 Prozent der Produktion einer Fabrik abnimmt, sondern 80 Prozent. Je höher der Anteil, desto mehr Einfluss, desto mehr Verantwortung. Sie will, dass es für Nike unmöglich ist,

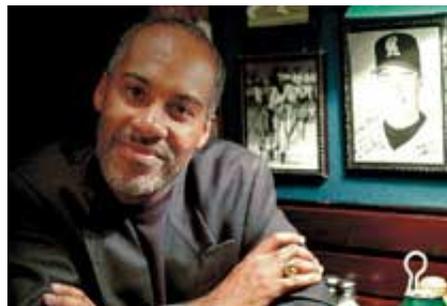
nicht richtig hinzugucken, dass der Produktionsfaktor Genügsamkeit im Rahmen der Globalisierung zwar genutzt, aber nicht ausgenutzt wird.

Weil Seng und Ee und ihre Kolleginnen im Süden so genügsam sind, kostet die Fabrikation eines Schuhs nach einer Modellrechnung von Nike nur 6 Dollar. Im Laden wird er für 80 Dollar verkauft. Das schafft Spielraum für die teuren Imagekampagnen, die aus Schuhen und Hemden eine Lebenshaltung machen.

DIE AGGRESSIVEN

Am 12. Mai 1998 hielt Philip Knight, Gründer und auch heute noch Chef von Nike, eine Rede vor dem National Press Club in Washington. Er stellte sich scherzhaft als „der große Satan“ vor und versprach, dass Nike die Arbeitsbedingungen in den Fabriken verbessern werde.

Die Bewegung der Globalisierungsgegner kam damals gerade in Schwung und hatte sich Nike als eines der Hauptziele ausgesucht. Angeprangert wurden Kinderarbeit, exzessive Überstunden, sexuelle Belästigung von Arbeiterinnen, giftige Klebstoffe in den Schuhfabriken, Gewalt gegen Gewerkschafter. Nike war in Gefahr,



„Wir sind in den vergangenen Jahren ein besseres Unternehmen geworden.“

Vada Manager, Nike-Direktor für globale Themen

sein Image als fröhlicher Sport- und Lifestyleausrüster zu verlieren.

Unter diesem Eindruck warb Knight 1997 einen Mann namens Vada Manager von Levi Strauss ab. Manager hatte zuvor für Bill Clinton Wahlkämpfe organisiert. In Beaverton sollte er von einem so genannten War-Room aus eine Imageschlacht führen, durchaus robust. „Newsweek“ berichtete, Nike habe Spitzel an den Universitäten eingesetzt, um rechtzeitig über geplante Protestaktionen informiert zu sein. Die wurden dann mit massivem Polizeieinsatz unterbunden.

Vada Manager ist Afroamerikaner, hat einen kurz geschorenen Vollbart und trägt einen grauen Anzug. Er spricht mit tiefer, kraftvoller Stimme, und man sagt ihm nach, dass er in Talkshows sehr gut rüberkomme. Er sitzt im „Boston Deli“, einer Bar auf dem Campus in Beaverton. An den Wänden hängen Fotos von Sportlern, die sich in warmen Worten bei Philip Knight bedanken, Michael Jordan, Katrin Krabbe.

Er kann sehr schöne Sätze sagen, die einen angenehm an Bill Clinton erinnern. „Wir müssen mehr zuhören als selbst reden“, sagt er zum Beispiel. Er räumt sofort ein, dass es früher Probleme in den Fabriken gegeben habe. Das ist dann die Plattform, von der aus er die Verbesserungen aufzählen kann: Kinderarbeit abgeschafft, die giftigen Kleber ersetzt, Verhaltensregeln aufgestellt, regelmäßige Kontrollen eingeführt. „Wir sind in den letzten Jahren ein besseres Unternehmen geworden“, sagt Manager.

Aber was ist mit Seng und Ee, den ewig langen Schichten, dem Amphetamin und dem Strafgeld für Gähnen? Manager sagt,



MICHAEL TRIPPEL / OSKREUZ

Nike-Aktion in Berlin: Dribbeln wie Luis Figo, kämpfen wie ein Gladiator

dass es für das Amphetamin keine Beweise gebe. Er zitiert eine Umfrage, nach der Nikes Mitarbeiter in Thailand zum allergrößten Teil zufrieden seien. Es könne schon sein, dass Arbeiter zum Lügen angehalten würden. „Es ist unmöglich, jeden Tag hinter jedem Fabrikbesitzer zu stehen“, sagt Manager.

Dann wird das Gespräch unterbrochen, weil im Boston Deli jemand tuschelt, „da ist die Nummer zwei“, und gemeint ist ein älterer Herr, der damals als Zweiter von Bowerman und Knight eingestellt wurde.

Sofort beginnt ein großes Hallo und Händeschütteln, und dann ist man schnell bei den alten Geschichten, und irgendwann sagt jemand, dass ein Athlet ist, wer einen Körper hat, und Michael Jordan lächelt von der Wand dazu, und man ist mal wieder eine große, glückliche Familie, zu der Ee und Seng leider nicht gehören. Bangkok ist weit weg von Beaverton.

Die Bed-&-Bath-Fabrik war für Nike nur im Auftrag eines anderen Subunternehmens tätig und hatte selbst Subunternehmen, die irgendwo im Dschungel Kleidung genäht haben, und niemand weiß, wie es in diesen Fabriken zugeht. Niemand will es wirklich wissen. Es ist Wunsch der Firma, nicht die ganze Kontrolle zu haben, die ganze Verantwortung. So was kostet Geld.

Es ist billiger, einen Vada Manager zu beschäftigen, der für ein bisschen Kontrolle sorgt und in den Talkshows das Image aufpoliert. Denn das ist das wichtigste Kapital von Nike.

Während Manager die schlechten Storys verhindern soll, ist es die Aufgabe von Joe Pollard, die guten Storys zu erzählen. Sie ist Australierin, blond, robust, Direktorin für globales Markenmanagement. Ein Gespräch mit ihr ist etwas völlig anderes als mit John Hoke oder Mario LaFortune. Sie ist nicht Freak, nicht Tüftler. Pollard ist Erobererin und knallhart. Sie redet schnell, ihre Sprache ist direkt. Sie sieht überall

Fronten, an denen sie kämpfen muss: Kinderfront, Jugendfront.

Joe Pollard arbeitet an der Globalisierung der Träume. Sie soll dafür sorgen, dass in allen Ländern Pursuit of Happiness als Jagd nach der Fitness, der Schönheit und der Lässigkeit verstanden wird. So will sie Kunden für Nike erobern.

Sie ist immer auf der Suche nach der „großartigen Story“, einer Werbebotschaft, die den Swoosh mit einem Image auffüllt. Nur so kann aus einem Schuh ein Traum werden. Die besten Storys lieferte bislang der Basketballgott Michael Jordan, Nikes wichtigster Werbepartner. Doch der



Immer auf der Suche nach der „großartigen Story“, die das Markenzeichen mit einem Image auffüllt.

Joe Pollard, Nike-Direktorin für globales Markenmanagement

ist nun endgültig in den Ruhestand gegangen. Zwar hat Nike gerade einen Werbevertrag über 90 Millionen Dollar mit dem 18-jährigen LeBron James abgeschlossen. Es ist jedoch offen, ob er ein neuer Michael Jordan werden kann.

Zudem tut man sich schwer mit der von Stardesignern veredelten Sportmode, wie sie von Puma und Adidas erfolgreich vermarktet wird. Nikes Wurzeln sitzen sehr tief im Leistungssport.

Die neue Story heißt deshalb Fußball, wo bislang Adidas den Markt beherrscht.

Das Problem ist, dass Fußball nicht das Image hat, mit dem Nike seinen Swoosh auffüllen möchte, nicht cool genug. Eroberer wie Joe Pollard werden auch damit fertig. Passt das Spiel nicht zum Image der Firma, muss sich eben das Spiel ändern.

Im vorigen Frühjahr trafen sich Freizeitkicker unter dem Berliner Reichstagsgelände in einer U-Bahn-Station im Rohbau und spielten Fußball. Aber es war nicht Fußball, wie man ihn kennt. Der Ball sah aus wie eine silberne Kanonenkugel, das Spielfeld umzäunten hohe Gitter, und die Netze der kleinen Tore waren aus Ketten. Ölfässer, gelbes Licht, Popmusik-Gewummel aus riesigen Lautsprechern. Auf Leinwänden liefen Videos, die Weltstars wie Luis Figo oder Roberto Carlos in einem ähnlichen Käfig zeigten. Schnelles, aggressives Spiel, eine Schlacht um den Ball.

Da wollten die Freizeitkicker nicht nachstehen und rannten durch den Käfig wie eine Mischung aus Figo, Robbie Williams und römischem Gladiator. Sie waren cool, sie waren fiebrig, sie waren große Fußballspieler, deren lahmste Schüsse wie Kanonendonner klangen, sobald der Ball gegen das Gitter prallte. Sie berauschten sich an einer munteren Schlacht aus der Traumfabrik von Nike.

Das sind die Momente des Erfolgs für Leute wie Joe Pollard: Menschen verwandeln, verzaubern und dann einen kleinen Swoosh an die Träume pappen.

Die Verdichtung auf eine Käfigschlacht ist der Versuch, Fußball so aussehen zu lassen wie Basketball, schneller, mehr Höhepunkte. Nike arbeitet daran, das wichtigste Spiel aus dem alten Europa zu amerikanisieren. Wie so oft mit der Zustimmung der Amerikanisierten. Fußball kommt auch Europäern häufig ziemlich lahm vor.

Nikes Veränderungswille macht sogar vor dem Menschen selbst nicht halt. Gerade ist man dabei, die „posthumane Rasse“ zu erfinden, wie die Zeitschrift „Wired“ schreibt. Es begann damit, dass ein führender Manager beim Boston-Marathon 2001 im vorderen Feld zu seinem Verdross vor allem Afrikaner sah. Afrikaner sind keine

gute Story für Nike. Niemand im Norden kann sich ihre Namen merken, niemand findet, dass irgendwas an Kenia oder Äthiopien cool sein kann. Aber Laufschuhe sind der wichtigste Markt für Nike.

Die Firma mietete ein Haus in Portland, dichtete die Fenster ab, stopfte Hightech hinein und nahm ein halbes Dutzend Läufer unter Vertrag. Sie leben nun in idealen Bedingungen für Athleten: Im Haus atmen sie Höhenluft, trainieren können sie draußen auf Meereshöhe. Für sie liegen Berggipfel und Talsohle in der



Demonstration gegen Nike in San Francisco: Es geht um Fairness, nicht um Gleichheit

biologischen Wirkung nur einen Schritt auseinander.

Einer der Läufer verbesserte seine Zeit über 10 000 Meter innerhalb eines halben Jahres um 30 Sekunden. Ob das fair ist gegenüber den Afrikanern, fragt sich niemand bei Nike. Hauptsache, für den Swoosh fällt eine gute Story ab. Nicht nur Naomi Klein findet, dass Nike eine „aggressive Markenpolitik“ betreibt.

Damit ist versammelt, was man für eine Weltmarke braucht: ein paar hundert Kreative, die so glücklich sind wie John Hoke, ein paar hunderttausend Arbeiter, die so genügsam sind wie Ee, und ein paar Dutzend Leute, die so aggressiv sind wie Joe Pollard.

Im Prinzip funktionieren alle Marken der Sport- und Lifestylebranche so. Amerikanisch ist an Nike, dass man sich größer zu denken traut, konsequenter. Deshalb hat man auch die meisten Gegner.

DER FREIWILLIGE

Tim Connors Kopf ist kahl, bis auf ein paar dünne Härchen, er trägt Jeans und Pull-over, dazu Turnschuhe, aber nicht von Nike. Er sitzt auf dem Podium in der Niederländischen Asthmaklinik in Davos, wo sich Globalisierungsgegner zum Thema Nike versammelt haben.

Seine Hände sind auf dem Tisch gefaltet, er hält den kahlen Kopf schief, sein Blick ist meist nach unten gerichtet. Es sieht aus, als würde er beten. Neben ihm auf dem Podium steht ein Schild mit dem Namen „Phil Knight“. Der Stuhl dahinter ist leer.

Der Chef von Nike soll in Davos weilen, um das Weltwirtschaftsforum zu besuchen.

Jemand hat ihn draußen im Schnee gesehen. „Vielleicht kommt er ja noch“, sagt Connor.

Er ist in Sydney aufgewachsen, Sohn eines engagierten Christen und einer Menschenrechtsaktivistin. Connor erzählt unter dem Logo „NikeWatch“ Geschichten, die von der Ausbeutung handeln. Dafür hat er unzählige Interviews mit Arbeitern in Thailand und Indonesien gemacht. Das alles verbreitet er im Internet.



Das Markenimage ist nicht nur die größte Stärke von Nike, sondern auch „die verwundbarste Stelle“.

Tim Connor, Koordinator von „NikeWatch“

Er findet nicht, dass Naomi Klein Recht hat. „No Logo“ würde er nicht fordern. Sollen die Leute ruhig Markenkleidung tragen, wenn es Spaß macht, warum nicht? Er ist froh, dass es den Swoosh gibt. Denn das Markenimage ist nicht nur die größte Stärke von Nike, sondern auch „die verwundbarste Stelle“, sagt er. Da jeder das Logo mit Storys füllen kann, tut dies auch Connor, als freiwilliger, als unerwünschter Mitarbeiter.

Im Prinzip macht er die gleiche Arbeit wie seine Landsfrau Joe Pollard, mit umgekehrtem Vorzeichen. Sie packt die schönen Storys in den Swoosh, er die hässlichen. Man soll auch an das verbotene Gähnen denken, wenn man an Nike denkt.

Connor hat nichts gegen Globalisierung. Er will Fairness und Symmetrie. Gerade die Traumfabrik Nike, die durch ihre Marketingstrategie die Idee vom Glück weltweit gleichschalten wollte, dürfe nicht seine Mitarbeiter im Norden und Süden krass unterschiedlich behandeln.

Die Zuhörer in Davos fragen Connor, ob man Nike boykottieren solle. Nein, sagt er, das würde den Arbeitern im Süden ihre Jobs rauben. Er empfiehlt Protest-E-Mails nach Beaverton zu schicken. Sie fragen, ob Nike schlimmer sei als andere Firmen. Nein, sagt er, aber die Firma sei Marktführer, und wenn man etwas bei Nike erreichen könne, müssten die anderen folgen.

Die Zuhörer fragen, ob Nike lernfähig sei. Ja, sagt er, einiges habe sich in den letzten Jahren verbessert, aber längst nicht genug.

Seine Stimme ist leise. Er redet ruhig, kein Eifer, kein Hass. Draußen schneit es immer heftiger, Philip Knight kommt nicht mehr. Wenn es Vada Manager ernst war mit seinem Satz, Nike wolle zuhören, dann hat sein Chef gerade eine ziemlich gute Gelegenheit verpasst. ♦