



Descripción general

Hanesbrands Inc. fue formada en septiembre de 2006, cuando Sara Lee separó su división de marca de indumentaria (34% del ingreso general de Sara Lee en 2005).

Hanesbrands produce y vende artículos "esenciales", incluyendo camisetas, corpiños, panties, ropa interior para hombres y niños, calcetines, lencería, vestimenta casual y vestimenta "activa". Con este portafolio Hanesbrands se convirtió de inmediato en una de las mayores empresas globales de indumentaria y confecciones. El año pasado vendió más de 400 millones de camisetas y casi 500 millones de pares de calcetines. Sus marcas incluyen Hanes, Champion, Playtex, L'eggs, Just My Size, Barely There y Wonderbra.

Al momento de su creación, Hanesbrands anunció una nueva estrategia que apuntaba a reducir costos, reorganizar su estructura corporativa e incrementar su porción de mercado. Esta estrategia ya está resultando en cambios importantes en la actual red de Hanesbrands de sus fábricas de propiedad directa y plantas contratistas, afectando a una fuerza de trabajo de alrededor de 50.000 empleados en todo el mundo.

Información financiera

El 28 de septiembre de 2006, Hanesbrands informó que durante su último año fiscal, como parte de Sara Lee (que finalizó el 1º de julio de 2006), había tenido un aumento del 48 por ciento de ingresos netos llegando a US\$322,5 millones. Aunque el ingreso neto de Hanesbrands en 2007 bajó bastante, debido a las deudas en las que incurrió con su separación, las mismas cifras de ventas están subiendo nuevamente. Hacia abril de 2007, el valor de las acciones de Hanesbrands había subido 36 por ciento con respecto a cuando comenzó a negociar acciones en septiembre de 2006.

Estructura gerencial

Históricamente, Sara Lee tenía una estructura operativa relativamente descentralizada, con muchas unidades operativas distintivas.

En contraste, Hanesbrands consolidará en la sede central la mayoría de funciones para todas sus categorías de productos, tales como compras, finanzas, manufactura/aprovisionamiento, planificación, comercialización y desarrollo de productos.

¿Qué hace Hanesbrands?

Las operaciones de Hanesbrands son administradas en cuatro segmentos de negocios, ropa interior, ropa de excursión, lencería e internacional. Los primeros tres segmentos venden productos exclusivamente en los EE. UU. y representan el 92% de las ventas netas, mientras que el segmento internacional vende productos exclusivamente fuera de los EE. UU. y representa el 7% de las ventas netas. Japón, Canadá y México actualmente son los mayores mercados internacionales de Hanesbrands. La empresa tiene un

negocio de US\$100 millones en Japón, y comenzó vendiendo Hanes en China en 2004. Hanesbrands estima que Asia será un área de importante crecimiento de ventas minoristas para sus marcas.

Posición de mercado y marcas

Según el sitio web de la empresa, los productos de Hanesbrands pueden ser encontrados en ocho de cada diez hogares estadounidenses. La encuesta anual de Women's Wear Daily (WWD), sobre las marcas más reconocidas, determinó que Hanes es la marca más conocida en los EE. UU. Hanesbrands está en el primero o segundo puesto en ventas en la mayoría de las categorías de productos en las que compete:

- ▷ Primera en camisetas, vellón, calcetines, ropa interior para hombre, lencería fina y ropa interior para niños.
- ▷ Segunda en corpiños y panties.

Agosto 2007
**RED DE
SOLIDARIDAD
DE LA MAQUILA**

Perfil de Hanesbrands



¿Quién compra productos Hanesbrands?

Hanesbrands depende de un número, relativamente pequeño, de clientes minoristas en una porción significativa de sus ventas: en el año fiscal 2005, los diez mayores clientes minoristas representaron el 64% de sus ventas netas y su mayor cliente, Wal-Mart, el 31% de sus ventas netas.

¿Para quién más fabrica Hanesbrands?

La empresa también produce medias bajo la licencia de las marcas Donna Karan y DKNY, ropa interior para hombre marca Polo Ralph Lauren, camisas de punto con adornos marca Outer Banks, y ropa de excursión marca Duofold. Las fábricas de Sara Lee (Hanesbrands) también producen o han producido para otras empresas y marcas como Disney, Adidas, The Gap, etc.

Competidores

Gildan Activewear, Fruit of the Loom, Intimate Brands, Maidenform Brands, Inc., VF Corporation, y Warnaco Group Inc.

Producción

La estrategia de reorganización post AMF de Hanesbrands incluye los siguientes elementos:

1 Mantener una red de fábricas, propiedad de la empresa, de bajo costo y con avances tecnológicos.

Hanesbrands planea continuar fabricando sus propios productos principales sólo "donde pueda proteger u obtener una ventaja significativa en costos, a través de plazos o en casos donde busca proteger procesos y tecnología de su propiedad.

En otras palabras, Hanesbrands se está alejando de tener sus propias fábricas, excepto en casos donde los costos se pueden mantener bajos o donde tiene una tecnología más sofisticada que quiere proteger de sus competidores. Es posible que traslade más de su producción a plantas de contratistas propiedad de terceros.

2 Una cadena de suministros "equilibrada" entre las Américas y Asia

Hanesbrands planea trasladar más de sus pedidos de las Américas a Asia.

3 Desarrollar una "cadena de suministros eficiente de bajo costo."

En los próximos años, Hanesbrands "continuará con la transición de partes adicionales de [su] cadena de suministros de los Estados Unidos a ubicaciones en América Central, la Cuenca Caribeña y Asia, en un esfuerzo por optimizar [su] estructura de costos."

La cadena de suministros se desarrollará alrededor de lugares clave, con la ubicación de plantas textiles en Asia (sin especificar exactamente dónde), América Central (El Salvador) y el Caribe (República Dominicana). No se menciona México ni los EE. UU.

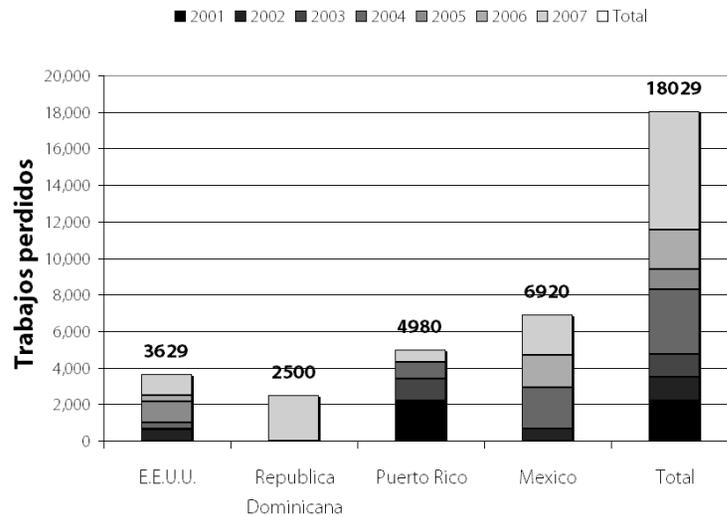
Cierres de plantas

En 2004, Sara Lee (Hanesbrands) cerró cinco plantas en los Estados Unidos, Puerto Rico, Honduras y México, resultando en una pérdida de cerca de 4.000 empleos. La empresa dijo que los cortes estaban vinculados al fin del Acuerdo Multi Fibra (AMF) ocurrido en diciembre de 2004, y con los planes de Sara Lee de consolidar la producción de ropa íntima, ropa deportiva y ropa interior.

Una serie de anuncios de cierres adicionales de fábricas siguió la creación de Hanesbrands, en septiembre de 2006. Desde entonces, en los once meses posteriores, Hanesbrands cerró 15 plantas, lo que llevó a la pérdida de más de 8.600 empleos. Los cortes se concentraron en su mayor parte en México, con el cierre de 5 plantas y la pérdida de 3.980 empleos, pero también tuvieron un impacto sustancial en la República Dominicana (2.500 empleos eliminados, 3 cierres), Puerto Rico (650 empleos eliminados, 3 cierres,) y los EE. UU. (1.479 empleos eliminados, 5 cierres).



Cierres conocidos de plantas de Hanesbrands en algunos países: 2001-2007



Cierres de fábricas conocidos en México desde 2002

- ▷ **Febrero de 2002.** Cierre de una planta de confecciones en Nuevo León, que producía para Champion, Hanes y Starter, 650 empleos eliminados.
- ▷ **Junio de 2004.** Cierre de las plantas de manufactura en Monclova (Confecciones de Monclova) y Allende, 2.290 empleos eliminados.
- ▷ **Diciembre de 2006.** Cierre de Monclova International, 1700 empleos eliminados. También cierra la planta de corte cercana, en Rosita, Coahuila; 80 empleos eliminados.
- ▷ **Junio de 2007.** Anuncio de que cerrarán plantas de costura y corte de tela en Caderita de Montes, Madero, Mérida y Nueva Rosita, Coahuila; 2.200 empleos eliminados.

Puntos de presión

Las marcas y los puntos potenciales de presión a nivel del consumidor.

El presupuesto de publicidad de Hanesbrands se estima en más de US\$75 millones. Numerosas personalidades célebres, como Michael Jordan y Jennifer Love Hewitt, han aparecido en anuncios de Hanes en TV y en la prensa escrita.

Entre las direcciones estratégicas, anunciadas por la empresa al tiempo de su creación, Hanesbrands delineó sus objetivos de "incrementar la fuerza de las marcas [propiedad de Hanesbrands] con los consumidores." Esto, y los planes de Hanesbrands de aumentar (en forma importante) su participación en el mercado minorista, podría permitir ejercer presión sobre la corporación en relación a su reputación, imagen corporativa y el valor de sus marcas.

"Podríamos ser objeto de publicidad negativa si nosotros o los fabricantes terceros violan leyes laborales o desarrollan prácticas que son vistas como ilegales o con falta de ética. No podemos controlar plenamente los negocios y las prácticas laborales de nuestros fabricantes terceros, la mayoría de los cuales están localizados en América Central, la Cuenca Caribeña y Asia. Si algunas de nuestras propias operaciones de manufactura o alguno de nuestros fabricantes tercerizados viola o es acusado de violar leyes laborales locales o internacionales u otras regulaciones aplicables, o desarrolla prácticas laborales o de otra clase, que puedan ser vistas en cualquier mercado en el que vendemos nuestros productos como faltas de ética, podríamos sufrir una publicidad negativa que podría manchar la imagen de nuestras marcas o resultar en una pérdida de ventas. Además, si esta publicidad negativa afecta a alguno de nuestros clientes, podría resultar en la pérdida de negocios para nosotros."

Más aún, su dependencia de grandes clientes minoristas significa que la presión sobre la empresa podría también incluir acciones sobre estas tiendas (en particular Wal-Mart y/o Target).

“Vendemos una gran cantidad de nuestros productos a un pequeño número de clientes, y con estos clientes no hay generalmente un contrato para que compren nuestros productos (...) y, en consecuencia, pueden reducir o discontinuar sus compras. (...) Cualquier pérdida o reducción material de ventas a alguno de nuestros diez clientes principales, especialmente Wal-Mart, sería muy difícil de revertir.”

Producción para universidades y colegios universitarios Estadounidenses (bajo licencia)

Varias licencias de universidades estadounidenses informan que Hanes es la fuente de artículos de indumentaria para la producción de artículos con logos universitarios, según se reporta en la Base de Datos de Empresas del Consorcio de los Derechos de los Trabajadores (WRC). Estas licencias de universidades compran camisetas básicas Hanes y estampan el logo universitario en las mismas. Las licencias de Hanesbrands están asociadas con más de 50 universidades que tienen políticas éticas de otorgamiento de licencias y están afiliadas al WRC. Esto significa que pueden ser objeto de reclamos de terceros, cuando se violan los derechos de los trabajadores en las fábricas que producen dichos productos bajo licencia universitaria.

En junio de 2007, el WRC publicó un informe con hallazgos de una

investigación que realizó en una fábrica de Hanesbrands en la República Dominicana, TOS Dominicana. El informe documenta graves violaciones de la legislación nacional y los códigos universitarios en la fábrica y hace recomendaciones a Hanesbrands sobre cómo resolver estos problemas. Según el WRC, la planta fabrica tela que se utiliza principalmente para camisetas (se tiene planeado añadir operaciones de costura a la planta a fines de 2007). La planta emplea alrededor de 1.100 trabajadores y es una de las mayores productoras textiles en la República Dominicana y su región. Aunque Hanesbrands hizo algunas mejoras, en respuesta a las recomendaciones del WRC, no ha tenido la disposición de tratar con seriedad las violaciones a la libertad de asociación.

WRAP

Hanesbrands ayudó a crear y sigue participando en el Programa Mundial de Certificación de Producción Responsable de Indumentaria (WRAP), un programa de certificación de fábricas, iniciado por la asociación de fábricas de indumentaria de los EE. UU. Desgraciadamente, las certificaciones de fábricas del WRAP tienen una utilidad limitada, sea para mejorar significativamente las condiciones de trabajo o para ofrecer un punto de presión para organizaciones locales de derechos laborales. WRAP es uno de los programas de monitoreo de fábricas menos transparente, y no tiene proceso alguno para que trabajadores o terceros interesados presenten reclamos cuando se violan los derechos laborales en fábricas certificadas por el WRAP.

Compromiso en RSC

En los códigos de Hanesbrands sobre negocios globales y para proveedores [*“Global Business Standards”* y *“Global Standards for Suppliers”*] se definen las prácticas básicas de la empresa para las relaciones laborales en el proceso de manufactura. Estos códigos son continuación de las guías de orientación de Sara Lee. Aunque los Estándares definen ciertos temas como el trabajo infantil y discriminación, el documento es muy débil y hace muy poco para asumir el compromiso de respetar los derechos laborales básicos.

Producido por

Red de solidaridad de la maquila
606 Shaw St.
Toronto, ON M6G 3L6
Canada
tel: 416-532-8584
fax: 416-532-7688
www.maquilasolidarity.org

