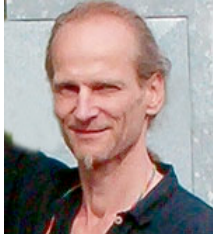


Ladenkonzepte

„Transparenz bei Gewinn und Gehältern“

Wie viele Euro fließen in die Bezahlung der Mitarbeiter, wenn der Verbraucher elf Euro an der Kasse bezahlt? Solche Rechnungen werden bei Momo Naturkost (Bonn-Beuel) in regelmäßigen Abständen öffentlich gemacht. Auf diese Weise gewinnen sowohl Kunden als auch Mitarbeiter Einblick, wie in einem Bioladen gewirtschaftet wird. Das ist von Vorteil insbesondere in Zeiten, in denen etwa die Gewerkschaft Verdi die Löhne im Naturkost-Einzelhandel kritisch unter die Lupe nimmt. Wir sprachen mit Momo-Inhaber Raoul Schaefer-Groebel über seine Erfahrungen mit größtmöglicher Transparenz bei Löhnen und Gewinnen. // Peter Gutting



BioHandel:

Ihr informiert eure Kunden und Mitarbeiter auf Handzetteln oder im Internet sehr detailliert darüber, wie viel Geld in die Löhne und den Gewinn des Ladens fließt. Warum dieses hohe Maß an Transparenz?

Raoul Schaefer-Groebel:

Es ist wichtig, dass die Kunden nachvollziehen können, dass wir mit den höheren Preisen für Bio-Produkte keinen Reibach machen. Für die Mitarbeiter ist es ebenfalls wichtig zu sehen, wo das Geld hingehet. Das ist ein Prinzip, das uns sehr wichtig ist. Wir bemühen uns, einmal im Jahr einen solchen Bericht zu machen, der dann ausgehängt und über den Newsverteiler verbreitet wird. Außerdem liegt er an der Kasse aus und wird in die Schrot&Korn-Hefte eingelegt.

BioHandel:

Wie reagieren die Kunden darauf?

Raoul Schaefer-Groebel:

Es gibt viele positive Rückmeldungen. Zum Beispiel haben sich einmal Selbstständige aus unserer Nachbarschaft in Bonn-Beuel dafür bedankt, dass wir klargestellt haben, was sich eigentlich hinter dem Begriff Gewinn verbirgt. Dass es also beim Gewinn nicht darum geht, dass sich jemand die ganze Summe in die Tasche steckt. Sondern dass ich daraus meine Investitionen, meine Versicherungen, meine Altersvorsorge und meinen Unternehmerlohn bestreite. Gewinn im Einzelhandel ist etwas anderes, als wenn ein Großkonzern einen Gewinn ausweist. Ansonsten werden diese Informationen vor allem von unseren Stammkunden geschätzt. Aber auch die anderen Bio-Kunden schätzen es, dass man fair und transparent miteinander umgeht. Das hat man beim Einstieg von Lidl bei Basic gesehen. Die Konsequenzen, die viele Kunden daraus gezogen haben, haben mich positiv überrascht.

BioHandel:

Gibt es Mitarbeiter, die sagen, die Löhne könnten besser sein, wenn die Geschäftszahlen positiv sind?

Raoul Schaefer-Groebel:

Die Gehaltsstruktur ist bei uns so, dass man mit 8,50 Euro pro Stunde anfängt. Sobald eine Perspektive und ein bestimmter Arbeitsbereich da sind, wächst der Stundenlohn. Über 9,50 Euro reinen Stundenlohn sind wir allerdings noch nicht gegangen. Dabei muss man aber auch die indirekten Leistungen einbeziehen. Das betrifft neben Rabatten auch Lebensversicherungen, deren Beiträge wir später ganz für den Mitarbeiter übernehmen. Wenn ich den Beitrag zur Lebensversicherung auf den Stundenlohn umrechne, können noch einmal 1 bis 1,5 Euro pro Stunde dazukommen, sodass wir bei 10,50 bis 11 Euro wären. Ich arbeite derzeit an einem Genussschein-Modell, das steuerlich für die Mitarbeiter interessant ist. Es ist noch nicht endgültig beschlossen, aber es könnte so aussehen, dass man im Jahr 250 Euro seines versteuerten Einkommens bei Momo anlegt und das Unternehmen gibt 360 Euro steuerfrei dazu. Das Geld wird mit fünf Prozent verzinst, die ebenfalls steuerfrei sind. Nach fünf Jahren kann der Mitarbeiter dann über das Geld verfügen. Wenn man das auf den Stundenlohn umlegt, sind das noch mal so 20 bis 30 Cent pro Stunde.

BioHandel:

Ihr legt Wert darauf, keine Aushilfen zu beschäftigen. Warum?

Raoul Schaefer-Groebel:

Meist geht es bei den Aushilfen darum, die Stoßzeiten zu besetzen. Ich könnte also fünf Mitarbeiter entlassen und hätte dann ein paar Aushilfen, die morgens zwischen 7 und 9 und nachmittags zwischen 17 und 19 Uhr

arbeiten. Aber wer will denn solche Arbeitszeiten haben und auf Abruf bereitstehen? So etwas verstehe ich nicht unter einem fairen Arbeitsverhältnis. Wir haben hier Arbeitszeiten zwischen 20 und 50 Stunden pro Woche in einem Drei-Schicht-Modell. Dadurch decken wir die verschiedenen Erfordernisse gut ab.

BioHandel:

Was ist für euch die wichtigste Eigenschaft eines Mitarbeiters?

Raoul Schaefer-Groebel:

Auch nach mehr als 25 Jahren ist die Einstellung eines neuen Mitarbeiters immer noch eine Bauchentscheidung. Wir bevorzugen Leute, die einen hohen Erfahrungsschatz im Umgang mit Bio-Produkten haben. Aber das wichtigste Kriterium ist, wie jemand an die Sache herangeht, wie er im Leben steht und ob er sich verantwortlich fühlt und sich um Dinge kümmert. Entscheidend ist, dass jeder für jeden einsteht. Wir bilden seit vier Jahren aus und haben die ersten drei Azubis direkt übernommen. Die sind eine echte Bereicherung für das Team. Es war eine Herausforderung in den ersten beiden Ausbildungsjahren, aber inzwischen hat man gemerkt, dass sie bereit sind, Verantwortung zu tragen.

BioHandel:

Eine Zeitlang war das Lohnniveau bei Momo fast auf Tariflohniveau, aber inzwischen ist der Abstand zu den Tariflöhnen wieder größer. Wie kam das?

Raoul Schaefer-Groebel:

Wir sind 2005 von 80 auf 600 Quadratmeter umgezogen. Im alten Laden, wo wir den Tariflöhnen sehr nahe kamen, waren wir viel enger besetzt. Da ging es auch nicht, dass man so flexibel mit seinem Arbeitszeitkonto umgehen konnte wie heute. Dass der Unterschied zu den Tariflöhnen größer geworden ist, erklärt sich daraus, dass bei uns die Löhne kaum gestiegen sind, auch bedingt durch die große Investition, die mit dem Umzug verbunden war. Gleichzeitig haben sich aber die Tariflöhne in den letzten sechs, sieben Jahren spürbar erhöht. Ich finde es grundsätzlich angemessen, dass man jemandem, der fünf Jahre dabei ist, 12,50 Euro zahlt. Und wir versuchen, das durch die zusätzlichen Vergünstigungen auch zu erreichen.

BioHandel:

Die Gewerkschaft Verdi spricht von 13 Euro pro Stunde im Einzelhandel nach einer Betriebszugehörigkeit von acht Jahren. Gab es bei den Mitarbeitern eine Unzufriedenheit darüber, dass die Schere zu den Tariflöhnen wieder größer wurde?

Raoul Schaefer-Groebel:

Nein. Ich stelle immer mal wieder die Frage, ob wir unsere Struktur ändern sollen. Das würde bedeuten, dass es eine größere Hierarchie gäbe und auch festere Verpflichtungen. Dann würden die Leute mit einer höheren Verantwortung und mehr Pflichten auch mehr verdienen. Aber bisher war die Meinung die, dass wir das jetzige System beibehalten sollen. Das ermöglicht eine hohe Flexibilität bei der Gestaltung der Arbeitszeiten. Wenn jemand ausfällt, ist es so, dass ich niemandem sage, du musst jetzt einspringen. Sondern ich frage, ob jemand einspringen kann. Und wenn er nicht kann, dann frage ich den nächsten. Wir sind insgesamt 30 Leute und das funktioniert bisher sehr gut. Bei einem höheren Lohn müsste ich auch gewisse Pflichten einführen, etwa dass bestimmte Springeraufgaben verbindlich übernommen werden.

BioHandel:

Wäre es für euch wünschenswert, in Zukunft wieder mehr in Richtung Tariflohniveau zu kommen?

Raoul Schaefer-Groebel:

Tendenziell werden unsere Löhne steigen. Und es steht auch an, klarere Strukturen zu schaffen und genauer festzulegen, ab wann man mehr bekommt als das Anfangsgehalt und welche Aufgaben und Verantwortungen mit welchem Lohnniveau verbunden sind. Das Modell, das wir haben, ist ein gewachsenes Modell, mit dem alle zufrieden sind. Dabei ist klar, dass wir das immer mal wieder überdenken. Für mich gibt es dabei immer den Zusammenhang mit der Verantwortung, die jemand bereit ist zu übernehmen.

BioHandel:

Was würde passieren, wenn ihr von heute auf morgen Tariflöhne in einer Größenordnung von 12 bis 13 Euro die Stunde bezahlen müsstet. Müsstet Leute entlassen werden und müsste der Arbeitsdruck steigen?

Raoul Schaefer-Groebel:

Das habe ich noch nicht durchgerechnet. Aber ich vermute, dass der Betrieb das verkraften würde, weil wir in den fünf Jahren seit dem Umzug sehr erfolgreich waren. Den Schulden stehen inzwischen auch beträchtliche Sicherheiten gegenüber. Wenn wir die anstehende Renovierung wegen eines Wasserschadens hinter uns haben, werde ich mich hinsetzen und mir anschauen, wer von den Mitarbeitern eine längere Perspektive verbindet und mehr Verantwortung übernehmen möchte. Dabei spielt auch das Prinzip des Bedarflohns eine Rolle. Das heißt, wenn jemand eine Mieterhöhung bezahlen muss, aber nicht länger arbeiten kann, dann ist das für mich auch ein Kriterium bei der Lohnerhöhung.

BioHandel:

Die Löhne sind ja im gesamten Einzelhandel so, dass es schwierig ist, eine Familie davon zu ernähren. Stellt sich da nicht auch die Frage, ob der Verbraucher bereit ist, mehr für Lebensmittel zu bezahlen?

Raoul Schaefer-Groebel:

Gerade die Deutschen sind bei Lebensmitteln extrem sparsam. Da raufen sich ja sogar internationale Markenartikler die Haare, weil sie in Deutschland nicht die Preise kriegen, die sie in anderen Ländern erzielen. Auch im Biobereich ist zu spüren, dass die Leute auf die Preise schauen. Wir haben zum Beispiel bei unserem Umzug vom kleinen in den großen Laden die Preise um zehn Prozent gesenkt. Das ist nicht gewürdigt worden, wie wir durch die jährliche Schrot&Korn-Leserumfrage feststellen. Durch die Größe wurde automatisch ein Supermarktpreisniveau erwartet. Das können wir nicht erfüllen, denn wir sind nach wie vor ein Fachhandel. Aber die Kunden haben die Preissenkung zum Teil gar nicht bemerkt. Bei der Forderung nach Tariflöhnen im Biohandel sollte man auch differenzieren, was das jeweilige Geschäft leisten kann. Handelt es sich um einen inhabergeführten Laden oder etwa um eine Aktiengesellschaft. Wenn hinter einer Gesellschaft Schweizer Petrodollars stehen, dann sollte man vielleicht auch Tariflöhne einklagen.

Momo Naturkost in Zahlen

Verkaufsfläche 600qm

Zahl der Mitarbeiter >27

Großhändler Weiling und viele weitere

Anzahl der Artikel <6.000

Umsatz 2009 3 Millionen

Veränderung zu 2008 plus 10%

Umsatzanteil Obst und Gemüse 25%

Umsatzanteil Mopro 25%

Umsatzanteil Brot/Backwaren 15%

Umsatzanteil Trocken 30%