



GREGOR SCHLAGER

H&M-Filiale in Hamburg: „Vorwiegend junge und ungelernete Arbeitskräfte“

HANDEL

Ein Hallo für jeden Kunden

H&M gilt als dynamisch, modern und als guter Arbeitgeber. Doch viele Angestellte klagen über Druck, Überforderung und Willkür. Wer sich wehrt, bekommt oft Probleme.

Wie immer um die Mittagszeit wuselten viele Menschen durch die Filiale von Hennes & Mauritz (H&M) in der Kölner Innenstadt, sie zerrten Jeans aus den Regalen und Röcke von den Ständern. Für einen Augenblick nur war die junge Verkäuferin unaufmerksam und achtete nicht auf die Kunden, war zu sehr damit beschäftigt, den Stapel mit den T-Shirts schnell wieder in Form zu bringen. Bis ihre Chefin neben ihr stand und ihr mit einem Stempel ein dickes „HALLO“ auf den Handrücken drückte.

In anderen Filialen gibt es einen „Hello Kitty“-Stempel, auch Schwarze-Peter-Karten wurden schon verteilt. Der Grund für dieses seltsame Ritual bei einem der größten Textilhändler: Die Angestellten haben gegen das Wichtigste der „Five Musts“ verstoßen. Es heißt „Ein Hallo für jeden Kunden“: Jeder, aber auch wirklich jeder Kunde, so die Direktive, muss mit einem deutlichen „Hallo“ begrüßt werden.

In manchen Filialen des schwedischen Modegiganten nimmt die Leitung die „Five Musts“ so ernst, dass sie jeden Morgen in der Team-Besprechung wiederholt werden. Neben der Hallo-Begrüßung sollen die Mitarbeiter Namensschildchen tragen, den Kunden beim Sprechen in die Augen schauen, „Danke“ und „Auf Wiedersehen“ sagen. Selbstverständlichkeiten eigentlich – aber wer sie nicht um-

setzt, dem droht Ärger. Wenn sie keine Stempel haben wollen, könne sie auch gern zum Feedback-Gespräch ins Büro kommen, wurde der Verkäuferin in Köln von ihrer Chefin beschieden, als sie sich die Markierung verbat.

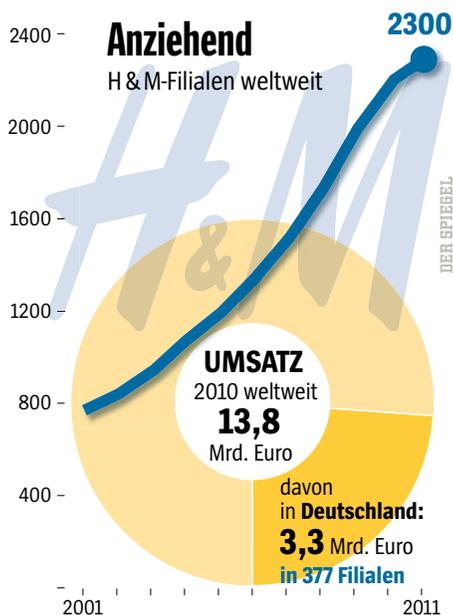
Es sind seltsame Geschichten, die aus dem Inneren von H&M an die Außenwelt dringen. Sie passen so gar nicht zu dem Bild, das der Textilgigant in der Öffent-

lichkeit abgibt: Der Konzern gilt als jung und lässig, man duzt sich bis in die Cheftagen hinauf. 87 000 Menschen arbeiten weltweit für H&M, in 41 Ländern und 2300 Geschäften sind die billigen, aber modischen Kleidungsstücke zu kaufen. Im vergangenen Jahr stieg der Umsatz um sieben Prozent auf fast 14 Milliarden Euro, der Gewinn wuchs um 14 Prozent auf zwei Milliarden Euro. 250 neue Geschäfte rund um den Globus kündigte Unternehmenschef Karl-Johan Persson allein für dieses Jahr an.

Was Sozialstandards und Nachhaltigkeit angeht, gilt H&M weltweit als führend: Das Unternehmen arbeitet mit den Umweltschützern von Greenpeace genauso zusammen wie mit dem Kinderhilfswerk Unicef. Es setzt sich für sauberes Wasser ein und für die Hungernden am Horn von Afrika, es lässt Kollektionen für Aids-Stiftungen entwerfen und experimentiert mit Kleidung aus ökologisch unbedenklichen Stoffen. „Unser Ziel ist es, ein guter Arbeitgeber zu sein“, heißt es auf der Webseite des Konzerns, das gesamte Unternehmen solle von einer grundlegenden Achtung für jeden Einzelnen geprägt sein.

So weit die Theorie. Wer Jan Richter nach der Praxis fragt, hört eine andere Geschichte. Der 32-Jährige mit dem dunkelgelockten Haar arbeitet seit mehr als zehn Jahren in der H&M-Filiale in der Berliner Friedrichstraße, und er hat einen anderen Arbeitgeber kennengelernt.

„H&M stellt vorwiegend junge und ungelernete Arbeitskräfte ein, die sind billig, formbar – und vor allem flexibel“, sagt er. Intern „Stundenlöhner“ genannt und nur für zehn Stunden angestellt, arbeiten viele von ihnen ganz regulär bis zu 40 Stunden die Woche. Und das, obwohl viele Tarifverträge eine Mindestarbeitszeit von 20 Stunden pro Woche vorsehen. Die





HOLDE SCHNEIDER / VISUM

H&M-Chef Persson: „Niveau-Anpassung beim verbalen Umgang“

Mitarbeiter können sich deshalb weder auf das monatliche Einkommen noch auf geregelte Arbeitszeiten verlassen, denn die zusätzlichen Stunden werden häufig spontan vergeben: „Das läuft oft per Telefon“, erzählt Richter. Die Mitarbeiter hinterlassen ihre Mobilnummern, werden kontaktiert, und wer sich zuerst zurückmeldet, darf arbeiten. „Oder es gibt einen Anruf: ‚Der Laden brummt, kannst du sofort reinkommen?‘ Mehr als zwei-, dreimal sollte man da nicht absagen, sonst wird man künftig nicht mehr angefragt.“ Das seien Einzelfälle, sagt die H&M-Geschäftsführung, solche Einsätze erfolgten stets freiwillig.

In den Geschäften fehlen oft Verkäufer, denn trotz der guten Zahlen ist der Druck im Unternehmen hoch. „Obwohl Umsatz und Gewinn in jedem Jahr steigen, spart der Konzern immer mehr am Personal“, kritisiert Johann Rösch von der Dienstleistungsgewerkschaft Ver.di. Das Unternehmen verdiene seine Milliarden auf dem Rücken der Angestellten. Auch Gesamtbetriebsratsvorsitzende Andrea Schlomm klagt: „Unterbesetzung ist an der Tagesordnung, weil man die Kosten möglichst gering halten will.“ H&M verweist dagegen auf die gestiegenen Personalkosten, allerdings wurden vergangenes Jahr auch mehr als ein Dutzend neuer deutscher Filialen eröffnet.

Das Sparen geht auf Kosten der Mitarbeiter: „Wir hetzen durch den Tag, fangen morgens mit dem Auffüllen der Regale an, räumen unter Zeitdruck auf, packen Neuware aus, stehen an der Kasse und haben kaum Zeit, zwischendrin auch mal Pause zu machen“, erzählt eine Mitarbeiterin aus Kaiserslautern. Der Stress werde immer höher, krankheitsbedingte Ausfälle würden offenbar in Kauf genommen.

Doch auch gute Führungskräfte sind Mangelware in dem rasant gewachsenen

Unternehmen: H&M rekrutiert seinen Nachwuchs vor allem aus den eigenen Reihen, Teilzeit-Jobber können innerhalb weniger Jahre zum Filialleiter aufsteigen, selbst die beiden deutschen Geschäftsführer Sven Twisselmann und Thorsten Mindermann kennen sich noch aus Zeiten, in denen sie gemeinsam Pullover falteten.

„Jeder, der sich anbietet, wird als Führungskraft nach oben geschossen, ohne dass es ausreichend Weiterbildung gäbe“, berichtet ein ehemaliger Abteilungsleiter. „Viele Filialleiter sind total überfordert, wenn es um Konflikte oder Schwierigkeiten mit den Mitarbeitern geht“, sagt Handelsexperte Rösch.

Alle wichtigen Entscheidungen werden von den sogenannten Area-Managern oder gleich von der Geschäftsführung in Hamburg getroffen. Kein Wunder, ist doch der deutsche Markt für H&M so wichtig wie kein anderer: Knapp ein Viertel des weltweiten Umsatzes wird hierzulande erwirtschaftet, in keinem anderen Land gibt es auch nur annähernd so viele Filialen. 2010 stieg der Umsatz in Deutschland allerdings erstmals nur noch geringfügig um 60 Millionen Euro, in den Jahren zuvor war er jeweils um mehrere hundert Millionen gewachsen.

Vielleicht erklärt das den erhöhten Druck – den vor allem die zu spüren bekommen, die sich dagegen wehren. „Sobald man es als Mitarbeiter wagt, bestimmte Dinge zu kritisieren oder in Frage zu stellen, ist es mit dem Kuschkurs vorbei“, sagt Jan Richter. Der H&M-Mitarbeiter aus Berlin hat das am eigenen Leib zu spüren bekommen, seit er gemeinsam mit Kollegen einen Betriebsrat für die Filiale in der Friedrichstraße gegründet hat. „Immer wieder brechen die Filialleiter in Tränen aus, fragen, was denn schiefgelaufen sei und ob wir das nicht anders regeln könnten“, erzählt er.

Ob man seinen Laden nicht im Griff habe, müssten sich Filialleiter fragen lassen, bei denen sich Betriebsratsgründungen anbahnen, so eine ehemalige Führungskraft.

Welches Bild die H&M-Führung von den Arbeitnehmervertretern hat, zeigt ein internes Papier zum Umgang mit Betriebsräten: Da von der Regierung keine wesentlichen Veränderungen im Betriebsverfassungsgesetz zu erwarten seien, müsse man die wirtschaftspolitische Realität akzeptieren, man rate zur „professionellen Gelassenheit“. Das Papier empfiehlt eine „Niveau-Anpassung beim verbalen Umgang“ und rät, die „sprachliche Überlegenheit“ und die „wirtschaftliche Bildung nicht herauszustellen“.

An manchen Stellen sei das Papier „unglücklich formuliert“, räumt Geschäftsführer Twisselmann ein, aber grundsätzlich sei man sehr an der Kooperation mit den Betriebsräten interessiert. Die Streitfälle, die man vor Gericht austragen müsse, kämen zu großen Teilen von den immer gleichen Personen. Dass es nur in einem Drittel der Filialen Betriebsräte gebe, zeige, dass bei der Mehrheit der Beschäftigten eine hohe Zufriedenheit herrsche.

Wer allerdings Betriebsratsarbeit einfordert oder leistet, sieht sich schnell mit Abmahnungen aller Art konfrontiert, Arbeitszeiten werden angezweifelt, Kündigungen wegen angeblich fehlerhafter Reiseabrechnungen ausgesprochen. „Unsere Arbeit wird als unvermeidbares innerbetriebliches Übel, als Kosten- und Störfaktor wahrgenommen“, folgert Betriebsratsvorsitzende Schlomm.

Was immer einem Betriebsrat rechtlich zusteht, seien es finanzielle Unterstützung oder Mitbestimmungsrechte, muss häufig langwierig eingeklagt werden. „H&M hat deutlich mehr Verfahren vor dem Arbeitsgericht als vergleichbare Unternehmen“, sagt der Hamburger Arbeitsrechtler Manfred Wulff, der den Gesamtbetriebsrat vertritt. Sobald es um Mitbestimmungsrechte gehe, sei mit dem Leitspruch „Wer kann, der darf“ sofort Schluss, und es gehe nur um das Prinzip „Wer hat recht?“. So musste etwa der Betriebsrat aus Kaiserslautern nach einer Versammlung 232,05 Euro für Stehtische einklagen, den Anspruch auf Internetzugang in den Betriebsratsbüros musste gar das Bundesarbeitsgericht bestätigen.

Gegen Jan Richter und seine Kollegen strengte H&M im Sommer sogar ein Amtsenthebungsverfahren an, die vielen Einsprüche, die der Berliner Betriebsrat gegen den zu engen Dienstplan erhoben hatte, gingen der Geschäftsleitung wohl auf die Nerven. Das unübliche Verfahren endete damit, dass H&M seinen Antrag zurückzog – und der zuständige Richter Claus-Peter Morof das Unternehmen mahnte: „Ohne Betriebsrat kommen wir nicht in den Himmel.“

SUSANNE AMANN