



# Auch die Sonne hat Flecken

## Betriebsratsalltag bei IKEA

„Auch die Sonne hat Flecken“ sagt ein schwedisches Sprichwort. Dies gilt auch für IKEA. Trotz des wirtschaftlichen Booms gibt es Konflikte in den Märkten des schwedischen Möbelriesen. Anders sieht es hingegen bei seinem Logistikdienstleister, der IKEA Distribution & Service GmbH, aus. Hier ist der Betriebsrat im Grunde zufrieden.

**K**leine rote Häuser säumen das Neubaugebiet, zwischen Bauernhöfen und blattlosen Winterbäumen fließen reißende Bäche. Nun fehlt nur noch ein Elch, und die schwedische Stimmung wäre perfekt. Zwar wird man den in Werne an der Lippe lange vermissen, doch die Kleinstadt am Rande des Münsterlandes ist von einem schwedischen Exportschlager geprägt: Rund 1.000 Menschen arbeiten in den Lagerhallen der IKEA Distribution & Service GmbH. Von dort beliefert der Logistikdienstleister IKEA-Möbelhäuser und Kunden, die ihre Ware im Internet bestellt haben.

IKEA ist seit dem Jahr 1981 in Werne ansässig und heute zweitgrößter Arbeitgeber. „Die Belegschaft ist bodenständig. Es gibt kaum Fluktuation“, sagt Dr. Herbert Klein, Betriebsratsvorsitzender der IKEA Distribution & Service GmbH und seit 1982 im Unternehmen beschäftigt. Das dürfte auch an

den zahlreichen Sonderleistungen liegen, die der Logistikdienstleister seinen Mitarbeitern gönnt: Zuschüsse für Brillen, Zahnbehandlungen, Hörgeräte und medizinische Kuren, Leistungen bei Hochzeiten, Geburten, Todesfällen, Krankenhausaufenthalten und sozialen Härtefällen sowie zinslose Darlehen gehören dazu. Auch eine betriebliche Altersvorsorge, vermögenswirksame Leistungen und Zulagen für die 60 Auszubildenden gibt es bei der IKEA Distribution & Service GmbH.

### Standfester als ein IVAR-Regal

Die Sozialleistungen sind vom Betriebsrat hart erkämpft worden. In den 80er Jahren gab es zahlreiche juristische Auseinandersetzungen, die am Ende zu mehr Respekt der Unternehmensleitung gegenüber dem Betriebsrat geführt haben. Und auch heute scheut der Betriebsrat keinen offenen

Konflikt: „Die Rechte der Kollegen werden offensiv und selbstbewusst wahrgenommen. Ein Gerichtsprozess ist normaler Bestandteil dieser Interessensvertretung“, sagt Dr. Herbert Klein. Dass der Betriebsrat standfester als ein IVAR-Regal ist, lässt sich auch auf den hohen Organisationsgrad der Beschäftigten zurückführen. Rund 90 % der gewerblichen Kollegen sind bei ver.di organisiert.

### Positive Umsatzentwicklung

IKEA boomt. Im Geschäftsjahr 2006 steigerte das Unternehmen seinen weltweiten Umsatz von 14,8 auf 17,3 Mrd. €, davon entfallen rund 3 Mrd. € auf IKEA Deutschland. Um der weiter steigenden Nachfrage gerecht zu werden, baut die IKEA Distribution & Service GmbH in Dortmund ein Logistikzentrum für Europa. Auf 113.000 m<sup>2</sup> (rund 14 Fußballplätze) wird dort künf-

tig das Sortiment mit rund 9.500 Produkten lagern. „Dann könnten wir sogar auf insgesamt 1.500 Beschäftigte in drei Schichten erhöhen“, schwärmt Dr. Herbert Klein.

Ein Aufwärtstrend, dem Job-Verluste bei Wettbewerbern gegenüberstehen, meint Alexander Oswald, Volkswirt beim Verband der Deutschen Möbelindustrie: „In den letzten zehn Jahren registrierten wir einen deutlichen Konzentrationsprozess in der Möbelbranche. Rund 30 bis 40 % der Möbelunternehmen sind weggebrochen.“ In diesem Verdrängungswettbewerb ist IKEA sehr erfolgreich. Der Boom des schwedischen Möbelriesen liegt dabei nicht nur an den frischen Möbeln, sondern auch am aufwendigen Marketing. Wie hoch der Etat hierfür ist, bleibt jedoch ein gut gehütetes Geheimnis.

### Alles „knut“ in den Märkten?

Den Beschäftigten kommt nicht nur die gute wirtschaftliche Entwicklung, sondern auch die sozialdemokratische Prägung der skandinavischen Unternehmenskultur zugute. Dort habe Arbeitnehmerfreundlichkeit Tradition, sagt Dr. Herbert Klein. Problematisch seien jedoch externe Einflüsse: „An deutschen Universitäten wird oft eine andere Denke gelehrt.“ So kämen vor allem von jungen IKEA-Nachwuchsmagern Impulse, die dem skandinavischen Modell entgegenstehen. Dies

sollen sonntags arbeiten und werktags bis 22:00 Uhr. Oft wird der Betriebsrat nicht informiert, wenn Überstunden geleistet werden – oder wir werden getäuscht. Dann stempeln die Kollegen aus und arbeiten einfach weiter, sogar nach langen Nachtschichten, die bis in den Vormittag dauern.“ So komme es zu Arbeitstagen von zehn Stunden.

weiter Wettbewerb ausgelobt, bei dem IKEA-Abteilungen untereinander in Konkurrenz traten. Die IKEA-Abteilung mit dem höchsten Umsatz gewann den Wettbewerb, der Abteilungsleiter sollte eine Urlaubsreise antreten. Erst eine Einigungsstelle, die IKEA im August 2006 durch das Arbeitsgericht Frankfurt am Main einrichten ließ, korrigier-



**Dr. Herbert Klein,**  
Betriebsratsvorsitzender  
der IKEA Distribution &  
Service GmbH:

„Die Rechte der Kollegen werden offensiv und selbstbewusst wahrgenommen.“

### Zunehmende Arbeitsverdichtung

Auffallend sei, dass zu wenig Personal mit zu vielen Aufgaben belastet werde. „Die Produktvielfalt, die Stückzahlen und der Warenumsatz nehmen zu. Da können die Kollegen oft kaum hinterher räumen“, resigniert Reißig. Die Aufgaben seien nur mit mehr Personal zu bewältigen. Bei Einstellungen seien ihm Vollzeitkräfte am liebsten, um den Anforderungen der neuen Arbeitszeitstrukturen gerecht zu werden. Die Aushilfskräfte, dies sind rund 70 % der Arbeitnehmer, seien nur für ein paar Stunden im Möbelmarkt. Dies sei für die Unternehmensführung hilfreich, denn zum einen werden Sozialversicherungsabgaben eingespart, zum anderen ist die Streikbereitschaft gering: „Studenten und Aushilfskräfte identifizieren sich weniger mit IKEA und sind oft nach wenigen Jahren wieder weg.“

Diese Personalstruktur führe in den Möbelhäusern zu einem geringen Organisationsgrad. Dort sind nur ca. 20 % der Arbeitnehmer in einer Gewerkschaft organisiert. Kein Wunder, dass da das Management auf fragwürdige Ideen kommt: So wurde ein bundes-

te diese einseitige Bevorzugung. Nun wird die gesamte Abteilung mit einer gemeinsamen Aktivität belohnt.

Neben den wachsenden Arbeitsbelastungen gebe auch die Beteiligung am Unternehmensgewinn Anlass zum Ärger. „Obwohl der Gewinn im letzten Jahr um 25 % gestiegen ist, hat es lange keine Gewinnbeteiligung für die Kollegen gegeben. Das liegt vielleicht auch daran, dass IKEA nicht im Arbeitgeberverband Mitglied ist“, vermutet Gerhard Reißig.

Daran knüpft auch Ulrich Dalibor, Fachgruppenleiter Einzelhandel bei ver.di an: „IKEA ist tarifabstinent, beteiligt sich nicht an der Gestaltung von Tarifvereinbarungen und zeigt kein Interesse an der Partnerkultur.“ Erst Ende 2006 sei es zu einem allerersten Gespräch zwischen ver.di und der deutschen IKEA-Unternehmensführung gekommen – nach heftigem Werben der Gewerkschaft. „Auffällig ist, dass beide, IKEA und ver.di, kaum voneinander wussten.“ Auch er meint, dass das Schwenden der skandinavischen Partnerkultur bei IKEA Probleme hervorruft: „Die Ursache liegt beim Management. Der Fisch stinkt vom Kopfe her.“ Dieses Sprichwort stammt zwar nicht aus Schweden. Die sich dahinter verbergende Erkenntnis wäre trotzdem hilfreich für den schwedischen Möbelriesen. ■ (MA)

**Gerhard Reißig,**  
Vorsitzender des  
IKEA-Gesamtbetriebsrats:

„Die Produktvielfalt, die Stückzahlen und der Warenumsatz nehmen zu. Da können die Kollegen oft kaum hinterher räumen.“



zeige sich auch in den 39 deutschen IKEA-Märkten, wo etwa 12.500 Menschen beschäftigt werden. Dort überwerfen sich die Unternehmensführungen mit den Angestellten. Gerhard Reißig, seit 1994 Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats, nennt einige Konfliktfelder: „IKEA erwartet immer mehr Flexibilität von den Arbeitnehmern. Wir