



Viel Arbeit, gute Nerven und ein Systemfehler

Aus dem Arbeitsalltag bei IKEA

In: *express* 03/2017

Das gelb-blaue Geschäft, das seit dem 17. Oktober 1974 in Deutschland ansässig ist und mittlerweile an 51 strategisch wichtigen Standorten im Land Einrichtungshäuser für die lieben KundInnen gebaut hat, verlangt auch seinen MitarbeiterInnen einiges ab. Wir dokumentieren den Beitrag eines Kollegen, der in seiner ursprünglichen Fassung als Rede auf einer Betriebsversammlung gehalten wurde. Er arbeitet als Küchenplaner und ist Vertrauensmann von ver.di.

Als Küchenplaner und Berater für die Kunden bin ich selbst ein laufender Informationsstand geworden. Bei der Menge an Kunden, die uns hier tagtäglich begegnen, wird einem ganz sicher nie langweilig und man erlebt so einiges. Wir bekommen jede Woche von der Abteilungsleitung die aktuellen und die gewünschten Umsätze genannt, vergleichen diese mit anderen IKEA-Häusern, hören von Seiten der Geschäftsleitung, wie viele Küchen man bei dem aktuellen Personalstand eigentlich verkaufen müsste, und haben teilweise Zeitvorgaben für Kundengespräche.

Einen Teil des innerbetrieblichen Ablaufs möchte ich gerne schildern, nämlich die Arbeit während und nach dem Umbau unserer Abteilung.

Wie schnell sich IKEA an den Markt anpasst und manchmal auch anpassen muss, ist immer wieder erstaunlich. Ein Muss wurde in unserer Filiale in Wallau bei Wiesbaden auch in Bezug auf die Einrichtung der Arbeitsplätze von der Berufs-Genossenschaft für Handel und Warenversorgung (BGHW) im Jahr 2015 festgelegt und im Jahr 2016 dann umgesetzt: Die alten 1m²-Stehisch-Beratungsplätze, an denen man auf einem Quadratmeter zum Teil mit drei Kunden im Stehen oder auf einem Barhocker halb sitzend häufig bis zu zwei Stunden an einem Planungscomputer arbeitete, waren weder ergonomisch noch besonders gut für eine längere Planung am PC geeignet. Die BGHW gab also vor, diese Plätze an die Vorschriften anzupassen. Sie wird dafür ja auch, wie es gesetzlich festgelegt ist, von Unternehmen wie IKEA bezahlt.

Es wurde also umgebaut! Wie immer – auch während der Öffnungszeiten. An den Folgetagen waren wir unglaublichem Lärm schreiender Sägen, hämmernder Hämmer und bohrender Bohrer ausgesetzt. Dieser Dauerkrach wurde immer erst Minuten nach einem entsprechenden Anruf abgestellt. Kollegen trauten sich teilweise gar nicht, dies mitzuteilen, weil sie Angst vor Ärger hatten. Direkt in einer Baustelle einer Tätigkeit nachzugehen, die gutes Planen und Mitdenken voraussetzt, war eine starke Belastung. Vor dem Umbau hieß es, es werde diesen starken Krach nur geben, wenn das Haus nicht geöffnet ist. Das klappte leider, wie schon bei einem Umbau zwei Jahre zuvor und wie bei dem Umbau der Bettenabteilung, nicht.

Alter Stress in neuen Büros

Leider wurden vor dem Umbau viele gute Kollegen vom IKEA-Callcenter zum Hotline-Planen abgeworben, und dann müssen natürlich neue Kollegen erstmal eingearbeitet werden. Bei dem umfangreichen Wissen, das man benötigt, um gut Küchen verkaufen zu können, dauert diese Einarbeitung auch noch an. Inzwischen haben wir aber ein gutes Team qualifizierter Mitarbeiter, wir haben mehr »Köpfe«, wie es bei IKEA heißt, und mehr Stunden, und wir schaffen es jetzt auch, fast alle Kunden zu bedienen.

Schlussendlich haben wir durch den Umbau auch ein neues, frisches Erscheinungsbild bekommen. Der Kunde wird durch die schön gestalteten Räume und die neuen Planungsplätze mit 4m x 80cm eingeladen, bei uns zu kaufen. Wenn möglich, begrüßt sie jetzt am Anfang der Abteilung ein freundlicher »Grüßer«. Kurz darauf kommt ein »Host«, der den Kunden dessen Wünschen entsprechend weiterleitet. Wir arbeiten jetzt mit größeren Monitoren, guten Büro-Drehstühlen, also an verbesserten Arbeitsplätzen. Es gibt jetzt auch ein neues Planungsbüro, in dem man dem Kunden, durch eine Glaswand abgeschirmt und etwas separiert, eine Vollplanung anbieten kann. Trotzdem ist nicht alles eitel Sonnenschein. Durch die Glaswand unseres Planungsbüros sehen die Kunden von außen dauernd hinein und entdecken einen Mitarbeiter, der zum Beispiel mit der Planungskontrolle beschäftigt ist, mit wichtigen Tätigkeiten am Computer oder mit Küchen-Reklamationen. Die Kunden klopfen also an die Scheibe und unterbrechen damit sehr häufig die Konzentration erfordernde Arbeit der KollegInnen.

Die Glaswände sind zudem auch nicht wirklich zur Lärmisolierung des Büros geeignet, zumal sie nach oben offen sind und die Decke des Büros nicht mit schallabsorbierenden Platten bestückt ist. Der Verkaufskrach ist dort also voll wahrzunehmen. Dadurch gibt es keine Ruhe bei den oft komplizierten Planungen und den anderen, dort durchzuführenden Tätigkeiten. Doch die meisten sind abgehärtet und können den Stress gut aushalten. Es kam aber auch schon zu Konflikten unter Kollegen, die eindeutig auf die hohe Arbeitsbelastung zurückzuführen sind.

Warum können wir aber trotzdem meistens so gut verkaufen? Weil wir es gewohnt sind. Die psychische Belastung wird verdrängt, oft zu spät erkannt – und sie kann uns dauerhaft schädigen.

Wir wollen natürlich beim Küchenverkauf noch deutlich besser werden und auch den Umsatz steigern. Ich persönlich bin immer dafür, dass wir uns genau so viel Zeit für den Kunden nehmen, wie es braucht, bis er zufrieden ist. Bei einer Küchen-Vollplanung aber haben wir eine Vorgabe von zwei Stunden, um die Planung inklusive Beleuchtungskonzept, der Bestellung, dem Ausfüllen der Montageformulare und der Termin-Avisierung mit Lieferfragen zum Abschluss zu bringen. Klappt das nicht, darf man gerne einen zweiten Termin machen. Aber wieviel Druck macht man einem Mitarbeiter, der weiß, dass er einen Folgetermin vereinbaren muss, der aufgrund des vollen Terminkalenders erst in zwei Wochen stattfinden kann? »Aber ich dachte, IKEA wäre so schnell?«, hört man dann häufig vom Kunden. Wir müssen ihm dann möglichst geschickt die Verzögerung näher bringen, und oft bleibt der Kunde dann zumindest während des Gesprächs auch guter Dinge. Aber wie fühlt man sich da als Mitarbeiter? Was denkt der Kunde später wirklich? Zum Glück ist das schlechte Gewissen schnell verflogen, denn der nächste Kunde wartet schon.

Die Arbeits-Geschwindigkeit ist selbst bei einem Beratungs-Blitz begrenzt, weil der Kessel schon voll glühender Kohle ist und ich als ICE, also IKEA Customer Expert, mit Hochgeschwindigkeit durch den Tag heize und eine immer freundliche, dauerhaft glühende Verkaufsmaschine geworden bin. Wenn man dauernd weiter Spiritus ins Feuer schüttet, brennt es zwar kurz mal heißer, aber auch viel schneller ab. Ich denke, dass jeder bei uns im Haus an seinem Limit angekommen ist – und wenn er sich selbst überschätzt sogar darüber hinaus.

Ein Mitarbeiter soll in der Mitte zwischen zwei Kunden sitzen. Als Host, also Steuerer, muss er deshalb vorher geschickt in Erfahrung bringen, ob einer der beiden Kunden bereits eine komplette Küche und nur ein paar Fragen hat oder ob er noch plant und wie viele Fragen

damit verbunden sind. Dabei muss er versuchen, einen Kunden komplett zu bedienen und die Küche zum Abschluss zu bringen, während er dem anderen Kunden nebenbei Unterstützung zukommen lässt.

Wenn der Kunde alles zu wissen glaubt und auch eine sogenannte Einweisung erhalten hat, dann aber doch noch einige Fragen zwischendurch aufkommen (gerade auch wegen unseres fehlerhaften Planungsprogramms), wird der Host in seiner Ideenumsetzung unterbrochen. Das ist gewollt: Wenn Du Fragen hast, wende Dich einfach an den Berater neben Dir, der auch den anderen Kunden gerade bedient. Das Prinzip ist: ein Mitarbeiter für zwei Kunden gleichzeitig...

Das vorgegebene Konzept kann so selbstverständlich nicht 1:1 umgesetzt werden. Als Mitarbeiter an der Basis muss man sich Gedanken machen, was man leisten kann. Letztlich wissen nur wir wirklich, wie man gut bedienen und verkaufen kann – und wir geben immer das Beste für unsere Kunden. Den ersten Kunden werden also Mitarbeiter zugeteilt, alle weiteren müssen warten oder bekommen einen Piepser, der ertönt, wenn's losgehen kann mit dem Planungsgespräch. Während sie warten, sollen sie – bestenfalls nach kurzer Einweisung durch für andere Kunden vorgemerkte Kollegen – bereits selbst anfangen zu planen. Die Kunden wundern sich oft, warum sie selbst vorplanen sollen, obwohl ihnen nicht klar ist, wie man den Raum einrichten kann, was dabei zu beachten ist – und ja gerade deshalb zu einem Küchenplaner gehen. Auch für die Planer macht dieses Verfahren keinen Sinn, denn in 80 Prozent der Fälle sieht man, dass notwendige Schritte bei der Selbstplanung nicht erkannt oder eingehalten werden, so dass der Arbeitsaufwand gleich bleibt oder sogar steigt. Seit zehn Jahren plane ich jetzt Küchen und berate Kunden, und wie oft höre ich von Kollegen: »Hätte ich diese Küche von Anfang an geplant und nicht die Ideen, die sich der Kunde bei der Selbstplanung ausgedacht hat, verändern müssen, wäre ich schneller fertig gewesen.« Aber das ist eben das IKEA-Konzept. Warum wir nicht einen anderen, viel logischeren Weg gehen, ist unklar.

Es gibt den positiv motivierten Küchen-Kunden, der gerne Geld hier lassen, aber nicht ewig warten möchte, also der typische IKEA-Kunde, der die kurze Lieferzeit mag und den niedrigen Preis schätzt. Wenn wir diesem Kunden dann sagen könnten: »Wir werden sie gleich bedienen« oder: »Sobald ein Mitarbeiter frei ist, wird er sich für Ihre Küche Zeit nehmen«, wäre das doch fantastisch. Vielleicht noch ein bisschen Personal mehr und man könnte sofort helfen, hätte deutlich weniger Stress und würde bestimmt noch mehr Küchen verkaufen.

Die Mitarbeiter müssen alle top gut geschult sein und das Verkaufen 1a beherrschen. Ein Mitarbeiter hat hier sehr vielen Ansprüchen zu genügen, und der Arbeitsumfang ist in jedem Bereich sehr hoch. Die höchste Qualität ist natürlich nur durch das Sammeln von Erfahrungen in einer Arbeitsstelle mit hohem Stundenvolumen möglich. Teilzeitkräfte können daher aufgrund ihrer geringeren Zeiterfahrung oft nur teilweise den Anforderungen nachkommen; viele von ihnen arbeiten auch nicht freiwillig in Teilzeit und müssen einem zweiten Job irgendwo anders nachgehen. Damit können sie natürlich auch nicht ihre ganze Energie in eine Arbeit stecken, sondern müssen sich diese für den zweiten Job aufheben. Wie gerne arbeitet man in zwei, drei Betrieben, um den Lebensunterhalt zu verdienen? Wie viele der Entscheider und Leiter von Mitarbeitern können das wirklich nachempfinden? Wie viele von denen arbeiten selbst bei verschiedenen Arbeitgebern?

Ich höre häufig das Wort »Köpfe« bei uns, z.B. »Wir haben zwei Köpfe mehr seit letztem Monat.« In dem Kopf stecken aber Sinne und Gefühle und unter dem Kopf steckt ein Mensch, der gerne gut leben möchte, und das geht nur mit einem guten Job. Ein Job, wie ich als Vollzeitkraft ihn habe, mit dem ich zufrieden bin. Aber auch ich muss über jeden Cent, den ich ausbebe, nachdenken. Mein Konto geht trotz kleiner Wohnung, altem Auto und maximal eingestellten 36 Grad an der Wassertherme am Ende des Monats gen Null.

Zum Glück hat mal ein netter Bankdirektor, der Herr Prof. Dr. Dispo, die Möglichkeit der Überziehung der Konten eingeführt. Ein kleines Sümmchen, in Form von Zinsen, zahlt man schon, aber von irgendwas leben muss der Bank-Vorstand ja auch. Was machen eigentlich die

ganzen Bankleute, die mich mal persönlich kannten und am Schalter standen, die mir Geld auszahlten und meine Überweisungen entgegen nahmen? Richtig – die haben auch das SB-Konzept. Mal schauen, wann wir Verkäufer, die gerne freundlichen und direkten, sichtbaren Gesprächskontakt aufnehmen, durch Umsatz-Automaten ersetzt werden. Man stelle sich eine nicht besonders abwegige Zukunft vor, in der solch ein stets lächelnder, gut aussehender großer Berater-Automat, oder bei anderer Vorauswahl auch ein mit seitlich abstehenden Zöpfen ausgestellter, super goldiger, gut gelaunter, auf einem Ganzkörper-Monitor dargestellter Verkäuferinnen-Roboter mit einem süßen, leicht schwedischen Akzent alle Fragen zu Möbeln, die man in die bunte Suchmaschine »Glöggle« eingibt, zu beantworten wissen. Durch Vernetzung und freundliche Mitarbeit aller dann arbeitslosen Kollegen sind diese Automaten natürlich schon vor ihrer Platzierung an strategisch günstigen Orten in der Möbelausstellung mit allen möglichen Informationen gespeist worden. Der letzte noch verbliebene Moh'ikea'ner, der den Anschein eines echten persönlichen Ansprechpartners wahren soll, sitzt an einer Info-säule kurz vor den SB-Kassen, die wiederum von einem Roboteraufseher überwacht werden. Die SB-Kassen, wo aktuell ein Überwacher für vier Kunden gleichzeitig zuständig ist, funktionieren auch jetzt schon. Unsere ganze Hetzerei durch die Freizeit und das so oft gesehene »Schnell, Schnell!« der Menschen beim Einkaufen – das ist diese Haltung des Auf-nichts-warten-Wollens; sie ist die beste Begründung der Geschäfte. So müssen zwar die Kunden selbst ihre Ware einscannen und noch mehr selbst machen, dafür sparen sie 5-7 Minuten Zeit an diesem Tag. Das sind bei 50 Jahren, wenn ich etwa 100 mal pro Jahr an Kassen anstehe, ganze 20,8 Tage, die ich anders nutzen kann. Toll, oder?

Expertencheck vom Hotliner

Gut, wir schicken uns dann irgendwann alle selbst nur noch virtuell durch die Möbelhäuser. Wir Onlinekäufer und Faulbesteller tun gerade selbst alles dafür, dass der Mensch den anderen Menschen nicht mehr braucht! Mal schauen, ob wir überhaupt noch etwas dagegen tun wollen oder uns eben dann irgendwann einen Zufriedenheits-Chip einpflanzen lassen.

Ein weiterer Schritt in diese fatale Richtung, die Arbeitskraft zu rationalisieren und so effektiv wie möglich zu verkaufen, stellt jetzt unser sogenannter Expertencheck da. Ein Kunde erhält von uns ein Onlineformular zum Eintragen seiner Daten und Wünsche, dann bekommt er einen Anruf aus einem Call-Center, wo der dort dauernd telefonierende Hotliner die Planung und Einrichtung der gewünschten Räumlichkeit vornimmt. Ich frage: »Braucht's dann bald noch so viele Kollegen vor Ort?« »Klar! Wir werden nur noch viel mehr verkaufen!«, sagt der Chef. Aber haben die Kunden denn unendlich Geld, oder welchem Geschäft gehen sie dann gleichzeitig verloren? Und wenn ja, ist trotzdem irgendwann ein Ende erreicht. Dann können nur noch durch weitere Einsparungen am Personal die Kanten geschliffen, die Zahlen aufpoliert und die ganze Verkaufsmaschine perfektioniert werden. Perfektioniert von externen Unternehmensberatern und durchgeführt von Leitungen, die oft den direkten Kontakt und Aufbau von Vertrauenssituationen mit den KollegInnen meiden, denn sie wissen ja: Es sind denkende und fühlende Mitmenschen. Könnte ja noch einer von denen auf die Idee kommen, seine Meinung zu sagen oder gar traurig zu sein.

Der Schreibtisch bleibt frei von Tränen und Schweiß, Hauptsache es stimmt am Ende der Preis! Es zählt immer nur der maximal mögliche Gewinn. Deshalb haben wir auch deutlich weniger Vollzeitbeschäftigung, als es sich ein Arbeitgeber wie IKEA leisten könnte. Dabei könnten wir alle im Haus weniger Stress haben; vielleicht werden wir ja irgendwann die schöne Zeit zurückbekommen, in der wir trotz deutlich mehr Vollzeitbeschäftigten jedes Jahr den Umsatz weiter gesteigert haben. Obwohl wir, als IKEA (und dieses Wir ist hier IKEA, nicht die Beschäftigten), eine eindeutig positive Umsatzbilanz haben, greifen wir auf das schändlich ausgenutzte Befristungssystem, auf jene nicht immer freiwillig so arbeitenden Teilzeitkräfte und auch auf die wirklich unter Wert beschäftigten Leiharbeiter zurück.

Leiharbeiter, die zwar überall um uns herum wuseln, räumen und ihren Job absolut offensichtlich für unseren Arbeitgeber tun, aber trotzdem nicht so bezahlt, geführt und vor allem integriert sind. Sie schuften sich in Sechs-Tage-Jobs teilweise 200 Stunden pro Monat die Hände wund und dürfen nicht mal an unserer Weihnachtsfeier teilhaben, geschweige denn unsere Sozialleistungen oder Bonuszahlungen mit genießen. Da sie aber ebenfalls zwei Ohren zum Hören und Augen zum Sehen haben, wissen sie um die Ungerechtigkeit des Systems und ordnen somit ihren Stellenwert in der Gesellschaft ein. Dieser Menschenverleih drückt nicht nur ›unsere‹ Arbeitslosenzahl um eine Million, sondern lohnt sich auch noch für die Verleiher. Wussten doch schon Händler vor unserer Zeit hier, dass Sklaverei ein sehr lukratives Geschäft ist. Und wenn man dann noch Möglichkeiten findet, dies legal durchzuführen: #@wie geil ist das denn! LOL!

www.express-afp.info