

Während Juso-Chef Kevin Kühnert über Kollektivierungen schwatzt, kühnert ein Amerikaner seit gut zwei Jahren in Paris mit einem Supermarkt herum, der seinen Kunden und Angestellten gehört. Seltsamerweise funktioniert das Modell. BILANZ enthüllt den Erfolgstrick.

Pariser KOMMUNE

Eine Direktübertragung von **Reinhold Böhmer** mit Lichtspielen von **Denis Allard**

Irgendetwas ist hier anders. Die Stromkabel an der Decke sind nur aufs Nötigste verkleidet. Statt der schauerhaften Verkaufs-*Muzak*, die im 100 Meter entfernten Supermarkt Franprix zum gängigen Einkaufserlebnis gehört („Every breath you take“ von Police), herrscht hier gemächliche Stille.

An der Kasse sitzen Olivier (69), eisenfarbener Bart, rotbraune Weste, und Fabrice (41), Typ Athlet in Kapuzenjacke: Der eine nimmt die Einkaufswaren an, mal eine Lauchstange, mal ein Paket Nudeln, der andere *scannt* und kassiert.

Eine Etage tiefer arbeiten fünf Leute, die Haare unter Kunststoffhauben, Plastikschürzen über den Straßenklamotten: Eine Frau zerteilt einen Stapel getrockneter Mangoschnitzel, zwei andere Frauen und ein Mann stopfen die Portionen in Tütchen, noch eine Frau wiegt die Beutel ab und klebt ein Etikett drauf. Zack. Fertig.

Von der Ladenkette um die Ecke, einem Unternehmen des französischen Handelskonzerns Casino, unterscheidet sich dieses Geschäft durch vielerlei, vor allem aber durch Unhör- und -sichtbares. Denn das Mangoschnitzel-Quintett und die beiden Kassierer sind weder Fach- oder Hilfskräfte noch anderweitig geschultes Einzelhandelspersonal: Fabrice verdient sein Geld auf dem Polizeipräsidium, Rentner Olivier arbeitet sonst im IT-Service, und auch die Mango-Verpacker gehen

anderen Berufen nach oder sind Ruheständler. Nach drei Stunden ist ihr Einsatz hier auch schon wieder vorbei.

Die Zwischendurch-Handlanger verdanken ihre Winzigjobs einem außergewöhnlichen Projekt. Denn das schlichte Lebensmittelgeschäft, in dem sie zeitweise Dienst tun, ist kein klassischer Supermarkt. Der 1.450 Quadratmeter große Laden mit Namen „La Louve“ (auf Deutsch: „Die Wölfin“), drei U-Bahnstationen vom Pariser Nordbahnhof entfernt in der Rue des Poissoniers, nennt sich „Kooperative“, übersetzbar mit Genossenschaft: *le premier supermarché coopératif et participatif*.

Für Olivier, Fabrice und die fünf Mango-Eintüter bedeutet das: Sie sind erstens Kunden, zweitens Eigentümer und drittens Mitarbeiter ein und desselben Unternehmens.

4.500 solcher Mitarbeiter oder „*coopérateurs*“ beschäftigt der Supermarkt zurzeit. Nur sie selbst dürfen hier einkaufen sowie jeweils eine Person mit derselben Wohnadresse, meist ein Angehöriger. Wer den Laden betritt, muss sich per Mitgliedskarte ausweisen. Wer nicht zu La Louve gehört, tja, der muss draußen bleiben.

„Jeden Monat kommen per saldo rund 30 *coopérateurs* hinzu“, sagt Tom Boothe (50), der „*Président*“ von La Louve. Der gebürtige Amerikaner, den es einst wegen der Liebe nach Paris zog, hat La Louve 2016 im Verein mit seinem Lands- ▶



Ein Amerikaner in Paris
Monsieur le Président Tom Boothe
verdient 2.600 Euro im Monat.



mann Brian Horihan, einem Architekten, eröffnet. Vorbild war der Supermarkt „Park Slope Food Coop“ in der gleichnamigen Nachbarschaft des New Yorker Stadtteils Brooklyn, der – ebenfalls in Kundenhand – seit 1973 wächst, blüht und gedeiht.

Der Anspruch der neuen Pariser Kommune und ihres amerikanischen Vorbilds ist kein geringerer als die Erlösung ihrer Mitglieder von allen Übeln, die die kapitalistischen Handelsmultis und Nahrungsmittelkonglomerate aus Sicht ihrer Kritiker über die Menschheit bringen. Damit meinen sie vor allem die massenindustriell produzierte Fertignahrung, die vielfach zu fett-, zu salz- und zu zuckerreich ist, bisweilen unter erbärmlichen Bedingungen billig erzeugt wird und trotzdem ihren Preis nicht wert ist.

La conscience de la nécessité

La Louve hingegen versteift sich auf Gesünderes, Frischeres, Fair-Produziertes, und zwar möglichst aus der Umgebung – und ist trotzdem im Schnitt um 20 Prozent günstiger als die Konkurrenz. Der edle Ziegenkäse „Crottin Chavignol“ kostet hier 2,18 Euro statt üblicherweise 2,95 Euro, die Dose Illy-Espresso 5,46 Euro statt 8,49 Euro bei Edeka in Deutschland.

Zudem kann jeder Kunde beziehungsweise „coopérateur“ einmal im Jahr auf der Hauptversammlung nach alter Genossenschaftssitte gleichberechtigt mit seiner Stimme an unternehmerischen Entscheidungen mitwirken.

Das Kollektiv im Herzen des französischen Kapitalismus fiele unter die Rubriken „Exotisch“ und „Unmaßgeblich“, hätte nicht vor Kurzem der Vorsitzende der Jungsozialisten in der SPD, Kevin Kühnert (30), mal wieder Käse gere-

det über Kollektivierungen, um in Deutschland alles zum Besseren zu wenden: „Ohne Kollektivierung ist eine Überwindung des Kapitalismus nicht denkbar.“

Seine Äußerungen wurden sehr kritisch gewürdigt: Verkehrsminister Andreas Scheuer (CSU) sah in Kevins Vorstoß „das rückwärts-gewandte und verschrobene Retro-Weltbild eines verirrten Fantasten“; SPD-Mitglied Michael Frenzel, Ex-Chef des Reisekonzerns Tui, verlangte „ein Parteiausschlussverfahren“; der Wirtschaftsethiker Christoph Lütge, der ein von Facebook mitfinanziertes Institut an der TU München leitet (s. BILANZ 6/19), zweifelte sogar an Kühnerts Verstand: „Einen derartigen Unsinn

zu verzapfen kann nur gelingen, wenn einem die elementarsten Grundkenntnisse über ökonomische Zusammenhänge fehlen.“

Doch die Erfahrung lehrt: Bei so viel Prügel von fast allen Seiten lohnt immer auch der Blick über die eigenen Fenstersimse, in diesem Fall auf das Kollektiv La Louve in Paris. Denn das funktioniert seit nunmehr gut zweieinhalb Jahren erstaunlich erfolgreich. Fast so, als hätten Tom Boothe und sein Landsmann und Mitgründer Brian Horihan den Rat Goethes beherzigt: „Gegen Kritik kann man sich weder wehren noch schützen. Man muss ihr zum Trotz handeln.“

In dieser Manier proben die beiden Amerikaner in Paris den Aufbau eines Unternehmens in Gemeinschaftseigentum, das sich in vielleicht aussichtsreichem Gewand präsentiert als die meisten seiner bisherigen Vorgänger: fern der Staats-, Elends- und Mangelbetriebe der ehemaligen DDR und Sowjetunion, fern der arbeitereigenen Firmen im früheren Jugoslawien, fern aber auch der Einkaufsgenossenschaften Konsum und später Coop in der alten Bundesrepublik, die von den westdeutschen Gewerkschaften zu Beginn der 1980er-Jahre heruntergewirtschaftet wurden.

Dabei gehen die Firmengründer mit einer bemerkenswerten Mischung aus Respekt vor den Gesetzen der Marktwirtschaft und einem tiefen Wissen um die Unzulänglichkeit des Menschen ans Werk.

La Louve ist keine Unternehmung der Sorte Friede, Frohmüt, Ferienhaus und auch nicht des Glaubens an das Gute im Menschen. Weil es auch unter den „Mitarbeitern“ solche und solche gibt, sieht die 33-seitige Satzung des Unternehmens strenge Regeln vor. Neulingen werden sie in einer

mehrständigen Einführungsveranstaltung eingebläut.

Die wichtigste Pflicht jedes Genossen: drei Stunden Arbeit pro Monat ohne Bezahlung. Ganz oder teilweise davon ausgenommen sind nur Behinderte oder junge Eltern.

Claire (51), die gerade ihren Einkauf an der Kasse ausbreitet, empfindet die Arbeitspflicht „überhaupt nicht als Problem“: Die Ingenieurin arbeitet bei einer Bank und ist seit zwei Jahren Mitglied bei La Louve. Ihr passt das Wochenende am besten, deshalb hat sie sich von den 36 möglichen Arbeitszeitfenstern dasjenige am Sonnabend von 19 bis 22 Uhr ausgesucht.

Den Dienst zu schwänzen ist für Claire und die anderen praktisch unmöglich: Zum Arbeitsantritt muss sich jeder in eine Liste eintragen und mit seinem Namen unterschreiben.

Erst dann erfassen die „coopérateurs“, die gerade im Büro Dienst tun, die Anwesenheit im Computer. Das soll verhindern, dass sich Faulenzer im System registrieren.

L'absence de distribution annuelle

Wer ohne Ausnahmegenehmigung oder ohne ärztliches Attest der Arbeit fernbleibt, muss die versäumten drei Stunden nicht nur nachholen, sondern innerhalb der nächsten vier Wochen zweimal jeweils drei Stunden zusätzlich arbeiten.

Dies sei „nicht als Strafe gedacht“, heißt es in der Satzung von La Louve. Die zwei Extraschichten gleichen nur die „Ineffizienzen“ aus, die durch das ungeplante Fernbleiben entstünden. Wer dieser Vorschrift nicht nachkommt, darf erst einmal nicht mehr bei La Louve einkaufen.

Mit Rauswurf wird bestraft, wer Waren im Supermarkt mitgehen lässt. „Es ist schwer, sich vorzustellen, dass jemand etwas in einem Laden stiehlt, dessen Koopérateur er ist“, steht in der Satzung. Die Erfahrung bei „Park Slope Food Coop“ in den USA hätten allerdings gezeigt, dass dies durchaus vorkommen könne, und auch bei La Louve sei dies schon festgestellt worden, sagt Boothe. Aus diesem Grund muss jeder Kunde an der Kasse unaufgefordert seine Einkaufstasche und am Ausgang den Kassenbon vorzeigen.

Das rigide Reglement erklärt sich aus der Bedeutung, die die unbezahlte Arbeit für den Kollektivladen hat: Denn sie trägt entscheidend dazu bei, dass La Louve die klassischen Supermärkte bei den Preisen ausstechen kann. Personalkosten



verursachen allein die beiden Gründer und acht weitere Führungskräfte, die allerdings sehr bescheiden entlohnt werden.

Monsieur le Président Boothe erhält 2.600 Euro im Monat, seine Manager jeweils ein paar Hundert Euro weniger. Die Arbeit der „Koopérateure“, insgesamt etwa 190.000 Stunden im Jahr, kostet das Unternehmen hingegen nichts.

Nur knapp sechs Prozent der Einnahmen entfallen auf Personalkosten. Das ist grob die Hälfte dessen, mit dem ein inhabergeführter Supermarkt in Deutschland kalkulieren muss.

Die zweite Quelle für die niedrigeren Preise (neben dem Verzicht auf Werbung und überflüssige Zwischenhändler) ist die Tatsache, dass keine Gewinne ausgeschüttet werden.

Hierin unterscheidet sich La Louve grundlegend von den üblichen Wohnungs- oder Kreditgenossenschaften, etwa der Sparda-Bank hierzulande. Während deren Eigentümer beziehungsweise Kunden in der Regel in jedem Jahr eine Dividende erhalten, gehen die Mitglieder von La Louve leer aus. Im Gegenzug summieren sich die Ersparnisse beim Einkaufen rechnerisch auf einen Stundenlohn für die unbezahlte Arbeit von zehn Euro netto.

Bislang geht die Rechnung auf. „Wir liegen etwas über unserem geplanten Wachstum“, sagt Tom Boothe. Die Einnahmen stiegen rapide von 3,9 (2017) auf 5,7 Millionen im vergangenen Jahr, aus dem Verlust von gut 118.000 Euro in den ersten zwölf Monaten wurde ein Gewinn von ungefähr 86.000 Euro. Das entspricht einer Marge von 1,5 Prozent vor Steuern, in etwa der Branchenschnitt.

Allerdings scheint das Unternehmen damit noch nicht über dem Berg zu sein. Im kommenden Jahr steigen die Mieten, und der Schuldendienst für Kredite in Höhe von rund ▶

einer Million Euro kostet Kraft. „Aber wenn es keinen Einbruch bei unserem Wachstum gibt, schaffen wir das“, sagt *Monsieur* Boothe. Mittelfristig benötige La Louve einen Umsatz von 7,5 Millionen Euro. „Wir schätzen, dass wir das hinbekommen, wenn wir innerhalb der kommenden zwei bis drei Jahre die Zahl unserer aktiven Mitarbeiter um 1.100 auf rund 5.600 erhöhen können.“

Zur Wahrheit über die Erfolgsaussichten des Kollektivs gehört aber auch, dass selbst der ehrenamtliche Dienst und der Verzicht auf Gewinnausschüttung allein nicht ausgereicht hätten, damit La Louve 2016 seine Pforten öffnete.

Gewiss, jedes Mitglied zahlt mindestens 100 Euro ins Unternehmen ein; Sozialhilfeempfänger und Studenten, die von staatlicher Unterstützung leben, kommen mit zehn Euro davon. Dadurch hat das Eigenkapital inzwischen 814.000 Euro erreicht, das entspricht einer stolzen Quote von 45 Prozent.

Doch klassisch-kapitalistische Geldgeber sowie private Vermieter hätten sich kaum auf Geschäfte mit einem Unternehmen solch ausgefallenen Typs eingelassen.

Des chiens chauds et Maggi

Das fehlende Geld für den Start des Kollektivs steuerte nach Prüfung des Geschäftsmodells deshalb die staatliche französische Bank Caisse de Depot sowie deren Ableger France Active bei, der gemeinnützige und Sozialunternehmen fördert. Caisse de Depot unterstützt seit gut 200 Jahren die französische Industriepolitik. Das neue sechsstöckige Wohngebäude, in dessen Erd- und Untergeschoss La Louve residiert, gehört darüber hinaus Paris Habitat, dem großen städtischen Vermieter von Sozialwohnungen.

Mit Blick auf solche Erfordernisse hat Tom Boothe nicht vor, weitere Ableger von La Louve zu gründen. Eine einsame Insel im Kapitalismus soll das Kollektiv deswegen aber nicht bleiben. In Frankreich gebe es inzwischen ungefähr 30 ernst zu nehmende Nachahmer. Den meisten steht von ihnen steht Boothe beratend zur Seite.

Hinzu kämen ähnliche Projekte außerhalb Frankreichs, darunter zwei in Madrid und jeweils eines in Barcelona, Stockholm, Montreal und Berlin. In der deutschen Hauptstadt soll der Klon nach gegenwärtigem Stand „Supercoop“ heißen.



Tom Boothe wird nicht müde, darauf hinzuweisen, dass La Louve mitnichten ein Projekt für Eliten und Besserverdienende sei, sondern sich wirklich an diejenigen richte, „die gut und preiswert essen wollen“. Zwar tragen 80 bis 90 Prozent der 6.000 verschiedenen Waren in dem Markt das „Bio“-Siegel, sind fair hergestellt und gehandelt, stammen aus der Region oder von Herstellern, die nach Traditionsmethode arbeiten.

Aber um massentauglich zu bleiben, enthält das Sortiment auch Waren aus herkömmlichen Supermärkten wie Brötchen für Hotdogs, geräucherter Bauchspeck von Nestlé (Marke Herta) oder Maggi.

Daten über Einkommen, Bildung, Herkunft und Motive seiner Genossen besitzt La Louve nicht. Das Durchschnittsalter, sagt der Chef, betrage wohl 35 Jahre; der Jüngste jedenfalls sei 16, der Älteste 89 Jahre alt. Jeder Zehnte lebe von Sozialhilfe oder Studentenförderung. Der Anteil spiegelt grob die Einkommensverteilung im Viertel wider.

Tom Boothe selbst stammt aus einfachen Verhältnissen. Die Mutter arbeitete als Sekretärin, der Vater als Angestellter im Gesundheitswesen. Auf die Idee, die Welt zu verbessern, kam er beim Filmstudium an der Antioch-Universität, einer gemeinnützigen Hochschule in vier US-Bundesstaaten und Kaderschmiede für Menschenrechtler und Umweltaktivisten (Motto: „Schäme dich zu sterben, bevor du einen Sieg für die Menschheit errungen hast“).

Wenn Tom Boothe im Pullover oder mit offenem Hemd über La Louve spricht, ist er ganz der nette Junge von nebenan. „Wir haben nur zwei einfache Ziele“, sagt er, „bestmöglich hergestellte, geschmacklich gute und preiswerte Produkte anzubieten sowie einen maximalen Beitrag zum Wohlbefinden unserer Kunden zu leisten.“

Aber das schreiben sich doch auch die klassischen Lebensmittelhändler auf die Fahnen? „Ja“, sagt Tom Boothe. Aber für die wären diese beiden Ziele nur ein Mittel der Manipulation, um das eingesetzte Kapital zu mehren. „Das ist es, was ich hasse: Diese Vulgarität, der wir im Kapitalismus täglich ausgesetzt sind, ständig kleine Lügen und Manipulationen, ständig die Notwendigkeit, zu verführen und zu überzeugen, dieses *shit-eating grin*, wie man auf Englisch sagt.“ □