

## 7. Fazit

Die Arbeitskämpfe bei Lieferando und die gewerkschaftliche Organisation der Rider habe ich in diesem Buch aus mobilisierungstheoretischer Perspektive untersucht. Dafür habe ich sechs Betriebsrät:innen von Lieferando bzw. einem Vorgängerunternehmen in leitfadengestützten Interviews befragt. Im vorherigen Kapitel habe ich deren Ergebnisse dargestellt. Im Folgenden beantworte ich die eingangs gestellten Forschungsfragen auf der Grundlage der Aussagen meiner Interviewpartner:innen.

Die erste Frage lautete: Entgegen aller Erwartungen gab es eine Vielzahl an Arbeitskämpfen in der plattformbasierten Lieferbranche. Was hat dazu geführt, dass sich die Rider organisierten? Was hat dazu geführt, dass sie sich für die Arbeit im Betriebsrat entschieden?

Orientiert man sich an Kellys (1998) Mobilisierungstheorie, darf man annehmen, dass für die Mobilisierung von Beschäftigten ihre „kognitive Befreiung“ eine wichtige Rolle spielt. Das heißt, dass sie die Probleme in ihrem Arbeitsalltag nicht nur als störend, sondern auch als ungerecht wahrnehmen. Diese Illegitimitätswahrnehmung ist somit die erste Voraussetzung für kollektives Handeln.

Die Interviews haben gezeigt, dass eine starke Ungerechtigkeitsvorstellung bei den Betriebsrät:innen verbreitet ist. Sie fanden die Arbeitsbedingungen bei Lieferando (bzw. dem Vorgängerunternehmen) so furchtbar, dass ihnen, so sagen sie, nichts anderes übrig blieb, als zu versuchen sie zu ändern. Als ungerecht empfinden die Befragten unter anderem die unbezahlten Wege zu den Pausenräumen, die Unklarheit, wer in konkreten Situationen Weisungsbefugnis hat, die Schichtplanvergabe, fehlerhafte Lohnabrechnungen und die mangelnde Sicherheit im Arbeitsalltag. Die angesprochenen Probleme decken sich damit, dass laut Kelly das Gefühl von Ungerechtigkeit häufig dann entstehe, wenn die Unternehmensleitung gegen geteilte Überzeugungen und etablierte Regeln verstößt. Das Vorenthalten von Lohn und

Sicherheitsausrüstung stellt sowohl moralisch als auch juristisch einen solchen Regelverstoß dar.

Gefördert wird die Illegitimitätswahrnehmung dadurch, dass Lieferando regelmäßig gegen geltendes Arbeitsrecht verstoßen hat und die Beschäftigten sich ihre Rechte einklagen mussten. Dies verstärkt einerseits das Gefühl, dass Lieferando illegitim handelt, und führt bei den Beschäftigten andererseits zu der Erfahrung, dass sich Arbeitsbedingungen ändern lassen, wenn man selbst aktiv wird. Auch diese Wahrnehmung ist laut Kelly wichtig für die kognitive Befreiung. Die Erfolge der Beschäftigten beschränken sich nicht auf gewonnene Klagen; auch mit anderen kollektiven und individuellen Aktionen konnten sie die Situation bisher verbessern. Mittlerweile haben die Rider unbefristete Arbeitsverträge; es gibt bessere Thermokleidung und Arbeitshandys; wenn das eigene Fahrrad verwendet wird, zahlt Lieferando eine Entschädigung an die Rider. Die Erfahrung konkreter Verbesserungen führt bei den Betriebsrät:innen zu einem großen Selbstbewusstsein. Zudem geben sie an, dass die vielen Erfolge sie motivieren, weiterhin an Arbeitskämpfen teilzunehmen. Die Position gefühlter eigener Stärke ist als Ressource für künftige Auseinandersetzungen nicht zu unterschätzen.

Weitere Punkte, die Kelly hervorhebt, sind die soziale Attribution und Identifikation: Die Beschäftigten müssen einen bestimmten Akteur für ihre Probleme verantwortlich machen und sich diesem gegenüber als Kollektiv begreifen. Die Interviews legen davon Zeugnis ab. Die Rider identifizieren sich mit anderen Ridern, auch über Unternehmensgrenzen hinweg. Das wird insbesondere an den wiederkehrenden Verweisen auf die Rider von Gorillas deutlich. Zudem bedingt die Unternehmensstruktur von Lieferando, dass sich die Rider klar von anderen Gruppen abgrenzen. Das Unternehmen spielt den Beschäftigten hier sogar in die Hände: Es veranstaltet unterschiedliche Weihnachtsfeiern, Betriebsausflüge und Treffen für die Beschäftigten der unterschiedlichen Unternehmensebenen. Das Denken in Wir-Die-Differenzierungen wird durch das Handeln des Managements erleichtert. Selbst die Live Ops, die formal nicht weisungsbefugt sind, im Arbeitsalltag aber so erscheinen, werden von den Interviewten umstandslos der Gruppe der Führungskräfte zugeschlagen und aus der eigenen sozialen Gruppe ausgeschlossen. Die soziale Attribution wird verstärkt durch die Ge-

genmobilisierung des Unternehmens. Insbesondere ist Lieferando hart gegen die Betriebsratswahlen vorgegangen, aber auch Einzelne haben bereits Repressionen erfahren. Die soziale Attribution und Identifikation, auf die Kelly hinweist, findet bei den Befragten in eindeutiger Weise statt: Hier die Rider, dort Lieferando.

Allerdings haben alle Befragten eine Sonderposition. Sie sind nicht mehr nur Rider, sondern auch Betriebsrät:innen. Und nicht nur das: Die Befragten betonen auch, dass sie, dank ihres Studiums oder ihrer vorherigen Berufsausbildung, im Gegensatz zu vielen ihrer Kolleg:innen nicht abhängig seien von ihrem derzeitigen Job. Ihre eigene vorteilhafte Position wurde von den Befragten nicht als Hindernis im Umgang mit den Kolleg:innen benannt. Im Gegenteil: Sie war für sie ein wichtiger Antrieb, sich in Arbeitskämpfe zu stürzen. Zudem ermöglicht sie es den Befragten, das zu werden, was Kelly Führungspersonen nennt: Arbeiter:innen, die sich für ihre Kolleg:innen einsetzen, mit diesen über die Ungerechtigkeiten im Unternehmen sprechen und sich selbst gegen das Management wehren, was andere ermutige, dasselbe zu tun. Die Befragten waren alle auf die eine oder andere Weise in Betriebsratsgründungen involviert. Insbesondere der Wahlkampf für die Betriebsratswahlen ging damit einher, andere Rider zu ermutigen, sich gewerkschaftlich zu organisieren, und sich mit Kolleg:innen über Ungerechtigkeiten auszutauschen. Das taten sie allerdings schon vorher. Hierin scheint einer der Gründe zu liegen, weswegen die Arbeit im Betriebsrat gewählt wurde: Kolleg:innen zu beraten und ihnen zu helfen, bei Fragen zu Verträgen, Arbeitsmitteln oder Kündigungen, hat viele der Befragten schon vor ihrer Tätigkeit im Betriebsrat beschäftigt. Es scheint nur logisch, dies zu institutionalisieren und das, was man bisher in der Freizeit getan hat, in der Arbeitszeit zu tun.

In einigen Fällen ist die NGG auf die Befragten zugegangen und hat sie motiviert, mit Unterstützung der Gewerkschaft eine Betriebsratswahl in Angriff zu nehmen. Zudem waren Betriebsratswahlen in anderen Städten in vielen Fällen ein Schlüsselmoment für die Interviewten. Denn die bereits erfolgten Wahlen in anderen Städten haben die Erfolgserwartung in der eigenen Stadt in die Höhe getrieben. Das wird insbesondere bei René deutlich. Nach der eher unkonventionellen Organisation im Rahmen des LWC nahm er, motiviert durch Erfolge in anderen Städten, gemeinsam mit Kolleg:innen die Betriebsratsgrün-

dung in Angriff. Wichtig für das Engagement im Betriebsrat und in den Gewerkschaften sind bei allen Befragten auch soziale Beziehungen, seien es kollegiale oder familiäre.

Zusammenfassend zeigt sich: So sehr sich Unternehmen vielleicht wünschen, als Plattform keine Verpflichtungen gegenüber den Beschäftigten zu haben, so sehr wird klar, dass sich diese dagegen wehren. Ständige Rechtsbrüche durch Lieferando und die katastrophalen Arbeitsbedingungen haben dafür gesorgt, dass die Rider geklagt und ihre Kolleg:innen organisiert haben. Mit den Betriebsräten haben sie nun feste und dauerhafte Strukturen geschaffen. Diese sind zudem sehr unbequem für Lieferando: Die starke soziale Identifikation und Attribution sowie die bisherige Erfahrung des ständigen Konflikts mit dem Unternehmen führen dazu, dass alle Interviewten ihre Aufgabe nicht in sozialpartnerschaftlichem Co-Management sehen. Sie beharren stattdessen auf dem Interessengegensatz von Kapital und Arbeit – und sind sich sicher, auf welcher Seite sie stehen.

Die zweite Forschungsfrage richtete sich auf den Plattformkapitalismus als spezifisches Produktionsmodell: Wie gehen die Rider und Betriebsrät:innen mit den spezifischen Herausforderungen für kollektive Organisation um, die es mit sich bringt? Und welche besonderen Formen des Arbeitskampfs haben sie entwickelt?

In Kapitel 2 habe ich erläutert, dass der Plattformkapitalismus ein eigenes Produktionsmodell darstellt, dass dieses Modell zu einer Prekarisierung der Arbeit geführt hat, und dass es bestimmte Herausforderungen für gewerkschaftliche Organisation bietet. Dies sind die veränderte Beziehung zwischen Unternehmen, Beschäftigten, Kund:innen und Auftraggeber:innen, die algorithmengesteuerte Arbeit, die Delokalisierung sowie die spezifische Sozialstruktur der Beschäftigten.

Es zeigt sich, dass sich die Betriebsrät:innen bewusst sind, dass Lieferando die Rider lieber als Kund:innen denn als Beschäftigte betrachtet. Wie ich bereits deutlich gemacht habe, verfängt diese Sicht der Dinge aber nicht bei den Beschäftigten. Im Gegenteil: Sie setzen sich insbesondere mittels der bereits geschilderten Klagen dafür ein, sich gerade das zu erkämpfen, was ihnen als Beschäftigten zusteht. Dazu gehört etwa vom Unternehmen gestellte Arbeitsausrüstung. Dabei kommt ihnen das deutsche Arbeitsrecht zugute, dass die Arbeit für Lieferan-

do zweifelsfrei als Beschäftigungsverhältnis auffasst. Im beschriebenen Fall der Thermokleidung – als das Gericht gegen den klagenden Rider entschieden hat – setzten die Beschäftigten ihre Interessen dennoch durch, indem sie einen Walk-In mit Hilfe der FAU organisierten. Zumindest für das Unternehmen Lieferando gilt, dass sich die schöne neue Welt der Plattformen doch gar nicht so sehr unterscheidet von der alten eindeutiger Arbeitsverhältnisse. Dass dem so ist, liegt allerdings wesentlich daran, dass die Beschäftigten die Verhältnisse geklärt haben.

Auch im Falle der algorithmengesteuerten Arbeit zeigt sich, dass manche Befürchtungen überzogen sind. Es funktioniert eben nicht, die Verantwortung des Managements auf die Algorithmen abzuwälzen. So identifizieren die Befragten die App ausnahmslos als Verantwortlichkeit des Managements. Probleme mit der App gelten als Fehler des Unternehmens. Nicht zuletzt die algorithmengesteuerte Schichtvergabe, die als ungerecht wahrgenommen wurde, hat zu gewerkschaftlicher Organisation geführt. Daher ist Schreyer (2021) zuzustimmen, die argumentiert, dass die algorithmische Steuerung mit ihrer Starrheit die kollektive Organisation eher begünstigt.

Ein zentraler Punkt in den Interviews ist die Delokalisierung des Unternehmens. Die Befragten erklären, dass es schwierig sei, die Kolleg:innen zu organisieren, da der alltägliche Kontakt untereinander durch die hoch individualisierte Arbeit gering ist. Gleichzeitig betonen die Betriebsrät:innen aber, dass das Fehlen betrieblicher Räume auch von Vorteil ist. Denn die Überwachung der Gespräche sei so unmöglich. Für die Gespräche unter Kolleg:innen ist entscheidend, dass man die Rider an ihren Uniformen erkennen kann. Somit ist es möglich, die häufig angesteuerten Restaurants aufzusuchen und die Rider gezielt anzusprechen. Auch kreative Arten der Ansprache sind dadurch möglich: So etwa das Rider-Buffer, das die NGG organisierte, oder die Ansprachen mit externer Hilfe durch das LWC.

Die digitale Kommunikation findet vor allem über WhatsApp und Facebook statt. Insbesondere in Chatgruppen spielt aber die Überwachung durch das Unternehmen eine große Rolle. Zudem betonen alle Befragten die Vorteile von persönlichen Kontakten, Gesprächen und Flyern, die länger im Gedächtnis bleiben als eine Nachricht. Dennoch

zeigt sich, dass der Versuch der NGG, Rider über Facebook zu kontaktieren, erfolgreich war – zwei der Befragten sind dadurch mit der NGG in Kontakt gekommen.

Die Sozialstruktur der Rider wird ebenfalls von allen Gesprächspartner:innen angesprochen. Die hohe Fluktuation stellt sich als großes Problem heraus, gegen das kaum praktisch anzukommen ist. Doch die vom Betriebsrat durchgesetzten unbefristeten Verträge haben die Situation inzwischen verbessert. Der hohe Anteil an migrantischen Ridern, von denen viele noch nicht lange in Deutschland leben, wird ebenso thematisiert. Sprachliche und kulturelle Barrieren werden als Problem benannt. Insbesondere das LWC und die FAU versuchen, Sprachbarrieren aus dem Weg zu räumen, indem sie alle Texte in mindestens zwei Sprachen verfassen. Der NGG wird in diesem Punkt Nachholbedarf attestiert.

Kulturelle Barrieren kommen vor allem bei der verbreiteten Unsicherheit und Unkenntnis hinsichtlich Gewerkschaften zum Tragen. Sie sind jedoch ebenso dadurch bedingt, dass die Rider häufig stark von den Jobs abhängig sind und fürchten, eine Gewerkschaftsmitgliedschaft könne ihren Arbeitsplatz kosten. Der Umgang hiermit ist Aufklärungs- und Vertrauensarbeit. Alle Betriebsrät:innen betonen, wie wichtig Gespräche, Wissensvermittlung und konkrete Hilfe sind. Die Organisationsform der Kollektive ist hierbei flexibler, da sie keine Mitgliedschaft im klassischen Sinne voraussetzen. Dies stellt für die Rider eine geringere Hürde dar.

Letztlich bietet die recht junge Branche einen großen subjektiven Vorteil für die Betriebsrät:innen: Sie begreifen sich selbst in gewissem Sinne als Expert:innen für den Plattformkapitalismus. Dies liegt an den vielen Anfragen von Seiten der Presse und der Wissenschaft – wie im Falle dieses Buches. Die Befragten berichten auch von einem Wissensvorsprung gegenüber der NGG. Gestützt wird ihre Selbstwahrnehmung als Expert:innen zudem durch das Gefühl, sich mit Arbeitsrecht und betrieblicher Mitbestimmung besser auszukennen als die Unternehmensleitung. Dies gibt den Betriebsrät:innen ein großes Selbstbewusstsein, das ihre Position in Konflikten mit dem Unternehmen stärkt.

Die dritte Forschungsfrage bezog sich auf die Gewerkschaften: Inzwischen sind bei Lieferando zwei verschiedene relevant, die NGG und die FAU. Was erwarten die Rider in der plattformbasierten Kurierarbeit von Gewerkschaften? Sind die beiden Gewerkschaften momentan in der Lage, diese Erwartungen zu erfüllen? Welche Vorzüge und welche Nachteile haben die jeweiligen Organisationen?

Zunächst zeigt sich, dass sich die Bedeutung basisdemokratischer Organisationen stark zwischen den Städten unterscheidet. Dass diese aber auch im Bewusstsein der Betriebsrät:innen sind, in deren Städten sie keine Rolle spielen, zeigt sich daran, dass sie von allen Interviewten angesprochen werden. Zumindest auf das GWC nehmen alle Befragten Bezug – zum Teil sehr wohlwollend, zum Teil sehr ablehnend.

Die FAU scheint inzwischen weniger relevant zu sein als noch vor einigen Jahren. Ihre Rolle wird unterschiedlich bewertet, von den meisten Befragten aber eher negativ. Das liegt sicher auch daran, dass sie alle Betriebsrät:innen sind. Denn die FAU hat ein schwieriges Verhältnis zu Betriebsräten. Innerhalb des LWC scheint sie dennoch eine Rolle zu spielen. Zumindest sind die interviewten Mitglieder des LWC auch Mitglied der FAU – und die Kritiker:innen sprechen über die Organisationen, als wären sie identisch. Gleichzeitig berichten mehrere Befragte von Reibungen zwischen der FAU und dem LWC, die an der Betriebsratsfrage entstanden seien.

Die Struktur(-losigkeit) der FAU wird ambivalent bewertet. Einerseits wird sie als chaotisch und schlecht organisiert beschrieben, andererseits wird ihr von ihren Mitgliedern eine größere Flexibilität und schnellere Handlungsfähigkeit zugetraut – im Unterschied zum schwerfälligen Apparat der DGB-Gewerkschaften. Auch sind die FAU-Mitglieder der Meinung, die FAU sei der Lebensrealität der Beschäftigten am nächsten. Hochgehalten werden niedrigschwellige Hilfsangebote. Tatsächlich zeigt sich die Organisation flexibel und kommt auf die Rider zu: Sie ist um Mehrsprachigkeit bemüht und verlangt keine Mitgliedsbeiträge.

Paul hat ein Unbehagen damit, wie seine Mitgliedschaft in der FAU bewertet werden könnte. Dass er die FAU als „linksextrem“ einschätzt, scheint ihn zu verunsichern. Er ist aber der Meinung, dass die Arbeitsbedingungen bei Lieferando so katastrophal seien, dass es radika-

lere Antworten brauche, als sie die sozialpartnerschaftlich eingestellten DGB-Gewerkschaften liefern könnten. Dennoch ist eine alleinige Mitgliedschaft in der FAU keine Option für die Befragten, weil sie finanziell zu schwach ist. Die Rechtsschutzversicherung der DGB-Gewerkschaften ist ausschlaggebend für ihre Doppelmithgliedschaft. Problematisiert wird auch, dass die FAU und das LWC nicht in der Lage seien, Streikgeld zu zahlen.

Was die basisdemokratischen Organisationen, also die FAU und das LWC, eint, ist der hohe Stellenwert, den sie der öffentlichen Wahrnehmung beimessen: Social Media, Pressearbeit und Demonstrationen werden als wichtige Mittel des Arbeitskampfs bewertet. Dies liegt sicher daran, dass beide Organisationen über wenig institutionelle und finanzielle Ressourcen verfügen. Damit geht einher, dass auf Solidarität gesetzt wird, die über die Grenzen des Unternehmens und der Branche hinausgeht. Sowohl am von Paul beschriebenen Walk-In als auch an der darauffolgenden Demonstration wird deutlich, dass viele der Beteiligten überhaupt nicht bei Lieferando arbeiteten. Auch René beschreibt anhand des vom LWC angewandten Ansprachekonzepts, dass es viel Unterstützung aus anderen linken Strukturen gab. Die FAU-Mitglieder nehmen dies als Stärke wahr. Die Kritik insbesondere von Felix und Florian an solchen Aktionen ist aber, dass sie sich eher an eine linke Öffentlichkeit wenden als an die Rider.

Im Unterschied zur FAU wird die NGG von mehreren Befragten als eher träge wahrgenommen. Sie wünschen sich, dass mehr auf die Lebensrealität der Rider eingegangen werde. Insbesondere gilt dies für die Mehrsprachigkeit. Die NGG habe sehr spät damit angefangen, alle Informationen und Flyer auf Deutsch und Englisch zu verbreiten, weitere Sprachen nutze sie aber bis heute nicht. Zudem ist ein Teil der Befragten der Meinung, dass die Mitgliedsbeiträge für den prekären Sektor zu hoch seien. Sie fordern daher flexiblere Formen der Mitgliedschaft. Es brauche mehr Angebote, die die Rider schnell und niedrigschwellig unterstützen.

Wie bereits deutlich wurde, sind die Rechtsberatung und die Rechtsschutzversicherung der NGG entscheidende Argumente für die Mitgliedschaft in der DGB-Gewerkschaft. Von den Befragten werden sie viel genutzt – was sicher auch an ihrer Rolle in der Belegschaft



liegt. Ganz zufrieden sind sie mit dem Angebot aber nicht. Um ihren Bedürfnissen gerecht zu werden, müsste die rechtliche Beratung und Vertretung nach Einschätzung der Interviewten transparenter, besser erreichbar und hochwertiger sein.

Generell zeigt sich, dass ein Großteil der Befragten zufrieden mit der NGG und gern Mitglied ist. Sie sind der Meinung, dass die Gewerkschaft das Wissen und die Erfahrung der Rider ernst genommen habe. Dadurch fühlen sie sich wertgeschätzt. Alle, die bei der Betriebsratsgründung Unterstützung von der NGG erhielten, waren froh über diese und dankbar, dass sie Strukturen und Wissen an die Hand bekommen haben. Nicht zuletzt scheint viel an den individuellen Gewerkschaftssekretär:innen und deren Arbeit zu hängen. Überarbeitete Sekretär:innen werden mehrmals als Problem identifiziert.

Die größte Unzufriedenheit besteht derweil bei denjenigen Betriebsrät:innen, in deren Betriebsräten es Konflikte zwischen den verschiedenen Organisationen gibt. Die Zusammenarbeit zwischen der NGG und dem LWC wird als schlecht beschrieben. Das mag verwundern: Denn die Rider sind sich in dem, was sie von ihrer Vertretung, sei es das LWC oder die NGG, erwarten, größtenteils einig. Sie möchten, dass ihre Expertise für die Branche und den Sektor ernst genommen wird, dass sich die Gewerkschaften an die Lebensrealität der Beschäftigten anpassen, und dass sie sich um die konkrete Verbesserung der Arbeitsbedingungen bemühen. Wie all dies zu erreichen ist und welche Organisationsform dafür die beste ist, darüber herrscht jedoch Uneinigkeit. Es dürften nicht zuletzt unterschiedliche politische Einstellungen und bisherige Erfahrungen sein, die dafür verantwortlich sind, dass sich die meisten Interviewten stark mit einer der Gewerkschaften identifizieren.

Die vorgestellten Ergebnisse sind alles andere als final. Die Branche wandelt sich schnell; die kommenden Entwicklungen sind noch nicht abzusehen. Es bieten sich daher viele Möglichkeiten für anschließende Forschungen. Ob die momentane Streikwelle größer werden oder brechen wird, ob und wann Lieferando sich zu Tarifverhandlungen bereit erklären wird, ob das Unternehmen weiter so rasant wachsen wird – all dies ist offen. Falls die NGG einen Tarifvertrag erstreitet, der die Beschäftigten zufriedenstellt, ist es wahrscheinlich, dass der Einfluss

der alternativen Gewerkschaften zurückgehen wird. Dennoch befindet Paul:

Selbst wenn nie wieder was passiert in die Richtung, aus welchen Gründen auch immer, war's schon mal 'ne gute Erfahrung. Und wer weiß, wenn der Tarifvertrag scheitern sollte oder so, mal gucken, vielleicht passiert da noch mal was.

Denn sicher scheint: Die Rider konnten durch ihre Erfahrungen in den Arbeitskämpfen der letzten Jahre ein großes Selbstbewusstsein aufbauen. Dass die Unternehmensleitung ihre Forderungen ignoriert, werden sie sicher nicht unkommentiert hinnehmen. Und eines haben die basisdemokratischen Organisationen auf jeden Fall erreicht: Sie haben die DGB-Gewerkschaften vor sich hergetrieben. Sie haben sie unter Druck gesetzt, diejenigen zu organisieren, die man vor einigen Jahren noch „unorganisierbar“ nannte.