

# WIR BRINGEN DIE WAREN: GEWERKSCHAFTEN UND STRATEGIEN IM Q-COMMERCE-SEKTOR

Steve Rolf, Wil Hunt und Rachel Verdin







Strategiepapier, veröffentlicht im März 2023 von



**THE FOUNDATION FOR EUROPEAN  
PROGRESSIVE STUDIES (FEPS)**

Europäische politische Stiftung – Nr. 4 BE 896.230.213  
Avenue des Arts 46, 1000 Brüssel (Belgien)

[www.feps-europe.eu](http://www.feps-europe.eu)

@FEPS\_Europe



**UNI - GLOBAL UNION EUROPA**

Rue Joseph II 40, 1000 Brüssel, Belgien

[www.uni-europa.org](http://www.uni-europa.org)

@UNI\_Europa



Dieses Strategiepapier wurde mit finanzieller Unterstützung  
des Europäischen Parlaments erstellt. Es gibt nicht die  
Auffassung des Europäischen Parlaments wieder.

Copyright © 2023 Foundation for European Progressive Studies.

Titelbild: shutterstock.com

Korrektorin: Rosalyne Cowie

Grafische Gestaltung: Triptyque

ISBN: 9782931233078

# INHALT

<b>ZUSAMMENFASSUNG</b> .....	4
<b>1. EINLEITUNG</b> .....	6
<b>2. PLATTFORMISIERUNG, ARBEIT UND Q-COMMERCE</b> .....	8
<b>3. PRA UND Q-COMMERCE</b> .....	12
<b>4. SPANIEN</b> .....	16
4.1 Beschreibung des Branchenhintergrunds und Überblick über Plattform-Arbeit .....	17
4.2 Gewerkschaftliche Organisation: Erfolge und Herausforderungen .....	18
<b>5. DEUTSCHLAND</b> .....	20
5.1 Beschreibung des Branchenhintergrunds und Überblick über Plattform-Arbeit .....	21
5.2 Gewerkschaftliche Organisation: Erfolge und Herausforderungen .....	24
<b>6. VEREINIGTES KÖNIGREICH</b> .....	28
6.1 Beschreibung des Branchenhintergrunds und Überblick über Plattform-Arbeit .....	29
6.2 Gewerkschaftliche Organisation: Erfolge und Herausforderungen .....	30
<b>7. FAZIT</b> .....	34
<b>BIBLIOGRAFIE</b> .....	38

---

# ZUSAMMENFASSUNG

---

Die Entstehung von Q-Commerce-Plattformen hat die Einzelhandelsbranche verändert und stellt die Gewerkschaften vor neue Herausforderungen. Dieses Strategiepapier widmet sich dem Q-Commerce, der die extra-schnelle Lieferung von Lebensmitteln – oft in weniger als 30 Minuten – verspricht sowie den potentiellen Bedrohungen, die er für etablierte Muster von Tarifverhandlungen und den gewerkschaftlichen Einfluss im Bereich des stationären Einzelhandels bewirkt. Er basiert auf Sekundärforschung und tiefgehenden qualitativen Interviews mit Expert\*innen und Interessensvertreter\*innen aus der Branche sowie Mitarbeiter\*innen aus dem Bereich Q-Commerce aus Deutschland, Spanien und dem Vereinigten Königreich.

Das Strategiepapier setzt die Zunahme des Q-Commerce in einen Kontext und betrachtet, wie die Gewerkschaften auf Makro- und Arbeitsplatzebene darauf reagieren könnten. Die Ergebnisse der Begleitstudie hinsichtlich der Geschäftsdynamik, Arbeitsbedingungen und Empfehlungen zur Vorgehensweise im Zusammenhang mit Q-Commerce werden zusammengefasst. Trotz der turbulenten Geschäftsdynamik ist es wahrscheinlich, dass Q-Commerce in irgendeiner Form fortbestehen wird. Angesichts der Belege für schlechte Arbeitsbedingungen sollten die Gewerkschaften sich um eine Organisation im Q-Commerce bemühen und entsprechende Mittel einsetzen, um die Arbeiter\*innen zu schützen und

zu verhindern, dass Q-Commerce-Unternehmen die Arbeitsbedingungen in den verwandten Einzelhandels- und Logistikbranchen unterminieren.

Das Strategiepapier stellt einen kritischen Machtressourcenansatz (Power Resources Approach (PRA)) zur Ermittlung des Potentials für eine Organisation des Q-Commerce unter Berücksichtigung der Struktur der Branche und ihrer Arbeitsmärkte vor. Es führt die strukturellen, berufsgenossenschaftlichen, institutionellen, und gesellschaftlichen Machtressourcen auf, die den Q-Commerce-Arbeiter\*innen und Gewerkschaften zur Verfügung stehen. Abschließend werden die vorläufigen Erkenntnisse aus der umfassenderen Analyse und aus den Einzelfällen in Spanien, Deutschland und im Vereinigten Königreich zusammengefasst, gefolgt von einem Vorschlag für das weitere Vorgehen.

Q-Commerce-Unternehmen sind stark von reibungslosen Güterflüssen bei den Lieferketten, Lagern und Fahrzeugen für die Last-Mile-Lieferung abhängig. Die Schwachstellen des Just-in-Time-Modells in Kombination mit den hohen Investitionskosten für Kapitalanlagen und die enge räumliche Nähe der Arbeiter\*innen in den Dark Stores und darüber hinaus, versetzen Q-Commerce-Arbeiter\*innen in die Lage, gemeinsam und – im Vergleich zu anderen Bereichen der Plattform-Economy – recht einfach, die Dienste zum Stillstand zu bringen.



Aufgrund ihrer schwachen geschäftlichen Lage ist es für Q-Commerce-Unternehmen schwieriger als für herkömmliche Einzelhändler, Lohnerhöhungen zu absorbieren. Gleichzeitig erschwert der verbreitete Einsatz von unsicheren Arbeitsverhältnissen und Arbeitskräften aus dem Ausland den Gewerkschaften und Arbeiter\*innenorganisationen die Rekrutierung.

In Spanien haben die CC.OO, UGT und CGT erfolgreich begonnen, Arbeiter\*innen zu rekrutieren und zu organisieren. Dabei wurden beachtliche Erfolge bei der Einrichtung von Betriebsräten in Katalonien erzielt. In Deutschland sind Q-Commerce-Arbeiter\*innen vor allem in Form von unabhängigen Fahrer\*innengruppen organisiert, jedoch wurde die erlangte Macht durch Zusammenschlüsse bisher noch nicht in nachhaltigere Formen, wie strukturelle oder institutionelle Macht, übertragen. Im Vereinigten Königreich wurden bisher kaum Bemühungen um eine direkte Organisation unternommen, und die Gewerkschaften haben sich darauf konzentriert, die institutionellen Rahmenbedingungen der plattformbasierten Arbeit durch eine juristische Herangehensweise zu verbessern.

Abschließend lässt sich sagen, dass die Gewerkschaften von einer genauen Beobachtung der Entwicklungen in der Branche und der Bemühungen um eine Organisation der Q-Commerce-Arbeiter\*innen profitieren können. Das institutionelle Umfeld, ein System der Arbeitsbeziehungen mit einer Vorliebe für Tarifverhandlungen und eine organisierte Basisbewegung von Arbeiter\*innen, die sich in anderen Teilen der Plattform-Economy bewegen und bereit sind, semi-autonome kollektive Maßnahmen zu ergreifen, sind für den Erfolg entscheidend. Die autonomen Arbeiter\*innengruppen haben bemerkenswerte Organisationsleistungen bewerkstelligt. Das Strategiepapier legt nahe, dass die Gewerkschaften auf der Macht der Arbeiter\*innen durch Zusammenschlüsse aufbauen sollten, um Betriebsräte einzurichten, die gegen schlechte Beschäftigungspraktiken angehen können, sowie Arbeiter\*innen für die Gewerkschaften rekrutieren und so dauerhafte, strukturelle Macht aufbauen sollten.

## HINTERER UMSCHLAGTEXT:

Die Entstehung von Q-Commerce-Plattformen mit ihrem Versprechen, Lebensmittel oft in weniger als 30 Minuten zu liefern, hat die Einzelhandelsbranche verändert. Dieses Strategiepapier widmet sich dem Q-Commerce und den potentiellen Bedrohungen, die er für etablierte Muster von Tarifverhandlungen und den gewerkschaftlichen Einfluss im Bereich des stationären Einzelhandels bewirkt. Mittels Sekundärforschung und tiefgehenden qualitativen Interviews mit Expert\*innen und Interessenvertreter\*innen aus der Branche sowie Mitarbeiter\*innen aus dem Bereich Q-Commerce aus Deutschland, Spanien und dem Vereinigten Königreich, setzt das Strategiepapier die Zunahme des Q-Commerce in einen Kontext und betrachtet, wie die Gewerkschaften auf sein Auftreten reagieren könnten. In dem Strategiepapier wird ein kritischer Machtressourcenansatz (PRA) zur Ermittlung des Potentials für eine Organisation des Q-Commerce unter Berücksichtigung der Struktur der Branche und ihrer Arbeitsmärkte vorgestellt. Die Erkenntnisse aus dem Strategiepapier hinsichtlich der Geschäftsdynamik, Arbeitsbedingungen und Empfehlungen zur Vorgehensweise im Zusammenhang mit Q-Commerce werden zusammengefasst. Trotz der turbulenten Geschäftsdynamik ist es wahrscheinlich, dass Q-Commerce in irgendeiner Form fortbestehen wird, und die Gewerkschaften sollten sich um eine Organisation im Q-Commerce bemühen und entsprechende Mittel einsetzen, um die Arbeiter\*innen zu schützen und zu verhindern, dass Q-Commerce-Unternehmen die Arbeitsbedingungen in den verwandten Einzelhandels- und Logistikbranchen unterminieren. Das Strategiepapier führt die strukturellen, berufsgenossenschaftlichen, institutionellen, und gesellschaftlichen Machtressourcen auf, die den Q-Commerce-Arbeiter\*innen und Gewerkschaften zur Verfügung stehen. Abschließend werden die vorläufigen Erkenntnisse aus der umfassenderen Analyse und aus den Einzelfällen in Spanien, Deutschland und im Vereinigten Königreich zusammengefasst, gefolgt von einem Vorschlag für das weitere Vorgehen.

---

# 1. EINLEITUNG

---



Digitale Plattform-Technologien transformieren die Einzelhandelsbranche in einer Weise, durch die neue Herausforderungen für die Gewerkschaften entstehen. Dieses Strategiepapier befasst sich mit der zunehmenden Bedeutung von Q-Commerce-Plattformen. Diese Startup-Unternehmen sprechen typischerweise Konsument\*innen im urbanen Raum an und versprechen die Lieferung von Lebensmitteln in unter 30 Minuten. Im Vergleich zur gesamten Lebensmittelbranche, spielt Q-Commerce bisher nur eine kleine Rolle, allerdings konnte seit 2020 ein rasantes Wachstum beobachtet werden. Q-Commerce stellt potentiell eine Bedrohung für die etablierten Muster der Kollektivverhandlungen und des gewerkschaftlichen Einflusses im Bereich des stationären Einzelhandels dar, auch wenn bezüglich der Bedeutung, Langlebigkeit und der Schwachstellen des Bereichs noch viele Fragen offen sind. In diesem Strategiepapier wird mittels Sekundärforschung und tiefgehenden qualitativen Interviews mit einer Reihe Expert\*innen und Interessenvertreter\*innen aus der Branche (n=15) sowie Mitarbeiter\*innen aus dem Bereich Q-Commerce aus vier Unternehmen in drei Ländern (Deutschland, Spanien und Vereinigtes Königreich) (n=14)<sup>1</sup> das Wachstum des Q-Commerce kontextualisiert, und es wird betrachtet, wie die Gewerkschaften auf Makro- und Arbeitsplatzebene auf dieses Phänomen reagieren können.

Als erstes werden die Ergebnisse der Begleitstudie hinsichtlich der Geschäftsdynamik, Arbeitsbedingungen und Empfehlungen zur Vorgehensweise im Zusammenhang mit Q-Commerce zusammengefasst. Die Hauptaussage ist dabei, dass es trotz der turbulenten Geschäftsdynamik wahrscheinlich ist, dass Q-Commerce in irgendeiner Form fortbestehen wird. In Anbetracht der deutlichen Hinweise auf schlechte Arbeitsbedingungen in diesem neuen Wachstumssektor, sollten die Gewerkschaften sich konsequent um die Organisation des Bereichs Q-Commerce bemühen und entsprechende Mittel einsetzen. Dies dient dem Schutz der Arbeiter\*innen, soll aber auch verhindern, dass Unternehmen im Bereich Q-Commerce die Arbeitsbedingungen in den verwandten Einzelhandels- und Logistikbranchen unterminieren. Im zweiten Teil werden kurz die Rahmenbedingungen für einen kritischen, Machtressourcenansatz (Power Resources Approach

(PRA)) beschrieben, um das Potential für eine Organisation des Q-Commerce in Anbetracht der Branche und ihrer Arbeitsmärkte zu ermitteln. In diesem Bereich werden Eigenschaften des Q-Commerce aus der traditionellen und plattformbasierten Arbeit ermittelt und die für Mitarbeiter\*innen im Bereich Q-Commerce und die Gewerkschaften verfügbaren strukturellen, berufsgenossenschaftlichen, institutionellen, und gesellschaftlichen Machtressourcen beschrieben. Im dritten Teil ist die derzeitige Situation in drei wichtigen europäischen Q-Commerce-Märkten umrissen. In Spanien haben die traditionellen Gewerkschaften bemerkenswerte Fortschritte erzielt, indem sie die institutionelle Macht genutzt haben, um Verbände und zunehmend belastbare Strukturen aufzubauen. In Deutschland sind "unabhängige" Gewerkschaften in Form von Fahrer\*innen-Verbänden besonders stark, die separat von den etablierten Gewerkschaften bestehen und sich darauf konzentrieren, durch Zusammenschlüsse Macht zu entwickeln. Allerdings konnten diese bislang keine belastbare strukturelle Macht entwickeln. Im Vereinigten Königreich wurden bisher kaum Bemühungen um eine direkte Organisation unternommen, und die Gewerkschaften haben sich darauf konzentriert, die institutionellen Rahmenbedingungen der plattformbasierten Arbeit durch eine juristische Herangehensweise zu verbessern. Im Fazit werden die vorläufigen Erkenntnisse aus der umfassenderen Analyse und aus diesen Einzelfällen zusammengefasst, gefolgt von einem Vorschlag für das weitere Vorgehen.



*In Anbetracht der deutlichen Hinweise auf schlechte Arbeitsbedingungen in diesem neuen Wachstumssektor, sollten die Gewerkschaften sich konsequent um die Organisation des Bereichs Q-Commerce bemühen und entsprechende Mittel einsetzen.*



---

## **2. PLATTFORMISIERUNG, ARBEIT UND Q-COMMERCE**

---

Über Plattformen können die Konsument\*innen im Internet mit dem Smartphone Waren und Dienstleistungen kaufen und erwarten, dass diese auf Abruf zur Verfügung stehen. Um diese Erwartung zu erfüllen, werden die Arbeiter\*innen normalerweise durch Algorithmen koordiniert und verwaltet, sodass sie sehr schnell Waren und Dienstleistungen liefern können. Plattformbasierte Angebote sind oft sehr flexibel und Plattform-Mitarbeiter\*innen sind meist Aushilfskräfte, die sich etwas dazu verdienen. Eine kleinere, aber wachsende Gruppe von Vollzeitkräften ist zunehmend von über Plattformen verdientem Einkommen abhängig. Plattform-Arbeiter\*innen sind normalerweise selbstständig, sodass kein sozialer und wirtschaftlicher Schutz in Form von Mindestlöhnen oder bezahltem Urlaub besteht, und sie erhalten Stücklöhne (müssen also Ausfallkosten selbst tragen). Da die Fluktuation hoch ist und die Arbeiter\*innen von sich selbst und den Gerichten als unabhängige Unternehmer\*innen angesehen werden, bewegen die Gewerkschaften sich in der Plattform-Economy auf feindlichem Terrain. Gleichzeitig bedroht das Wachstum des Q-Commerce die bestehenden Tarifregelungen und in einigen Bereichen die Stärke der Gewerkschaften.<sup>2</sup> Die Kombination von modernen Technologien und flexibler Arbeit hat deshalb dazu geführt, dass Kritiker die Plattform-Economy als einen Vorreiter einer größeren Bewegung hin zum Gig-Working sehen.

Da Plattformen ein Asset-Light-Geschäftsmodell verfolgen (Uber hat keine eigenen Autos und Booking.com keine Hotels), kann man sie einfach und ohne größeren Kapitalaufwand für neue Standorte skalieren. Der größte Ausgabeposten dieser Dienste sind oft die Arbeiter\*innen- und Verbraucher\*innensubventionen.<sup>3</sup> Indem sie höhere Löhne und / oder günstigere Dienstleistungen anbieten als die Konkurrenz, versuchen Plattformen mit Hilfe von viel Risikokapital im Schnellverfahren eine Marktführerschaft zu erreichen. Erst nachdem sie eine hohe Reichweite erreicht haben, ändern diese Unternehmen ihren Kurs in Richtung Rentabilität. Hierfür kürzen sie oft die Löhne und erhöhen die Preise für die Konsument\*innen. Diese grundsätzlichen Prinzipien der Plattformisierung wurden zunächst auf nicht handelbare Dienstleistungen wie Taxis (Uber,

Lyft) und Lieferessen (Deliveroo, Glovo) angewendet, haben aber nun begonnen, sich weit über diese Branchen hinaus auszubreiten.

Q-Commerce bringt das Prinzip der On-Demand-Plattformlogistik in den Lebensmitteleinzelhandel. Über Netzwerke von Micro-Fulfillment Centern (MFC) – oft "Dark Stores" genannt, weil sie nicht öffentlich zugänglich sind – an Standorten mit hoher Bevölkerungsdichte bemühen sich Q-Commerce-Unternehmen darum, den Kunden innerhalb von unter 30 Minuten Lebensmittel nach Hause zu liefern. Lagerarbeiter\*innen in Dark Stores erhalten Bestellungen, die sie in Windeseile verpacken und den Fahrer\*innen übergeben (die meist E-Bikes oder Mopeds fahren). Navigations-Software auf dem Smartphone führt die Fahrer\*innen zu den Adressen der Kund\*innen. Die Branche wird durch große Mengen Risikokapital gestützt, mit dem Ziel Q-Commerce-Startups blitzschnell zum kommerziellen Erfolg zu führen. Hierbei wird das Wachstum über die Rentabilität gestellt, auch wenn dies kurz- und mittelfristig zu finanziellen Verlusten führt.<sup>4</sup>

Trotz seiner offensichtlichen Ursprünge in der Plattform-Economy teilt der Q-Commerce nicht alle ihrer Eigenschaften. Eine Mischung von sperrigen, gekühlten, gefrorenen und lange haltbaren Produkten von geringem Wert praktisch sofort zu den Konsument\*innen zu bringen ist eine Herausforderung. Dafür sind erhebliche Investitionen in Vermögenswerte erforderlich – sowohl in materielle als auch in immaterielle. Dadurch unterscheiden sich Q-Commerce-Plattformen deutlich von den traditionellen Asset-Light-Plattformen. Man vergleiche den Aufwand eines Q-Commerce-Unternehmens für den Eintritt in eine neue Stadt mit (zum Beispiel) Uber. Uber würde – höchstens – ein kleines Büro eröffnen, wo die Fahrer\*innen sich für die Arbeit registrieren können und hätte geringfügige Unkosten für die Überprüfung der Identität und Zulassungen und für die Bearbeitung von Beschwerden und technischen Problemen (viel davon würde wahrscheinlich aus der Ferne in Büros an anderen Standorten erledigt). Die Autos – als wichtigster physischer Vermögenswert eines Transportunternehmens – würden von "unabhängigen" Fahrer\*innen zur Verfügung gestellt (oder

über einen Drittanbieter geleast / gemietet). Den Großteil des Risikos in Bezug auf die Arbeit für die Plattform tragen die Fahrer\*innen, da sie durch den Stücklohn nicht für Ausfallzeiten bezahlt werden. Der größte Kostenfaktor wären wahrscheinlich Zuschüsse für Fahrer\*innen und Konsument\*innen.



*Hinterlassen Q-Commerce-Unternehmen physische Spuren in der Geschäftslandschaft – in der Form von Lagerhäusern und MFC, Beständen, Fahrrädern und vertraglich Angestellten.*



Wenn dagegen (zum Beispiel) Getir sich in einer neuen Stadt etablieren möchte, muss das Unternehmen in Recherchen investieren, um die geeignetsten, verfügbaren Flächen für Dark Stores zu finden (Kaufkraftdichte, Einkommen und andere sozioökonomische demografische Daten von Dritten). Es muss ggf. Kontakt zu den örtlichen Behörden und Anwohnern aufgenommen werden, um sicherzustellen, dass die Einrichtung eines MFC nicht zu Beschwerden oder rechtlichen Konsequenzen führt. Innerstädtische Mieten sind hoch und die Mietverträge können lange Laufzeiten haben, sodass Fehler bei der Standortwahl teuer werden. Das Unternehmen muss entweder Lagerfläche und andere Betriebsanlagen kaufen (und Arbeitskräfte bezahlen), um die Dark Stores einzurichten, oder einen Drittanbieter wie Proficircle oder Fabric dafür bezahlen. Fahrräder und andere Ausstattungsgegenstände müssen bezogen werden. Es müssen Liefervereinbarungen und -verträge mit Großhändlern abgeschlossen werden. Dann

muss eine ausreichend große Anzahl von Lagerarbeiter\*innen und Fahrer\*innen eingestellt werden, um eine große (durch Anreize geschaffene) Nachfrage abdecken zu können. Je nach Land kann es sich hierbei um unbefristete Arbeitsverträge handeln. In manchen Ländern werden aber auch befristete Verträge genutzt, und in jüngerer Vergangenheit haben Turbulenzen in der Branche zu einer Zunahme von unsicheren Beschäftigungsformen geführt. Da der Q-Commerce schnell gewachsen ist, hat dies hohe Investitionen in Immobilien, Güter, Ausrüstung, Arbeiter\*innen und immaterielle Güter erforderlich gemacht – all diese Aspekte sind Anzeichen von (um den Begriff von Wirtschaftsgeographen wie Hess<sup>5</sup> zu verwenden) territorialer Einbettung.

Aus diesen Gründen wäre es falsch, Q-Commerce mit reinen Plattformanbietern gleichzusetzen, die bloß Kund\*innen und Händler\*innen und / oder Lieferant\*innen zusammenführen (in der Branche als "Aggregatoren" bezeichnet). Aggregator-Plattformen aus dem Asset-Light-Bereich sind feindliches Terrain für Gewerkschaften, was zum Teil daran liegt, dass sie einfach verschwinden und dabei kaum Spuren hinterlassen können.<sup>6</sup> Im Gegensatz dazu hinterlassen Q-Commerce-Unternehmen physische Spuren in der Geschäftslandschaft – in der Form von Lagerhäusern und MFC, Beständen, Fahrrädern und vertraglich Angestellten. Hinzu kommt, dass während die Nachfrage der Kund\*innen wahrscheinlich kurzlebig ist (aufgrund von Zuschüssen), die wiederholte Nutzung von Q-Commerce-Plattformen die Einstellung und die Erwartungen anderer Kund\*innen wahrscheinlich langfristig verändern wird, sodass diese eine schnelle Lieferung erwarten.

Zusammenfassend scheint der "Asset-Heavy-Ansatz" von Q-Commerce-Plattformen zu bedeuten, dass die Branche (mehr oder weniger) die folgenden Eigenschaften aufweist:

- 1) sie sind ein dauerhafter Teil der Einzelhandelslandschaft und
- 2) sie weisen günstigere Bedingungen für die Organisation von Arbeiter\*innen auf als die allgemeine Plattform-Economy.



---

# **3. PRA UND Q-COMMERCE**

---



Der Machtressourcenansatz (Power Resources Approach (PRA)) für Arbeitsstudien liefert einen konzeptionellen Rahmen für die Bewertung der potentiellen Stärke einer gewerkschaftlichen Organisation von Arbeitskräften im Q-Commerce-Sektor. In PRA-Analysen wird untersucht, inwieweit Arbeiter\*innen über *strukturelle* Macht (am Arbeitsplatz und auf dem Arbeitsmarkt) verfügen und inwieweit sie dazu in der Lage sind, diese Machtressourcen strategisch zu mobilisieren, um ihre Situation zu verbessern – durch Zusammenschlüsse (Organisation am Arbeitsplatz), gesellschaftlich (durch Bündnisse über den Arbeitsplatz hinaus) und institutionell (durch Gesetze, neue institutionelle Rahmenbedingungen usw.).

Beim PRA liegt der Schwerpunkt normalerweise zunächst darauf, die strukturelle Macht der Arbeiter\*innen zu ermitteln, um die besten Strategien für eine Organisation zu bestimmen. Strukturelle Macht lässt sich aber nicht unbedingt direkt in Macht durch Zusammenschlüsse oder andere Formen von Macht übertragen. Arbeiter\*innen die anscheinend über ein hohes Maß an struktureller Macht verfügen, können ggf. ganz unterschiedliche Fähigkeiten zur Ausübung von Macht in den Betrieben haben.<sup>7</sup> Außerdem ist es grundsätzlich auch für Arbeiter\*innen mit strukturell schwächeren Arbeitsplätzen und Arbeitsmarktpositionen möglich, durch Zusammenschlüsse Macht zu erlangen.<sup>8</sup> Der PRA beschränkt sich oft auf einen einzigen Arbeitsplatz oder eine Branchenperspektive, statt die landesweiten institutionellen Bedingungen im weiteren Sinne oder die branchenübergreifenden wirtschaftlichen und geografischen Zusammenhänge zu untersuchen. Beides kann einen deutlichen Einfluss auf die Stärke und organisatorischen Fähigkeiten von Gewerkschaften haben, insbesondere in Bezug auf rechtliche Rahmenbedingungen des Arbeitsmarkts und Branchenabkommen. Hier halten wir uns an Nowak<sup>9</sup> und nutzen einen kritischen PRA-Rahmen, der den Q-Commerce in diesem weiteren Zusammenhang betrachtet.

Der PRA kann auf drei Wegen dabei helfen, eine Gewerkschaftsstrategie für den Bereich Q-Commerce zu analysieren und zu entwickeln:

### **1) Identifizierung der allgemeinen geschäftlichen und institutionellen Dynamik der Branche zur**

**2) Ermittlung des strategischen Potentials der Arbeiter\*innen im Q-Commerce** in diesem wirtschaftlichen und institutionellen Kontext sowie – unter Berücksichtigung dieser strukturellen Bedingungen – durch die

### **3) Ermittlung von Wegen, um die Macht der Arbeiter\*innen durch Zusammenschlüsse zu stärken.**

Plattform-Arbeiter\*innen verfügen generell über geringe strukturelle Macht – was aber nicht verhindert hat, dass Plattform-Arbeiter\*innen sich erfolgreich und auf kreative Weise organisiert haben.<sup>10,11</sup> Der Bereich Q-Commerce weist aber wichtige Unterschiede zu anderen Arten standortbezogener Plattform-Arbeit auf, die ggf. die strukturelle Macht der Arbeiter\*innen am Arbeitsplatz stärken.

1) Die wichtigste wertschöpfende Leistung von Q-Commerce-Unternehmen ist die zuverlässige Lieferung auf Abruf. Dadurch sind ihre Just-in-Time-Lieferketten von Natur aus empfindlich in Bezug auf Störungen durch Arbeiter\*innen. Jede Verspätung bei der Lieferung und jede Bestandslücke kann das Kernversprechen gegenüber den Konsument\*innen beeinträchtigen und eng abgestimmte, geografische Warenflüsse unterbrechen.

2) Aus diesem Grund tätigen Q-Commerce-Unternehmen beträchtliche Investitionen in materielle Güter, die kontinuierlich genutzt werden müssen, um Umsätze zu generieren. Moody drückt es so aus: "Eingebettetes Kapital [und] hohe Konzentrationen von Logistikarbeiter\*innen [...] machen [Logistikstandorte] zu entscheidenden strategischen ‚Angriffspunkten‘ für die Ausübung von Macht durch Arbeiter\*innen und Gewerkschaften."<sup>12</sup>

3) In Q-Commerce-Lagern arbeiten die Arbeiter\*innen eng in Räumen mit relativ wenig Hierarchie zusammen. Vorgesetzte haben oft nur geringe Autorität und werden nur geringfügig besser bezahlt als die einfachen Arbeiter\*innen. So haben alle Arbeiter\*innen gemeinsame Interessen und viel persönlichen Kontakt zueinander, was eine Organisation erleichtert.<sup>13</sup>

4) Arbeitgeber maximieren die Bindung und Kontrolle der Mitarbeiter\*innen lieber über Arbeitsverträge (ohne dabei jedoch an Flexibilität einzubüßen), sodass zu der strukturellen Macht der Arbeiter\*innen am Arbeitsplatz noch ein gewisses Maß an struktureller Macht auf dem Arbeitsmarkt hinzu kommt.

Andererseits sind Arbeiter\*innen aber auch in einiger Hinsicht strukturell verwundbar. Durch die zunehmende Bedeutung von riesigen Supermarktketten können diese kleinere Einzelproduzenten unter Druck setzen und so ihre Profite steigern.<sup>14</sup><sup>15</sup> Supermärkte können direkten Preisdruck auf Produzenten ausüben oder dies über Großhändler tun, von denen sich viele in einer Untergebenenbeziehung zu Supermärkten befinden (bzw. zunehmend diesen gehören oder durch sie kontrolliert werden).<sup>16</sup> Q-Commerce-Unternehmen stehen dagegen bei Preisverhandlungen mit ihren mächtigen Großhändlern in einer markt-basierten (und nicht dominierenden) Beziehung. Gorillas UK bezieht z.B. viele Waren von AF Blake more (ein Großhändler und Tochterunternehmen der Spar-Gruppe) und Booker (an die Tesco-Gruppe gebunden).<sup>17</sup> <sup>18</sup> Dadurch ist das Unternehmen in einer ungünstigeren Position, um Kosten für höhere Gehälter über die Lieferkette weiterzugeben. Hinzu kommt, dass es aufgrund des starken Wettbewerbs in der Branche und des von Investoren ausgeübten Drucks, rentabel zu arbeiten, selbst für "bessere" Arbeitgeber im Q-Commerce schwierig ist, im Einzelfall Gehälter zu erhöhen oder Bedingungen zu verbessern. Der dritte Aspekt besteht darin, dass die europäischen Arbeitsmärkte für Niedrigqualifizierte so schwach sind, dass die Arbeitgeber weiterhin eine extrem hohe Fluktuation akzeptieren, selbst wenn die Kräfte vor Ort geschult werden.<sup>19</sup> Außerdem kommen im Q-Commerce oft ausländische, zum Teil ungeschützte, Arbeitskräfte zum Einsatz (wobei die meist zum Einsatz kommenden Arbeitsverträge bedeuten, dass Ausländer normalerweise registriert sind, also Papiere haben). Der letzte Punkt ist, dass die Regierungen dazu neigen, Niedriglohnarbeiter\*innen bei Plattformen zu parken (sodass sie nicht arbeitslos sind), statt Arbeitslosengeld zu zahlen. Dies zeigt sich in der anhaltenden Zurückhaltung, die Branche stärker zu regulieren<sup>20</sup> – dies ist in genauer beschrieben.<sup>21</sup>

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass Q-Commerce-Arbeiter\*innen in struktureller Hinsicht in einer stärkeren Position zu sein scheinen als die meisten Mitarbeitenden ortsbezogener Plattformen, aber durchaus einige Schwachpunkte im Vergleich zu Arbeiter\*innen aus dem stationären Einzelhandel aufweisen.

Im nächsten Abschnitt dieser Studie werden drei kurze Länderfallstudien betrachtet, um den Erfolg und das Scheitern von Versuchen zu bewerten, im Bereich Q-Commerce durch Zusammenschlüsse Macht aufzubauen. Die zuvor beschriebenen Stärken und Schwächen von Q-Commerce-Arbeiter\*innen werden in Bezug zu den nationalen Systemen der Arbeitsbeziehungen gesetzt. Dabei untersuchen wir, wie (formelle und informelle) Institutionen des Arbeitsmarktes und die Gewerkschaftslandschaften die Fähigkeit der Q-Commerce-Arbeiter\*innen sich kollektiv zu organisieren einschränken oder fördern. Als erstes sehen wir uns die Situation in Spanien an, wo traditionelle Gewerkschaftsbünde (die *Comisiones Obreras* (CC.OO) und die *Unión General de Trabajadores* (UGT) sowie die *Confederación General del Trabajo* (CGT)) beeindruckende Fortschritte bei der Organisation der Branche gemacht haben. Danach schauen wir uns den Fall Deutschland an, wo "unabhängige" Gewerkschaften – neue, von der Basis geführte Organisationen – beim Aufbau der Organisation der Q-Commerce-Arbeiter\*innen die Führung übernommen haben. Als letztes sehen wir uns die Situation im Vereinigten Königreich an und heben hervor, wo Gewerkschaften auf institutionelle Macht gesetzt haben, um Veränderungen zu bewirken, berücksichtigen dabei aber auch das begrenzte Maß der für die Q-Commerce-Arbeiter\*innen erreichten Fortschritte.

“

*Dass Q-Commerce-Arbeiter\*innen in struktureller Hinsicht in einer stärkeren Position zu sein scheinen als die meisten Mitarbeitenden ortsbezogener Plattformen, aber durchaus einige Schwachpunkte im Vergleich zu Arbeiter\*innen aus dem stationären Einzelhandel aufweisen.*

”

---

# 4. SPANIEN

---



In Spanien haben traditionelle Gewerkschaften – unter der Führung der CC.OO (Kommission der Arbeiter\*innen) – beeindruckende erste Erfolge bei der Organisation des Q-Commerce-Sektors erzielt. Der Sektor wird von zwei entscheidenden Playern dominiert: Getir (wie in weiten Teilen Europas) und Glovo. In Katalonien gibt es nun in beiden Unternehmen Betriebsräte, die durch die organisierten Arbeiter\*innen gewählt wurden, um mit der Geschäftsführung allgemeine Bedingungen auszuhandeln. Als erstes präsentieren wir einen Überblick über die Branchenslandschaft und die Entwicklung der Plattform-Arbeit als Grundlage für unsere Betrachtung der Erfolge der Gewerkschaften und der Herausforderungen für Q-Commerce-Arbeiter\*innen.

Am 27. Januar 2023 hat die Stadt Barcelona einem vollständigen Verbot von Dark Stores zugestimmt. Die hier dargelegten Recherchen wurden vor dieser Entscheidung durchgeführt.

#### **4.1 BESCHREIBUNG DES BRANCHENHINTERGRUNDS UND ÜBERBLICK ÜBER PLATTFORM-ARBEIT**

Das nationale System der Arbeitsbeziehungen ist einer der Gründe, warum die traditionellen Gewerkschaften Erfolge erzielen konnten. In Spanien ist die Tarifbindung (ca. 85 %) sehr groß. Dies gilt für alle Unternehmen und Mitarbeitenden, unabhängig von einer Gewerkschaftsmitgliedschaft. Zwei große Bündnisse, die UGT und die CC.OO, zeichnen sich für die meisten Gewerkschaftsmitgliedschaften und Kollektivverträge verantwortlich. Die meisten Tarifverträge gelten landes- oder branchenweit, obwohl es auch möglich ist, regionale oder unternehmensbezogene Vereinbarungen zu treffen.<sup>22</sup> Im Zuge der Expansion der Plattform-Economy fanden Arbeiter\*innen sich jedoch außerhalb des Erfassungsbereichs der Kollektivverhandlungsrahmen wieder, da häufig unabhängige Auftragnehmer eingesetzt wurden.<sup>23</sup> Diese Plattformen haben die hohen Arbeitslosenzahlen in

den 2010er Jahren ausgenutzt (vor allem Jugendarbeitslosigkeit), um die Arbeitsbedingungen und Tarifregelungen zu unterminieren. Fast ein Fünftel (18 %) der spanischen Arbeiter\*innen hatte bis 2018 irgendwann für eine Plattform gearbeitet, während ca. 9 % über zehn Stunden pro Woche für Plattformen arbeitete oder mindestens ein Viertel des Einkommens über sie verdiente.<sup>24</sup>

Dennoch nimmt die Mobilisierung von Plattform-Arbeiter\*innen gegen den Wandel hin zu flexibler, unsicherer Arbeit in vielen Teilen der Plattform-Economy Spaniens zu.<sup>25 26</sup> Im Dezember 2021 haben die CC.OO und die UGT zum Beispiel einen Kollektivvertrag mit der Aggregator-Plattform Just Eat unterschrieben.<sup>27</sup> Auch das institutionelle Umfeld wird Plattform-Arbeiter\*innen gegenüber deutlich wohlwollender. Das 2021 durch die sozialdemokratische Koalitionsregierung verabschiedete Fahrer\*innen-Gesetz verfügt, dass Fahrer\*innen durch Liefer-Plattformen eingestellt werden müssen – die Umsetzung ist allerdings weiterhin sehr uneinheitlich.

Während der Pandemie hat der Q-Commerce in Spanien deutlich zugelegt. Getir und Gorillas waren die wichtigsten Neuzugänge aus dem Ausland. Gleichzeitig hat Glovo – eine lokale Plattform, die als Aggregator mit Schwerpunkt auf Lieferessen begonnen hat – seinen Tätigkeitsbereich um Lebensmittellieferungen von Dark Stores aus erweitert. 2022 wurde Glovo durch das deutsche Unternehmen Delivery Hero aufgekauft. Gorillas hat sich 2022 aus dem spanischen Markt zurückgezogen (zusammen mit dem kleineren Anbieter GoPuff), sodass Getir und Glovo als wichtigste Player im Q-Commerce in Spanien übrig bleiben. Mitte 2022 hatte Glovo in Barcelona, dem wichtigsten Betriebsstandort der beiden Unternehmen neben Madrid, zehn Dark Stores und etwa 300 Mitarbeiter\*innen, während Getir 12 Dark Stores und 800 Mitarbeiter\*innen hatte.

Bei Glovo ist das Q-Commerce-Geschäft operativ vom Bereich heiße Speisen / Lieferdienst getrennt. Fahrer\*innen in letztgenanntem Bereich sind größtenteils selbstständig und als unabhängige Unternehmer beauftragt. Die rechtlichen

Herausforderungen dieses Plattform-Modells nehmen immer weiter zu: Im September 2022 erhielt Glovo von der Arbeitsaufsichtsbehörde für den Vorwurf der Scheinselbstständigkeit eine Geldstrafe in Höhe von 79 Millionen Euro. Im Q-Commerce-Geschäft sind die Fahrer\*innen (und Lagerarbeiter\*innen) aber direkt bei Glovo angestellt. Da Getir auch in Spanien (so wie überall) auf ein Modell mit Angestellten setzt, handelt es sich bei der Mehrheit der Q-Commerce-Arbeiter\*innen in Spanien um Angestellte mit Arbeitsvertrag. Die Arbeiter\*innen sind aber besorgt, weil auf Zeitarbeitsunternehmen wie JT Hiring zurückgegriffen wird, statt die Arbeiter\*innen direkt einzustellen.

#### 4.2 GEWERKSCHAFTLICHE ORGANISATION: ERFOLGE UND HERAUSFORDERUNGEN

Die befragten Gewerkschaftsvertreter haben festgestellt, dass aus vielen Gründen die Organisation unter Angestellten einfacher war, als unter Selbstständigen. Einer der Gründe ist, dass ein großer Anteil von unregistrierten Arbeitsmigrant\*innen in Spaniens Plattform-Economy tätig ist. Da selbstständige Fahrer\*innen Konten teilen können (um "Routine-"Überprüfungen des Beschäftigungsstatus zu vermeiden), ist es für einzelne Arbeiter\*innen mit Aufenthaltsberechtigung relativ einfach, das Konto mit Arbeiter\*innen ohne Papiere zu teilen oder Unteraufträge zu erteilen. Diese besonders gefährdeten Arbeiter\*innen sind aus nachvollziehbaren Gründen zurückhaltend in Hinblick auf eine gewerkschaftliche Organisation, da dies auf ihren Status aufmerksam machen könnte (während der Status als Angestellte es für sie sehr schwer machen würde, weiterhin zu arbeiten). Da Mitarbeiter\*innen mit Arbeitsvertrag dagegen keine Konten teilen können, fällt diese Abschreckung in Bezug auf eine Organisation bei diesen Arbeiter\*innen weg. Außerdem ist die Beschäftigungssituation der vertraglich Angestellten sicherer, und sie zeigen größere Bereitschaft zu einem gemeinsamen Vorgehen, während die Fluktuation geringer ist als in Bereichen, die unabhängige Auftragnehmer einsetzen.

Die Organisation der spanischen Q-Commerce-Arbeiter\*innen soll mit den Arbeiter\*innen der

CGT-Fahrer\*innengruppe in Barcelona begonnen haben, die bereits Mitglieder aus dem Bereich Lieferdienst bei Glovo hatte. Die CC.OO begann ebenfalls im Sommer 2021 mit Bemühungen, Glovo-Mitarbeiter\*innen zu rekrutieren. Der Auslöser für diese Bemühungen um eine Organisation waren im August 2021 bestehende Konflikte unter den selbstständigen Lieferfahrer\*innen von Glovo, die ermuntert wurden, eine geringere Bezahlung zu akzeptieren, um untereinander um die Bestellungen zu wetteifern.<sup>28</sup>



*Selbstständige Fahrer\*innen Konten teilen können (um "Routine-"Überprüfungen des Beschäftigungsstatus zu vermeiden), ist es für einzelne Arbeiter\*innen mit Aufenthaltsberechtigung relativ einfach, das Konto mit Arbeiter\*innen ohne Papiere zu teilen oder Unteraufträge zu erteilen*



Fahrer\*innen und Lagerarbeiter\*innen von Dark Stores wurden ebenfalls in diesen Disput verwickelt (trotz ihres anderen vertraglichen Status) und schlossen sich durch die CC.OO und UGT organisierten Protesten in der Innenstadt Barcelonas an. Um Mitglieder zu rekrutieren, heuerte die regionale Abteilung der CC.OO dann in der Branche tätige Organisator\*innen mit Migrationshintergrund an, die Kollegen außerhalb von Dark Stores und an anderen geeigneten Orten ansprechen sollten. Einige der befragten



Personen haben berichtet, dass das Profil der Arbeitsmigranten in Spanien ein wichtiger Aspekt bei der Organisation war. Viele Q-Commerce-Arbeiter\*innen sind aus südamerikanischen Ländern zugewandert, in denen es starke Gewerkschaftsbewegungen gibt und in denen Spanisch die Erstsprache ist. Diese zeigen oft größere Bereitschaft, sich zu organisieren, als Migranten mit anderen Hintergründen, die durch deutliche Sprachbarrieren beeinträchtigt sind. Außerdem wurden Service Center eingerichtet, wo Fahrrad- und Rollerreparaturen, Pausenräume und Erfrischungen für die Arbeiter\*innen angeboten wurden. In diesen physischen Räumen konnten die Gewerkschaftsvertreter\*innen mit den Arbeiter\*innen fern von ihren Vorgesetzten über Arbeitsplatz- und Gewerkschaftsangelegenheiten sprechen.

Durch die Organisationsbemühungen konnte Ende August 2021 in Barcelona ein Dark-Store-Streik für bessere Bezahlung und Arbeitsbedingungen (z.B. die Durchsetzung des Anspruchs auf Pausen und Urlaub) und dafür, Arbeitsverträge bei Zeitarbeitsfirmen ins Unternehmen zu verlagern, organisiert werden. Die befragten Personen gaben an, dass es aufgrund der starken Verärgerung der meisten Arbeiter\*innen und der durch den Q-Commerce gebotenen Gelegenheiten, die Reaktionen regelmäßig persönlich zu besprechen, nicht schwierig war, den Streik zu organisieren. Sehr hohe Beteiligung und der effektive vollständige Stillstand von Glovos Q-Commerce-Tätigkeiten in Barcelona führten nach einem dreitägigen Streik dazu, dass das Unternehmen in Verhandlungen trat. Im Mai 2022 organisierte die CC.OO dann erfolgreich bei Glovo eine Betriebsratswahl mit einer Wahlbeteiligung von 80 %.

### **INFO-BOX 1: Gewerkschaftliche Organisation unter feindseligen Arbeitgebern im Q-Commerce in den Niederlanden**

In den Niederlanden hat die Gewerkschaft FNV Mitarbeiter der drei wichtigsten Q-Commerce-Player organisiert: Gorillas, Getir und Flink. Trotz eines gewissen Erfolgs stieß die Gewerkschaft auf feindselige Reaktionen, was laut der befragten Personen typisch für die Haltung der Q-Commerce-Unternehmen in Bezug auf Arbeitnehmer\*innenvertretung sei.

Nachdem die autonome Gruppe Radical Riders aus Amsterdam sich an die Gewerkschaft gewendet hatte, entschied FNV die Organisation im Bereich Q-Commerce vorrangig zu verfolgen. Dabei wurde eine juristische Herangehensweise, bei der gerichtlich gegen Arbeitsrechtsverstöße vorgegangen wird, vermieden. Stattdessen wurde die Gewerkschaft proaktiv tätig und rekrutierte Fahrer\*innen und Lagerarbeiter\*innen, indem sie Gewerkschaftsvertreter in Dark Stores schickte. Dort stellten sie fest, dass die Führungskräfte den Gewerkschaften gegenüber recht feindselig eingestellt waren und häufig Versuche unternahmen, um Gewerkschaftsvertreter daran zu hindern, mit den Arbeiter\*innen zu sprechen (selbst im öffentlichen Raum außerhalb der Dark Stores). Außerdem wurden die Arbeiter\*innen Propaganda in Form von Unwahrheiten über Gewerkschaften ausgesetzt.

Die Gewerkschaft konnte, trotz des feindseligen Empfangs durch die Führungsebene, eine große Anzahl Arbeiter\*innen rekrutieren. Probleme, wie die zunehmende Arbeitsbelastung und -geschwindigkeit, fehlende Pausen und Personalabbau trotz zunehmender Anforderungen, waren stark verbreitet, ebenso Bedenken zu Gesundheits- und Sicherheitsfragen. Ein besonderes Ziel der Kampagnen, die über die unmittelbaren Missstände am Arbeitsplatz hinaus gehen, besteht darin, einen Tarifvertrag für den Einzelhandelssektor sicherzustellen (vergl. Spanien in Abschnitt 4). Zwischenzeitlich hält die Feindseligkeit der Arbeitgeber jedoch weiterhin an, und ein Q-Commerce-Unternehmen hat einen leitenden Gewerkschaftsvertreter gefeuert. Als Reaktion darauf haben die Gewerkschaften Petitionen erstellt und eine Medienstrategie eingesetzt, zu der auch laute, lebendige Demonstrationen vor dem Firmensitz gehörten, bei denen zur Wiedereinstellung des Mitarbeiters aufgerufen wurde.

Obwohl Getir bei den Fahrer\*innen und Gewerkschaften als vergleichsweise "besserer" Arbeitgeber gilt als Glovo (u.a. weil die Ausrüstung zur Verfügung gestellt wird und es direkte Arbeitsverträge gibt, statt Beschäftigung über Agenturen), sind die Arbeiter\*innen auch dort weiterhin von vielen der in unserer Begleitstudie genannten Probleme betroffen. Obwohl es bisher keine aktive Arbeiter\*innenmobilisierung gegeben hatte, konnten die CC.OO und Mitarbeiter\*innenvertreter Ende 2022 wie auch bei Glovo eine Wahl am Arbeitsplatz organisieren. Im Anschluss an die Wahl mit einer Beteiligung von 40 % wurde in Katalonien ein Betriebsrat gegründet. Die gewerkschaftliche Rekrutierung und Organisation verläuft erfolgreich, was zu einem großen Teil daran liegt, dass die Fahrer\*innen und Lagerarbeiter\*innen gut über die erfolgreichen Bemühungen bei Glovo im Jahr zuvor informiert waren.

In beiden Unternehmen hat die Initiative unter den Fahrer\*innen und Lagerarbeiter\*innen und die Bildung von Betriebsräten zu spürbar besseren Arbeitsbedingungen geführt. Nach dem Streik stellte Glovo viele zunächst durch Zeitarbeitsfirmen angeheuerte Fahrer\*innen direkt ein und bot ihnen unbefristete Verträge an. Die gewerkschaftlich engagierten Arbeiter\*innen und der Betriebsrat erklärten außerdem, dass ein Kommunikationskanal zwischen der Geschäftsführung und den Arbeiter\*innen aufgebaut wurde. Man habe begonnen, die Sorgen der Arbeiter\*innen in Bezug auf die Bedingungen, wie die Bezahlung, Verträge, Gesundheits- und Sicherheitsfragen, auf kooperative Weise anzugehen (auch wenn noch viel zu tun sei). Im Vergleich dazu übten die befragten Personen größere Kritik an Getir. Sie gaben an, dass die Unternehmenskultur dem Betriebsrat weniger einladend begegne und Verhandlungen oft hinausgezögert oder Versprechen nicht umgesetzt würden. Deshalb haben die CC.OO und der Betriebsrat kürzlich entschieden, eine Beschwerde bei der Arbeitsaufsichtsbehörde der Regierung einzureichen, die auf einer Reihe von Missständen beruht, wie dem Versäumnis, Arbeiter\*innen über ihre Ansprüche auf Leistungen sowie Gesundheits- und Sicherheitsfragen zu informieren oder Bedenken hinsichtlich der Wartung der Ausrüstung. Aufgrund des durch den Betriebsrat und die Gewerkschaften ausgeübten

Drucks hat das Unternehmen dennoch begonnen, einige seiner Versprechen umzusetzen, wie zum Beispiel die Einrichtung eines Gesundheits- und Sicherheitskommittees (einschließlich einer Taskforce für die Überwachung der körperlichen und seelischen Gesundheit der Mitarbeitenden). Eines der Hauptziele der CC.OO im Bereich Q-Commerce besteht darin, die Q-Commerce-Arbeiter\*innen in den für den Einzelhandelssektor abgeschlossenen Tarifvertrag aufzunehmen, statt dem ungünstigeren Vertrag für den Kurierdienstsektor, den die Arbeitgeber derzeit anwenden.



---

# 5. DEUTSCHLAND

---



In Deutschland fällt es den traditionellen Gewerkschaften schwer, im Q-Commerce-Sektor Erfolge zu erzielen. Gleichzeitig konnten aber Basisgewerkschaften und Arbeiterkollektiven gewisse Erfolge bei der Organisation der Arbeiter\*innen und der Einrichtung von Betriebsräten in Q-Commerce-Unternehmen erzielen. Dadurch haben die Arbeiter\*innen zwar eine Stimme und eine gewisse Vertretung erhalten, diese Ansätze in bessere Arbeitsbedingungen und sicherere Beschäftigungsverhältnisse zu übertragen, bleibt jedoch eine Herausforderung. In den folgenden beiden Abschnitten wird zunächst der Branchenhintergrund in Deutschland beschrieben und die gewerkschaftliche Organisation in der Plattform-Economy in Deutschland im Allgemeinen, und dann werden die konkreten Erfolge und Herausforderungen in Hinblick auf eine gewerkschaftliche Organisation im Bereich Q-Commerce beschrieben.

## 5.1 BESCHREIBUNG DES BRANCHENHINTERGRUNDS UND ÜBERBLICK ÜBER PLATTFORM-ARBEIT

Auf dem deutschen Arbeitsmarkt gibt es traditionell eine soziale Partnerschaft von drei Parteien: starken Gewerkschaften, Arbeitgeberorganisationen und der Regierung.<sup>29</sup> Generell gibt es diverse robuste Rechtsmechanismen, wie das Recht, einen Betriebsrat zu gründen, die es den Arbeiter\*innen ermöglichen, Einfluss auf die Entscheidungen am Arbeitsplatz zu nehmen. Etwa 18 % der Angestellten sind Gewerkschaftsmitglieder, aber der Anteil der von Tarifverträgen erfassten Arbeiter\*innen ist mit 62 % deutlich höher.<sup>30</sup> Löhne werden vorwiegend auf Sektor- oder Branchenebene festgelegt. Vereinbarungen auf Unternehmensebene sind zwar möglich, allerdings müssen diese vorteilhaftere Bedingungen als die übergeordneten Vereinbarungen vorsehen.<sup>31</sup>

Wie in vielen anderen westeuropäischen Ländern, hat auch in Deutschland die Dichte der Gewerkschaftsabdeckung seit den 1990ern abgenommen. Diese Entwicklung hat sich nach der Finanzkrise im Jahr 2008 beschleunigt, da die in den Ländern verfolgte Wirtschaftspolitik auf Produktivität,

Wettbewerbsfähigkeit und die Schaffung von Arbeitsplätzen ausgerichtet ist, wobei den Arbeitgebern häufig ein höheres Maß an Flexibilität eingeräumt wird.<sup>32</sup> Dadurch haben in den letzten Jahrzehnten in vielen Branchen unsichere und nicht-standardisierte Beschäftigungsverhältnisse zugenommen, unter anderem in der Baubranche, der Pflege- und Fleischindustrie. Diese Branchen setzen, genau wie die Plattform-Economy, häufig auf ausländische Arbeitskräfte. Während die Arbeitslosigkeit in Deutschland gering ist (3,2 % der Arbeitskräfte im Jahr 2021), ist die deutsche Wirtschaft vergleichsweise stark von Niedriglohnbeschäftigung abhängig (22,5 % im Jahr 2018).<sup>33</sup>

Trotz des Rückgangs und der geringeren Dichte der Gewerkschaftsabdeckung, wurden im vergangenen Jahrzehnt für mehrere Themen zwei- und dreiseitige Vereinbarungen getroffen. Hierzu gehören die Bezahlung, Qualifikationen und die Erhaltung von Arbeitsplätzen während der Finanzkrise im Jahr 2008.<sup>34</sup> Betriebsräte – die theoretisch für Organisationen mit fünf oder mehr Mitarbeiter\*innen vorgeschrieben sind, obwohl sie in der Praxis nur gegründet werden, wenn eine Mehrheit der Mitarbeiter\*innen dies formal beantragt – spielen eine wichtige Rolle bei der Vertretung der Arbeiter\*innen und der Einhaltung von Tarifverträgen durch die Arbeitgeber. Während Betriebsräte offiziell keine Vereinbarungen für die Bezahlung auf Betriebsebene aushandeln dürfen, handeln sie oft inoffiziell "Beschäftigungspakete" zu den Arbeitsbedingungen aus, die auch die Bezahlung betreffen.<sup>35</sup> Arbeiter\*innen können durch Betriebsräte oder Gewerkschaften vertreten werden und in einigen Fällen sind die Betriebsräte mit Gewerkschaften verbunden. Bei letzteren wird jedoch manchmal eher davon ausgegangen, dass sie eine allgemeinere politische Funktion haben als die Betriebsräte, deren Rolle sich eher auf die Arbeiter\*innen bestimmter Unternehmen und Standorte beschränkt.<sup>36</sup>

Der Bereich Groß- und Einzelhandel zählt zu den größten Sektoren der deutschen Wirtschaft (nach Produktion und dem Gesundheits- und Sozialwesen), mit über 5,3 Millionen Arbeiter\*innen im Jahr 2020 (5,8 Millionen im Jahr 2019 vor der Corona-Pandemie).<sup>37</sup> Der Umsatz wurde 2021 in Deutschland auf 586 Milliarden Euro geschätzt und nahm im Vergleich zum Vorjahr um 1,5 % zu.<sup>38</sup> Der Lebensmitteleinzelhandel

konnte 2021 ein überdurchschnittliches Wachstum im Vergleich zu 2020 und 2019 verzeichnen (+0,9 und +13,6 %). Das Umsatzwachstum im Online-Handel lag in diesen Jahren bei 14,5 % und 64,5 %. Der Marktanteil des Online-Geschäfts ist im Lebensmitteleinzelhandel in Deutschland aber relativ gering (4,1 %) im Vergleich mit einigen anderen Ländern wie dem Vereinigten Königreich (13,0 %) und Frankreich (8,8 %).<sup>39</sup>

Die Plattform-Economy scheint in Deutschland, genau wie in vielen anderen europäischen Ländern, zu wachsen. In einer aktuellen groß angelegten Umfrage zum Thema Plattform-Arbeit in 16 EU-Ländern hat sich gezeigt, dass 2018 ca. 12 % der deutschen Beschäftigten in der Vergangenheit für eine Plattform gearbeitet hatten, während ca. 6 % über zehn Stunden pro Woche für Plattformen arbeiteten oder mindestens ein Viertel des Einkommens über sie verdiente.<sup>40</sup> Dies entspricht ca. 5,6 Millionen bzw. 2,8 Millionen Menschen.<sup>41</sup> Die Plattform-Economy im Ganzen und insbesondere der Bereich Essenslieferungen auf Abruf sind von selbstständigen Arbeiter\*innen und nicht-standardisierten Beschäftigungsverhältnissen sowie relativ niedrigen Löhnen geprägt. Viele der Arbeiter\*innen sind Migrant\*innen der ersten oder zweiten Generation, die sich ggf. ihrer Arbeitnehmerrechte nicht voll bewusst sind.<sup>42</sup> Hinzu kommt, dass die Kurzlebigkeit der Beschäftigung in diesem Sektor eine gewerkschaftliche Organisation und die Einrichtung von Betriebsräten schwierig macht, da hierfür in der Regel Vertreter\*innen mit unbefristeten Verträgen erforderlich sind, die seit über sechs Monaten für das Unternehmen tätig sind.

Trotz dieser Schwierigkeiten gab es einige Versuche einer gewerkschaftlichen Organisation des Plattform-Sektors. Analysen von Nachrichten über Arbeitsunruhen im Zusammenhang mit Plattformen für Essenslieferung weisen darauf hin, dass die etablierten Gewerkschaften hierbei in Europa die größte Rolle spielen.<sup>43</sup> Das scheint allerdings in Deutschland nicht zuzutreffen, da hier Arbeiterkollektiven und informelle Gruppen von Arbeiter\*innen die wichtigsten Akteure zu sein scheinen. Im Bereich Essenslieferung gab es in Großstädten in sieben europäischen Ländern Streikwellen und Protestaktionen, auch in Deutschland. Diese wurden allerdings größtenteils

von informellen Gruppierungen und Basisgewerkschaften organisiert.<sup>44</sup> Das bedeutet aber nicht, dass die etablierten Gewerkschaften in der Plattform-Economy nicht aktiv geworden sind oder nicht die gleichen Erfolge erzielt hätten. 2016 gewährte Deutschlands größte Gewerkschaft, die *IG Metall*, Plattform-Arbeiter\*innen und selbstständig tätigen Personen die Mitgliedschaft und sie förderte und unterstützte einen freiwilligen Crowdsourcing Code of Conduct. Dieser wurde (bis 2018) von acht Plattformen unterzeichnet, die zustimmten, sich an die örtlichen Lohnstandards zu halten. Auch die *Gewerkschaft Nahrung-Genuss-Gaststätten* unterstützte die Essenslieferant\*innen in einigen deutschen Städten, indem sie versuchte, einen Betriebsrat einzurichten. Delivery Hero (Eigentümer von Foodora und anderen Marken) hat eine Vereinbarung mit dem Europäischen Gewerkschaftsbund in den Bereichen Ernährung, Landwirtschaft und Tourismus (EFFAT) unterschrieben, einen grenzübergreifenden Betriebsrat einzurichten und Arbeitnehmer\*innenvertreter in den Beirat aufzunehmen.<sup>45</sup>

## 5.2 GEWERKSCHAFTLICHE ORGANISATION: ERFOLGE UND HERAUSFORDERUNGEN

In unseren Interviews mit Arbeiter\*innen, Gewerkschaftsvertreter\*innen und Branchenexpert\*innen hat sich gezeigt, dass die etablierten Gewerkschaften sich schwer getan haben, im Q-Commerce-Sektor und der Plattform-Economy weiterreichende Fortschritte zu erzielen. Demonstrationen und Aktionen von informellen Basisorganisationen und Arbeiterkollektiven (z.T. mit Rat von linken Gewerkschaften) haben dagegen zu gewissen Erfolgen und einem gewissen Maß an Macht durch Zusammenschlüsse geführt. *Deliverunion* ist eine Arbeiterkollektive, die gebildet wurde, um sich mit Unterstützung von *Freie Arbeiterinnen- und Arbeiter-Union (FAU)* für die Gründung eines Betriebsrats bei Deliveroo in Berlin einzusetzen.<sup>46</sup> Bis 2020 hat Deliverunion vor allem Mitarbeiter\*innen von Lieferando repräsentiert, die Gruppe steht jedoch auch Fahrer\*innen anderer Lieferplattformen und Logistikunternehmen offen.<sup>47</sup>



Arbeiter\*innen von Gorillas in Berlin konnten Ende 2021 erfolgreich einen Betriebsrat einrichten. Neben Lieferando ist Gorillas mittlerweile eine der größten Plattformen für Essens- und Lebensmittellieferungen in Deutschland und verfügt über eine aktive Arbeitnehmer\*innenvertretung mit lokalen und regionalen Betriebsräten.<sup>48</sup> Während die Gründung eines Betriebsrats einen nennenswerten Erfolg darstellt, erforderte dieser Erfolg einen harten, jahrelangen Kampf mit der Geschäftsleitung und große Bemühungen der Beteiligten. Der Weg zum Betriebsrat ist im Fairwork-Bericht beschrieben und in Info-Box 2 zusammengefasst.

In Interviews mit Expert\*innen, Mitarbeiter\*innen von Gorillas und Personen mit Verbindungen zum Betriebsrat und der *Gorillas Workers Collective* konnten die Herausforderungen, die entlang dieses Weges zu bewältigen waren, sowie einige entscheidende Entwicklungen genauer beleuchtet werden, die den Erfolg ermöglicht haben. In Hinblick auf die Entwicklungen, die den Erfolg ermöglicht haben, wurde in den Interviews zunächst die Rolle von Technologien deutlich, durch die die Kommunikation unter den Arbeiter\*innen möglich wurde, sodass aus gemeinsamen Anliegen und Interessen Solidarität entstand. Berichten zufolge war der Ursprung der Gruppe eine WhatsApp-Gruppe "nicht für Vorgesetzte", die eingerichtet wurde, damit die Arbeiter\*innen sich über Erfahrungen austauschen und einander unterstützen konnten. Während es sich bei vielen der Nachrichten um Beschwerden der Arbeiter\*innen über das Unternehmen oder bestimmte Themen gehandelt haben soll, fanden in den Diskussionen auch strukturiertere Stimmen Gehör, die später zur Basis der Gruppe wurden. Der zweite Aspekt waren entscheidende Ereignisse, die dazu geführt haben, dass die Arbeiter\*innen sich zusammengeschlossen haben. Ein Beispiel hierfür war das harsche Winterwetter im Februar 2021 und das Versäumnis des Unternehmens, die Arbeit unter extremen Wetterbedingungen einzustellen, was zu Streiks geführt hat. Der Versuch, ein aktives Mitglied einer in Gründung befindlichen Gruppierung zu feuern, war wiederum der Auslöser für Versuchen einen Wahlrat für einen Betriebsrat einzurichten. Der dritte Aspekt waren die Massenentlassungen von Arbeiter\*innen, die im Juli 2021 an wilden Streiks teilgenommen hatten und die

darauf folgenden Ereignisse, die dazu beitrugen, die Unterstützung für die Wahlen im November zu finden, bei denen der Betriebsrat gebildet wurde. Der letzte Punkt ist, dass man zwar die *Gorillas Workers Collective* als eine selbstorganisierte Basisgruppe ansehen kann, sie aber entscheidende rechtliche Beratung durch die FAU erhalten hat, was entscheidend für den Einspruch gegen die oben genannte Entlassung des Gruppenmitglieds war.

Neben diesen entscheidenden Ereignissen haben die befragten Personen von vielen Herausforderungen bei der Organisation der Gruppe und der Gründung des Betriebsrats berichtet. Zunächst war es aufgrund der hohen Fluktuation und der Kurzlebigkeit der Belegschaft schwierig, aktive Mitglieder zu werben und zu halten. Zweitens ist die Geschäftsleitung sehr resistent mit Beschwerden von Arbeiter\*innen umgegangen und hat sich gegen die Gründung des Betriebsrats gesträubt. Es wird berichtet, dass das Unternehmen Juristen engagiert hat, die Taktiken zur Zerschlagung von Gewerkschaften angewendet haben, wie zum Beispiel Mitarbeiter\*innen für die Teilnahme an Streiks zu feuern, Verträge nicht zu verlängern oder Gehälter sechs oder sieben Monate lang einzubehalten. Drittens bedeutete die fehlende Erfahrung, dass es Zeit brauchte, effektive Entscheidungsprozesse zu etablieren. Anfangs versuchte die Gruppe, bei allen Entscheidungen einen Konsens zu finden. Allerdings war es aufgrund von unterschiedlichen Ansichten und Persönlichkeiten manchmal schwierig, sich zu einigen. Deshalb hat die Gruppe sich eher auf Entscheidungen durch Mehrheitsbeschluss verlagert. Viertens genießen Arbeiterkollektive in Deutschland, wie in großen Teilen Europas, bei der Teilnahme an Streiks keinen gesetzlichen Schutz. Es wird berichtet, dass die Gruppe überlegt hat, ein offizielles "Bündnis" zu werden, um einen solchen Schutz zu erhalten, sich aber letztendlich gegen diesen Schritt entschieden hat. Der letzte Punkt ist, dass die Gruppe zwar ein gewisses Maß an Unterstützung und Rat von offizielleren Gewerkschaften erhalten hat, aber berichtet, dass es aufgrund "unüberbrückbarer ideologischer Unstimmigkeit" bezüglich der Rolle von Gewerkschaften schwierig war, effektive Beziehungen aufzubauen.

In dieser Hinsicht hängt eine der Herausforderungen, denen etablierte Gewerkschaften bei der Werbung von Mitgliedern begegnen müssen, mit den Zugangsvoraussetzungen für eine Mitgliedschaft zusammen. Die befragten Personen bemerkten,

dass es für Arbeiter\*innen schwierig ist, den Sinn einer Gewerkschaftsmitgliedschaft zu erkennen, da sie oft auf sechs oder zwölf Monate befristete Verträge haben, aber erst nach drei Monaten als Gewerkschaftsmitglied anerkannt werden.

## INFO-BOX 2:

### Der Weg zum Betriebsrat – der Fall Gorillas

Die Anfänge des jahrelangen Kampfes um die Bildung eines Betriebsrats sind in einem Fairwork-

Bericht beschrieben.<sup>49</sup> Im **Februar 2021** baten Mitarbeiter\*innen von Gorillas in Berlin aufgrund des besonders harschen Winterwetters um geeignete Ausrüstung für den Winter. Als die Geschäftsleitung dies verweigerte, stellten die Fahrer\*innen diverser Lager die Lieferungen für mehrere Tage ein. Gorillas kam letztendlich der Bitte nach, nachdem das Transportministerium die Empfehlung ausgesprochen hatte, den Betrieb einzustellen, bis das Wetter wieder besser sei. Die Ausrüstung kam jedoch erst gegen Ende des Frühlings an und wurde bei ihrer Ankunft für ungeeignet befunden (laut der durch uns interviewten Personen). Hinzu kamen weitere Themen, die durch die Mitarbeiter\*innen angesprochen wurden, wie falsch berechnete und nicht erfolgte Bezahlung, unbezahlte Krankheitstage und fehlende Reaktionen der Geschäftsleitung auf aufgeworfene Fragen. Dies führte dazu, dass die Arbeiter\*innen ihre Bemühungen, sich zu organisieren, verstärkten. Im **März 2021** wurde ein Mitglied der *Gorillas Workers Collective*-Basisgruppe zwei Wochen vor Ende der Probezeit gefeuert. Dies führte zu einem Gerichtsverfahren, in dem (auf Anraten der FAU) der Kündigung aus technischen Gründen widersprochen wurde. Die *Gorillas Workers Collective* konnte daraufhin genug Zustimmung für eine Generalversammlung mobilisieren, um einen Wahlrat für einen Betriebsrat einzurichten.

Im **Juni 2016** kam es zu weiteren Demonstrationen und wilden Streiks, woraufhin eine weitere Arbeitskraft in der Probezeit entlassen wurde. Die Demonstranten waren der Meinung, der wahre Grund für die Kündigungen seien die Bemühungen ihrer nun ehemaligen Kollegen, gegen ihre unsichere Beschäftigungssituation vorzugehen und die Arbeitsbedingungen zu verbessern. Später im Juni fand eine weitere Demonstration vor dem Gorillas-Unternehmenssitz in Berlin statt. Die Sorgen der Arbeiter\*innen wurden direkt an den GEO von Gorillas, Kağan Sümer, herangebracht und die Arbeiter\*innen nutzen auch soziale Netzwerke, um ihre Geschichten über schlechte Ausrüstung und Probleme hinsichtlich der Bezahlung zu erzählen und ihren Forderungen mehr Nachdruck zu verleihen. Die Reaktion der Geschäftsleitung bestand darin, den Arbeiter\*innen eine E-Mail zu schicken, in der sie sich beklagte, dass einige Mitarbeiter\*innen die Arbeitserfahrung bei Gorillas ruinierten. Sie rief die Arbeiter\*innen dazu auf, das Unternehmen als Familie und nicht als Arbeitgeber zu sehen, räumte aber keinerlei Versäumnisse des Unternehmens ein. Dies führte zu weiteren Demonstrationen und in einigen Fällen der Stilllegung des Betriebs. Gorillas stufte diese Aktionen als wilde Streiks ein (da keine Gewerkschaft dahinter stand) und kündigte 350 Arbeiter\*innen (wobei einige davon nach erfolgreichem Gerichtsverfahren wieder eingestellt wurden).

Weitere wilde Streiks und Aktionen folgten im Herbst, und in dieser Zeit entstand die Unterstützung für einen Wahlrat. Im **November 2021** konnten erfolgreich Wahlen durchgeführt werden, und es wurde ein Betriebsrat für die Mitarbeiter\*innen von Gorillas in Berlin gegründet.

In Deutschland können Betriebsräte im Namen der Mitarbeiter\*innen handeln und sie haben eine Anzahl Rechte, die ihnen dabei helfen, ihre Aufgaben zu erfüllen. Dazu zählen ein Anrecht auf bestimmte Informationen, ein Beratungsrecht, das Recht in bestimmten Fällen Entscheidungen der Geschäftsführung abzulehnen und das Recht auf Mitbestimmung. Im Fall des Betriebsrats bei Gorillas drehte sich das Tagesgeschäft meist darum, einzelne Arbeiter\*innen bei verschiedenen Problemen am Arbeitsplatz zu unterstützen, diese in Konflikten mit dem Arbeitgeber zu vertreten und mit der Geschäftsleitung über bestimmte Themen zu kommunizieren. Trotz des Erfolgs bei der Einrichtung eines Betriebsrats, ist es weiterhin eine Herausforderung, diesen Erfolg in bessere Arbeitsbedingungen zu übertragen.

Die befragten Personen sagten, dass die Beziehung zwischen dem Betriebsrat und der Geschäftsleitung nicht gut sei. Eine befragte Person gab an, dass die Geschäftsleitung den Betriebsrat anscheinend nur dann beachte, wenn es "für sie nützlich ist". Das sei meist dann der Fall, wenn Kündigungsschreiben abgezeichnet werden müssen. Alle Kündigungen und Disziplinarmaßnahmen, wovon es Berichten zufolge viele gab, werden an den Betriebsrat gesendet und die Geschäftsleitung bittet um dessen Zustimmung zur Kündigung. In Fällen, in der Betriebsrat jedoch einer Kündigung widerspricht, soll die Geschäftsleitung diese Einwände regelmäßig ignorieren. Während es viele ernsthafte Probleme am Arbeitsplatz gibt, die dem Betriebsrat durch die Mitarbeiter\*innen vorgetragen werden – wie schlechte Ausrüstung, späte oder nicht erfolgte Auszahlung von Löhnen, Versäumnisse bei der Zahlung von Kranken- und Unfallversicherungsbeiträgen, "endemisches" Mobbing und Belästigungen, Vetternwirtschaft und Bevorzugung (oft im Zusammenhang mit der Ethnie) – haben die befragten Personen berichtet, dass die Geschäftsleitung wenig unternimmt, wenn der Betriebsrat diese Themen anspricht. Hinzu kommt, dass der Betriebsrat den Berichten zufolge in diverse Rechtsstreitigkeiten mit dem Unternehmen verwickelt ist. Es wurde berichtet, dass all diese Aspekte viel Zeit und Energie erfordern, sodass fehlende Mittel die größte Herausforderung darstellen. Die bloße

Anzahl der einzelnen Probleme bedeutet, dass wenig Zeit für Kampagnen für die Verbesserung der Bedingungen bleibt.

Trotz dieser Herausforderungen berichteten die befragten Personen von diversen Erfolgen durch die Einrichtung des Betriebsrats und die Arbeit der Gruppe. Zunächst ist es dem Betriebsrat gelungen, viele einzelne Mitarbeiter\*innen bei Gorillas bei ihren Disputen und / oder disziplinarischen Anhörungen zu unterstützen. Diese Erfolge sind bedeutend und können für die Betroffenen von unschätzbarem Wert sein. Zweitens stellt der Betriebsrat für die Arbeiter\*innen eine wichtige Ressource und Informationsquelle zu vielen Themen dar, zum Beispiel zu ihren Rechten am Arbeitsplatz und dazu, wie man an Informationen kommt. Solche Leistungen können neben denjenigen, die mit dem Arbeitgeber Konflikte austragen, noch für viele weitere Mitarbeiter\*innen hilfreich sein. Drittens wurde berichtet, dass die Arbeit der Gruppe zu vielen produktiven Beziehungen mit Arbeiter\*innen anderer Unternehmen in den Bereichen Q-Commerce und Essenslieferung geführt hat, wie Flink und Lieferando. Diese Kontakte haben diesen Arbeiter\*innen dabei geholfen, ihre eigenen Betriebsräte zu gründen. Eine verbundene Arbeiterkollektive wurde bei Getir gegründet, auch wenn hier die Bemühungen, einen Betriebsrat zu gründen, durch die Geschäftsleitung vereitelt wurden.<sup>50</sup> Viertens haben die Aktivitäten der *Gorillas Workers Collective* und anderer Druck auf Unternehmen in der Branche erzeugt, unbefristete bzw. Festverträge abzuschließen, statt der befristeten Verträge bei Gorillas. Der letzte Punkt ist, dass die kollektiven Aktivitäten informeller Gruppierungen und der Arbeiterkollektive gewisse Erfolge zu bestimmten Themen bewirken konnten: z.B. die Rücknahme unfairer Kündigungen und die Stellung von Ausrüstung für den Winter. Trotz der vielen Herausforderungen haben Arbeiter\*innen im Q-Commerce in Deutschland also einige Fortschritte bei der Verbesserung der Bedingungen in der Branche erzielt, indem sie durch Zusammenschlüsse Macht am Arbeitsplatz entwickelt haben.

---

# 6. VEREINIGTES KÖNIGREICH

---



In einer europäischen Vergleichsstudie von McKinsey wurde festgestellt, dass der Anteil der Online-Lebensmittelhändler im Vereinigten Königreich am größten ist (gefolgt von Frankreich und den Niederlanden).<sup>51</sup> In diesem wachsenden Markt haben sich diverse Startups im Bereich Q-Commerce um Marktanteile bemüht, darunter Getir, Zapp und Ziffy. Große etablierte Einzelhändler haben im Bereich Omnichannel-Handel expandiert und etabliertere Kurier-Plattformen wie Uber Eats und Deliveroo haben sich breiter aufgestellt, um von dem vorhergesagten Wachstum zu profitieren. Die Zusammenschlüsse und Übernahmen in diesem Zusammenhang waren für die Arbeiter\*innen beunruhigend. Es gab zwar wichtige Gewerkschaftsbewegungen für Arbeiter\*innen von Kurier- und Transportplattformen, die konkreten Gewerkschaftsaktivitäten im Bereich Q-Commerce bewegen sich jedoch auf einem vergleichsweise niedrigen Niveau. Die in unserer Begleitstudie genannten Probleme im Zusammenhang mit Beschäftigung und dem Arbeitsmarkt werden hier durch Erkenntnisse von Gewerkschaftsvertreter\*innen und Expert\*innen für Arbeitsbeziehungen ergänzt. Zunächst wird der allgemeinere Hintergrund in Bezug auf Arbeitsbeziehungen und Plattform-Arbeit untersucht. Dann werden die Erfolge der Gewerkschaften als Beispiele für institutionelle und durch Zusammenschlüsse erlangte Macht und die Herausforderungen bei der gewerkschaftlichen Organisation in der Branche dargestellt.

## 6.1 BESCHREIBUNG DES BRANCHENHINTERGRUNDS UND ÜBERBLICK ÜBER PLATTFORM-ARBEIT

Nach einer vierjährigen Wachstumsperiode beträgt der Anteil der Gewerkschaftsmitglieder im Vereinigten Königreich derzeit 23,1 % – dies ist der niedrigste Wert, der je verzeichnet wurde. Daten aus dem Labour Force Survey zeigen, dass 76 % der Arbeiter\*innen über 35 Jahre alt sind, 47 % seit mindestens zehn Jahren für den gleichen Arbeitgeber

arbeiten und Arbeiter\*innen größerer Organisationen eher Gewerkschaftsmitglieder sind.<sup>52</sup> Die nationalen Systeme für kollektive Verhandlungen und arbeitsrechtliche Gesetze variieren. Im Vereinigten Königreich findet eine "stetige Aushöhlung und Schwächung von kollektiven Verhandlungen" statt.<sup>53</sup> Vereinbarungen werden größtenteils dezentral auf Unternehmens- oder lokaler Ebene getroffen und im Vergleich mit anderen europäischen Ländern ist ihre Reichweite gering und nimmt weiter ab.<sup>54</sup> Nationale oder branchenweite Vereinbarungen gelten für 21,4 % der Stellen im privaten Sektor im Vereinigten Königreich.<sup>55</sup> Analysen der Gewerkschaftsdichte je nach Sektor zeigen, dass die Mitgliedschaft bei Arbeiter\*innen im Transportsektor bei 36,6 % und im Einzelhandel bei 12,1 % liegt.<sup>56</sup>

Vor diesem allgemeinen Hintergrund der Gewerkschaftstätigkeiten hat die Plattform-Arbeit im Vereinigten Königreich zugenommen. 2018 wurde geschätzt, dass 13 % der Arbeiter\*innen irgendeine Form von Plattform-Arbeit ausübten, während ca. 6 % über zehn Stunden pro Woche für Plattformen arbeiteten oder mindestens ein Viertel des Einkommens über sie verdienen.<sup>57</sup> Der Dachverband für Gewerkschaften im Vereinigten Königreich, der Trade Union Congress (TUC), berichtete, dass diese Zahl bis 2021 auf 14,7 % der Arbeiter\*innen angestiegen war, die wöchentlich für eine Plattform tätig waren (ca. 4,4 Millionen Menschen).<sup>58</sup> Ähnlich wie in Spanien und Deutschland ist die Fluktuation unter den Arbeiter\*innen hoch und die meisten vor Ort tätigen Plattform-Arbeiter\*innen sind junge Männer, die sich mit Plattform-Arbeit etwas dazu verdienen.<sup>59 60</sup>

Es wurde allgemein anerkannt, dass bessere Regulierungsstandards benötigt werden, um sicherzustellen, dass die Plattform-Arbeiter\*innen angemessenen Arbeitsschutz genießen und die Zunahme von digitalen Formen der Personalverwaltung zu berücksichtigen.<sup>61</sup> In einer Beurteilung des TUC wird hervorgehoben, dass Scheinselbstständige oft unter Problemen bei der Terminplanung, unbeständigen Einnahmen, fehlenden Aufstiegsmöglichkeiten und unsicheren Zukunftsaussichten leiden.<sup>63</sup> In unserer Begleitstudie wird jedoch aufgezeigt, dass diese Probleme



auch auf Q-Commerce-Arbeiter\*innen zutreffen und zwar unabhängig von ihrem Beschäftigungsstatus. Branchenexpert\*innen haben beschrieben, wie veränderte Finanzierungsregelungen, bei denen die Unternehmen einen "Weg in die Rentabilität" beschreiben müssen, weitere negative Auswirkungen auf die Arbeiter\*innen haben. Die Arbeiter\*innen, mit denen wir im Vereinigten Königreich gesprochen haben, haben bestätigt, dass Kosteneinsparungen zu einem Synonym für Aushilfstätigkeiten und größere Unsicherheit geworden sind. Im Taylor Review of Modern Working Practices<sup>64</sup> und der Reaktion der Regierung des Vereinigten Königreichs darauf<sup>65</sup> wird die Notwendigkeit anerkannt, die Unsicherheiten im Zusammenhang mit den sich verändernden Arbeitsmärkten anzugehen. Dennoch bleibt eine regulatorische Reaktion bislang aus. Auffällig war außerdem, dass in der Bewertung das Machtungleichgewicht und die Situation von Zeitarbeitern nicht berücksichtigt wurden.<sup>66</sup>

## 6.2 GEWERKSCHAFTLICHE ORGANISATION: ERFOLGE UND HERAUSFORDERUNGEN

In diesem allgemeinen Zusammenhang sehen wir uns nun die Entwicklungen für Plattform-Arbeiter\*innen und die Herausforderungen an, vor denen die Gewerkschaften bei ihren Organisationsbemühungen im Bereich Q-Commerce stehen. Mick Rix, Landesvertreter der Gewerkschaft GMB lehnt die Annahme schlechter Beschäftigungschutzregelungen ab und sagt: "Gig-Working und Plattform-Arbeit muss in Bezug auf Arbeitnehmer\*innen Rechte nicht der Wilde Westen sein". Gewerkschaftsarbeit, die sich speziell auf Q-Commerce-Arbeiter\*innen konzentriert ist allerdings bisher kaum erschlossen. Darauf basierend folgt nun eine Analyse der Erfolge und Herausforderungen, die diese Arbeiter\*innen betreffen.

Es gibt eine Reihe etablierte Gewerkschaften (z.B. GMB, Union of Shop, Distributive and Allied Workers (USDAW) und Unite the Union), Basisgewerkschaften

und Arbeitnehmer\*innenorganisationen, die Plattform-Arbeiter organisieren (Independent Workers' Union of Great Britain (IWGB) und die Workers Union). Klagen sind eine wichtige Form der Opposition geworden. Der Fall *Uber BV & Ors. gegen Aslam & Ors* illustriert, wie Arbeiter\*innen über Gerichte institutionelle Macht ausgeübt haben. In diesem Fall ging es um den Status der Arbeiter\*innen und es wurde letztendlich festgelegt, dass Fahrer\*innen der Uber-Plattform Mitarbeiter\*innen sind, die Anspruch auf den Mindestlohn und Arbeitsschutz haben. Für Arbeiter\*innen in der Gig-Economy, die keine direkten Angestellten sind, ebnet dieser Fall den Weg für ähnliche Klagen.



*Der Zugang der Arbeiter\*innen zu institutioneller Macht ist durch die zuvor beschriebenen, wenigen Gewerkschaftsmitgliedschaften, die Kosten und den langen zeitlichen Horizont bei der Verfolgung einer Klage sowie die fehlende Umsetzung der Urteile durch die Unternehmen begrenzt.*





Während das Fallrecht, wie in diesem Fall, wichtige Implikationen für die Gig-Economy im Allgemeinen mit sich bringt, haben sowohl Arbeiter\*innen als auch Expert\*innen betont, dass juristische Erfolge, hergeleitete Rechte und Arbeitsschutz auch noch umgesetzt werden müssen. Der Zugang der Arbeiter\*innen zu institutioneller Macht ist durch die zuvor beschriebenen, wenigen Gewerkschaftsmitgliedschaften, die Kosten und den langen zeitlichen Horizont bei der Verfolgung einer Klage sowie die fehlende Umsetzung der Urteile durch die Unternehmen begrenzt. Dies illustriert auch Abschnitt 3 unserer Begleitstudie. Die interviewten Personen beschrieben, wie Verträge und Arbeitsregelungen angepasst wurden, um rechtliche Verantwortung zu meiden<sup>67</sup> und dass Arbeitsschutzvorschriften schlicht und einfach nicht berücksichtigt wurden.

Der Fall Uber war auch in Hinblick auf die auf ihn folgenden Gewerkschaftstätigkeiten wichtig. Der Fall wurde durch die Gewerkschaft GMB unterstützt, die anschließend eine Betriebsvereinbarung mit Uber unterschrieb. In jüngerer Vergangenheit hat die Gewerkschaft außerdem eine freiwillige Anerkennungsvereinbarung mit Deliveroo abgeschlossen. Die Vereinbarung gilt für Q-Commerce-Arbeiter\*innen bei Deliveroo Hop: sowohl für die direkt angestellten Lagerarbeiter\*innen, als auch für die selbstständigen Fahrer\*innen. Diese freiwillige Vereinbarung umfasst Vertretungssysteme, jährliche Gehaltsverhandlungen und Verpflichtungen in Bezug auf Gesundheitsschutz und Sicherheit sowie Vielfalt und Inklusion. Die IWGB hat dieses "Hinterzimmergeschäft" kritisiert und behauptet, es unterminiere die Interessen der Arbeiter\*innen, insbesondere in Hinblick auf deren Beschäftigungsstatus.<sup>68</sup> Im Rahmen der Vereinbarung werden Arbeiter\*innen als selbstständig kategorisiert, was die IWGB ablehnt. Die GMB setzt dagegen auf den gegenteiligen Ansatz und stellt heraus, dass die Mitarbeiter\*innen gerne bei der Frage, ob und wann sie arbeiten, frei und unabhängig bleiben möchten. Rix von GMB räumt ein, dass diese "Verträge nicht perfekt sind [und sich] verändern werden". Rix betont jedoch, dass sie für die Arbeiter\*innen der Transport- und Lieferplattformen entscheidende Ausgangspunkte darstellen, um bessere Standards

zu entwickeln. In Anbetracht der Expansion von Uber und Deliveroo in den Bereich Q-Commerce könnten diese Vereinbarungen für die betroffenen Arbeiter\*innen relevant sein.

Neben diesen Entwicklungen haben die Gewerkschaften viel Erfahrung mit Kampagnen im Zusammenhang mit den vielfältigen Themen, die für Q-Commerce-Arbeiter\*innen relevant sind. Im Rahmen dieser Anerkennungsvereinbarungen könnten Bemühungen, durch Zusammenschlüsse Macht aufzubauen, bei Kampagnen zu Themen wie angemessene Toiletten<sup>69</sup> für Lieferfahrer\*innen, Akkordsätze für <sup>70</sup> Lagerarbeiter\*innen und Gesundheit und Sicherheit auf der Straße für <sup>71</sup> Kurierfahrer\*innen erfolgreich sein.<sup>72</sup>

Neben diesen Beispielen für gewerkschaftliche Organisation und Kampagnen, wurden in den Interviews auch gewisse Hinweise auf Selbstorganisation wie im Fall Deutschland genannt. Die Arbeiter\*innen haben erklärt, wie sie im Rahmen eines TUPE-Prozesses ein Forum eingerichtet haben.<sup>73</sup> Der Zweck des Forums bestand darin, kollektive Bedenken an die Geschäftsleitung heranzutragen. Nachdem das Unternehmen aber erworben und der neue Arbeitgeber im Einsatz war, löste das Forum sich wieder auf. Ein weiterer Arbeiter, der auch Gewerkschaftsmitglied ist, erzählte, wie er Kollegen ermuntert hatte, ihre gemeinsame Macht als Reaktion auf Änderungen am Fahrer\*innen Bonussystem einzusetzen. Da er die neuen Verantwortlichen als gefährlich wahrnahm, riet er seinen Kollegen, als Reaktion langsamer zu arbeiten, statt schneller. Er räumte jedoch auch ein, dass sein Vorschlag aufgrund des Mangels an kollektivem Interesse seiner Kollegen zwecklos gewesen sei.

Im scharfen Gegensatz zu diesen begrenzten Entwicklungen, findet derzeit ein Disput zwischen den Lagerarbeiter\*innen von Amazon und der Geschäftsleitung statt. Dies hat zum ersten offiziellen Streik der Arbeiter\*innen im Vereinigten Königreich geführt.<sup>74</sup> Während ihre Anliegen stark denen der Q-Commerce-Arbeiter\*innen ähneln – in Bezug auf die Bezahlung, den ausgeübten Druck und die Überwachung und Führung mittels Algorithmen – stellt

die Größe der Belegschaft einen deutlichen Unterschied dar. Die zuvor beschriebene Situation von Gewerkschaftsmitgliedern trifft auch auf die Herausforderungen beim Rekrutieren und Organisieren von Plattform-Arbeiter\*innen zu, auch im Q-Commerce-Sektor.<sup>75 76</sup> Faktoren wie die hohe Fluktuation der Arbeitskräfte, ihr typisches Alter und die Motivation der im Sektor Beschäftigten bewirken, dass die Gewerkschaften auf neue Strategien setzen müssen.

Als Reaktion auf diese Herausforderungen und wie bereits in Bezug auf die Deliveroo-Vereinbarung erwähnt, unterscheiden sich die traditionellen Gewerkschaften (GMB) und die Basisgewerkschaften (IWGB) in Hinblick auf ihren Ansatz bei der Organisation.<sup>77 78 79</sup> In vergleichenden Studien wurde festgestellt, dass traditionelle Gewerkschaften normalerweise einen Ansatz verfolgen, dessen Schwerpunkt auf dem Arbeitsplatz liegt. Basisgewerkschaften konzentrieren sich dagegen auf das geografische Gebiet und haben so potentiell bessere Möglichkeiten bei der plattformübergreifenden Organisation.<sup>80</sup> Rix (GMB) hat erkannt, dass traditionelle Gewerkschaften ihren Schwerpunkt über die Strukturen der regionalen Gewerkschaften und der einzelnen Standorte hinaus verlagern müssen. Er stellte fest: "Wir als Gewerkschaft müssen darüber nachdenken, wie wir vor Ort agieren ... und regionale Grenzen überwinden."

Die hohe Fluktuation der Arbeitskräfte und die Tendenz, für mehrere Plattformen zu arbeiten, unterstreicht die Notwendigkeit, die Systeme der Gewerkschaftsmitgliedschaft und die niederlassungsbezogenen Strukturen zu überdenken. In der Forschung hat sich konsequent gezeigt, dass Plattform-Arbeit häufig als Zuverdienst genutzt wird, sodass die Arbeiter\*innen für mehrere Plattformen tätig sind.<sup>81 82</sup> Diese Annahme wurde in der Phase der qualitativen Forschung durch Arbeiter\*innen und Gewerkschaftsführer\*innen bestätigt. Daran sieht man, dass Berufstätigkeit weniger stationär geworden ist und es unterstreicht die Notwendigkeit für die Gewerkschaften, die Mitgliedschaft so kategorisieren zu müssen, dass sie sich auf die Person und nicht auf die Arbeitsstelle bezieht. Joyce et al. beschreiben die Wichtigkeit, "auf kreative Weise

Macht durch Zusammenschlüsse aufzubauen, indem man Arbeiter\*innen aus verschiedenen Unternehmen und Branchen zusammenbringt".<sup>83</sup> Wenn man sich die Solidarität von Arbeiter\*innen aus verschiedenen Unternehmen zunutze macht, spielen der Arbeitsort und die Größe des jeweiligen Arbeitsplatzes eine geringere Rolle. Die Gewerkschaften im Vereinigten Königreich scheinen kurz davor zu stehen, sich in diesen Bereich vorzuwagen. Für diese Expansion ist es jedoch entscheidend, Wege zu finden, um den beschriebenen Herausforderungen zu begegnen.



---

# 7. FAZIT

---



Diese Studie baut auf den Erkenntnissen aus einer Begleitstudie über die Geschäftsdynamik und die Arbeitsmodelle im Q-Commerce-Sektor in Europa auf und untersucht die Strukturen und Perspektiven einer gewerkschaftlichen Organisation im Bereich Q-Commerce. Trotz der wirtschaftlichen Turbulenzen im Sektor und der Häufigkeit von Fusionen und Übernahmen erscheint es wahrscheinlich, dass irgendeine Form von Schnelllieferdiensten mittel- bis langfristig fortbestehen wird. Hinzu kommt, dass die vorherrschenden schlechten und sich weiter verschlechternden Arbeitsbedingungen im Bereich Q-Commerce zunehmend bewirken, dass die Arbeiter\*innen auf organische Weise zu kollektiven Maßnahmen greifen. Hierauf können die Gewerkschaften aufbauen. Die Gewerkschaften können von einer genauen Beobachtung der Entwicklungen in der Branche und der Bemühungen um eine Organisation der Q-Commerce-Arbeiter\*innen profitieren.

In dieser Studie wurde eine kritische PRA entwickelt, um den strukturellen Hintergrund zu analysieren, vor dem die Arbeiter\*innen und Gewerkschaften sich um eine Organisation bemühen. In einer Darstellung der Organisation innerhalb der Branche zeigen wir, inwiefern Q-Commerce-Unternehmen als auf Abruf tätige Logistikdienstleister von reibungslosen Güterflüssen bei den Lieferketten, Lagern und Fahrzeugen für die Last-Mile-Lieferung abhängig sind. Die Schwachstellen des Just-in-Time-Modells in Kombination mit den hohen Investitionskosten für Kapitalanlagen und die enge räumliche Nähe der Arbeiter\*innen in den Dark Stores und darüber hinaus, versetzen Q-Commerce-Arbeiter\*innen in die Lage, gemeinsam recht einfach die Dienste zum Stillstand zu bringen (was man besonders gut bei den Glovo-Streiks in Spanien beobachten konnte). Auf der anderen Seite sind die Möglichkeiten der Q-Commerce-Unternehmen im Vergleich zu traditionellen Einzelhändlern begrenzt, Lohnerhöhungen zu absorbieren, da sie sich sowohl finanziell (Abhängigkeit von zunehmend unsicherem Risikokapital) als auch im Verhältnis zu mächtigen Großhändlern in einer schwachen Position befinden. Hinzu kommt, dass der verbreitete Einsatz von unsicheren Arbeitsverhältnissen und Arbeitskräften aus dem Ausland es für die Gewerkschaften und Arbeiter\*innenorganisationen schwierig macht, Mitglieder anzuwerben, während es Hinweise darauf gibt, dass sich einige Firmen stark gegen die Bemühungen

der Arbeiter\*innen, sich zusammenzuschließen, zur Wehr setzen. Die schlechter werdenden finanziellen Bedingungen im Bereich Q-Commerce hängen allerdings letztendlich mit den sich verschlechternden Arbeitsbedingungen zusammen – dies motiviert die Arbeiter\*innen zu handeln, um ihre Bedingungen zu verbessern (wenn die strukturellen Bedingungen entsprechend ausgereift sind).

Unter Berücksichtigung dieser Voraussetzungen wurden in dieser Studie die bisherigen Erfolge und Misserfolge bei der Organisation von Q-Commerce-Arbeiter\*innen in Europa untersucht. Hierfür wurden die Fälle Spanien, Deutschland und Vereinigtes Königreich detailliert betrachtet. In Tabelle 1 sind diese Bedingungen zusammengefasst und in Bezug zu den Ergebnissen der Organisationsbemühungen gesetzt (Macht durch Zusammenschlüsse).

In Spanien haben die CC.OO, UGT und CGT erfolgreich begonnen, Arbeiter\*innen zu rekrutieren und zu organisieren. Dabei wurden beachtliche Erfolge bei der Einrichtung von Betriebsräten in Katalonien erzielt, die begonnen haben, konkrete Verbesserungen für die Arbeiter\*innen zu bewirken. Entscheidend sind hierbei das institutionelle Umfeld (mit einer Mitte-Links-Regierung, die darum bemüht ist, die Bedingungen in der Branche zu verbessern), das System der Arbeitsbeziehungen mit einer Vorliebe für Kollektivverhandlungen und die organisierte Basisbewegung von Arbeiter\*innen, die sich in anderen Teilen der Plattform-Economy bewegen und bereit sind, semi-autonome kollektive Maßnahmen zu ergreifen. In diesem Umfeld können die Gewerkschaften auf der Macht der Arbeiter\*innen durch Zusammenschlüsse aufbauen, um Betriebsräte einzurichten, die gegen schlechte Beschäftigungspraktiken angehen können und dabei Arbeiter\*innen für die Gewerkschaften rekrutieren und so voraussichtlich dauerhafte, strukturelle Macht aufbauen. In Deutschland sind die Arbeiter\*innen im Bereich Q-Commerce vor allem in Form von autonomen Fahrer\*innengruppen organisiert, denen es bereits gelungen ist, Arbeitskämpfmaßnahmen zu organisieren und Betriebsräte zu gründen. Dabei mussten sie diverse rechtliche und betriebliche Hindernisse überwinden. Zeitgleich mit diesen Aktionen, hatten die traditionellen Gewerkschaften Schwierigkeiten, die Arbeiter\*innen in der Branche zu organisieren.

Hier wurde die Macht durch Zusammenschlüsse bisher noch nicht in langfristige, gefestigte Formen struktureller und institutioneller Macht übertragen. Dennoch haben die autonomen Arbeiter\*innen-gruppen bemerkenswerte Organisationsleistungen bewerkstelligt. Im Fall des Vereinigten Königreichs stellen ein dezentrales System der Arbeitsbeziehungen, Verhandlungen auf Unternehmensebene und schwache Arbeiter\*innenrechte die Arbeiter\*innen und Gewerkschaften vor Herausforderungen. Die Arbeiter\*innen selbst haben bislang keine nennenswerten autonomen Kollektivmaßnahmen ergriffen. Außerdem schienen die interviewten Gewerkschaftsvertreter – selbst diejenigen, die in entsprechenden Teilen der Plattform-Economy tätig waren – kaum gezielte Rekrutierungsbemühungen unter Q-Commerce-Arbeiter\*innen unternommen zu haben. Stattdessen haben die Gewerkschaften sich darauf konzentriert, die institutionelle Macht durch Rechtsstreits zum Thema Selbstständigkeit mit Plattform-Arbeitgebern zu vergrößern. Dieses Thema spielt für die Arbeit im Q-Commerce nur eine geringe Rolle. Dennoch brachten die interviewten Arbeiter\*innen deutliche Unzufriedenheit mit der Arbeit zum Ausdruck. Sie waren erpicht darauf, diese den Forschern mitzuteilen und legten nahe, dass die Branche für Gewerkschaften mit ausreichend Zeit und Mitteln offen stehe, um mit der Rekrutierung zu beginnen, auch wenn keine unmittelbaren Arbeitskämpfmaßnahmen geplant seien.

Die hohe Arbeitnehmer\*innenfluktuation stellt bei der gewerkschaftlichen Organisation in diesen Fällen ein großes Hindernis dar. Sektor- und ortsbezogene Initiativen (wie die gegenseitige Motivation der Arbeiter\*innen- und Fahrer\*innengruppen in Berlin) könnten dazu beitragen, sicherzustellen, dass Arbeiter\*innen, die ein Unternehmen verlassen und sich einem anderen anschließen, aktive Gewerkschaftsmitglieder bleiben können. In institutioneller Hinsicht ist ein naheliegendes Ziel der Bemühungen der Arbeiter\*innen und Gewerkschaften die Berücksichtigung der Q-Commerce-Arbeiter\*innen in den bestehenden Tarifverträgen des stationären Einzelhandels. Dies würde die Bedenken hinsichtlich der Möglichkeit reduzieren, dass die Q-Commerce-Plattformen bestehende Bedingungen und Gehälter in der

Branche unterminieren und sicherstellen, dass die Arbeiter trotz der hohen Fluktuation gute Bedingungen erhalten. Weniger eindeutig ist bisher die Frage nach dem Aufbau von gesellschaftlicher Macht. Mögliche Strategien hierfür könnten die Einbeziehung örtlicher Behörden und Nachbarschaftsgruppen (über Bedenken zu Dark Stores, die laute Versammlungen von Fahrer\*innen im Freien erlauben), NGO mit Schwerpunkt auf Themen zur Transparenz von Algorithmen (zum Thema der Intensivierung der Arbeit durch die verwendeten automatisierten Verwaltungssysteme) und Kampagnen gegen geringe Bezahlung sein. Solche Taktiken könnten an den Versprechen von Q-Commerce-Unternehmen ansetzen, gute Beschäftigungspraktiken anzuwenden, um Bereiche hervorzuheben, in denen diese Versprechen in der Realität nicht eingehalten werden.

Q-Commerce ist eine neue Branche. Dadurch stehen auch die Bemühungen um eine gewerkschaftliche Organisation noch ganz am Anfang. Es bleibt abzuwarten, ob die Gewerkschaften erfolgreich die Herausforderungen bei der Rekrutierung bewältigen und in dieser neuen Branche geeignete Regelungen für formale Verhandlungen einführen werden. Die in diesem Strategiepapier beschriebenen Erfahrungen zeigen, dass schlechte und sich weiter verschlechternde Bedingungen in der Branche – die eng mit den Geschäftsstrategien der Unternehmen zusammenhängen, "Wege in die Rentabilität" durch eine Verschlechterung und Intensivierung der Arbeitsbedingungen zu finden – die Arbeiter\*innen automatisch zu Kollektivmaßnahmen führen, *wenn die strukturellen Bedingungen reif dafür sind*. Hinzu kommt, dass die Eigenschaften der Branche (viel gebundenes Kapital, viel persönlicher Kontakt und die Tendenz zu offiziellen Arbeitsverträgen) eher für langfristige Formen der Arbeitnehmer\*innenorganisation sprechen, als die vieler anderer Bereiche der Plattform-Economy. Um eine nachhaltige Reform der Branche sicherzustellen, müssen die Gewerkschaften auf diesem festen Grund bauen und die zunehmende Bereitschaft der Arbeiter\*innen und deren Wunsch nach besseren Bedingungen nutzen.



TABELLE 1: EINE ZUSAMMENFASSUNG DER VERSCHIEDENEN MACHTQUELLEN IN SPANIEN, DEUTSCHLAND UND IM VEREINIGTEN KÖNIGREICH.

	Strukturelle Macht	Institutionelle Macht	Strategien der Arbeiter*innen / Gewerkschaften	Macht durch Zusammenschlüsse
<b>Spanien</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es gibt zwei dominante Q-Commerce-Plattformen: Glovo &amp; Getir</li> <li>• Auf Abruf und Just-in-Time; Konzentration von Fahrer*innen und Lagerarbeiter*innen; größtenteils Arbeitsverträge (jedoch Einsatz von Zeitarbeiter*innen)</li> <li>• Viele Arbeiter*innen aus dem Ausland (jedoch aus dem spanischsprachigen Südamerika); hohe Fluktuation; Kurzzeitverträge</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarifverträge mit großem Erfassungsbereich</li> <li>• Gesetzliches Recht der Betriebsräte auf kollektive Verhandlung und Vereinbarung von Bedingungen</li> <li>• Das Fahrer*innen Gesetz (2021) hat den Angestelltenstatus vieler Plattform-Arbeiter*innen erzwungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Weiterer Ausbau der Organisationstätigkeiten semi-autonomer Fahrer*innengruppen (CGT, CC.OO)</li> <li>• Verbindung zu bestehenden Machtkämpfen über Plattform-Arbeit (Essenslieferung von Glovo)</li> <li>• Offensive Maßnahmen (lange Streiks, Stilllegen von Lagern) in Kombination mit dem Aufbau langfristiger Institutionen</li> <li>• Verfügbarkeit von Service Centers, wo die Fahrer*innen sich versammeln können</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Basisgruppierungen (mit Bezügen zu Gewerkschaftsbündnissen) haben mit der Organisation in Großstädten begonnen</li> <li>• Die Aktionen der Basisgruppen wurden bei den Rekrutierungsstrategien der großen Gewerkschaften berücksichtigt</li> <li>• Ansätze in anderen Bereichen der Plattform-Economy (Essenslieferung von Glovo) als Ausgangspunkt für den Bereich Q-Commerce</li> <li>• Nachhaltige Gewerkschaftsstrukturen und regelmäßige Verhandlungen mit der Geschäftsleitung in Städten, in denen diese organisiert sind</li> </ul>
<b>Deutschland</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die dominierenden Plattformen sind Flink, Gorillas und Getir</li> <li>• Auf Abruf und Just-in-Time; Konzentration von Fahrer*innen und Lagerarbeiter*innen; größtenteils Arbeitsverträge</li> <li>• Viele Arbeiter*innen aus dem Ausland; hohe Fluktuation; Kurzzeitverträge</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarifverträge mit großem Erfassungsbereich</li> <li>• Gesetzliches Recht der Betriebsräte auf kollektive Verhandlung von Arbeitsbedingungen (aber nicht der Bezahlung)</li> <li>• Strikte, regulatorische Rahmenbedingungen für die Plattform-Economy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Durch Basisgewerkschaften / Arbeiterkollektiven angeführt</li> <li>• Erfolgreiche Einrichtung von Betriebsräten bei Gorillas und Getir</li> <li>• Die etablierten Gewerkschaften konnten keine Fortschritte erzielen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Neue, hoch motivierte, autonome Arbeiterkollektiven haben Streiks und Proteste organisiert</li> <li>• Die Service Center waren für die Anwerbung von Gruppenmitgliedern hilfreich</li> <li>• Autonome Maßnahmen konnten noch nicht in nachhaltige Gewerkschaftstätigkeiten übertragen werden</li> </ul>
<b>Vereinigtes Königreich</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gorillas, Getir und GoPuff sind die wichtigsten Akteure</li> <li>• Auf Abruf und Just-in-Time; Konzentration von Fahrer*innen und Lagerarbeiter*innen; größtenteils Arbeitsverträge, jedoch Hinweise auf eine Zunahme von unsicheren Arbeitsverhältnissen und Aushilfstätigkeiten</li> <li>• Viele Arbeiter*innen aus dem Ausland; hohe Fluktuation; Null-Stunden-Verträge</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keine Betriebsratstradition</li> <li>• Geringer Erfassungsbereich von Tarifverträgen</li> <li>• Von Arbeitgebern dominiertes System der Arbeitsbeziehungen</li> <li>• Geringe Beschränkungen für Plattformen (jedoch gewisse Erfolge in Rechtsstreits, z.B. Uber)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaum Hinweise auf Basisgruppierungen oder traditionelle gewerkschaftliche Organisation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keine Angabe</li> </ul>

---

# **BIBLIOGRAFIE**

---

Cini, L. (2022) "Resisting algorithmic control: Understanding the rise and variety of platform worker mobilisations". *New Technology, Work and Employment*. DOI: [10.1111/ntwe.12257](https://doi.org/10.1111/ntwe.12257)

Herr, B., P. Schörpf und J. Flecker (2021) "How place and space matter to union organizing in the platform economy", in J. Drahokoupil und K. Vandaele (Hrsg.) *A Modern Guide to Labour and the Platform Economy* (Northampton: Edward Elgar Publishing), S. 112-127.

# ENDNOTEN

- 1 Das Thema wird in detaillierter betrachtet: Verdin, R. et al. (2023) [Studie 1 Hier einzutragen, wenn der Titel und die Autoren feststehen].
- 2 Vandaele, K. (2018) "Will trade unions survive in the platform economy? Emerging patterns of platform workers' collective voice and representation in Europe". Forschungsarbeit. ETUI 2018.05, S. 1-33.
- 3 Stehlin, J., und W. Payne (2022). "Disposable infrastructures: 'Micromobility' platforms and the political economy of transport disruption in Austin, Texas". *Urban Studies*, 2(60): 274-291. doi: 10,1177/00420980221091486
- 4 Shapiro, A. (2023) "Platform urbanism in a pandemic: Dark stores, ghost kitchens, and the logistical-urban frontier", *Journal of Consumer Culture*, 1(23): 168-187. DOI: 10,1177/14695405211069983
- 5 Hess, M. (2004). "'Spatial' relationships? Towards a reconceptualization of embedded ness". *Progress in Human Geography*, 2(28): 165-186. DOI: <https://doi.org/10.1191/0309132504ph479oa>
- 6 Frenken, K. und L. Fuenfschilling (2021) "The rise of online platforms and the triumph of the corporation". *Sociologica*, 3(14):L 101-113. DOI: 10.6092/issn.1971-8853/11715
- 7 Fox-Hodess, K. (2019) "Worker power, trade union strategy, and international connections: Dockworker unionism in Colombia and Chile". *Latin American Politics and Society*, 3(61): 29-54. DOI: 10.1017/lap.2019.4
- 8 Joyce, S., M. Stuart and C. Forde (2022) "Theorising labour unrest and trade unionism in the platform economy". *New Technology, Work and Employment*. DOI: 10.1111/ntwe.12252
- 9 Nowak, J. (2021). "Do choke points provide workers in logistics with power? A critique of the power resources approach in light of the 2018 truckers' strike in Brazil". *Review of International Political Economy*, 5(29): 1675-1697. DOI: 10.1080/09692290.2021.1931940
- 10 Joyce, S., M. Stuart and C. Forde (2022) "Theorising labour unrest and trade unionism in the platform economy". *New Technology, Work and Employment*. DOI: 10.1111/ntwe.12252
- 11 Vandaele, K. (2021) "Collective resistance and organizational creativity amongst Europes platform workers: a new power in the labour movement?", in J. Haidar und M. Keune (Herausgeber), *Work and Labour Relations in Global Platform Capitalism* (Northampton: Edward Elgar Publishing), S. 206-235.
- 12 Moody, K. (2019) "Labour and the contradictory logic of logistics". *Work Organisation, Labour & Globalisation*, 1(13): 79-95.
- 13 Fuchs, M., P. Dannenberg, T. Lopez et al. (2022) "Location-specific labour control strategies in online retail". *ZFW – Advances in Economic Geography*. DOI: 10.1515/zfw-2021-0028
- 14 Selwyn, B. (2016) "Global value chains and human development: A class-relational framework". *Third World Quarterly*, 10(37): 1768-1786. DOI: 10.1080/01436597.2016.1156484
- 15 Wrigley, N., N. M. Coe und A. Currah (2005) "Globalizing retail: Conceptualizing the distribution-based transnational corporation (TNC)". *Progress in Human Geography*, 4(29): 437-457. DOI: 10.1191/0309132505ph559oa
- 16 Taylor, A. und N. Warren (2022) "Competition issues in UK grocery retailing". CPI Competition Policy International, 5. Januar.
- 17 Yau, A. (2021) "Several major convenience wholesalers in talks with rapid home delivery services". BetterRetailing.com, 8. Dezember.
- 18 Yau, A. (2022) "AF Blakemore in wholesale partnership with Gorillas". BetterRetailing.com, 4. April.
- 19 Loewen, K. (2018) "Reproducing disposability: Unsettled labor strategies in the construction of e-commerce markets". *Environment and Planning D: Society and Space*, 4(36): 701-718. DOI: 10,1177/0263775818770453
- 20 van Doorn, N. und D. Vijay (2021) "Gig work as migrant work: The platformization of migration infrastructure". *Environment and Planning A: Economy and Space*. DOI: 10.1177/0308518X211065049
- 21 Verdin, R. et al. (2023) [Studie 1 Hier einzutragen, wenn der Titel und die Autoren feststehen]
- 22 "Industrial relations in Spain: background summary". etui. 22. Mai 2016.
- 23 Rodriguez-Pinero Royo, M. (2020). "Platforms & platform work in Spanish industrial relations ", *Comparative Labor Law & Policy Journal*, 2(41): 443-472.

- 24 Pesole, A., M. Urzì Brancati und E. Fernández-Macías (2020). "New evidence on platform workers in Europe". European Commission Publications Office.
- 25 Fernández-Trujillo, F. und G. Betancor (2022) "The mobilisation of food delivery gig economy workers (riders)". *Capital & Class*. DOI: 10.1177/03098168221131687
- 26 Morales-Muñoz, K. und B. Roca (2022). "The spatiality of collective action and organization among platform workers in Spain and Chile", *Environment and Planning A: Economy and Space*, 7(54): 1411-1431. DOI: <https://doi.org/10.1177/0308518X221103262>
- 27 Siehe: "Collective agreement Just Eat". Digitalplatform-Observatory-Website.
- 28 CCOO (2021) "Gig Economy Project – Barcelona: Glovo 'dark supermarket' riders begin unprecedented strike action". Brave New Europe, 25. August.
- 29 Fairwork (2022) "Fairwork Germany ratings 2021: Labour standards in the platform economy" (Berlin, Oxford: Fairwork Foundation).
- 30 "Germany". Website: worker-participation.eu.
- 31 OECD und AIAS (2021) *Institutional Characteristics of Trade Unions, Wage Setting, State Intervention and Social Pacts* (Paris: OECD Publishing).
- 32 Eurofound (2015) "Collective bargaining in Europe in the 21st century". Brüssel, Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union. DOI:10.2806/135652
- 33 Fairwork (2022) "Fairwork Germany ratings 2021: Labour standards in the platform economy".
- 34 Eurofound (2015) "Collective bargaining in Europe in the 21st century". Brüssel, Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union. DOI:10.2806/135652
- 35 OECD und AIAS (2021) *Institutional Characteristics of Trade Unions, Wage Setting, State Intervention and Social Pacts*.
- 36 Fuchs, M., P. Dannenberg, T. Lopez et al. (2022) "Location-specific labour control strategies in online retail".
- 37 "Employment in Germany in 2020 across sectors". CEDEFOP-Website.
- 38 "Retail sales revenue in Germany from 2000 to 2023 (in billion euros)". Statistica-Website.
- 39 Delberghe, C., R. Herbert, F. Laizet et al. (eds), (2022) "Navigating the market headwinds: The state of grocery retail 2020: Europe". McKinsey and Co.
- 40 Pesole, A., M. Urzì Brancati und E. Fernández-Macías (2020). "New evidence on platform workers in Europe". Luxemburg, Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union.
- 41 Fairwork (2022) "Fairwork Germany ratings 2021: Labour standards in the platform economy".
- 42 Ibid.
- 43 Trappmann, V., I. Bessa, S. Joyce et al. (2020) "Global labour unrest on platforms: The case of food delivery workers". Berlin: Friedrich-Ebert-Stiftung.
- 44 Cant, C (2018) "The wave of worker resistance in European food platforms 2016-17". Notes from Below, 29. Januar.
- 45 Vandaele, K. (2018) "Will trade unions survive in the platform economy? Emerging patterns of platform workers' collective voice and representation in Europe". Brüssel, ETUI.
- 46 Ibid.
- 47 "Deliverunion". FAU-Website.
- 48 Fairwork (2022) "Fairwork Germany ratings 2021: Labour standards in the platform economy".
- 49 Ibid.
- 50 Siehe Pressemitteilung: "Tesla union busting at Getir".
- 51 Delberghe, C., R. Herbert, F. Laizet et al. (Hrsg.) (2022) "Navigating the market headwinds: The state of grocery retail 2020: Europe".

- 52 Bishop, I. (2022). "Trade union statistics 2021". London, The Stationery Office.
- 53 Eurofound (2015) "Collective bargaining in Europe in the 21st century". Brüssel, Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union. DOI:10.2806/135652. S. 37.
- 54 Ibid, S. 43.
- 55 Ibid, S. 12.
- 56 Bishop, I. (2022) "Trade union membership statistics 2021: tables". London, The Stationery Office.
- 57 Pesole, A., M. Urzi Brancati und E. Fernández-Macías (2020). "New evidence on platform workers in Europe".
- 58 TUC (2021) "Seven ways platform workers are fighting back". TUC Research Report, 5. November, S. 11.
- 59 Hauben, H. (Hrsg.), K. Lenaerts und W. Wayaert (2020) "The platform economy and precarious work". Policy Department for Economic, Scientific and Quality of Life Policies, PE 652.734.
- 60 Verdin, R., und J. O'Reilly (2022) "Measuring the size of the digital workforce". *Digit Working Paper Series*. DOI: 10.20919/WHFQ8202
- 61 Allen QC, R., und D. Masters (2021) "Technology managing people – the legal implications". London, TUC / AI Law Hub.
- 62 O'Reilly, J. und C. Lewis (2018) "Social protection of mainstream and marginal employment in the UK". WSI Study.
- 63 TUC (2021) "Seven ways platform workers are fighting back". London, TUC.
- 64 Taylor, M. (2017) *Good Work: The Taylor Review of Modern Working Practices*. London: The Stationery Office.
- 65 HM Government (2018). "Good work: A response to the Taylor review of modern working practices". London, The Stationery Office.
- 66 Bales, K., A. Bogg und T. Novitz (2018) "'Voice' and 'choice' in modern working practices: Problems with the Taylor review". *Industrial Law Journal*, 1(47): 46-75. DOI: 10.1093/indlaw/dwx028
- 67 TUC (2021) "Seven ways platform workers are fighting back". London, TUC.
- 68 IWGB (2022) "IWGB couriers statement on Deliveroo's partnership agreement with GMB". IWGB-Website, 12. Mai.
- 69 Siehe: "Toilet dignity". Unite the Union-Website.
- 70 Siehe: "ASDA retain consultations - pick rate". GMB London Region-Website.
- 71 Siehe: "Reclaiming our roads". IWGB-Website.
- 72 Payne, J., C. Lloyd und S. Jose (2022) "Trade unions and digitalisation in Norway and the UK: Findings from the grocery retail sector". UDIG: De Montfort University and Cardiff University.
- 73 Die Transfer of Undertakings (Protection of Employment) (TUPE) Verordnung von 2006 schützt die Arbeitsbedingungen der Arbeitnehmer\*innen beim Übergang von einem Unternehmen zu einem anderen.
- 74 Stewart, H. (2023) "First industrial action at Amazon UK hopes to strike at firm's union hostility". *The Guardian*, 22. Januar.
- 75 Hauben, H. (Hrsg.), K. Lenaerts und W. Wayaert (2020) "The platform economy and precarious work". Luxemburg, Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union.
- 76 Howcroft, D. und B. Bergvall-Kåreborn (2019) "A typology of crowdwork platforms". *Work, Employment and Society*, 1(33): 21-38. DOI: 10.1177/0950017018760136
- 77 Joyce, S., D. Neumann, V. Trappmann et al. (2020) "A global struggle: Worker protest in the platform economy". ETUI Policy Brief, European Economic, Employment and Social Policy, no. 2/2020.
- 78 Staton, B. (2020) "The upstart unions taking on the gig economy and outsourcing". *Financial Times*, 19. Januar.
- 79 Trappmann, V., I. Bessa, S. Joyce et al. (2020) "Global labour unrest on platforms: The case of food delivery workers". Berlin, Friedrich Ebert Stiftung.
- 80 Joyce, S., M. Stuart and C. Forde (2022) "Theorising labour unrest and trade unionism in the platform economy". *New Technology, Work and Employment*. DOI: 10.1111/ntwe.12252
- 81 Hauben, H. (Hrsg.), K. Lenaerts und W. Wayaert (2020) "The platform economy and precarious work". Policy Department for Economic, Scientific and Quality of Life Policies, PE 652.734.
- 82 TUC (2021) "Seven ways platform workers are fighting back". London, TUC.
- 83 Joyce, S., M. Stuart and C. Forde (2022) "Theorising labour unrest and trade unionism in the platform economy". *New Technology, Work and Employment*. DOI: 10.1111/ntwe.12252



# ÜBER DIE AUTOR\*INNEN



Dr Steve Rolf

Dr. Steve Rolf ist ESRC-Forschungsstipendiat am Digital Futures at Work (Digit) Research Centre der University of Sussex. Der Ökonom erforscht die Digitalisierung der Arbeit, die Entwicklung von Plattformen und ihre regulatorischen und geografischen Auswirkungen. Er hat Abhandlungen zu vielen verschiedenen Themen in diesen Bereichen veröffentlicht und arbeitet derzeit an einer Monographie über den Aufstieg der Plattformen vor dem Hintergrund der anhaltenden globalen Konjunkturabschwächung.



Dr Wil Hunt

Dr. Wil Hunt ist Lehrbeauftragter für Organizational Behavior und Wissenschaftler am Digital Futures at Work Research Centre (Digit) an der University of Sussex. Er hat Forschungsergebnisse zu diversen Themen in den Bereichen Arbeit und Beschäftigung veröffentlicht. Seine aktuellen Forschungen konzentrieren sich auf die Nutzung neuer digitaler Technologien und ihrer Auswirkungen auf die Arbeit und die Arbeitskräfte.



Dr Rachel Verdin

Dr. Rachel Verdin ist Forschungsstipendiatin am Digital Futures at Work Research Centre. Derzeit untersucht sie im Rahmen des EUROSHIP-Projekts die Reichweite der Digitalisierung und deren Auswirkungen auf die Arbeits- und Wohlfahrtsysteme in Europa. Zu ihren Forschungsschwerpunkten gehören Sozialpolitik, Geschlechtergleichstellung, digitale Ungleichheiten und die Zukunft der Arbeit. 2017 kam sie als Doktorandin mit einem Stipendium der Business School zur University of Sussex. Zu Beginn ihrer Karriere arbeitete sie in der Gewerkschaftsbewegung und trug die alleinige Verantwortung für Organisationen sowohl aus dem öffentlichen als auch dem Privatsektor.

## ÜBER DIE FOUNDATION FOR EUROPEAN PROGRESSIVE STUDIES (FEPS)

Die FEPS ist die europäische progressive politische Stiftung und Denkfabrik der progressiven politischen Familie auf EU-Ebene. Unsere Mission besteht darin, innovative Forschungen, politische Ratschläge, Schulungen und Debatten zu erarbeiten, um in ganz Europa eine progressive Politik anzuregen und Politiker\*innen mit Informationen zu versorgen.



Avenue des Arts 46, B-1000 Brüssel, Belgien +32 2 234 69 00  
info@feps-europe.eu.  
[www.feps-europe.eu](http://www.feps-europe.eu)  
@FEPS\_Europe

## ÜBER UNI – GLOBAL UNION EUROPA

Uni Europa ist die europäische Dienstleistungsgewerkschaft und vertritt 7 Millionen Arbeitskräfte aus dem Dienstleistungssektor aus insgesamt 272 nationalen Gewerkschaften in 50 Ländern. Diese Arbeitskräfte arbeiten in Sektoren, die das Rückgrat des wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Lebens in Europa darstellen.



Rue Joseph II 40, 1000 Brüssel, Belgien  
[www.uni-europa.org](http://www.uni-europa.org)  
@UNI\_Europa



Die zunehmende Ausbreitung von Quick-Commerce (Q-Commerce)-Plattformen, die eine schnelle Lieferung von Lebensmitteln – oftmals in weniger als 30 Minuten – versprechen, hat in der Einzelhandelsbranche für Aufruhr gesorgt. Dieses Strategiepapier untersucht den Q-Commerce und die Gefahren, die möglicherweise von dieser Geschäftsform für bewährte Tarifverhandlungsmodelle und Gewerkschaftshochburgen im stationären Einzelhandel ausgehen. Anhand von Sekundärforschungen und eingehenden qualitativen Interviews mit Branchenexpert\*innen und Interessenvertreter\*innen sowie Q-Commerce-Arbeitskräften aus Deutschland, Spanien und dem Vereinigten Königreich setzt dieses Strategiepapier den Aufstieg des Q-Commerce in einen Kontext und erörtert, wie Gewerkschaften auf diese Entwicklung reagieren könnten. Dieses Strategiepapier legt ein wichtiges Rahmenwerk für einen Machtressourcenansatz (Power Resources Approach, PRA) dar, um die Möglichkeit einer gewerkschaftlichen Organisation im Q-Commerce in Anbetracht der Struktur dieser Branche und ihrer Arbeitsmärkte zu erörtern. Die Erkenntnisse aus diesem Strategiepapier zur Geschäftsdynamik und den Arbeitsbedingungen sowie die politischen Empfehlungen zum Q-Commerce werden zusammengefasst. Ungeachtet der aufwühlenden Geschäftsdynamik werden einige Formen des Q-Commerce höchstwahrscheinlich fortbestehen. Daher sollten die Gewerkschaften ihre Bemühungen und Ressourcen dafür verwenden, die Q-Commerce-Arbeitskräfte zu organisieren, um sie zu schützen und sicherzustellen, dass Q-Commerce-Firmen die Bedingungen für diejenigen, die in der angrenzenden Einzelhandels- und Logistikbranche arbeiten, nicht beeinträchtigen. Das Strategiepapier legt die strukturellen, organisatorischen, institutionellen und gesellschaftlichen Machtressourcen dar, die den Q-Commerce-Arbeitskräften und Gewerkschaften zur Verfügung stehen. Abschließend werden die vorläufigen Erkenntnisse aus der umfassenden Analyse und aus konkreten Fällen in Spanien, Deutschland und dem Vereinigten Königreich zusammengefasst und weitere Vorgehensweisen empfohlen.

**STRATEGIEPAPIER, VERÖFFENTLICHT IM MÄRZ 2023 VON:**



**FEPS**  
FOUNDATION FOR EUROPEAN  
PROGRESSIVE STUDIES



*Copyright © 2023 by FEPS*