

MITBESTIMMUNG

DAS MAGAZIN DER HANS-BÖCKLER-STIFTUNG



Es werden immer mehr

Seit sechs Jahren kämpfen Amazon-Beschäftigte um einen Tarifvertrag



Ausverkauf

Bei Kaufhof kostet Missmanagement Tausende Arbeitsplätze



Mit der Zeit gehen

Johanna Wenckebach fordert ein modernes Arbeitsrecht für Crowdworker



2. OKTOBER 2019
BERLIN, CAFÉ MOSKAU

LABOR.A® 2019: PLATTFORM „ARBEIT DER ZUKUNFT“

Wie kann die Arbeitswelt human, sozial ausgewogen und zukunftsfähig gestaltet werden? Mit der LABOR.A. 2019 bietet die Hans-Böckler-Stiftung eine Plattform, auf der Akteure aus Gewerkschaften, Politik, Thinktanks, Wissenschaft und Betrieben

darüber diskutieren werden. Dabei geht es in kollaborativ organisierten Sessions und auf einem „Markt der Ideen“ um Themen wie Gewerkschaftsstrategien in digitalen Zeiten, die Macht der Algorithmen oder die Plattformökonomie.



Foto: Karsten Schöne

LIEBE LESERINNEN, LIEBE LESER!

Mein Lesetipp

Im Interview auf Seite 34 erläutert Michael Wolff, warum mitbestimmte Unternehmen besser durch Krisen oder Umbrüche kommen als Unternehmen ohne Mitbestimmung.

Die Zeit des Zweiklassentarifs bei der Deutschen Post AG ist vorbei. Gemeinsam mit ihrer Gewerkschaft ver.di haben die Beschäftigten geschafft, was viele nicht für möglich gehalten haben: Die Tochtergesellschaft Delivery gibt es nicht mehr, ihre Beschäftigten sind unter das Dach des Haustarifvertrags zurückgekehrt. Alle werden wieder nach einem Tarif bezahlt. Die Aufspaltungsstrategie des Managements ist gescheitert.

Die erfolgreiche Auseinandersetzung um gleiche Bezahlung ist ein Erfolg gewerkschaftlicher Solidarität. Sie wird überall gebraucht, wo Manager versuchen, Belegschaften zu spalten. Sozial gerecht lassen sich wirtschaftlicher und technischer Wandel nur mit Tarifverträgen, mit gleichem Lohn für gleiche Arbeit und Mitbestimmung in Betrieb und Unternehmen gestalten.

Michael Guggemos,
Geschäftsführer

@ michael-guggemos@boeckler.de

IN DIESER AUSGABE ...



16



Foto: Funke Foto Services/Ralf Rottmann

24



Foto: Karsten Schöne

42

TITELTHEMA: PLATTFORMÖKONOMIE

10 Kampf mit harten Bandagen

Über macht den Taxiunternehmen Konkurrenz. Von Martin Lechtape

15 Ein großes Stück vom Kuchen

Hohe Provisionen der Hotelportale sind ein Problem. Von Christoph Schink

16 „Alles hängt am Arbeitnehmerstatus“

Johanna Wenckebach erklärt, wie Rechtsbegriffe ausgehöhlt werden.

20 Digitale Tagelöhner

Weltweit arbeiten Niedriglöhner an der Vision des autonomen Fahrens – am heimischen Computer. Von Andreas Molitor

23 Es geht fast immer um Geld

Die IG Metall schlichtet Streit bei Crowdfunding. Von Gunnar Hinck

24 Langer Atem

Der Kampf um Amazon geht weiter. Von Joachim F. Tornau

28 Agil, Plattform, Start-up? Immer mit der Ruhe

Warum Unternehmen auch Stabilität brauchen. Von Hans-Erich Müller

ARBEIT UND MITBESTIMMUNG

31 Aus zwei wird wieder eins

Die Deutsche Post gibt ihre Billiglohnsparte auf. Von Gunnar Hinck

34 „Mitbestimmte Unternehmen sind krisenfester“

Michael Wolff über Forschung zur Unternehmensverfassung

37 Besser mit Beteiligung

Achenbach Buschhütten nimmt Mitbestimmung ernst. Von Andreas Molitor

40 Was tun, wenn der Finanzinvestor kommt?

Bericht von der Böckler-Konferenz für Aufsichtsräte. Von Kay Meiners

POLITIK UND GESELLSCHAFT

42 Malaise nach Hausmacher Art

Die Krise bei Kaufhof wird zur Gefahr. Von Ute von Schrenk

46 Die Macht der Vetospieler

Entscheidungen in der EU werden schwieriger. Von Henning Meyer

IMMER IM HEFT ...

KOMPAKT

6 NACHRICHTEN

8 CHECK Die Zahlen hinter der Zahl

9 PRO & CONTRA Ein Thema, zwei Experten

AUS DER STIFTUNG

48 RADAR Böckler-Institute, Böckler-Projekte, Meldungen

50 WIR – DIE STIFTUNG Arbeitsgruppe Globalisierung



54 EVENTS Termine, die sich lohnen

55 ZUR SACHE Katja Rietzler erklärt, wie Deutschland die Klimabilanz verbessern kann.

MEDIEN

57 BUCH Rezensionen, Tipps & Debatten

59 DAS POLITISCHE LIED Bob Marley: War (1976)

60 DIGITAL Links, Apps & Blogs



RUBRIKEN

3 EDITORIAL

62 FUNDSTÜCK

64 LESERFORUM

65 IMPRESSUM/VORSCHAU

66 MEIN ARBEITSPLATZ

WAS
SONST NOCH
GESCHAH



Mitbestimmung stärken

Gesünder, gerechter, familienfreundlicher und auch krisenfester – die Liste der Vorteile mitbestimmter Unternehmen wird länger. Es gibt gute Gründe, Beschäftigte zu beteiligen, und in vielen Betrieben und Unternehmen funktioniert das auch. Zur Belastungsprobe kommt es für die Mitbestimmung häufig, wenn Finanzinvestoren ins Unternehmen einsteigen. Betriebsräte fühlen sich nach der Übernahme oft schlechter informiert, und die Mitbestimmung im Aufsichtsrat bleibt ihnen häufiger vorenthalten.

Finanzinvestoren sind für Aufsichtsräte ein wichtiges Thema, und so beschäftigt sich auch die diesjährige Böckler-Konferenz mit den Jongleuren des Finanzmarkts. Dank TED-Umfrage zeigte sich gleich, wie sehr das Thema die Arbeitnehmervertreter betrifft. Experten aus Wissenschaft, Politik und Medien betonten, wie wichtig Mitbestimmung ist, um Unternehmen langfristige Perspektiven zu bewahren, und nannten sie ein potentes Mittel gegen Auswüchse des Kapitalismus. Lob tut immer gut, aber es schützt Arbeitnehmervertreter nicht. Um ihnen den Rücken zu stärken, könnte die Politik beispielsweise auf europäischer Ebene der Vermeidung von Mitbestimmung rechtlich einen Riegel vorschieben. ■



KAY MEINERS ist
Redakteur des Magazins
Mitbestimmung.



Die neue Elf

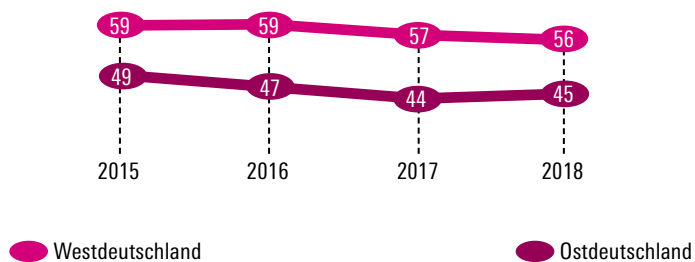
Gute Nachricht aus Ostsachsen: Das Kodersdorfer Werk des Felgenre Herstellers Borbet, ein Betrieb mit 530 Mitarbeitern, hat seit Mitte Juli einen Betriebsrat. Fünf der elf Gewählten sind polnische Bürger – ein Spiegelbild der Belegschaft: Ein Drittel der Beschäftigten stammt aus dem Nachbarland. Seit der Gründung des Gremiums wird Betriebsratsvize

Pitor Filip von seinen Landsleuten oft auf das neue Gremium angesprochen. In Polen sind die Mitbestimmungsrechte der Beschäftigten sehr viel schwächer als hierzulande. Die Geschäftsleitung der Borbet Sachsen GmbH begrüßt die Betriebsratsgründung. „Für uns ein ganz normaler Vorgang“, heißt es. ■

TREND

Sinkende Tarifbindung

Tarifbindung nach Beschäftigten 2015 bis 2018 in Prozent



Quelle: IAB-Betriebsrätepanel

WSI-BERICHT

Höhere Mindestlöhne in der EU

Die Mindestlöhne in den 22 EU-Staaten, die über eine gesetzliche Lohnuntergrenze verfügen, sind kräftig angehoben worden: Nominal sind sie seit der zweiten Hälfte 2018 im Schnitt um 4,8, real um immerhin 2,7 Prozent gestiegen. Getragen wird diese Entwicklung unter anderem von hohen Zuwachsraten in Osteuropa. Erstmals seit sieben Jahren wurde auch der griechische Mindestlohn wieder erhöht. Lettland hat als einziges Land auf eine Anpassung verzichtet. Das zeigt der neue Mindestlohnbericht des WSI. Mit einem Mindestlohn von 9,19 Euro pro Stunde liegt Deutschland hinter seinen europäischen Nachbarn Belgien, Niederlande und Frankreich. So müssen etwa Arbeitgeber in Belgien mindestens 9,66 Euro pro Stunde zahlen. ■

EINE FRAGE, JOHANNES JAKOB

Foto: Simone M. Neumann



Wie lässt sich Schwarzarbeit in Privathaushalten eindämmen?

„Legale Beschäftigung in Privathaushalten wird durch die aktuellen Rahmenbedingungen erschwert. In der Realität übt etwa eine Reinigungskraft nur einen Job als angemeldeten Minijob aus – aber der Verdienst reicht nicht zum Leben. Deshalb nehmen viele zusätzlich schwarz Jobs an. Die Bürokratie bei der Anmeldung mehrerer Kleinstarbeitsverhältnisse ist kaum zu bewältigen. Die Gewerkschaften fordern, die steuerliche Bevorzugung der Minijobs zu beenden. Der Staat muss die sozialversicherte Arbeit in Privathaushalten stärker fördern, etwa indem er Sozialversicherungsbeiträge ganz oder teilweise erstattet. Frankreich und Belgien machen vor, wie das gehen kann. Die Abrechnung mehrerer Jobs durch die Minijobzentrale könnte beim Bürokratieabbau helfen.“ ■

JOHANNES JAKOB ist Abteilungsleiter Arbeitsmarktpolitik in der Bundesvorstandsverwaltung des DGB.

WISSEN SIE ...

... dass mitbestimmte Betriebe deutlich häufiger flexible Arbeitszeiten für Eltern anbieten als Betriebe ohne Betriebsrat? Wo es eine Arbeitnehmervertretung gibt, erhöht sich die Wahrscheinlichkeit eines Angebots von Gleitzeit oder Homeoffice um 13,9 Prozentpunkte. Die Chance auf Unterstützung für Beschäftigte mit pflegebedürftigen Angehörigen steigt um 6,8 Prozentpunkte, die Wahrscheinlichkeit von Zuschüssen für die Kinderbetreuung, einen Betriebskindergarten oder Kooperationen mit Kitas um vier Prozentpunkte.

Quelle: Uwe Jirjahn/Jens Mohrenweiser: Works Councils and Organizational Gender Policies in Germany. IZA Discussion Paper Nr. 12344, Mai 2019

43%

beträgt aktuell die Wahrscheinlichkeit, dass Deutschland innerhalb der nächsten drei Monate eine Rezession erlebt.

Der Konjunkturindikator des IMK in der Hans-Böckler-Stiftung weist damit eine um sechs Prozentpunkte höhere Rezessionsgefahr auf als in den vergangenen Monaten. Die Zahl offener Stellen sinkt, ebenso die Auftrags-eingänge für das verarbeitende Gewerbe.

FAMILIENUNTERNEHMEN

Betriebsrat bei Würth

Erstmals in der 74-jährigen Firmengeschichte des Schraubenherstellers Würth im schwäbischen Künzelsau wählen die rund 7000 Mitarbeiter einen Betriebsrat. Bisher hatte ein vom Arbeitgeber genehmigter Vertrauensrat ohne gesetzliche Rechte die Interessen der Beschäftigten vertreten. Bestrebungen, einen Betriebsrat zu gründen, gab es viele, doch alle wurden von Firmenspatriarch Roland Würth blockiert. Erst als zuletzt ein Versuch ausgerechnet von einem AfD-Anhänger gestartet wurde, sagte Würth einer IG-Metall-Initiative seine Unterstützung zu. „In der Arbeitnehmerschaft herrscht nun eine Stimmung zwischen Ungläubigkeit und freudiger Erwartung“, sagt ein Sprecher der IG Metall. Ein Betriebsrat ist bei Würth nötiger denn je. Denn getrieben durch die Digitalisierung und Umstrukturierungen ist der Arbeitsdruck im Unternehmen zuletzt stark gestiegen. Im Oktober soll das Ergebnis der Wahl feststehen. ■



Foto: Fabian Sommer

Eine IG-Metall-Initiative zur Betriebsratsgründung war jetzt erfolgreich.

ONLINEPLATTFORMEN

EU stärkt Clickworker

Für Arbeitende in Kurzzeitjobs und Tätigkeiten, die über Onlineplattformen vermittelt werden, sollen bald Mindeststandards gelten. Einen Entwurf für eine Richtlinie hatte das EU-Parlament im Frühjahr verabschiedet. Im Juni hat der Rat zugestimmt. Plattformbeschäftigte müssen über wesentliche Aspekte ihres Vertrags informiert werden, sollen ihre Arbeit besser planen können und haben nach sechs Monaten beim gleichen Arbeitgeber, die Möglichkeit, kostenlose Weiterbildungen zu beantragen. Das Problem: Selbständige sind ausgenommen. Die Mitgliedstaaten haben drei Jahre Zeit, die Normen in nationales Recht umzusetzen. ■

bit.ly/arbeitnehmer-gig-economy

Weil das Geld nicht reicht

ARBEITSZEIT Der Wunsch vieler Beschäftigter, weniger zu arbeiten, scheitert in mehr als der Hälfte der Fälle. Ausschlaggebend sind meist finanzielle Gründe.

Von **Andreas Molitor**

Kürzertreten scheitert oft am Geld

Obwohl sie weniger arbeiten wollen, verzichten Beschäftigte darauf, ihre Arbeitszeit zu verkürzen, weil ...

... sie ihre Zukunft nicht gefährden wollen

5%

39%

... das Geld sonst nicht reicht

16%

... es andere Gründe gibt

12%

... Vorgesetzte oder Arbeitgeber es nicht zulassen

29%

... die Arbeit sonst nicht zu schaffen wäre

Beim Thema Arbeitszeit klaffen die Idealvorstellungen und das reale Verhalten weit auseinander. Den Verzicht auf die ursprünglich gewünschte Verkürzung der wöchentlichen Arbeitszeit begründen die meisten Befragten mit finanziellen Erwägungen und dem hohen Arbeitspensum. Von den Beschäftigten, die eigentlich weniger arbeiten wollten, hat fast ein Drittel nach zwei Jahren die Arbeitszeit sogar verlängert.

Wunsch und Wirklichkeit

Im Vergleich zum 2015 geäußerten Wunsch, weniger zu arbeiten, hat sich die tatsächliche Wochenarbeitszeit 2017 ...

... verlängert

31%

... verkürzt

42%

... nicht verändert

27%

Quelle: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin

PRO & CONTRA EIN THEMA, ZWEI EXPERTEN

Ist das EuGH-Urteil zur Erfassung der Arbeitszeit ein Fortschritt?

Foto: Blanka Huber

**JA.**

Die Begrenzung der Arbeitszeit ist in der EU-Grundrechtecharta verankert. Obwohl das EU-Recht flexibles Arbeiten zulässt, werden die Regelungen zur Höchstarbeitszeit und zu Ruhezeiten in der Arbeitswelt häufig verletzt. Der Europäische Gerichtshof hält daher ein objektives und verlässliches System zur Erfassung der Arbeitszeit für erforderlich.

Die Logik des Urteils ist bestechend einfach: Damit die Einhaltung der Arbeitszeit besser überwacht werden kann, muss die Arbeitszeit zuverlässig dokumentiert werden. Der EuGH reagiert damit auch auf neue Anforderungen der modernen Arbeitswelt: Gerade wo Arbeitszeiten flexibel sind, ist die Dokumentation zu Zwecken des Nachweises unumgänglich. Sie erleichtert es, Arbeits- und Privatleben besser voneinander abzugrenzen und so auch einen Beitrag zu leisten, insbesondere die besorgniserregend hohen Zahlen psychischer Erkrankungen zu verringern.

Schon heute zeigen intelligente Vereinbarungen in vielen Betrieben, dass keine Rückkehr zur Stechuhr droht. Wo es keine Lösungen gibt, bedeutet Arbeitszeitsouveränität jedoch zu oft, dass Beschäftigte Arbeitszeitstandards außer Acht lassen, damit sie das geforderte Arbeitspensum schaffen. Häufig geschieht dies mit stillschweigender oder sogar ausdrücklicher Billigung des Arbeitgebers. Wenn es das EuGH-Urteil Beschäftigten erleichtert, sich effektiv auf die geltenden Arbeitszeiten zu berufen, ist deshalb viel gewonnen. ■

ERNESTO KLENGEL ist Referent für Arbeitsrecht am HSI der Hans-Böckler-Stiftung.

Foto: Marco Urban

**NEIN.**

Zwar ist auf Gewerkschaftsseite großer Jubel über das Urteil des EuGH zu hören. Doch das verwundert, denn den Interessen der Beschäftigten dient der Richterspruch nicht. Seit Jahren nimmt der Trend zur Vertrauensarbeitszeit zu. Dabei steht nicht mehr die zeitliche Präsenz im Unternehmen im Vordergrund, sondern die Erledigung vereinbarter Aufgaben.

Immer mehr Betriebsvereinbarungen zu mobiler Arbeit werden abgeschlossen; auch in der Metall- und Elektroindustrie mit ihren über vier Millionen Beschäftigten wurden dazu tarifliche Rahmenbedingungen geschaffen. Eine minutengenaue Erfassung der Arbeitszeit macht jede Form der Vertrauensarbeitszeit zunichte – ein nicht zu erklärender Anachronismus.

Warum verursacht diese Entscheidung im restlichen Europa trotzdem deutlich weniger Aufregung als in Deutschland? Der EuGH hat in seinem Urteil ausdrücklich auf die Ausnahmen der Arbeitszeitrichtlinie hingewiesen, wonach abweichende Regelungen möglich sind, wenn die Arbeitnehmer ihre Arbeitszeit selbst festlegen können. Diese Ausnahmen wurden bereits in viele nationale Arbeitszeitordnungen aufgenommen.

Das wäre auch ein vernünftiger Ansatz für den deutschen Gesetzgeber – und eher im Sinne eines in die Zukunft gerichteten Umgangs mit dem Thema. Es wäre auch sicherlich eher im Sinne der Beschäftigten als eine minutengenaue Erfassung und Kontrolle der Arbeitszeit. ■

INDRA HADELER ist stellvertretende Geschäftsführerin des Arbeitgeberverbands Gesamtmetall.



Und Ihre Meinung? Was halten Sie davon? Schreiben Sie an redaktion@boeckler.de



KAMPF MIT HARTEN BANDAGEN

MOBILITÄT Der Fahrdienstvermittler Uber, der in den USA das autonome Fahren mit vorantreibt, sieht sich in Deutschland als preiswerte und zeitgemäße Alternative zum konventionellen Taxi. Doch sie hat einen Preis: Der Druck auf Arbeitsstandards steigt.

Von **Martin Lechtape**, Journalist in Köln – Fotos **Karsten Schöne**



Bahtiyar Durmus ist immer nur einen Klick entfernt, ganz egal wo er sich gerade aufhält. Sobald ein Kunde auf der Uber-App eine Fahrt bucht, setzt sich Durmus in seinem schwarzen Mercedes in Bewegung. Der wartende Kunde kann auf der Karte seiner App live verfolgen, wie Durmus' Fahrzeug sich durch die Straßen schlängelt. Buchen, zahlen, Trinkgeld – alles läuft per App. An einem Freitagmittag zahlt ein Uber-Kunde für eine knapp halbstündige Fahrt vom Kölner Hauptbahnhof zum Flughafen Köln-Bonn 27,63 Euro. Ein Taxifahrer hätte laut der App mytaxi zwischen 36 und 44 Euro in Rechnung gestellt.

Uber, der amerikanische Fahrdienstvermittler, der sich aufgemacht hat, das altehrwürdige Taxigewerbe zu erschüttern, wird zu einer globalen Marke. Egal ob in den USA, in Ghana, Deutschland oder in einem anderen der 70 Länder, in denen Uber-Fahrzeuge rollen – der Kunde benutzt immer die gleiche App. Der 32-jährige Uber-Fahrer Durmus war früher Taxifahrer, jetzt ist er

Unternehmer. Im Sommer 2018 gründete er die Mietwagenfirma Q-Cab in Köln. Inzwischen fahren Durmus und 20 Angestellte ausschließlich für Uber. Fahrten, die über die App eingehen, an Spitzentagen bis zu 100 Aufträge, schickt Uber an die Q-Cab-Zentrale nach Köln-Ehrenfeld. Die Fahrer sind fest angestellt, nicht bei Uber, sondern bei Q-Cab.

In den USA verdienen die Fahrer oft weniger als den Mindestlohn, der in ihrem Bundesstaat gilt. Dort steht Uber für seine Arbeitsbedingungen massiv in der Kritik. Eine Studie der Georgetown University in Washington, D.C., kam zu dem Ergebnis, dass keiner der befragten Fahrer erklären konnte, wie sein Lohn zustande kommt, da die Vergütungsregeln und Preise sich ständig ändern. 38 Prozent der Fahrer wussten nicht, ob und in welcher Form sie Steuern zahlen oder ob sie selbst für den Versicherungsschutz aufkommen müssen.

Fahrdienstplattformen wie Uber, schreibt der amerikanische Politikreformer und Cam- ►

Alexander Pohle, Taxifahrer aus Köln: „Die Kollegen spüren, dass die Nachfrage zurückgegangen ist.“

Bahtiyar Durmus (l.), früherer Taxifahrer, jetzt für Uber unterwegs: „Habe mich rechtzeitig umorientiert.“

Die Eroberer

Die 2009 in San Francisco als Limousinenservice gegründete Uber Technologies Inc. bietet in rund 500 Großstädten der Welt Onlinevermittlungsdienste zur Personenbeförderung an. Die Geschäftsmodelle hat Uber an die jeweilige Gesetzeslage der Länder angepasst, in denen das Unternehmen seine Dienste anbietet. UberX und UberBlack vermitteln Fahrgäste an Mietwagen mit Fahrer, UberPop (in Deutschland 2015 verboten) an private Fahrer mit eigenem Auto, UberJump wiederum vermietet E-Tretroller und E-Fahrräder. Kürzlich wurde bekannt, dass Uber sein Angebot in Deutschland auf den Lastwagenverkehr ausdehnt: UberFreight soll per App Expeditionen und ihre Kunden verbinden und insbesondere Leerfahrten verhindern.

Big Business

2018 verbuchte Uber bei einem weltweiten Umsatz von 11,3 Milliarden US-Dollar einen Verlust von 1,8 Milliarden. Hinter dem Unternehmen stehen kapitalkräftige Großinvestoren wie Goldman Sachs und Google Ventures. Sie hoffen insbesondere auf einen baldigen Durchbruch bei der Entwicklung autonom fahrender Roboter-Taxis.

Gnadenlos

Die New York Times befragte vor zwei Jahren für eine Analyse der Uber-Unternehmenskultur mehr als 30 Angestellte und wertete interne E-Mails, Chats sowie Audio-Mitschnitte von Meetings aus. Die Zeitung beschrieb die Unternehmenskultur als „hemmungslos“. Das Uber-Management ziele darauf, einen gnadenlosen Konkurrenzkampf unter den Mitarbeitern anzustacheln.

► paigener Steven Hill, haben in vielerlei Hinsicht zu einem Rückschritt, etwa beim Kündigungsschutz oder der sozialen Absicherung geführt. „Deutschland oder anderen Ländern in Europa wird es genauso ergehen, wenn die Dienste nicht ordentlich reguliert werden.“ Zwar sei der angekündigte Frontalangriff auf das Taxigewerbe in Deutschland bisher ausgeblieben. „Das Unternehmen hat lediglich einen Gang runtergeschaltet“, meint Hill, der auch als Kolumnist für das Mitbestimmungsportal der Hans-Böckler-Stiftung schreibt, „es behält aber seine Präsenz und wartet ab.“

Hierzulande ist die Regulierung des Taxi- und Mietwagengeschäfts deutlich strenger als beispielsweise in den USA. Deutsche Gerichte haben 2014 entschieden, dass jeder Autofahrer, der Menschen transportiert und dafür Geld verlangt, einen Personenbeförderungsschein benötigt. Uber war bereits kurz nach seinem Markteintritt in Deutschland vor fünf Jahren gezwungen, sein Geschäftsmodell radikal zu verändern. Statt, wie geplant, mit Privatfahrern oder Soloselbstständigen zu arbeiten, vermittelt der Fahrdienstleister jetzt zwischen Kunden und Mietwagenfirmen, die eigene Fahrer beschäftigen. Zudem beschränkt Uber sich auf die lukrativen Metropolen – Köln, Düsseldorf, Berlin, München, Frankfurt und Hamburg.

Buchungen, die über die App eingehen, verteilt Uber auf die ansässigen Mietwagenunternehmen. Bahtiyar Durmus bekommt seine Fahrten per Mail in die Zentrale übermittelt. Die Vermittlungsprovision in Höhe von knapp 20 Prozent des Fahrpreises zieht Uber ihm gleich ab. „Dafür spart man sich die Kundenakquise“, sagt Durmus. Die Preise sind für ihn eine Frage des Wettbewerbs. „Die Taxis hatten in Deutschland 70 Jahre ein Monopol. Jetzt sorgen wir für frischen Wind.“

Das gefällt nicht jedem. Seit Uber in Deutschland Fahrten anbietet, formiert sich eine breite Front aus Juristen, Taxi-Innungen, Droschkenfahrern und Gewerkschaften gegen den Fahrdienstvermittler.

Unbestritten ist, dass Uber sich weigert, gegenüber den Fahrern die Pflichten eines Arbeitgebers wahrzunehmen. Die Verantwortung für das Arbeitsverhältnis liegt allein bei den kleinen Firmen, die für Uber arbeiten. Sie seien auch zuständig für die faire Bezahlung, so Oliver Klug, Pressesprecher von Uber Deutschland.

Doch was heißt faire Bezahlung? Der Kölner Mietwagenunternehmer Durmus zahlt seinen Fahrern zehn Euro in der Frühschicht und zwölf Euro in der Nachtschicht. Das entspricht dem, was – nach den Erfahrungen von ver.di – auch die Taxifahrer in der Domstadt verdienen. Anderswo sind die Bedingungen für Uber-Fahrer zum Teil deutlich schlechter. In Düsseldorf etwa, das ergaben Recherchen der Rheinischen Post, erhalten die Fahrer von Ubers Mietwagenpartner Ennoo zunächst nur den gesetzlichen Mindestlohn von 9,19 Euro. Um den „Grundlohn“ von 10,25 Euro zu erreichen, muss ein Fahrer sämtliche Bonuskriterien erfüllen: wenig Spritverbrauch, fast ausschließlich gute Kundenbewertungen, möglichst keine stornierten Aufträge.

Manchmal ist Uber auch teurer

Die Mietwagenunternehmen beschäftigen selten mehr als zehn oder 20 Mitarbeiter. Ein Betriebsrat ist fast nirgends zu finden. Bei den Taxiunternehmen ist das allerdings nicht grundsätzlich anders. Ein ver.di-Papier aus dem Jahr 2016 kritisiert: „Taxen haben drei Hauptpflichten zu erfüllen, die ein System, wie Uber es anbietet, nicht erfüllen kann: Beförderungspflicht – jeder Fahrgast muss befördert werden; Betriebspflicht – in

Foto: David Young/dpa



der Region, wo das Unternehmen die Konzession hat, müssen regelmäßig Fahrten angeboten werden; Tarifpflicht – die Preise werden von der Kommune festgelegt.“ Letzteres verhindert, dass Taxifahrer, selbst wenn sie wollten, die Preise von Uber unterbieten können.

In Köln kostet eine Taxifahrt pauschal 3,90 Euro plus zwei Euro für jeden gefahrenen Kilometer. Ab dem achten Kilometer sind es nur noch 1,80 Euro. Uber hingegen orientiert sich mit dem Fahrpreis nach eigener Aussage an der aktuellen Nachfrage. An Tagen wie Silvester oder Karneval kann der Preis in Köln dann schon mal in die Höhe schießen – und den von Taxis deutlich übersteigen.

Wie nachhaltig ist Uber? Von der ursprünglichen Idee der Gründer, Autos besser auszulasten, die ohnehin auf der Straße unterwegs sind, scheint wenig geblieben. „Zur Verkehrsentslastung in den Ballungsräumen trägt Uber nichts bei“, sagt Christine Behle, Mitglied des ver.di-Bundesvorstands. Die Gewerkschaft fordert, in Städten mit mehr als 150 000 Einwohnern keinen Mietwagenverkehr mehr zuzulassen.

Durch Uber geraten die Taxiunternehmen unter Druck, den sie nach unten weitergeben. So werde schon heute der Mindestlohn vielfach un-

terlaufen, beispielsweise durch unbezahlte Wartezeiten, so die Erkenntnis von Frank Michael Munkler, Gewerkschaftssekretär des Fachbereichs Verkehr von ver.di in Köln. Munkler hält es außerdem für denkbar, dass Uber mit seinen Kampfpreisen „die Taxifahrer aus den Städten verdrängt, um dann später, wenn die Konkurrenz beseitigt ist, die Preise zu erhöhen“. Dem widerspricht Uber.

Streit um die Rückkehrpflicht

Umstritten ist auch, dass die Leistung der Uber-Fahrer ständig kontrolliert wird. Zwischen null und fünf Sternchen kann ein Kunde nach Abschluss der Fahrt vergeben. Ein Fettfleck auf dem Sitzpolster oder eine verspätete Ankunft kann sofort mit einem Abzug bestraft werden. Jede Bewertung geht in das für jeden Kunden einsehbare Gesamt-Ranking des Fahrers ein. Durmus sieht darin kein Problem. „Das Uber-System schafft Transparenz und sorgt für mehr Qualität.“

Allmählich formiert sich in vielen deutschen Städten der Widerstand der Taxizunft gegen die Mietwagenkonkurrenz. Im April demonstrierten in Düsseldorf 1000 Taxifahrer. Mit dabei war auch Alexander Pohle, seit 25 Jahren Taxifahrer in Köln und seit zehn Jahren selbstständig. Vor allem die Nachtfahrer, die auf Partygänger angewie-

Taxifahrerprotest gegen Uber in Düsseldorf. In den Städten spitzt sich der Streit zwischen Taxis und Mietwagen zu.

Buchen, bezahlen, Trinkgeld – bei Uber läuft alles per App (r.).

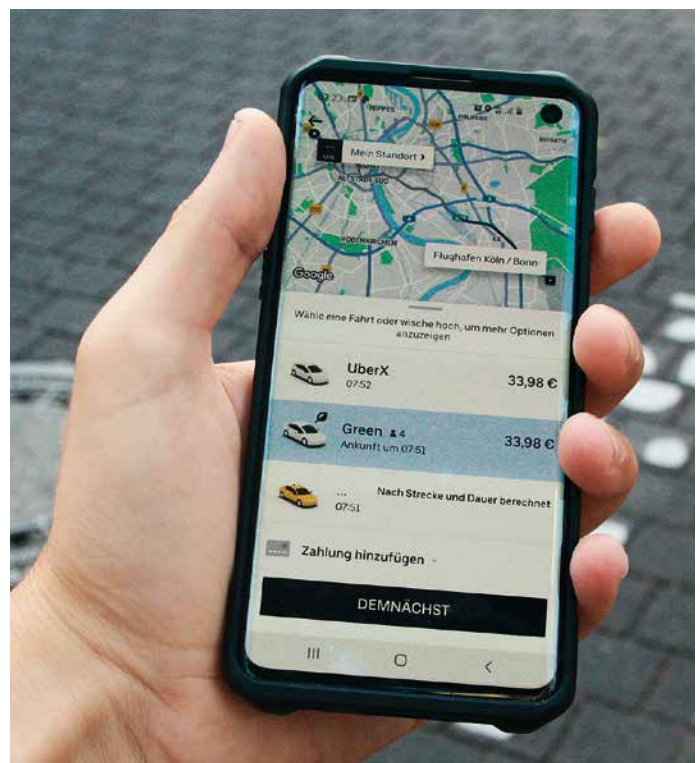


Foto: privat

Foto: Volvo



Autonomes Uber-Testfahrzeug von Volvo. Die ersten serienreifen Roboterautos des schwedischen Herstellers sollen schon bald für Uber rollen.

► sen sind, würden die rückläufige Nachfrage spüren, erzählt er.

Der Protest der Taxifahrer richtete sich vor allem gegen ein neues Eckpunktepapier von Bundesverkehrsminister Andreas Scheuer, das Uber den Marktzugang deutlich erleichtern dürfte. Nach dem Willen des Ministers soll insbesondere die sogenannte Rückkehrpflicht abgeschafft werden. Sie schreibt Mietwagenfahrern bisher vor, dass sie nach jeder Fahrt zum Betriebsitz ihres Unternehmens zurückkehren müssen, bevor der nächste Kunde einsteigen darf. Eine ökologisch sicherlich fragwürdige Regelung, die viele Leerfahrten mit sich bringt, aber der Taxibranche bislang einen gewissen Schutz bot. Einfach am Straßenrand auf den nächsten Fahrgast zu warten ist Mietwagenfahrern, auch denen von Uber, gegenwärtig verboten.

In vielen Städten gehen Taxiunternehmen wegen der Verstöße gegen die Rückkehrpflicht mittlerweile gegen die Mietwagenfirmen vor. So erwirkte der Taxi Ruf Köln bereits vier einstweilige Verfügungen. Sollten die Betriebe weiter gegen die Rückkehrpflicht verstoßen, droht ihnen ein Ordnungsgeld von bis zu 250.000 Euro.

Aber was sind profane Ordnungsgelder gegen die großen Zukunftsentwürfe, die das Uber-Management im fernen San Francisco vorantreibt? Das derzeitige Geschäftsmodell ist ja alles andere als disruptiv. Uber, das ist so etwas Ähnliches wie ein Taxi, das sich aber nicht Taxi nennen darf. Die Buchung per App, einst das Innovative bei Uber, bieten Taxiplattformen mittlerweile auch. Dass Uber mit seinem Geschäftsmodell bislang nicht den durchschlagenden Erfolg verbuchen konnte und im vergangenen Jahr einen Verlust von 1,8 Milliarden US-Dollar einfuhr, liegt auch an dem Menschen, der immer noch hinter dem Lenkrad sitzt. Der ist einfach zu teuer.

Robo-Taxis brauchen keine Pausen

Doch das in San Francisco ansässige Unternehmen arbeitet längst an der Vision des fahrerlosen Mobilitätsdienstleisters. Robo-Taxis sind weitaus günstiger zu betreiben als vom Menschen gesteuerte Fahrzeuge; die sie steuernde künstliche Intelligenz ist unentwegt im Einsatz, immer hellwach und benötigt keine Mittags- oder Schlafpausen.

Seit Jahren betreibt Uber eine Roboterauto-Sparte, die das autonome Fahren vorantreibt. Nach einem tödlichen Unfall im US-Bundesstaat

Arizona im März 2018 war der Geschäftsbereich allerdings stark in die Kritik geraten. Mittlerweile hat sich Uber mit den Autokonzernen Volvo und Toyota potente Partner an Bord geholt. Die Japaner stiegen – als Teil einer vereinbarten Kooperation zur Entwicklung von Roboterautos – im vorigen Jahr mit 500 Millionen US-Dollar bei Uber ein. Die erste Flotte autonomer Toyota-Pkw soll 2021 an Uber ausgeliefert werden. Volvo wiederum präsentierte bereits im Juni dieses Jahres ein nach Uber-Spezifikationen entwickeltes, serienreifes autonomes Fahrzeug. Schon bald soll es eingesetzt werden – vorerst allerdings immer noch mit einem Uber-Mitarbeiter an Bord.

Auf zum letzten Gefecht

In der Gegenwart stehen derartige Visionen nicht zur Debatte. Vor allem nicht in den deutschen Innenstädten. Auf der Tagesordnung stehen handfeste Verteilungskämpfe in einer Branche, die sich völlig verändern und vielleicht schon in wenigen Jahren weitgehend ohne menschliche Arbeitskraft auskommen wird. Nun kommt auch noch ein neuer Konkurrent hinzu. Die Taxi-Vermittlungsplattform mytaxi, 2009 an den Start gegangen, hat kürzlich angekündigt, sich schrittweise aus dem Taxigeschäft zurückzuziehen. Das jetzt zu Daimler und BMW gehörende Unternehmen vermittelt unter dem Namen Free Now – genau wie Uber – jetzt auch Fahrten an Mietwagenfirmen. Taxiunternehmer berichteten nach Gesprächen mit mytaxi, dass Free Now sich für „einen direkten Preiskampf mit Uber“ rüstet.

Während einige Berliner Taxiunternehmer offenbar kein Problem darin sehen, mit großflächiger Uber-Werbung beklebte Taxis durch die Hauptstadt zu schicken, spitzt sich der Streit zwischen Taxifahrern und Uber-Fahrern weiter zu. Die Taxifahrer bezichtigen ihre Kollegen von der Konkurrenz des Gesetzesbruchs. Uber-Fahrer wiederum fühlen sich bedroht. Mietwagenunternehmer Durmus spricht von einer „Hetzkampagne“. Taxifahrer würden sie verfolgen, fotografieren und beschimpfen. Sogar ein Reifen eines seiner Autos sei von einem Taxifahrer zerstoßen worden. „Zwei meiner Fahrer haben gekündigt, weil sie es nicht mehr ausgehalten haben“, sagt Durmus. Anfang Juni ist er mit seiner Autoflotte umgezogen, vom Stadtteil Godorf ins zentraler gelegene Ehrenfeld. Die genaue Adresse seines neuen Betriebsitzes will er lieber nicht in der Zeitung lesen. ■

Prekäre Arbeit nach „Uber-Art“ – Kolumne von Steven Hill
www.mitbestimmung.de/html/prekare-arbeit-nach-uber-art-9015.html

Booking.com

Foto: Reuters/Fabrizio Bensch

Ein großes Stück vom Kuchen

HOTELS Die Beherbergungsbranche klagt über die hohen Provisionen der Buchungsportale. Es besteht die Gefahr, dass die Hoteliers den finanziellen Druck an die Beschäftigten weitergeben.

Von **Christoph Schink**, Referatsleiter Gastgewerbe der Gewerkschaft Nahrung-Genuss-Gaststätten (NGG)

Hotelbuchungsportale wie booking.com oder hrs haben in den vergangenen Jahren einen regelrechten Sog auf die Hotelbranche ausgelöst. Das Gros der Hotels hat mittlerweile für sich die Schlussfolgerung gezogen: Wenn wir dort nicht präsent sind, werden wir vom Gast nicht wahrgenommen. Die Höhe der Vermittlungsprovisionen – bis zu 25 Prozent des Zimmerpreises – hat allerdings mittlerweile ein für die Hotels schmerzliches Niveau erreicht. Die Portalbetreiber, die mit der eigentlichen Hoteldienstleistung gar nichts zu tun haben, saugen Umsätze aus dem Kerngeschäft der Hotels ab und genehmigen sich ein Stück vom Kuchen, das die Hotelunternehmen mittlerweile als zu hoch empfinden.

Nun fällt es einer Gewerkschaft naturgemäß etwas schwer, in das Klagelied der Arbeitgeber einzustimmen. Allerdings sehen wir durchaus die problematische Tendenz, dass die Hotelunternehmen den finanziellen Druck, der ihnen durch die hohen Provisionen entsteht, an ihre Beschäftigten weitergeben. Dann werden beispielsweise hoteleigene Reservierungsabteilungen zentralisiert oder ganz ausgelagert, weil das Buchungsaufkommen rückläufig ist. Für die Beschäftigten bedeutet das im schlimmsten Fall den Verlust des Arbeitsplatzes, im weniger schlimmen Fall längere Wege zur Arbeit.

Allerdings lohnt auch ein differenzierter Blick auf das Thema. Insbesondere für kleinere, inhabergeführte Hotels sind die Portale durchaus ein Kanal, über den sie zusätzliche Gäste akquirieren können. Das wiederum kann letztlich auch den Beschäftigten zugutekommen. Mehr Buchungen bedeuten mehr Umsatz, mehr Trinkgeld und ein besseres betriebswirtschaftliches Ergebnis. Allerdings gibt es bekanntermaßen keinen Automatismus, der dafür sorgt, dass sich ein höherer Gewinn am Ende auch in einer besseren Entlohnung der Beschäftigten niederschlägt.

Interessant ist nicht zuletzt die gerichtliche Auseinandersetzung um die sogenannte Bestpreisklausel. Sie besagt, dass die Portale den Hotels verbieten können, auf ihren eigenen Buchungskanälen, beispielsweise der Hotelhomepage, Zimmer billiger anzubieten als über die Plattform. Der Gast wird also auf der Suche nach dem günstigsten Angebot so gut wie immer über das Portal buchen – mit der für das Hotel und letztlich auch für die Beschäftigten problematischen Folge der hohen Provisionszahlung.

Fast alle machen brav mit

Nachdem das Bundeskartellamt die Klausel im Jahr 2015 untersagt hatte, erklärte das Oberlandesgericht Düsseldorf sie in einem Urteilsspruch kürzlich wiederum für zulässig. Damit sind die Hotels in ihrer Preisgestaltung wieder stärker an die Portale gebunden. Nach wie vor erlaubt sind jedoch Zusatzangebote bei einer Buchung direkt über das Hotel – von der Flasche Mineralwasser über freies Parken in der Hoteltiefgarage bis zum Gutschein für den Spa-Besuch.

Rein ökonomisch betrachtet, müssten die Provisionen übrigens sinken, da den Portalen so gut wie keine zusätzlichen Kosten mehr entstehen, wenn weitere Hotels sich ihnen anschließen. Allerdings sehen Unternehmen wie booking.com und seine Wettbewerber überhaupt keinen Anlass, ihre Konditionen zu überdenken, solange die Hotels die Provisionen in der derzeitigen Höhe zwar zähneknirschend, aber letztlich widerstandslos hinnehmen. Sie spielen ihre Marktmacht aus. Wenn weiterhin fast alle brav mitmachen, dürfte sich in der Branche wenig bewegen. Mit der Solidarität unter Hoteliers ist es halt so eine Sache. Das kann auch für die Beschäftigten zum Problem werden. ■



„Alles hängt am Arbeitnehmerstatus“

ARBEITSRECHT Die wissenschaftliche Direktorin des HSI, Johanna Wenckebach, erklärt, wie digitale Geschäftsmodelle einen zentralen Rechtsbegriff aushöhlen – und wie man Arbeitskräfte trotzdem absichern kann.

Das Gespräch führte **Kay Meiners**, Redakteur des Magazins Mitbestimmung – Foto **Anna Weise**

JOHANNA WENCKEBACH promovierte als Böckler-Stipendiatin, ist Mitglied der IG Metall, für die sie zuletzt als Juristin und Tarifsekretärin beim Bezirk Berlin-Brandenburg-Sachsen tätig war, und die neue wissenschaftliche Direktorin des Hugo Sinzheimer Instituts für Arbeitsrecht (HSI) der Hans-Böckler-Stiftung. Sie war bereits in mehreren Projekten für die Stiftung tätig.



Wer genau ist ein Arbeitnehmer aus juristischer Sicht?

Eine Definition steht erst seit 2017 im BGB. Davor hat die Rechtsprechung den Begriff entwickelt – darauf hat der Gesetzgeber zurückgegriffen. Arbeitnehmer ist, wer weisungsgebunden und fremdbestimmt arbeitet, in persönlicher Abhängigkeit vom Arbeitgeber. Deswegen Weisungsrecht betrifft „Inhalt, Durchführung, Zeit und Ort der Tätigkeit“, so steht es im Gesetz. Umgekehrt begründet der Arbeitnehmerstatus den Zugang zu allen wesentlichen Schutzrechten. Ob Mindestlohn, Kündigungs- oder Arbeitsschutz, die Anwendung von Tarifverträgen oder Mitbestimmungsrechte – alles hängt am Arbeitnehmerstatus. Auch der Zugang zur Sozialversicherung.

Ist die Definition im Gesetz praxistauglich?

Sie orientiert sich am Normalarbeitsverhältnis. Doch die Jobs in der Plattformökonomie – also für Firmen wie Uber, Upwork oder Lieferando – passen nicht immer in dieses Bild. Das betrifft zum einen das Merkmal der Weisungsgebundenheit. Was ist, wenn die Arbeitsaufträge nicht mehr von einer Person erteilt werden, innerhalb einer Arbeitsorganisation, sondern von einer App? Meiner Meinung nach bleibt die Weisungsgebundenheit dann bestehen. Die bisherige Definition berücksichtigt auch nicht ausreichend die wirtschaftliche Abhängigkeit von Erwerbstätigen in Abgrenzung zu unternehmerischem Handeln an einem freien Markt. Dass Einzelne persönlich ihren Status einklagen müssen, verhindert eine effektive Rechtsdurchsetzung.

Die Plattformen erlauben es Firmen, Arbeit erheblich flexibler einzusetzen.

Der Preis der Flexibilität ist, dass Arbeit zunehmend wie eine Ware behandelt wird. Arbeitskraft wird nur bezahlt, wenn sie in Anspruch genommen wird. In einem normalen Arbeitsverhältnis werden auch Phasen, in denen Beschäftigte krank werden, Urlaub machen oder Mutterschutz beanspruchen, mitbezahlt. Der Arbeitgeber muss Verantwortung übernehmen, denn er übt auch Macht aus. Beschäftigte sind von ihm abhängig.

Das Vertragsverhältnis ist auf Dauerhaftigkeit angelegt und über die Sozialversicherung wird auch für das Alter vorgesorgt.

Vielleicht geht der Trend weg vom klassischen Arbeitsverhältnis zu ganz neuen Formen der Zusammenarbeit?

In neuen Formen der Arbeit liegen immer auch Chancen. Aber derzeit sehen wir einen Trend zu Prekarität. Das Normalarbeitsverhältnis ist bereits durch Befristungen, Leiharbeit oder Werkverträge unterlaufen worden. Aber jetzt spitzt sich die Lage durch die Geschäftsmodelle der digitalisierten Plattformen noch einmal zu. Die Löhne bewegen sich oft in einem Bereich, wo von Existenzsicherung nicht die Rede sein kann. Diese Unternehmen übernehmen in keiner Weise Verantwortung. Das erzeugt auch Druck auf die anderen Arbeitsverhältnisse.

Reden wir über schmutzige Randbereiche der Ökonomie oder auch über den Kern der Wirtschaft?

Eindeutig auch über den Kern. Plattformarbeit ist keinesfalls eine Randerscheinung. Auch die Industrie vergibt über Plattformen Aufträge für IT-Entwicklungen oder Designaufträge – die gesamte Wertschöpfungskette ist betroffen.

Am Ende wird ein großer Teil der Produktion virtuell geplant und gesteuert. Braucht man dann noch Firmen, so wie wir sie kennen?

Auch die Definition des Betriebs – ein wichtiger Rechtsbegriff für kollektive Rechte – wird durch bestimmte Formen der Plattformarbeit unterminiert. Eine Frage ist dann: Wo finden Betriebsratswahlen statt? Nehmen wir den Essenslieferdienst Lieferando, wo sich die Gewerkschaft NGG Stück für Stück durchkämpft, um Betriebsräte zu gründen. Mein Kollege Micha Heilmann, der dort als Jurist arbeitet, sagt: Im Grunde ist der Arbeitgeber eine App. Aber irgendwer hat sie programmiert und hat denjenigen, die sich von ihr steuern lassen, gesagt: Du musst dieser App gehorchen. Das ist der Arbeitgeber, aber der ist für die Menschen überhaupt nicht mehr ►



„Plattformunternehmen übernehmen in keiner Weise Verantwortung. Das erzeugt auch Druck auf andere Arbeitsverhältnisse.“

Johannes Heuschmid/Daniel Hlava: **Entwurf eines Gesetzes über Mindestentgeltbedingungen für Selbstständige ohne Arbeitnehmer** (Solo-Selbstständige). (PDF). HSI-Working-Paper Nr. 12, März 2018

► greifbar. Und wie erreichen die Gewerkschaften diejenigen, die so beschäftigt werden?

Nur digital, nicht mit Flugblättern vor dem Werkstor.

Der mühsame Weg ist, sich die Kontakte zusammenzusuchen. Einfacher wäre es, wenn eine Gewerkschaft digital alle Personen erreichen kann, die zum Beispiel die Fahrer-App von Lieferando installiert haben und für eine Plattform arbeiten. Wir brauchen digitale Zugangsrechte, Zugang zu Kommunikation zwischen Plattform und Beschäftigten. Das Bundesarbeitsgericht und das Bundesverfassungsgericht sind offen genug, mit der Zeit zu gehen, was gewerkschaftliche Rechte betrifft. Das hat das wichtige Flashmob-Urteil von 2009 gezeigt, das neue Arbeitskampfmittel zulässt. Es erfordert eine Menge Mut und Weiterdenken auf allen Seiten, rechtlich einzuordnen, was in der Arbeitswelt technisch passiert.

Die Unternehmen profitieren von Arbeit auf Abruf.

Wenn ein Produktionsfaktor flexibel ist, ist er billiger. Das ist das Geschäftsmodell von Plattformarbeit. Die Beschäftigten sind aber an Stabilität und Sicherheit interessiert: Diesen Interessengegensatz kann man nicht negieren. Er ist fundamental.

Die Grenzen zwischen selbstständig und abhängig beschäftigt lösen sich auf, die Grenzen

zwischen verschiedenen Rechtsordnungen, auch die Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben.

Was, wenn die Beschäftigten das auch interessant finden?

Diese Frage trifft den Kern des Problems, denn sie betrifft die Wirtschaft insgesamt. Ich habe im Campus-Magazin einen Artikel gelesen, in dem eine Amazon-Personalerin sagt: „Wir setzen auf Freiheit für unsere Beschäftigten. Das Entscheidende ist doch, dass die Aufgabe gemacht wird, und nicht, wo sie gemacht wird.“ Mein Gedanke dazu ist: Hier soll Entgrenzung als Freiheit verkauft werden. Wenn mir Aufgaben zugeteilt werden, die nicht leistbar sind in der Zeit, für die ich bezahlt werde, hilft mir auch das Homeoffice nicht weiter. Egal wo und von wem eine Aufgabe erledigt wird: Wir brauchen Schutzrechte, eine faire Bezahlung und Grenzen bei der Arbeitszeit – denn nur dann werden Beschäftigten persönliche Freiheiten ermöglicht.

Ein Papier der Hans-Böckler-Stiftung aus der Kommission Arbeit der Zukunft von Ulrich Mückenberger beschreibt den sozialen Schutz von Arbeitnehmern mit einem Ringmodell. Innen gibt es eine Kernzone, in der die Welt in Ordnung ist. Nach draußen wird es immer prekärer.

Dieses Vier-Ringe-Modell knüpft an geltendes Recht an: innen die klassischen Arbeitnehmer, dann arbeitnehmerähnliche Beschäftigte, dann ein arbeits- und sozialrechtlicher Schutz für Nicht-Arbeitnehmer, ganz außen Beschäftigte, die sich nur noch auf ihren Bürgerstatus berufen können. Die Gefahr ist, dass die Grenzen verschwimmen oder gezielt verschoben werden. Ein anderes Konzept ist, sich stärker an Gefährdungslagen am Arbeitsmarkt zu orientieren, also insbesondere wirtschaftliche Abhängigkeit und Arbeitgebermacht stärker als bisher begrifflich zu erfassen.

Welcher Weg verspricht denn mehr Erfolg? Muss man den traditionellen Arbeitnehmerbegriff weiter fassen – oder brauchen wir ganz neue Schutzregeln?

Beides ist erforderlich. Die aktuellen Gesetze haben Lücken und es ist nicht sicher, ob die Gerichte diese durch Auslegung schließen werden oder kapitulieren. Ein IG-Metall-Mitglied klagt aktuell den Arbeitnehmerstatus gegenüber einer Plattform ein. Wir werden sehen, wie weit das geltende Recht hier trägt. Klar ist jedenfalls, dass das

Fotos: Karsten Schöne, upwork



Flashmob von Lieferdienstkurieren in Köln: „Das Bundesarbeitsgericht und das Bundesverfassungsgericht sind offen genug, mit der Zeit zu gehen.“

Werbeaktion der Crowdfundingplattform Upwork am New Yorker Times Square: „Arbeitskraft wird nur bezahlt, wenn sie in Anspruch genommen wird.“

Tarifvertragsgesetz Selbstständige nicht erfasst. Um die Arbeitsbedingungen zu verbessern, müssen aber für alle Formen der Plattformarbeit Tarifverträge abgeschlossen werden können.

Was, wenn sich herausstellt, dass das geltende Recht die neuen Formen abhängiger Beschäftigung nicht als solche erfasst?

Dann wird es eine politische Frage und der Gesetzgeber muss aktiv werden. Selbstständigkeit setzt unternehmerische Freiheit und Marktmacht voraus. Unsere Verfassung verpflichtet dazu, strukturelle Ungleichheiten am Arbeitsmarkt auszugleichen – in allen Formen der Erwerbsarbeit. Denkbar ist aber auch, alle Schutzrechte einzeln – Arbeitsschutz, Kündigungsschutz, kollektive Rechte usw. – für Plattformarbeit verfügbar zu machen. Das würde zugeschnittene Lösungen ermöglichen. Auch bei der Sozialversicherung besteht Handlungsbedarf. Das wurde im Koalitionsvertrag bereits anerkannt.

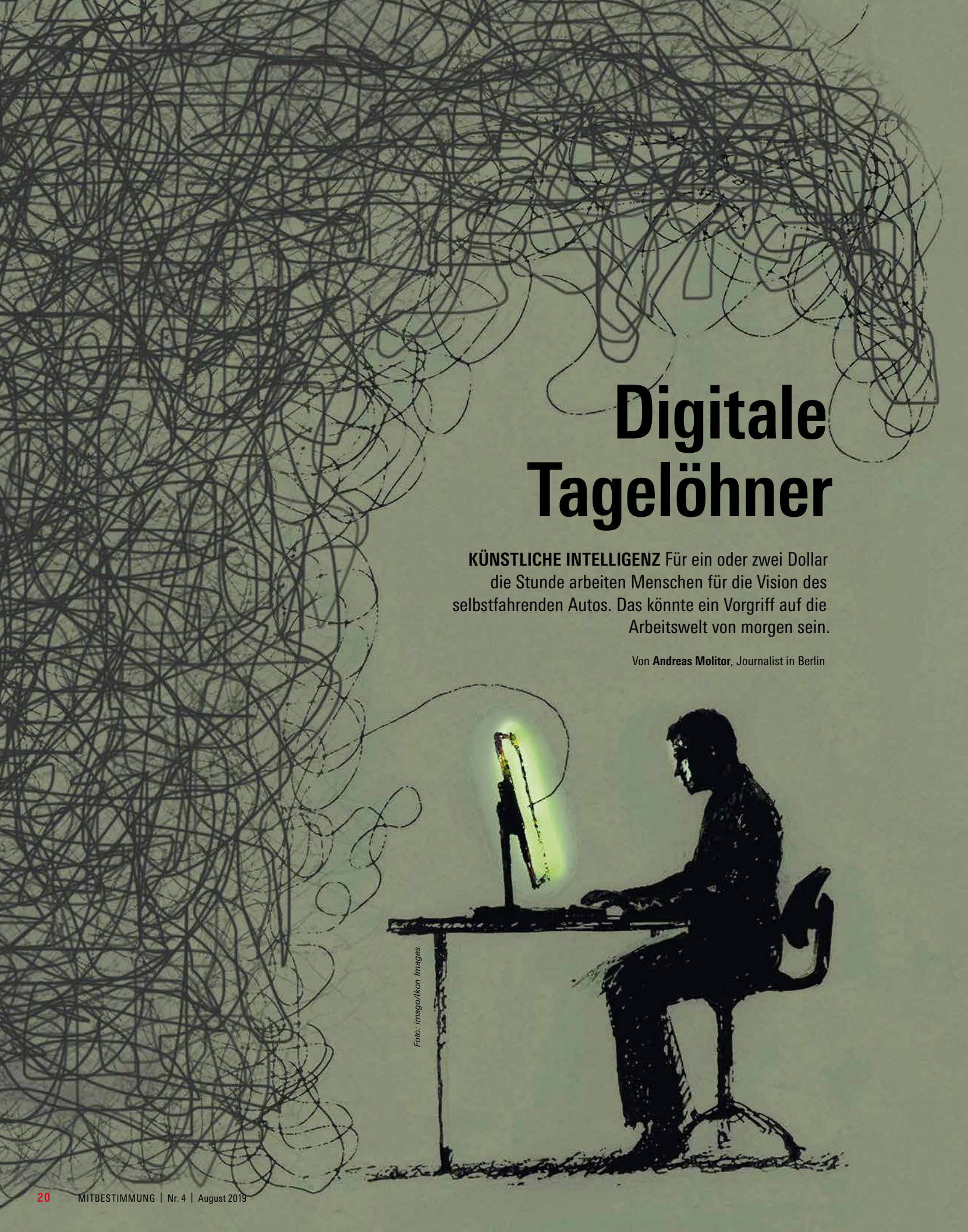
Es gibt ja einen Vorschlag aus der Hans-Böckler-Stiftung, wie man Plattformarbeiter sozial absichern kann.

Ja, Enzo Webers Konzept der „digitalen sozialen Sicherung“. Er schlägt vor, bei Crowdfunding-

Aufträgen sofort einen Geldbetrag einzuziehen und an die Sozialversicherung des Landes zu überweisen, in der der Beschäftigte seinen Wohnsitz hat. Das ist ein kluger Ansatz. Allerdings bleibt die Unterschiedlichkeit sozialer Sicherungssysteme verschiedener Länder dabei eine Herausforderung. Die nächste Frage, die sich dann stellt, ist natürlich die Frage eines Mindestlohns für Aufträge. Es gibt schon Beispiele für eine gesetzliche Regulierung. Das HSI hat dazu ein Arbeitspapier veröffentlicht.

Den Mindestlohn kann man leicht umgehen, indem die Arbeitgeber Festpreise für Mikroprojekte aufrufen.

Auch deshalb müssen wir dringend diskutieren, was selbstständige Arbeit ist und was nicht. Hier sind viele Probleme noch nicht gelöst. Ebenso beim Datenschutz: Wer darf sich bei den Plattformarbeitern auf die Bildschirme schalten? Was darf er sehen? Das ist rechtlich nicht abschließend geregelt. Denn das Recht hinkt der technischen Entwicklung hinterher. Viele Themen sind angesichts global agierender Arbeitgeber allein gar nicht befriedigend lösbar. Darum spielen auch das Europarecht und das internationale Recht eine wichtige Rolle. ■



Digitale Tagelöhner

KÜNSTLICHE INTELLIGENZ Für ein oder zwei Dollar die Stunde arbeiten Menschen für die Vision des selbstfahrenden Autos. Das könnte ein Vorgriff auf die Arbeitswelt von morgen sein.

Von **Andreas Molitor**, Journalist in Berlin

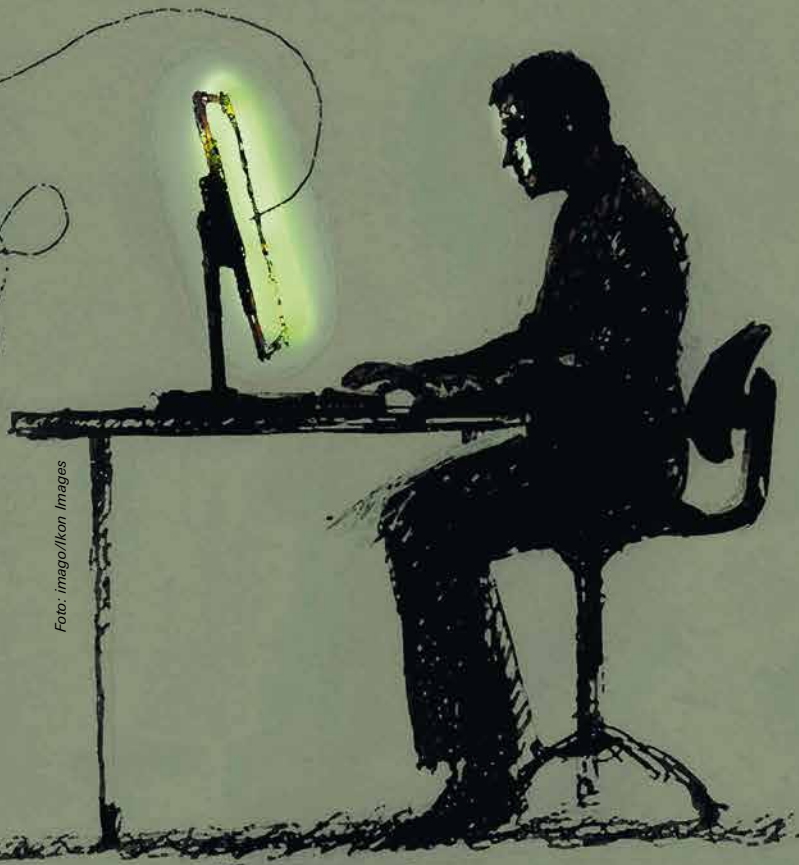


Foto: Imago/Icon Images

Wenn es etwas gibt, das die Millionen digitaler Tagelöhner auf der Welt vereint, dann ist es der bange Blick, wenn sie am Morgen den Arbeits-Account auf ihrem Rechner geöffnet haben. Zum Beispiel bei Douglas* aus Venezuela. Täglich fragt er sich: Wird es heute Arbeit für mich geben? Oder steht da wieder „No task“ – kein Auftrag? Douglas ist einer von fast einer halben Million Menschen, die als Crowdfworker für Spare5 arbeiten, eine Internetplattform, die zu dem US-amerikanischen IT-Unternehmen Mighty AI gehört. Sein Job ist es, Fotos mit Verkehrssituationen schnell und zuverlässig in ihre Bestandteile zu zerlegen, diese zu markieren und einzugeben, was er sieht: Verkehrsschilder, Fahrbahnmarkierungen, Fahrzeuge, Fußgänger, Hindernisse.

Computer brauchen Millionen Fotos

Der 20-Jährige, der sein Maschinenbaustudium abgebrochen hat, weil das Geld nicht reichte, bestreitet mit den Einnahmen aus seinem Job bei Spare5 den Lebensunterhalt für seine Mutter, seinen jüngeren Bruder und sich selbst. In den ersten Monaten seiner Tätigkeit als Crowdfworker fand er fast täglich genug Aufträge für zehn Stunden Arbeit am Rechner vor. Das reichte für einen wöchentlichen Verdienst von 50 Dollar. Doch in letzter Zeit hat er höchstens noch zwei Stunden am Tag für Spare5 am Bildschirm gesessen. An vielen Tagen gibt es überhaupt keine Arbeit für ihn, ohne dass er wusste, warum. Keine Aufträge – kein Geld.

Erzählt hat Douglas seine Geschichte dem Kommunikationsdesigner Florian Alexander Schmidt, der, unterstützt von der Hans-Böckler-Stiftung, eine Studie über Clickarbeiter wie Douglas verfasst hat. Schmidt, Professor für Designkonzeption und Medientheorie an der Hochschule für Technik und Wirtschaft Dresden, hat Mikroselbstständige, die Trainingsdaten für das autonome Fahren produzieren, nach ihren Arbeitsbedingungen befragt, aber auch Manager der Plattformen interviewt, die massenweise Crowdfworker beschäftigen. Seine Studie ist die erste umfassende wissenschaftliche Expertise zu diesem wachsenden Segment der Branche.

Das Training ist Handarbeit

Im Windschatten des Hypes um das selbstfahrende Auto sind in den vergangenen Jahren spezia-

lisierte Internetplattformen entstanden, die sich auf die Crowdproduktion von Trainingsdaten für das autonome Fahren spezialisiert haben. „Damit aus selbstlernenden Algorithmen selbstlernende Fahrzeuge werden, braucht es zunächst viel Handarbeit“, schreibt Schmidt. Schwärme von Digitalarbeitern auf der ganzen Welt „bringen den lernenden Maschinen das Hören, Sehen und das umsichtige Fahren bei“. Basis ihrer Arbeit sind Millionen von Fotos aus dem Straßenverkehr, bei denen „jedes Pixel semantisch einem Objekt zugeordnet“ wird.

Die Maschine wird so lange trainiert, bis sie irgendwann auch in neuen, unbeschrifteten Bildern selbstständig Autos, Hindernisse oder Verkehrszeichen erkennen kann. Die Daten können kaum präzise genug sein, schließlich müssen die auf künstlicher Intelligenz (KI) basierenden Systeme autonomer Fahrzeuge die Umgebung in Sekundenbruchteilen erkennen und die richtigen Entscheidungen treffen. „Selbst 99,9 Prozent Genauigkeit“, so Siddharth Mall, Vorstandschef der indischen Crowdsourcing-Plattform Playment, „also ein schwerer Unfall alle 1000 Fahrten, sind absolut inakzeptabel.“

Ein bis zwei Dollar pro Stunde

Das Training der Algorithmen übernehmen Menschen, Crowdfworker wie Douglas, überall auf der Welt, vor allem da, wo Arbeit billig ist. Die Löhne für qualifizierte Vollarbeitskräfte liegen im Schnitt bei ein bis zwei US-Dollar die Stunde, Tendenz fallend. Schmidt nennt die globale Crowdfworkerschaft ein „Heer von digitalen Wanderarbeitern, die wie Erntehelfer mit den Schwankungen der Auftragslage zwischen den Plattformen hin und her ziehen“.

Der Wert der Arbeit ist nach Schmidts Analyse aus zwei Richtungen bedroht: „durch das ständige Wettrennen mit der Automatisierung und dadurch, dass die Arbeit dynamisch zu jenen Menschen fließt, welche die niedrigsten Löhne bereit sind zu akzeptieren“. Die finden sich vor allem auf den Philippinen, in Indien, Kenia und Nepal – und zunehmend in Venezuela, einem Land mit gut ausgebildeter, aber von Hyperinflation und Dauer-Wirtschaftskrise völlig ausgezehrtter Bevölkerung. Für viele Venezolaner ist die in US-Dollar vergütete Crowdarbeit zur „devisenbringenden Lebensader“ geworden. ►



Florian Alexander Schmidt: **Crowdproduktion von Trainingsdaten.** Zur Rolle von Online-Arbeit beim Trainieren autonomer Fahrzeuge. Reihe Study der Hans-Böckler-Stiftung. Düsseldorf 2019



Alle sind dabei

„Mindestens die 55 Hersteller, die bereits offiziell eigene autonome Prototypen im Straßenverkehr testen, brauchen heute millionenfach eigene Trainingsdaten. Nach Einschätzung von Plattformbetreibern [...] ist davon auszugehen, dass derzeit praktisch alle großen Hersteller ihre Trainingsdaten zumindest versuchsweise bei diversen Plattformen parallel in Auftrag geben – auf der Suche nach dem besten Verfahren und dem besten Preis-Leistungs-Verhältnis.“
Florian Alexander Schmidt,
Autor der Studie

► Muss man von Ausbeutung sprechen, wenn billige Arbeitskräfte „hinter den Kulissen“ mittels menschlicher Intelligenz die künstliche Intelligenz trainieren? Eine Arbeit, die zwar repetitiv ist, aber trotzdem anspruchsvoll. Er habe sich selbst an solchen Aufgaben versucht, so Schmidt, und sei einige Male gescheitert. Immerhin liegt der monatliche Verdienst eines Clickworkers, wenn er denn genug Aufträge bekommt, in vielen Fällen deutlich über der Armutsgrenze in seinem Heimatland. Crowdwork kann also, zumindest theoretisch, ein Weg aus der Armut sein.

Keiner weiß, ob es morgen Jobs gibt

Doch es gibt nicht immer Arbeit. Das ist die Hauptsorge der Crowdworker: Sehe ich Aufträge, wenn ich morgens den Rechner anschalte? „Ein extremer Stressfaktor“, weiß Schmidt aus seinen Interviews mit Crowdworkern. Die Nachfrage nach Arbeit schwankt enorm, weil die Kunden der Plattformen – Autohersteller und IT-Konzerne wie Google, Nvidia oder MobilEye – „sehr kurzfristig riesige Datenmengen und damit Arbeitsstunden brauchen“. Da der Bedarf allerdings nur schubweise auftritt, können die Crowdarbeiter „sich nie sicher sein, ob sie zu einem gegebenen Zeitpunkt genug Arbeit finden“. Sie „haben dann nichts zu tun, kosten aber auch nichts“. Außerdem, so berichten die meisten der von Schmidt interviewten Arbeiter, habe sich in letzter Zeit eine Abwärtsspirale bei den Löhnen in Gang gesetzt. Pro Aufgabe würden 40 bis 50 Prozent weniger bezahlt als noch vor ein oder zwei Jahren.

Andererseits seien auch positive Tendenzen nicht zu leugnen. „Die befragten Arbeiter sehen sich von den neuen Plattformen respektvoller behandelt und verlässlicher bezahlt als von herkömmlichen Anbietern“, schreibt Schmidt. Man will gute, erfahrene Leute möglichst an seine Plattform binden – das wiederum kommt der Qualität der erzeugten Daten zugute. Die meisten Crowdworker durchlaufen zunächst ein intensives Training, bei dem – meist mittels KI – vorsortiert wird, wem welche Aufgabe am meisten liegt. Da dieses Training allerdings für Aufgaben durchgeführt wird, „die nach kurzer Zeit immer wieder automatisiert werden“, habe „diese Form der ‚skilled labour‘ eine sehr kurze Halbwertszeit“. In vielen Plattformen eröffnen sich Chancen zum Aufstieg in der Clickworker-Hierarchie. „Che-

cker“ können beispielsweise die Arbeit anderer Crowdworker überwachen. Und es gibt „Superplayer“, die besonders knifflige Aufgaben bekommen und besser bezahlt werden. Douglas beispielsweise darf als einer der besten Crowdworker von Spare5 manchmal neue Werkzeuge vorab testen und wird um seine Meinung gefragt. Viele fühlen sich als Teil einer Community, sind stolz auf ihre Arbeit, die sie gern verrichten. Aber nichts ist von Dauer.

Gewerkschaften haben zu den digitalen Heloten bislang keinerlei Zugang. Ein global verstreutes Arbeiterheer zu organisieren erscheint kaum möglich. „Die Crowd ist und bleibt ein Massenphänomen, in dem das Individuum per Definition austauschbar ist“, sagt Florian Alexander Schmidt. Die Verhandlungsmacht der Crowdworker, was die Entlohnung angeht, gehe „gegen null“. Könnte beispielsweise die IG Metall Druck auf die heimischen Autohersteller ausüben, auf dass diese sich verpflichten, nur mit solchen Plattformen zu arbeiten, die soziale Mindeststandards und vor allem Mindestlöhne nachprüfbar garantieren? Schmidt hält das derzeit für kein allzu realistisches Szenario.

Ein fragwürdiges Modell

Für den Dresdner Wissenschaftler, der seit Jahren zum Thema Crowdworking forscht, ist die Studie nicht nur eine Momentaufnahme. Die Arbeitssituation der Crowdarbeiter lasse sich „als Vorahnung einer künftigen Arbeitswelt sehen, in der Menschen gerade nicht – wie häufig behauptet – durch Algorithmen ersetzt werden, sondern mit ihnen zusammenarbeiten – in einem komplexen und zugleich prekären Wechselverhältnis“. Zwar trainieren die Crowdworker „genau die Maschinen, die sie früher oder später ersetzen sollen“. Aber sie werden nicht vollständig ersetzt, „sondern lediglich Aufgabe für Aufgabe, während die Menschen zugleich für immer neue Tasks benötigt werden, um dort wieder der Maschine auf die Sprünge zu helfen“. Ein Ende der Arbeit ist nicht in Sicht. Allerdings erinnern die Bedingungen häufig an die Zustände des Frühkapitalismus. Schmidt sagt: „Wir sind weit davon entfernt, Crowdarbeit auf ein Niveau zu heben, welches man seinen Kindern als Arbeitsplatz der Zukunft wünschen wollte.“ ■

* Name geändert

Es geht fast immer um Geld

CROWDWORKER-RECHTE Vor zwei Jahren initiierte die IG Metall eine Ombudsstelle zur Schlichtung von Streit zwischen Plattformen und ihren Clickarbeitern. Eine Idee, die sich bewährt hat.

Von **Gunnar Hinck**, Journalist in Berlin

Foto: Alexander Paul Engler



Christiane Benner, Zweite Vorsitzende der IG Metall, fordert faire Regeln für Crowdworker.

Die Ombudsstelle

Die fünfköpfige Schlichtungsstelle besteht aus einer Arbeitsrichterin, einem Crowdworker, je einem Vertreter des Deutschen Crowdfunding-Verbands und der Texterstellung-Plattform content.de sowie Robert Fuß von der IG Metall. ombudsstelle.crowdwork-igmetall.de/de.html

Der Code of Conduct crowdsourcing-code.de

Es war ein Experiment mit ungewissem Ausgang. „Niemand wusste, ob sich überhaupt jemand meldet oder ob wir es mit Tausenden Fällen zu tun haben“, erinnert sich Christiane Benner an ihre Idee, eine Ombudsstelle zur Schlichtung von Streit zwischen Crowdsourcing-Plattformen und ihren Clickarbeitern einzurichten. Zwei Jahre ist das jetzt her. Der Zweiten Vorsitzenden der IG Metall ging es um Mindeststandards und faire Regeln für die wachsende Zahl von Mikroselbstständigen.

Was bereits seit 2015 existierte, war ein „Code of Conduct“, ein in der Branche weltweit einmaliger, freiwilliger Verhaltenskodex, mit dem sich – aktuell neun – Crowdsourcing-Plattformen unter anderem zu fairer Bezahlung, einem respektvollen Umgang mit ihren Crowdworkern und dem Schutz der Privatsphäre verpflichten. In der Praxis habe sich die Idee bewährt, findet Christiane Benner. „Die Plattformen, die den Code of Conduct unterschrieben haben, sind tatsächlich bestrebt, fair mit den Crowdworkern umzugehen“, sagt die Gewerkschafterin.

Wenn es Streit gibt zwischen Plattformen und Digitalarbeitern, dann fast immer ums Geld. Die strittigen Beträge sind meist gering – was die Crowdworker davon abhält, ihr Recht gerichtlich zu erstreiten. Genau da setzte Christiane Benner mit ihrer Initiative für eine unabhängige Schlichtungsstelle an.

Vor zwei Jahren nahm die Ombudsstelle ihre Arbeit auf, 30 Mal wurde sie seitdem angerufen. In allen Fällen gelang eine einvernehmliche Einigung. „Jedes Mitglied der Ombudsstelle bringt seine Expertise ein“, erklärt Gewerkschaftssekretär Robert Fuß, der die IG Metall in dem fünfköpfigen Gremium vertritt. „Es wird diskutiert, bis ein Konsens hergestellt ist.“ In den bisherigen Fällen akzeptierte die Plattform entweder nachträglich das Arbeitsergebnis des Crowdworkers oder zahlte den strittigen Betrag aus Kulanz. Auch Christiane Benner ist mit der Zwischenbilanz zufrieden: „Sie zeigt, dass es ein Bedürfnis nach einer unabhängigen Schlichtung gibt.“

Wie wichtig der IG Metall die Arbeitsbedingungen bei den Plattformunternehmen sind, zeigt auch die jüngste Initiative: Gemeinsam mit der „Youtubers Union“, einer Bewegung mit mittlerweile mehr als 15 000 Mitgliedern, will Europas größte Gewerkschaft bessere Arbeitsbedingungen und transparentere Regeln auf der weltweit größten Videoplattform erstreiten. IG Metall und Youtubers Union fordern unter anderem menschliche Ansprechpartner statt automatisierter Antworten bei Problemen, eine unabhängige Schlichtungsstelle nach Vorbild der Crowdfunding-Ombudsstelle und einen Youtuber-Beirat, der bei Veränderungen auf der Plattform mitreden soll. Sollte Youtube sich nicht binnen vier Wochen mit der IG Metall an den Verhandlungstisch setzen, droht die Gewerkschaft unter anderem mit einer gerichtlichen Überprüfung der Youtube-Arbeitsverhältnisse auf Scheinselbstständigkeit. ■

Foto: dpa Picture-Alliance/Sven Pförtner



Langer Atem

ONLINEHANDEL Bereits seit mehr als sechs Jahren kämpfen Amazon-Beschäftigte in Deutschland um einen Tarifvertrag, bislang vergeblich. Wirkungslos aber waren die Streiks nicht. Und die Zahl der Teilnehmer wächst und wächst.

Von **Joachim F. Tornau**, Journalist in Hamburg und Kassel

Alltag des Pickens und Packens beim Onlineversandhändler Amazon in Bad Hersfeld

Es wirkt, als sei da schon bei der Platzgestaltung ans Streiken gedacht worden. Und an Streikversammlungen, die eine Arena brauchen. Vor den Toren des jüngeren und größeren der beiden Versandzentren von Amazon im hessischen Bad Hersfeld erheben sich Sitzreihen in einem Halbrund aus Steinen und Beton. Dort, wohin sich den Sitzenden der Blick öffnet, hat sich Roland Geißler aufgebaut und tut, was er immer tut, wenn er hier steht: Er singt, die Melodie ausgeborgt bei „Go West“ von den Pet Shop Boys. „Steh auf! Und streike für dein Recht. Steh auf! Sonst geht's dir immer schlecht.“

Kühl ist es an diesem Juli-Tag, doch das zur Tradition gewordene Streiklied verfehlt seine Wirkung nicht. Es wird geklatscht und geschunkelt. „Steh auf! Sei nie mehr der Lakai. Steh auf!

Sondern der Samurai.“ Geißler, 64 Jahre alt, ist seit zwei Jahrzehnten einer der von ihm besungenen „Amazonier“, arbeitet für den US-amerikanischen Onlinehändler, seit der 1999 in Bad Hersfeld sein erstes deutsches Versandzentrum aufmachte. „Als die hierherkamen, wussten sie nichts“, sagt er. Oder sie wollten nichts wissen, von Betriebsräten nicht und schon gar nicht von Gewerkschaften.

Dass sich das geändert hat, wenn auch lange noch nicht gründlich genug, dazu hat der Mann mit dem zerfurchten Gesicht seinen Beitrag geleistet: als ver.di-Vertrauensmann im Betrieb, als Teilnehmer an den Streiks, mit denen die Dienstleistungsgewerkschaft seit mehr als sechs Jahren um einen Tarifvertrag bei Amazon kämpft. Und auch mit seinem Streiklied, das er mittlerweile nicht mehr nur draußen vorträgt, an den derzeit



Foto: Uwe Zucchi

Roland Geißler, ver.di-Vertrauensmann, singt sein Streiklied: „Steh auf! Und streike für dein Recht! Steh auf! Sonst geht's dir immer schlecht.“

rund 30 Streiktagen pro Jahr, sondern immer wieder auch drinnen, im Alltag des Pickens und Packens. Obwohl bei Amazon eigentlich schon ein kurzer Plausch mit den Kollegen oder ein etwas längerer Toilettengang als unbotmäßig gilt.

Führungskultur des Gängelns

„Die Belegschaft ist den Vorgesetzten gegenüber sehr viel selbstbewusster geworden“, meint Andreas Gangl, der sich ebenfalls seit Jahren als Vertrauensmann engagiert. Zwar herrsche immer noch eine Führungskultur des Gängelns, des Kontrollierens, der herablassenden Behandlung, sagt er und erzählt von Abmahnungen, die ausgesprochen worden seien, weil sich jemand wenige Sekunden zu spät eingestempelt habe. „Aber die Leute lassen sich das nicht mehr so bieten.“ Das ver.di-T-Shirt mit der mehrsprachigen Aufschrift

„Gemeinsam stark bei Amazon“, das Gangl zum Streiken angezogen hat, tragen er und seine Kollegen deshalb auch ganz selbstverständlich bei der Arbeit. Die Chefs müssen das aushalten.

Es war in Bad Hersfeld, wo der Arbeitskampf bei Amazon am 9. April 2013 begann, mit einem ersten Warnstreik, angelehnt an den Unternehmenssprech als „Outdoor-Meeting“ bezeichnet. Einen Monat später gab es hier und in Leipzig die ersten Tagesstreiks. Doch Verhandlungen über einen Tarifvertrag und die geforderte Bezahlung nach dem Flächentarif für den Einzel- und Versandhandel lehnt das Unternehmen bis heute ab. Amazon will frei entscheiden, was es seinen Beschäftigten zahlt, und orientiert sich dabei an ortsüblichen Logistiklöhnen. Derzeit liegt der Bruttoeinstiegslohn in den Versandzentren nach Unternehmensangaben bei rund elf Euro ►



„Amazon wälzt durch sein aggressives Verhalten ganze Branchen um.“

ORHAN AKMAN, Bundesfach-
gruppenleiter Einzelhandel
bei ver.di

Amazon beschäftigt in Deutschland derzeit rund 13 000 Menschen in zwölf großen Versandzentren. Ein weiteres Versandzentrum in Mönchengladbach soll im Spätsommer eröffnet werden. Hinzu kommen neben der Deutschlandzentrale in München eine schnell wachsende Zahl kleinerer Sortier- und Paketverteilzentren sowie Standorte für Kundenservice oder Softwareentwicklung.

In Leipzig werden die Streiks bei Amazon schon seit 2013 von einem „Solibündnis“ unterstützt, das Studierende der Universität ins Leben riefen. Unter anderem wurde gemeinsam ein Argumentationshandbuch entwickelt, das den Beschäftigten dabei helfen soll, Argumente von Amazon im Arbeitskampf zu entkräften.

► pro Stunde – mehr als drei Euro weniger, als ein Kommissionierer oder Lagerarbeiter nach dem jüngst erhöhten Einzelhandelstarif bekommen müsste. Im Monat summiert sich diese Differenz auf weit über 500 Euro.

„Attraktive Löhne“ nennt das der Internetgigant, von Bezahlung „nach Gutsherrenart“ spricht die Gewerkschaft. Und so, wie Amazon nicht müde wird, sich selbst als sozialen Arbeitgeber zu preisen, wird ver.di nicht müde, immer wieder zum Ausstand aufzurufen – besonders gerne dann, wenn das Bestellgeschäft am meisten brummt, in der Vorweihnachtszeit oder an Schnäppchentagen wie zuletzt an den zum „Prime Day“ ernannten Juli-Tagen.

Das Unternehmen pflegt darauf mit demonstrativer Gelassenheit zu reagieren: Es streike eh nur ein Teil der Beschäftigten, alle Bestellungen würden pünktlich ausgeliefert und klein beizugeben komme sowieso nicht infrage. Einmal ließ sich ein Manager sogar mit dem provokanten Satz zitieren: „Wenn Glatteis ist, juckt uns das weit mehr, als wenn ver.di zum Arbeitskampf aufruft.“ Orhan Akman, Bundesfachgruppenleiter Einzelhandel bei ver.di, kauft Amazon das nicht ab. „Wir mögen sie finanziell nicht immer treffen“, sagt er. „Aber es nervt sie, dass wir in der Öffentlichkeit die schlechten Arbeitsbedingungen und den tariflosen Zustand anprangern.“ Und dass die Kollegen beim Streiken so einen langen Atem haben.

Erste Erfolge zu verzeichnen

René Gaßmann arbeitet schon seit 2001 bei Amazon in Bad Hersfeld, die Streiks schaute er sich erst einmal nur von außen an, bis er vor vier Jahren erstmals auch selbst mitmachte. Zugleich wurde er ver.di-Mitglied, heute gehört er als einer der Vertrauensleute zu den Aktivposten im Arbeitskampf. Aufgeben? Kein Gedanke. „Wenn wir uns nicht wehren, wird es noch schlimmer werden“, sagt er. „Dadurch dass wir immer wieder rausgehen, halten wir den Druck aufrecht.“ Ein Druck, der zwar auch nach mehr als sechs Jahren noch nicht zum Ziel des Tarifvertrags geführt hat. Der aber, davon ist man bei der Gewerkschaft überzeugt, trotzdem bereits einiges bewirkt hat. Nicht nur, was das gewachsene Selbstbewusstsein der Beschäftigten angeht.

Jahrelang verweigerte Amazon jede Lohnerhöhung; seit die Streiks begannen, gab es sie jedes Jahr. Auch ein Weihnachtsgeld wurde eingeführt, mit 400 Euro zwar sehr bescheiden und erheblich unter dem Niveau des Einzelhandeltarifs, aber immerhin. „Freiwillig hätte Amazon das nicht gemacht“, ist ver.di-Handelsexperte Akman überzeugt. Und: An jedem Standort, sofern er nicht erst seit Kurzem besteht, konnten Betriebsräte eingerichtet werden. „Auch da haben wir einen zentralen Fortschritt und Verbesserungen erreicht, gegen den Willen des Unternehmens.“

In Leipzig wurde der Betriebsrat erst gerade neu gewählt, weil die letztjährige Wahl vom Arbeitgeber und einer nicht zugelassenen Liste angefochten worden war. „Es war dem Management nicht recht, dass die Mehrheit der Mandate an die ver.di-Liste gegangen war“, sagt Thomas Schneider vom ver.di-Bezirk Nordsachsen. Aber alle Versuche, für ein genehmeres Wahlverhalten zu sorgen, seien gescheitert: Auch die Neuwahl ging mit zehn von 17 Sitzen klar an die Gewerkschaft. „Das kommt nicht von ungefähr“, meint Schneider, das gute Ergebnis ist für ihn eine Folge des hartnäckigen Arbeitskampfs. „Die Kollegen haben gemerkt: Wenn man zusammensteht, kann man etwas erreichen.“

Natürlich haben die langjährigen Auseinandersetzungen auch Kraft gekostet, bei allen Beteiligten. Einen Arbeitskampf über so lange Zeit aufrechtzuerhalten ist für ver.di so ungewöhnlich wie herausfordernd – zumal man es auch noch mit einem der größten und mächtigsten Unternehmen der Welt zu tun hat. Doch all das ist für



Amazon-Gewerkschafter aus 16 Ländern trafen sich in Berlin (l.).

Aus wenigen Gewerkschaftsmitgliedern wurden Tausende.



Fotos: Rolf Schulten, Uwe Zucchi

die Gewerkschaft kein Grund, den Kampf einzustellen, im Gegenteil. „Amazon wälzt durch sein aggressives Verhalten ganze Branchen um“, sagt Bundesfachgruppenleiter Akman. „Schon allein deshalb können wir nicht tatenlos zusehen.“

Die Proteste wachsen und werden global

Hauptziel bleiben Verhandlungen über einen Tarifvertrag. Die Gewerkschaft fordert aber auch, den Einzelhandelstarifvertrag endlich wieder für allgemeinverbindlich zu erklären. Denn dann müssten sich nach geltendem Recht auch alle Onlinehändler daran halten, auch Amazon. „Ich bin der festen Überzeugung, dass wir einen Tarifvertrag bei Amazon durchsetzen werden“, sagt Akman. Nur, wie lange das noch dauern wird, da wagt er keine Prognose.

Am Durchhaltevermögen der Beschäftigten mangelt es bislang nicht: Auch im sechsten Jahr gehen die Streikendenzahlen keineswegs zurück, sondern wachsen sogar. Am jüngsten „Prime Day“, als an sieben Standorten gestreikt wurde, legten allein in Leipzig und Bad Hersfeld rund 1000 Beschäftigte die Arbeit nieder – obwohl Amazon eigens einen Anwesenheitsbonus ausgelobt hatte. Aus den wenigen Dutzend Gewerkschaftsmitgliedern, die es in den Versandzentren

”

„Die Belegschaft ist den Vorgesetzten gegenüber sehr viel selbstbewusster geworden.“

ANDREAS GANGL,
ver.di-Vertrauensmann
im Betrieb

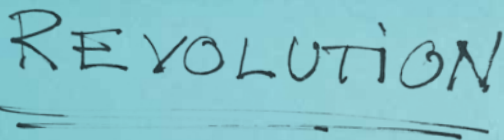
gab, bevor ver.di 2011 eine Organizing-Kampagne startete, sind Tausende geworden, und nach wie vor werden bei fast jedem Ausstand Neueintritte registriert. Mechthild Middeke, im ver.di-Bezirk Nordhessen für Amazon in Bad Hersfeld zuständig, staunt manchmal selbst über den anhaltenden Kampfgeist: „Wenn wir eine Zeit lang nicht gestreikt haben“, erzählt sie, „bekomme ich Mails mit der Frage: Wann ist es endlich wieder so weit?“

Was einst als lokaler Kampf einzelner Standorte begonnen hat, ist schnell eine deutschlandweite, dann eine europaweite Auseinandersetzung geworden – und wird nun auch global. Von „einem der wichtigsten Arbeitskämpfe der jüngeren Geschichte“ sprach Christy Hoffman, Generalsekretärin des internationalen Gewerkschaftsbündnisses UNI Global Union, als sich Amazon-Gewerkschafter aus 16 Ländern im April in Berlin zu Austausch und Vernetzung trafen. Kollegen in Spanien, Italien oder Polen haben erklärt, ausdrücklich dem deutschen Vorbild nacheifern zu wollen. Diese Wirkung zu erleben, sagt der Leipziger ver.di-Sekretär Thomas Schneider, habe den Amazon-Aktivisten noch einmal neue Energie gegeben. „Da sieht man in manchen Augen, die nicht mehr gestrahlt haben, wieder das Feuer angehen.“

Agil, Plattform, Start-up? Immer mit der Ruhe!

MANAGEMENT Geschäftsmodelle, die auf Daten bauen, Manager, die auf Selbstorganisation setzen: keine Revolution ohne Übertreibung. Aber Unternehmen brauchen auch Verlässlichkeit.

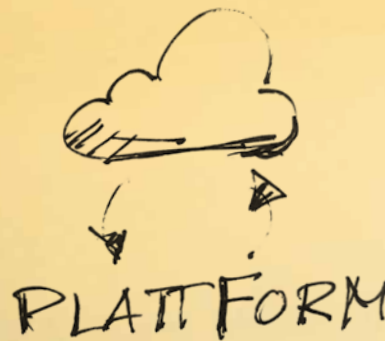
Von **Hans-Erich Müller**. Der Autor ist Professor für Organisation und Management an der Hochschule für Wirtschaft und Recht in Berlin.



REVOLUTION

In seiner Fortune-500-Liste erfasst das US-Magazin Fortune jährlich die umsatzstärksten Unternehmen der Welt. Seit der Jahrtausendwende hat die Digitalisierung die Hälfte der Unternehmen aus dieser Liste hinausbefördert und neue an ihre Stelle gesetzt. Daten sind das Gold der digitalen Wirtschaft. Die Unternehmen, die sie beherrschen, verändern die Welt. Aber der Gipfel der überzogenen Erwartungen scheint überschritten zu sein. Gegenkräfte werden sichtbar.

Mehr Agilität ist das Ziel vieler Unternehmen, die den neuen Champions nachzueifern wollen. Aber im aktuellen Managementtrend wird darunter vor allem mehr Dynamik verstanden – also Schnelligkeit und Flexibilität –, nicht, was ebenso dazugehört: Stabilität. Ange-sagt sind nicht nur agile Methoden wie Design Thinking, Scrum und Lean Start-up. Planung und Regeln sind keineswegs überholt. Hybrides Projektmanagement kombiniert agile und herkömmliche Planung.



PLATTFORM

Anbieter mit Internetplattformen verdrängen klassische Wettbewerber. Führende Internetunternehmen wie Airbnb, Uber und Alibaba vermitteln nur zwischen Produzenten und Konsumenten, besitzen aber keine Hotels, Autos oder Lager. Zugleich entstehen neue Chancen für Anbieter der Wertschöpfungskette. Amazon ist Onlinehändler, Logistiker und Cloud-Betreiber und unterhält daneben seine Marketplace-Plattform für unabhängige Händler.

Etablierte Unternehmen mit ausgeprägten Hierarchien und großem physischem Vermögen, wie Daimler, Siemens und Samsung, entwickeln erfolgreich eigene Plattform-Ökosysteme. Doch lassen diese sich nicht generell auf die ganze Wirtschaft übertragen. Physische Produkte unterscheiden sich von der Softwareentwicklung, die sich in kleinste, passgenaue Schritte zerlegen lässt. Was wirklich funktioniert, hängt vom Kontext ab, von den je nach Land, Branche und Organisation unterschiedlichen Bedingungen.

FÜHRUNG

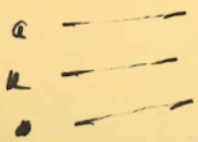


Gleiches gilt für die angesagten Formen der Selbstorganisation, das Führen ohne Chef. Denn in jeder Organisation besteht die Notwendigkeit, Zuverlässigkeit und Anpassungsfähigkeit auszubalancieren.

Der amerikanische Onlinehändler Zappos, die Softwarefirma Netcentric aus der Schweiz oder die Onlinebank IngDiBa aus den Niederlanden versuchen sich in solchen Konzepten, während andere sie bereits wieder abgeschafft haben.

Enthierarchisierte Strukturen können Organisationen anpassungsfähiger und beweglicher machen. Aber Unternehmen sollten diese Ideologie nicht pauschal übernehmen. Sie müssen sich auch fragen, ob die Menschen die beständigen Reorganisationen aushalten. Agilität kann mehr Selbstbestimmung bedeuten, aber auch mehr Druck und Verunsicherung. Die Frage ist, ob sich das Konzept agiler Innovationsteams, das aus der Softwareentwicklung stammt, in der gesamten Organisation durchsetzt oder nicht.

REGELN

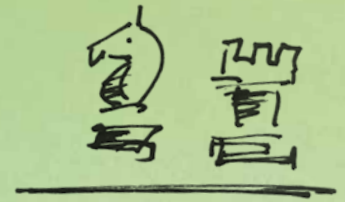


Es hängt stets von den Bedingungen ab, ob und inwieweit agile Methoden und Formen der Selbstorganisation geeignet sind. Eine Kombination von herkömmlich planerischen Methoden und agilen Vorgehensweisen wird häufig wirksamer sein. Die Stärken agiler

Methoden liegen auf Feldern hoher Unsicherheit, in denen es auf Kreativität und Intuition ankommt, also bei Start-ups und Innovationen. Die herkömmliche Planung ist indessen überlegen, wenn es um Effizienz und Stabilität geht.

Es geht um das Beste beider Welten durch integrative Führung. Das sagt auch Managementvordenker Roger Martin, derzeit weltweit auf dem ersten Platz. „Zuerst brich alle Regeln!“ ist die verlockend revolutionäre Botschaft. Aber kann auf vernünftige Planung verzichtet werden? Wenn es schon beim Fußball nicht ohne Regeln geht, wie dann erst im Unternehmen, einer weit komplexeren Organisation? Agiles Management heißt, je nach Situation die Vorteile der Dynamik nutzen und die Stabilität bewahren. Die Mitbestimmung im Betrieb und im Unternehmen einzubinden ist dabei unverzichtbar.

STRATEGIE



Apple, Alphabet, Amazon: Ein Triple A steht an der Spitze in der Fortune-Liste der „World's Most Admired Companies“. Der Erfolg dieser Unternehmen beruht nicht so sehr auf besseren Produkten, sondern auf einer Plattformstrategie, einem neuen Geschäftsmodell, das auf digitalen Daten beruht. Aber Apple und Amazon verfügen auch über eine physische Pipeline für Produkte, Logistik, Dienstleistungen – eine klassische Wertschöpfungskette. Beides ist also möglich.

Anders als im ersten Maschinenzeitalter, beim mechanischen Webstuhl und der Dampfmaschine, sind es heute nicht nur die intelligent vernetzten Produkte in der Industrie (Industrie 4.0), die die Umwälzungen beschleunigen, sondern auch die Bedürfnisse der Endkunden nach smarten Lösungen und das Internet der Dinge. Es reicht nicht mehr aus, wenn ein Automobilhersteller neue Fahrzeuge auf den Markt bringt. Heute geht es um Mobilitätslösungen, die neue Akteure und Kooperationspartner begünstigen.



► Nicht nur finanzielle Ziele sollten die Unternehmensziele dominieren, auch Nachhaltigkeitsziele und die Wirkung auf den Wettbewerb muss man beachten. Denn die Plattformstrategie ist ein Muster, bei dem Netzwerkeffekte die Tendenz zur Daten- und damit Machtkonzentration begünstigen. Je größer und datenreicher ein Netzwerk ist, umso effizienter ist es.

Die Dominanz der amerikanischen und chinesischen Internetkonzerne und deren Bestreben, in klassische Pipeline-Branchen vorzudringen, führt bereits heute dazu, dass Automobilhersteller, Handels- und Finanzunternehmen unter Druck kommen. Kooperationen, um eigene Plattformen zu entwickeln, können dem entgegenwirken.

Hans-Erich Müller:
Agil, Plattform, Startup – jenseits des Hypes.

Working Paper
Forschungsförderung
der Hans-Böckler-Stiftung,
Nummer 109, 2018
bit.ly/mueller-agil

Agiles Management –
drei Fragen an
Hans-Erich Müller
[youtu.be/
M_wy1LyjPTQ](https://youtu.be/M_wy1LyjPTQ)



Der Mythos des Start-ups zehrt stark von den Internetgründungen im Silicon Valley, von denen einige sehr erfolgreich waren und zu marktbeherrschenden Unternehmen geworden sind. Übersehen wird oft, dass die meisten Start-ups scheitern. Ein innovatives Geschäftsmodell und skalierbares Wachstum sind Merkmale eines Start-up-Begriffs, der auch für ein neues Geschäftsfeld eines etablierten Unternehmens oder im Netzwerk steht. Lean Startup ist ein Konzept, das an die klassische Lean Production, agile Methoden und eine agile Geschäftsmodellentwicklung anknüpft.

Weil die Ungewissheit in dieser Phase hoch ist, sucht man so früh wie möglich den Kontakt zum Kunden mit einem „Minimum Viable Product“, einem Produkt in einer frühen Entwicklungsphase, das aber bereits funktioniert. „Fail fast, fail cheap“ ist das Mantra. Scheitere schnell, und scheitere billig.

Diese Methode stößt in der industriellen Welt aber an Grenzen. Die Kooperation zwischen etablierten Unternehmen und Start-ups kann eine Methode sein, um Grenzen zu überwinden, die vermutlich umso erfolgreicher ist, je mehr auch die Unterschiede anerkannt werden.



Das Konzept der „digitalen Reife“ des Massachusetts Institute of Technology (MIT) beschreibt, wie Organisationen sich an die digitale Umwelt anpassen. Maßgeblich ist eine starke digitale Geschäftskultur, die Risikobereitschaft, Zusammenarbeit, Agilität und fortlaufendes Lernen anstrebt. Digital reife Organisationen verändern die Systeme, durch die Mitarbeiter organisiert und entwickelt werden, fördern digital inspirierte Kulturen und Erfahrungen und haben langfristige Planungshorizonte.

Sie breiten kleine digitale Experimente unternehmensweit aus, ziehen digitale Talente an und haben Führungskräfte, die digitale Strategien mit einer Vision durchsetzen und dafür Ressourcen zur Verfügung stellen.

Auch nach einer aktuellen McKinsey-Umfrage hält die Transformation der Unternehmenskultur und der Arbeitsweisen den Spitzenplatz bei den wichtigsten Führungsthemen für eine agile Organisation. Die digitale Transformation erhöht die Komplexität und Dynamik und die damit verbundene Ungewissheit. Agiles Management, Plattform-Geschäftsmodelle und Start-ups sind Schlüsselthemen der digitalen Transformation. Doch agile Methoden sind mit Risiken verbunden. Deshalb ist eine integrierte Sicht unterschiedlicher Perspektiven fruchtbar. Darin liegt der zentrale Stellenwert der Mitbestimmung für eine erfolgreiche Unternehmensführung. ■



AUS ZWEI WIRD WIEDER EINS

LOGISTIK Der Versuch der Deutschen Post, ein Tochterunternehmen mit schlechteren Tarifbedingungen zu betreiben, ist gescheitert. DHL Delivery gibt es nicht mehr

Von **Gunnar Hinck**, Journalist in Berlin

Streikende Mitarbeiter der Post und von DHL bei einer Kundgebung 2015 in der ver.di-Zentrale in Berlin.

Die Analyse von Stephan Teuscher ist nüchtern, aber eindeutig: „Die Ziele, die sich der Vorstand der Post mit der Gründung der Delivery GmbHs vorgenommen hat, hat er nicht erreicht.“ Teuscher, ein „alter Hase“, der die Post noch aus Behördenzeiten kennt, muss es wissen. Er sitzt im Aufsichtsrat der Deut-

schen Post AG und ist im ver.di-Fachbereich Postdienste zuständig für die Tarifpolitik.

Unter dem Druck der Gewerkschaft hat die Post ein umstrittenes Experiment begraben. Die Beschäftigten der regionalen DHL-Delivery-Tochtergesellschaften sind seit dem 1. Juli unter das Tarifdach zurückgekehrt – damit ist die ►

”

„Der Grund für die Post, dem Vertrag zuzustimmen, waren wohl die Produktivitätsverluste durch das Betreiben von zwei parallelen Netzen.“

STEPHAN TEUSCHER, ver.di

Foto: Stephan Pramme



Aufsichtsratsmitglied Stephan Teuscher: Die Argumente von ver.di haben sich durchgesetzt.

Schutzverträge verlängert, „Deliverys“ kommen zurück. Alle Informationen zu den Regelungen: bit.ly/delivery-comeback

► Zeit der zwei Tarifklassen beendet. 2015 hatte die Post ihre befristeten Beschäftigten in die neu gegründeten Regionalgesellschaften ausgelagert. Sie standen vor der Wahl, entweder nicht entfristet zu werden oder in eine Tochtergesellschaft zu wechseln. Über 30 000 Post-Beschäftigte streikten damals für einen neuen Tarifvertrag und gegen Outsourcing.

Das Motiv der Post und des Vorstandschefs Frank Appel, eines ehemaligen McKinsey-Beraters, war natürlich Kostensenkung: Die Post-Mitarbeiter werden nach dem Haustarifvertrag bezahlt, für die Delivery-Gesellschaften galt jeweils der regionale Flächentarifvertrag in der Logistik. Rund 13 000 Mitarbeiter in der Paketzustellung waren bei den „Deliverys“ zum Schluss beschäftigt – mit im Schnitt 20 Prozent weniger Verdienst.

Produktivitätsverluste bei der Post

„Der Grund für die Post, dem Vertrag zuzustimmen, waren wohl die Produktivitätsverluste durch das Betreiben von zwei parallelen Netzen, der Deutschen Post AG und der DHL Delivery“, sagt Stephan Teuscher. Die Betriebsabläufe von Post und der jeweiligen Regionalgesellschaft mussten klar voneinander getrennt sein, auch wenn beide Gesellschaften die gleichen Gebäude

nutzten. DHL Delivery hatte eigene Räume, eine eigene Fahrzeugflotte, eigene Dienst- und Vertretungspläne. Die Reibungsverluste haben vermutlich die Kostensenkungsszenarien des Post-Vorstands aufgefressen.

Ursprünglich hatte die Post vor, einen sogenannten Gemeinschaftsbetrieb zu bilden, um die Probleme zu beheben: Post AG und die „Deliverys“ wären im Betriebsalltag zusammengelegt worden, rechtlich aber weiterhin selbstständig geblieben. Das Zweiklassen-Tarifsystem wäre nicht angetastet worden – dies hätte für ver.di das Überschreiten einer roten Linie bedeutet. Für Teuscher wäre dieses Szenario aber auch aus Sicht der Post nachteilig gewesen: „Das hätte bedeutet, dass die Mitarbeiter unter einem Dach mit mehreren Tarifverträgen gearbeitet hätten.“ Die regionalen Flächentarifverträge der Logistik laufen zudem nicht synchron. „Das hätte für die Post weiterhin das ständige Risiko regelmäßiger Arbeitskämpfe bedeutet“, sagt Teuscher. Jetzt hat die Post Tariffrieden und Planungssicherheit.

Für ver.di ist die Einigung ein großer Erfolg. Ihre Argumente, 2015 vergeblich angeführt, haben sich nun doch durchgesetzt. Es ist gelungen, in einem DAX-Unternehmen den Trend zu Tochterunternehmen mit schlechteren Tarifbedingungen umzukehren. Nicht nur das, die Tochtergesellschaften selbst sind tarifpolitisch Geschichte. „Jetzt gibt es wieder eine Belegschaft. Der Irrweg zweier Gesellschaften ist damit beendet. Darüber sind wir sehr froh. Künftig gilt wieder: Ein Betrieb, ein Tarifvertrag!“, sagte die stellvertretende ver.di-Vorsitzende Andrea Kocsis nach der Einigung.

Viele Angleichungen, weniger Unterschiede

Alle Delivery-Mitarbeiter bekommen seit Juli mehr Geld, in Ostdeutschland liegt das Plus wegen des schlechten Logistik-Tarifs sogar bei bis zu 316 Euro im Monat. Dazu kommt die Tarifierhöhung von 2,1 Prozent ab Oktober, die für alle gilt. Die Wochenarbeitszeit beträgt für alle Mitarbeiter 38,5 Stunden. Auch viel kritisierte Praktiken einiger Delivery-Gesellschaften, wie das Arbeiten nach Bedarf und unbezahlte Überstunden, gehören der Vergangenheit an, da bei der Arbeitszeitgestaltung künftig die Betriebsvereinbarungen der Post AG gelten. Betriebsbedingte Kündigungen sind bis Ende 2022 untersagt – diesen Schutz gab es bei Delivery nicht. „Außerdem bekommen die ehemaligen Delivery-Mitarbeiter die Mög-

lichkeit, ab 55 Jahren in Altersteilzeit zu gehen – so, wie die angestammten Post-Mitarbeiter. Dies ist gerade mit Blick auf die hohen körperlichen Belastungen in der Paketzustellung eine wichtige Regelung“, sagt Stephan Teuscher.

Kleinere Kröten mussten ver.di und die Delivery-Beschäftigten allerdings schlucken: Angestammte Post-Beschäftigte steigen alle zwei Jahre auf der sogenannten Erfahrungsstufe automatisch auf, das bedeutet jeweils 75 Euro mehr. Bei neu Eingestellten und ehemaligen Delivery-Mitarbeitern kann es bis zu vier Jahre dauern. Für Stephan Teuscher akzeptabel: „Da haben wir einen tarifpolitischen Preis bezahlt, den wir aber für angemessen und vertretbar halten. Erfahrungsstufen sind in den Flächentarifverträgen der Branche nicht üblich. Das bedeutet eine klare Verbesserung für die Kolleginnen und Kollegen von Delivery, vor allem durch eine bessere Entgelperspektive für die Zukunft.“

Um das Gesicht zu wahren, bestand die Post bei den Verhandlungen auf Zugeständnissen. Wären die Tarifbedingungen nach der Einigung zwischen Postlern, ehemaligen Delivery-Mitarbeitern und neu Eingestellten identisch gewesen, hätte die Post indirekt eingestanden, dass das Delivery-Experiment komplett gescheitert ist. Auch beim Weihnachtsgeld mussten leichte Abstriche gemacht werden. Erst ab 2021 gibt es für die übernommenen Delivery- und die neu eingestellten Mitarbeiter ein volles 13. Gehalt. „Aber jeder Delivery-Beschäftigte bekommt ab sofort ein weitaus besseres Monatsgehalt als vorher. Keiner verdient weniger. Das war uns wichtig. Das ist eher ein psychologisches Problem, dass es zunächst kein Weihnachtsgeld gibt“, sagt Walter Kloß, der Mitglied der Verhandlungskommission auf ver.di-Seite war und Betriebsratsvorsitzender der Post-Niederlassung Hannover ist. In seiner Region bekommen die Übernommenen pro Monat rund 260 Euro mehr. „Ich bin mit dem Ergebnis zufrieden“, sagt Kloß.

Fremdvergabe nicht mehr wirtschaftlich

Der Arbeitsmarkt hat laut Teuscher beim Vorstand zu einem Meinungsschwenk bei Ausgliederungen geführt. Früher Allheilmittel, überwiegen jetzt offenbar die Nachteile. „Die Post bildet wieder eigene Kraftfahrer aus und vergrößert ihren eigenen Lkw-Fuhrpark, weil der Arbeits- und der Transportmarkt derzeit eng sind. Die

Foto: Albert Foss/Christof Stache



Das Prinzip Kostensenkung scheiterte aufgrund der Reibungsverluste: Identische Gebäude, aber getrennte Räume, Flotten und Arbeitspläne.

Fremdvergabe beim Transport ist betriebswirtschaftlich nicht mehr lukrativ. Da hat ganz einfach die Marktlage zu einem Umdenken bei der Post geführt“, sagt Stephan Teuscher.

Der leer gefegte Arbeitsmarkt in manchen Regionen hat beim Tarifaabschluss zu einer Klausel geführt, die für ver.di nicht zu verhindern war. Neu Eingestellte ab 1. Juli können in bestimmten Regionen bei den Erfahrungsstufen höher eingruppiert werden als ehemalige Delivery-Mitarbeiter. „Die Post bekommt in Ballungsräumen kaum noch Leute. Durch die sofortige Einstufung in Stufe 1 bei Neueinstellungen will sie die Arbeit attraktiver machen. So kann es passieren, dass Altbeschäftigte weniger verdienen, wenn sie noch nicht lang genug dabei waren und auf Stufe 0 sind. Das finde ich ungerecht. Aber das war nicht wegzuverhandeln“, sagt Walter Kloß. ■

2015 gründete die Deutsche Post AG 49 DHL-Delivery-Regionalgesellschaften. Mit der Konsequenz, dass für deren Mitarbeiter nicht mehr der Haustarif der Post galt, sondern die Entlohnung nach den überschaubaren Regionaltarifen der Speditions- und Logistikbranche erfolgte. Vorausgegangen waren dieser Entscheidung lange Streiks der Postangestellten. Ende März einigten sich ver.di und die Deutsche Post AG bei den Tarifverhandlungen auf ein Ende der zwei Gesellschaften: Seit dem 1. Juli 2019 existiert nun wieder ausschließlich eine Belegschaft der Deutschen Post AG.



„Mitbestimmte Betriebe sind krisenfester“

UNTERNEHMENSFÜHRUNG Firmen mit einer Arbeitnehmervertretung im Aufsichtsrat haben in der Finanzkrise und in den Folgejahren wirtschaftlich besser abgeschnitten als nicht mitbestimmte Unternehmen. Ein Interview mit Management-Professor Michael Wolff.

Das Gespräch führte **Andreas Molitor**, Journalist aus Köln – Foto **Peter Heller**

„Herr Wolff, Sie haben mit Ihrem Marburger Kollegen Marc Steffen untersucht, wie Unternehmen mit und ohne Mitbestimmung im Aufsichtsrat durch die Wirtschafts- und Finanzkrise der Jahre 2008/2009 gekommen sind. Wie lautet der zentrale Befund?

Die wesentlichen Ergebnisse lassen sich überraschend klar benennen. Wenn man sich rein auf die Frage fokussiert, ob Mitbestimmung in Krisenzeiten ökonomisch wertvoll ist, lautet die Antwort eindeutig: Ja. Mitbestimmte Unternehmen sind im Schnitt besser durch die Finanz- und Wirtschaftskrise gekommen als vergleichbare Unternehmen ohne Mitbestimmung im Aufsichtsrat. Mitbestimmung kann auch in der Krise helfen, Transformationsprozesse zu begleiten. Sie kann einerseits die negativen Folgen einer Krise für die Arbeitnehmer abfedern, sie ist aber andererseits auch, rein betriebswirtschaftlich betrachtet, für die Unternehmen vorteilhaft.

Das weit verbreitete Vorurteil legt ja einen anderen Schluss nahe: Mitbestimmung macht Unternehmen langsam und damit in Krisenzeiten weniger reaktionsfähig. Sie können nicht schnell genug auf Auftragseinbrüche reagieren, indem sie beispielsweise Mitarbeiter entlassen.

Unsere Ausgangshypothese war, dass mitbestimmte Unternehmen tendenziell krisenfester sind. In der Regel ist es zwar tatsächlich so, dass Entscheidungsprozesse in mitbestimmten Unternehmen langsamer verlaufen. Die Kompromissfindung und das Abwägen kosten nun mal Zeit. Entscheidungsalternativen werden länger diskutiert, weil sie von zwei Seiten beleuchtet werden. Ist die Entscheidung dann aber getroffen, verläuft die Umsetzung in der Regel schneller, weil die Arbeitnehmerseite an der Entscheidungsfindung beteiligt war und nun helfen kann, die Umsetzung zu vertreten und zu beschleunigen.

Ob mitbestimmte Unternehmen widerstandsfähiger gegen Krisen sind als Unternehmen ohne Mitbestimmung, das wollte man schon immer gern wissen. Hat es einen solchen Vergleich, bevor Sie sich darangesetzt haben, nie gegeben?

Unsere Arbeit ist tatsächlich die erste, mit der die Wirkung von Mitbestimmung im Rahmen einer Krise analysiert wird. Wir mussten uns, um aus-

sagekräftige Ergebnisse zu erhalten, eines methodisch recht aufwendigen Verfahrens bedienen und auf Basis eines großen Datensatzes arbeiten. Insgesamt haben wir uns die Kennzahlen von 560 Unternehmen angeschaut, davon die Hälfte aus Deutschland.

Warum haben Sie sich nicht nur deutsche Unternehmen angeschaut, sondern auch solche aus dem europäischen Ausland?

Wenn Sie empirisch etwas in Bezug auf die Mitbestimmung messen wollen, finden Sie in Deutschland kaum Vergleichsunternehmen. Nehmen Sie mal Siemens: Mit welchem deutschen, nicht mitbestimmten Unternehmen ähnlicher Größe und vergleichbaren Geschäftsmodells wollen Sie Siemens vergleichen? Ein solches Unternehmen gibt es in Deutschland gar nicht.

Wie haben Sie das Problem gelöst?

Wir haben vergleichbare Unternehmen in Europa identifiziert – im Fall Siemens war das etwa die in Schweden beheimatete ABB –, mit den deutschen Unternehmen verglichen und dann versucht, den Effekt der Mitbestimmung im Hinblick auf Krisenfestigkeit herauszufiltern. Gleichzeitig haben wir jeweils mit einer deutschen Kontrollgruppe die sogenannten Ländereffekte herausgerechnet, also unterschiedliche gesetzliche Rahmenbedingungen oder kulturelle Unterschiede, die ansonsten die Ergebnisse verfälscht hätten.

Schauen wir uns zunächst die Beschäftigung an. Haben mitbestimmte Unternehmen während der Krise signifikant weniger Mitarbeiter entlassen?

Ein Personalabbau war in so gut wie allen Unternehmen zu verzeichnen. Angesichts der Härte der Krise ist das auch nicht überraschend. Allerdings haben die mitbestimmten Unternehmen die Beschäftigung weniger stark reduziert und auf Massenentlassungen weitgehend verzichtet. Wir haben große Entlassungswellen als Personalabbau von mehr als 20 Prozent der Belegschaft definiert – und da war die Wahrscheinlichkeit für eine solche Maßnahme bei mitbestimmten Unternehmen weit geringer. Nach der Krise wiederum haben die mitbestimmten Unternehmen viel schneller wieder in den Wachstumsmodus umgeschaltet. ►

Michael Wolff, Professor für Betriebswirtschaftslehre mit dem Schwerpunkt Management und Controlling an der Universität Göttingen

”

„In Krisenzeiten und bei Umbrüchen muss man die Arbeitnehmer mitnehmen.“

Marc Steffen Rapp/Michael Wolff: **Wirkung der Mitbestimmung im Aufsichtsrat auf die Unternehmensführung.** Eine empirische Analyse vor dem Hintergrund der Finanz- und Wirtschaftskrise. Study der Hans-Böckler-Stiftung Nr. 424. Zum Herunterladen bei boeckler.de

► Wie erklären Sie sich den geringeren Personalabbau in den Unternehmen mit Mitbestimmung?

Da gibt es einen eindeutigen Indikator: Bei den mitbestimmten Unternehmen sehen Sie in der Krise erhebliche Einbußen beim Entgelt – deutlicher als bei den Unternehmen ohne Mitbestimmung. Offenbar hat man im Aufsichtsrat eine Kompromissformel gefunden: Wir sichern die Jobs, verzichten weitgehend auf Entlassungen – und im Gegenzug bietet die Arbeitnehmerseite einen Entgeltsverzicht an, sodass die Arbeitskosten auch ohne Entlassungen sinken und das Unternehmen einigermaßen unbeschadet durch die Krise kommt.

Kurzarbeit, Zeitkontenguthaben und unter Umständen auch der Verzicht auf tarifliche Leistungen wirken also als eine Art Puffer, damit der Auftragsrückgang nicht unmittelbar auf die Beschäftigung durchschlägt?

Genau. Und dies erwies sich sehr schnell als die schlaunere Alternative, weil man nach der Krise, als die Auftragslage sich schnell verbesserte, die dringend benötigten Fachkräfte nicht erst lange suchen musste. Man hatte sie ja noch an Bord.

Lässt sich die Beschäftigungsanpassung während und nach der Krise in wenigen prägnanten Zahlen ausdrücken, die den Unterschied verdeutlichen?

Im Durchschnitt haben die Unternehmen während der Krise 8,5 Prozent ihrer Belegschaft abgebaut. Bei den mitbestimmten Unternehmen waren es nur 4,5 Prozent. Vier Prozentpunkte Differenz, das ist schon ein substanzieller Unterschied.

Die 8,5 Prozent beziehen sich ja auf alle Unternehmen – mit und ohne Mitbestimmung. Der Beschäftigungsabbau bei den nicht mitbestimmten Unternehmen müsste ja größer sein als 8,5 Prozent. Der Unterschied zu den mitbestimmten Unternehmen wird also noch größer.

Genau. Bei den Investitionen in Forschung und Entwicklung sowie neue Anlagen ergibt sich ein ähnliches Bild. So gut wie alle Unternehmen haben während der Krise ihre Investitionen zurückgefahren. Bei den mitbestimmten Unternehmen fiel der Rückgang allerdings deutlich schwächer aus. Und nach der Krise weiteten sie die Investitionen stärker und schneller wieder aus.

Wie ist das zu erklären?

Die Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat werden naturgemäß darauf gedrängt haben, zu investieren oder die Investitionen zumindest nicht zu stark zurückzuschrauben. Investitionen bedeuten auf lange Sicht immer auch sichere Arbeitsplätze. Hier wirkt die Arbeitnehmerseite im Aufsichtsrat als Gegengewicht zur Arbeitgeberperspektive, die in solchen Situationen eher kurzfristig ausgerichtet ist und die Optimierung des nächsten Quartalsergebnisses im Blick hat.

Und wenn man sich in die Rolle der Investoren und kleinen Aktionäre begibt – mit welchen Investments sind die Anleger längerfristig besser gefahren?

Das war für uns das überraschendste Ergebnis: Auch rein aus Aktionärssicht betrachtet, also hinsichtlich der Kapitalmarktp performance, sind mitbestimmte Unternehmen besser durch die Krise gekommen. Sie weisen eine signifikant höhere Aktienrendite aus – bei gleichzeitig geringerem Verlustrisiko. Das hätte ich vorher so auf keinen Fall erwartet.

Was bedeuten die Ergebnisse Ihrer Studie für die Zukunft – beispielsweise für die digitale Transformation, die vielen Unternehmen ins Haus steht? Sind die Erkenntnisse aus der Krisensituation übertragbar?

Jede Krise und jeder Transformationsprozess hat seine individuellen Herausforderungen. Im Zuge der Digitalisierung wird sich, anders als in der Finanzkrise, die Art, wie wir arbeiten, fundamental ändern. Das Thema Qualifizierung wird einen ganz anderen Stellenwert haben. Aber auch die digitale Transformation werden die Unternehmen nicht gegen die Beschäftigten erfolgreich bewältigen. In Krisenzeiten und bei tief greifenden Umbrüchen muss man die Arbeitnehmer mitnehmen – und da ist die Mitbestimmung im Aufsichtsrat ein wichtiges Werkzeug.

Was ist Ihre persönliche Schlussfolgerung aus der Untersuchung?

Unsere Studie hat gezeigt, dass richtig genutzte Mitbestimmung gerade in turbulenten Zeiten für beide Seiten ein äußerst sinnvolles Instrument ist. Ich finde, dass diese ewigen Diskussionen, ob Mitbestimmung noch zeitgemäß und überhaupt notwendig ist, endlich aufhören sollten. ■



Besser mit Beteiligung

DIGITALISIERUNG Der Anlagenbauer Achenbach Buschhütten ist das älteste inhabergeführte Unternehmen in NRW. Nicht von gestern ist die Firmenkultur. Mitbestimmung wird ernst genommen.

Von **Andreas Molitor**, Journalist in Berlin – **Fotos** Karsten Schöne

Achenbach-Betriebsratsvorsitzender David Wollny (l.) und Personalleiter Phillip Ebach: Das gleiche Ziel, aus verschiedenen Brillen betrachtet

André E. Barten hat so seine Erfahrungen gemacht, dass „gut gemeint“ in manchen Fällen das Gegenteil von „gut“ ist. Als er vor zehn Jahren in die damals noch allein von seinem Vater geleitete Firma einstieg, ließ er eine neue Fertigungshalle bauen. Der Geschäftsführer des Anlagenbauunternehmens Achenbach Buschhütten wendet den Blick von seinem Teller – die Betriebskantine offeriert an diesem Tag Schnitzel Wiener Art – und zeigt in Richtung der Halle. Der alte Bau, „das war so ein in die Jahre gekommenes, öliges Loch, ganz furchtbar“. Wie sehr werden die Mitarbeiter sich freuen, wenn

sie in den schönen Neubau einziehen können, dachte Barten. Nur, die Leute, die dort arbeiten sollten, hatte niemand nach ihrer Meinung gefragt. Und so kam es, wie es kommen musste: Statt Dankbarkeit erntete der Juniorchef eine Menge Kritik. „Die Leute fanden immer wieder Gründe, warum die neue Halle nichts taugt.“ Heute weiß Barten, was der Fehler war: „Es war, als hätte jemand Ihren Lieblingssessel weggeschmissen und einen Designersessel hingestellt, ohne Sie zu fragen.“

So etwas würde ihm heute nicht mehr passieren. Weil Barten, der das Familienunternehmen mit rund 450 Mitarbeitern in achter

André E. Barten, Geschäftsführer von Achenbach Buschhütten: „Wenn Betriebsrat und Unternehmen auf Beteiligung setzen, ist das Ergebnis umso zukunftsfester.“



► Generation leitet, ein Chef ist, der aus Fehlern lernt. Und weil bei Achenbach Buschhütten, dem Weltmarktführer für Aluminium-Feinband- und Folienwalzwerke aus dem Siegerland-Städtchen Kreuztal, ein anderer Geist weht als noch vor zehn Jahren: kooperativ, beteiligungsorientiert, das Ohr an den Mitarbeitern. Kein Projekt – auch keines, das nicht mitbestimmungspflichtig ist und wo Barten nach alter Schlotbaron-Art durchregieren könnte – wird mehr an der Belegschaft und am Betriebsrat vorbei auf die Schiene gesetzt. Kürzlich war eine ähnliche Situation entstanden wie seinerzeit bei der Fertigungshalle: Eine neue Ausbildungswerkstatt ist im Bau, die Zwischenzeit muss in einem Provisorium überbrückt werden. Wer wurde Projektleiter bei der Planung der Behelfswerkstatt? Ein Auszubildender. Er sorgte dafür, dass die Meinung der Azubis Gehör fand. Trotz beengter Platzverhältnisse gelang es, Menschen und Maschinen gut unterzubringen. Nichts musste nachträglich umgebaut werden. Nach dem gleichen Muster wird jetzt die endgültige Ausbildungswerkstatt geplant.

Frühzeitig die Digitalisierung planen

Auch vor dem Werkstor von Achenbach Buschhütten lauert das Gespenst der Digitalisierung. Wann sie mit Wucht über das Unternehmen hereinbricht, scheint nur eine Frage der Zeit. „Wir haben eine lange Zündschnur“, sagt Personalchef Phillip Ebach, „aber irgendwann kommt

der große Knall.“ Doch Arbeitgeber und Arbeitnehmer sind entschlossen, den Wandel gemeinsam zu gestalten. Der Betriebsratsvorsitzende Daniel Wollny mag es anschaulich: „Wir liegen hier nicht in den Schützengräben und schießen aufeinander.“

Die guten Beziehungen zwischen Arbeit und Kapital sind nicht vom Himmel gefallen. Achenbach zählt zu jenen rund 30 Betrieben aus Nordrhein-Westfalen, die bei „Arbeit 2020“ mitmachen, einem Gemeinschaftsprojekt der IG Metall NRW, der IG BCE Nordrhein, der NGG NRW und des DGB NRW. Management und Betriebsräte der teilnehmenden Unternehmen verpflichten sich, die durch den digitalen Wandel anstehenden Veränderungen gemeinsam anzugehen. „Tragfähige und nachhaltige Zukunftslösungen“, verkündet Projektleiterin Gabi Schilling von der IG Metall NRW das Credo von „Arbeit 2020“, „können nur gemeinsam mit Beschäftigten und Betriebsrat erarbeitet werden.“ Der Gegner, sagt auch Personalchef Ebach, „steht nicht im eigenen Unternehmen, sondern außerhalb – bei Wettbewerbern in fernen Ländern. Wir sollten an einem Strang ziehen, um ihm zu begegnen.“

Bei so viel Gemeinsamkeit verschwimmen mitunter ein wenig die altvertrauten Konturen. Wo es im Unternehmen Konflikte zwischen Geschäftsführung und Betriebsrat gebe? Betriebsratschef Daniel Wollny, langjähriges Mitglied der IG Metall, muss nachdenken. Ein Beispiel für einen handfesten Disput fällt ihm auf Anhieb nicht ein. „Konflikt“ findet er ohnehin zu hoch gegriffen. „Unterschiedliche Interessenlagen“ passe besser. „Uns eint das gemeinsame Ziel, dieses Unternehmen zukunftsfest zu machen, und auf dieses Ziel schauen wir halt aus verschiedenen Brillen.“ Und, wichtig: „Wir befinden uns auf jeden Fall auf Augenhöhe mit der Geschäftsführung.“

Einigung beim Thema Arbeitszeiten

Vor gut zwei Jahren unterzeichneten Barten und Wollny eine gemeinsame Vereinbarung. Das war der Startschuss zur Teilnahme an „Arbeit 2020“. In der Zwischenzeit wurden etliche Projekte angestoßen. Zum Beispiel die neue Arbeitszeitregelung. Mit der alten Regelung waren viele Beschäftigte unzufrieden. Es gab einseitige Anweisungen, Hinterzimmerabsprachen, Zettelwirtschaft, „ein fürchterliches Chaos“, erinnert sich Wollny.



Dann wurde ein Projektteam aus vier Arbeitnehmer- und drei Arbeitgebervertretern zusammengestellt. Der Personalchef und der Betriebsratsvorsitzende liefen zwei Tage mit Flipcharts durch die Abteilungen, alle Beschäftigten wurden befragt. Die neuen Regeln mit flexibleren Gleitzeiten und mehr Zeitsouveränität bei der Verteilung der Wochenarbeit auf die einzelnen Tage konnte, so Wollny, „zwar nicht alle Wünsche erfüllen“, aber es gab kein unzufriedenes Geraune.

So läuft es bei jedem neuen Projekt. „Hier sind 400 Expertinnen und Experten“, preist Wollny den Geist von „Arbeit 2020“, „die alle darauf brennen, ihre Erfahrung einzubringen.“ Für André E. Barten hat die Sache noch einen anderen Clou: Die Zusammenarbeit mit der Arbeitnehmerseite nimmt Druck vom Kessel. „Wir treffen eine Vereinbarung mit dem Betriebsrat – und da müssen sich dann alle dran halten. Ich muss nicht mit jedem einzelnen Mitarbeiter reden. Wenn Betriebsrat und Unternehmen auf Beteiligung setzen, ist das Ergebnis umso zukunftsfester.“

Neue Kultur, neue Produkte

Das älteste inhabergeführte Unternehmen in NRW, dessen Wurzeln bis ins Jahr 1452 zurückreichen, ist bestens aufgestellt. Die Auftragsbücher sind voll; erst kürzlich wurden noch Leute eingestellt. Achenbach treibt die Digitalisierung selbst mit voran. Ein neues digitales Produkt, das Cloud-basierte Auswertungs- und Analysesystem Optilink, haben die Buschhüttener bereits im Portfolio. Mit der Software erhält der Kunde Zugriff auf sämtliche Daten seines Walzwerks oder seiner Folienschneidemaschine. Aber was wird in 20 Jahren sein? Wenn irgendwann mehr Machine-Learning-Lösungen verkauft werden als Maschinen, benötigt man dann noch klassische Metallfacharbeiter oder doch eher KI-Experten, die Algorithmen programmieren?

Das Thema Weiterbildung wird eine völlig neue Bedeutung bekommen. Auch hier sieht der Betriebsratschef Unternehmen, die auf Kooperation und Beteiligung setzen, klar im Vorteil. „Wenn es uns gelingt, die Beschäftigten frühzeitig zu beteiligen, dann wird Qualifizierung als Chance angesehen. Das geht nur im Dialog, nicht im Diktat.“ Etliche der Themen, die Arbeitgeber, Betriebsrat und Belegschaft in den vergangenen zwei Jahren gemeinsam angepackt haben, schei-



„Uns eint das gemeinsame Ziel, das Unternehmen zukunftsfest zu machen.“

DANIEL WOLLNY, Betriebsratschef

nen mit Digitalisierung nicht viel zu tun zu haben. Arbeitszeit und Lehrlingswerkstatt standen auch ohne digitalen Wandel auf der Agenda. Demnächst kommen die Maschinenlaufzeiten, die Personalplanung und die Regelung für Abwesenheitszeiten aufgrund von Dienstreisen und Montagen an die Reihe. Geschäftsführer André E. Barten mag nicht bei jedem gemeinsamen Projekt krampfhaft nach einem Digitalisierungsbezug suchen. Für ihn ist Digitalisierung ein Synonym für Veränderung: „Über die Digitalisierung als Vehikel kann man den kulturellen Wandel im Unternehmen vorantreiben.“ Auch da ist er sich mit dem Betriebsratschef einig. „Digitalisierung und Beteiligung können nicht getrennt voneinander betrachtet werden“, findet Daniel Wollny. „Ohne Beteiligung können die Potenziale der Digitalisierung nicht vollständig genutzt werden.“

Achenbach Buschhütten soll auch in Zukunft ein attraktiver Arbeitgeber sein. Im Bereich der Arbeitsagentur Siegen liegt die Arbeitslosenquote bei traurigen 4,0 Prozent; die Betriebe in der Region müssen mehr bieten als einen sicheren Job. „Wenn ich einem unserer jungen Mitarbeiter sage: Hör mal, dein Opa und dein Uropa waren schon hier, jetzt sei dankbar, dass du auch hier arbeiten darfst“, sagt Barten, „dann sagt der nicht ehrfürchtig: Ja, natürlich, Herr Barten, schönen Dank. Wenn er wirklich gut ist, legt er mir noch am gleichen Tag die Kündigung auf den Tisch.“ ■

Projekt „Arbeit 2020“
www.arbeit2020.de

Working Paper Digitalisierung
Jürgen Dispan/Martin Schwarzkocher: **Digitalisierung im Maschinenbau.** Entwicklungstrends, Herausforderungen, Beschäftigungswirkungen, Gestaltungsfelder im Maschinen- und Anlagenbau. Working Paper Forschungsförderung der Hans-Böckler-Stiftung 94, 2018
Zum Herunterladen bei boeckler.de

Was tun, wenn der Finanzinvestor anklopft?

AUFSICHTSRAT Arbeitnehmervertreter großer Unternehmen, Berater und Politiker trafen sich in Berlin, um über Firmenjäger und die Gier der Finanzindustrie zu reden.

Von **Kay Meiners**, Redakteur des Magazins Mitbestimmung – Foto **Matthias Hubert**

Wer die Illustration auf den Flyern ansieht, die zur Böckler-Konferenz für Aufsichtsräte ins Scandic Hotel nach Berlin einlädt, hat gleich das Bild im Kopf, das auf der zweitägigen Veranstaltung immer wieder aufgerufen wird: Investoren, dargestellt als gesichtslose „Jongleure des Finanzmarktes“. Eine echte Jongliernummer am ersten Tag der Konferenz, an der mehr als 250 Männer und Frauen teilnehmen, allesamt Arbeitnehmervertreter, bedient die Metapher noch weiter. Am Anfang geht alles gut. Der Jongleur erklärt noch, er habe alles im Griff, er sei ja nicht blöd, da purzeln die Bälle getreu der Choreografie schon auf den Boden. Dass die Bedrohung durch Finanzinvestoren in den Unternehmen kein Popanz ist, sondern Realität, zeigt eine TED-Umfrage während des Events, der seit Jahren als einer der Höhepunkte des Mitbestimmungs-Jahres der Hans-Böckler-Stiftung gilt. Immerhin 40,1 Prozent der Teilnehmer beantworten die Frage, ob sich Finanzinvestoren in das Alltagsgeschäft des Aufsichtsrates einmischen, mit einem Ja. Das ist eine relevante Größe.

Norbert Kluge, Direktor des Institutes für Mitbestimmung und Unternehmensführung (I.M.U.) der Hans-Böckler-Stiftung, erklärt, die Arbeitnehmer wollten angesichts dieser ständigen Herausforderung durch Renditejäger ohne langfristiges Interesse an den Unternehmen eine „aktive Rolle spielen, mehr sein als die letzte Bar-

riere vor dem Ausverkauf“. „Mitbestimmung ist eines der wenigen potenten Mittel gegen Auswüchse des Kapitalismus“ lautet eine der Schlussfolgerungen im Vortrag von Franziska Augstein. In dessen Mittelpunkt stellt die SZ-Journalistin neben dem „Irrwitz der Finanzspekulation“ auch die Notwendigkeit einer ökologischen Transformation.

Erfahrungen aus erster Hand

Auf dem folgenden Praxis-Panel kommen zwei Aufsichtsratsmitglieder von Lufthansa und Evonik sowie Oliver Burkhard, Arbeitsdirektor und Vorstandsmitglied der thyssenkrupp AG, zu Wort. Christine Behle, stellvertretende Aufsichtsratsvorsitzende bei Lufthansa und Vorstandsmitglied bei ver.di, schätzt sich glücklich, dass Finanzinvestoren bei dem Luftunternehmen kein zentrales Thema sind. Karin Erhard, Aufsichtsratsmitglied bei Evonik Industries, berichtet, dass der milliardenschwere Verkauf der Plexiglas-Sparte an einen Finanzinvestor von den Arbeitnehmern gut mitgestaltet werden konnte. „Der Vorstand ist gut beraten, uns frühzeitig mit ins Boot zu nehmen“, betont Erhard, die auch Mitglied im geschäftsführenden Hauptvorstand der IG BCE ist. Auch unter dem neuen Eigner werde die Gewerkschaft am Ball bleiben.

Mit Oliver Burkhard ist der Vertreter eines Unternehmens gekommen, das unter dem Druck von aktivistischen Investoren steht, für die die



”

Die Arbeitnehmer wollen eine aktive Rolle spielen und mehr sein als die letzte Barriere vor dem Ausverkauf.

NORBERT KLUGE,
I.M.U.-Direktor



Podiumsrunde mit Rainer Langel (l.) und Wilhelm Haarmann (r.), in der Mitte Sebastian Sick vom I.M.U. und Moderator Martin Hüsener: „Geschwindigkeit“ als goldener Tipp

Ab- und Aufspaltung von Unternehmen eine große Rolle spielt. Wer Finanzinvestoren ohne eigene Strategie begegne, könne schnell unter die Räder kommen, berichtet der thyssenkrupp-Personalvorstand. Um gehalten zu können, sei es wichtig, sich in die Welt der Firmenhändler hineinversetzen zu können.

Was kann die Politik tun, um die Macht von Kapitalmärkten und Firmenhändlern zu begrenzen? Auch das wird in Berlin diskutiert. Zwischen Finanzminister Olaf Scholz (SPD) und Gerhard Schick, Vorstand der Bürgerbewegung Finanzwende e. V., kommt es zu einem Schlagabtausch wegen der Pläne für eine von der GroKo angestrebte Finanztransaktionssteuer. Während Schick kritisiert, die Pläne würden die Finanzbranche weitgehend verschonen und vor allem Kleinanleger treffen, widerspricht Scholz: „Auch wenn man mehr will, ist es klüger, jetzt der kleinen Lösung zuzustimmen.“ Damit sei immerhin der erste wichtige Schritt gemacht. Und längerfristig könne aus dem „Spatz in der Hand“ dann noch mehr werden.

Der Mitbestimmung attestiert Olaf Scholz eine wichtige Rolle, wenn es darum gehe, Unternehmen langfristige Perspektiven zu bewahren: „Wir brauchen im zusammenwachsenden Europa ein Bewusstsein, dass Mitbestimmung der Beschäftigten nicht einfach eine deutsche Tradition ist, sondern ein sehr gutes Instrument für die Umbrüche des 21. Jahrhunderts“, sagt er, wohl wissend, dass die Workers’ Voice aus Brüssel zuletzt nicht viel Rückenwind bekommen hat. Isabelle Schömann, gerade frisch gewählt im Sekretariat des Europäischen Gewerkschaftsbundes, hakt ein: 18 von noch 28 EU-Ländern hätten gesetzliche Regeln für eine Arbeitnehmervertretung in den Leitungsgremien von Unternehmen: „Wir brauchen eine Allianz der Länder, die auf Beteiligung der Beschäftigten setzen“, sagt die Rechtsexpertin. Nötig sei eine EU-Rahmenrichtlinie, die europaweite Mindeststandards bei der Arbeitnehmerbeteiligung festschreibe und verhindere, dass Mitbestimmungsrechte ausgehöhlt werden.

Ein Markt für Berater

Bevor es am zweiten Tag in die Fachforen geht, spricht Wilhelm Haarmann, Wirtschaftsanwalt mit viel Aufsichtsratserfahrung, zu der Frage, inwieweit im Aufsichtsrat Gruppen oder einzelne Mitglieder Berater beschäftigen können – eine umstrittene Rechtsfrage, die praktisch relevant ist. Ihm zur Seite gestellt ist ein illustrierter Gast: Rainer Langel, Deutschlandchef der australischen Investmentbank Macquarie Capital. Langel, der über 20 Jahre Know-how im Investmentbanking verfügt, arbeitet auch für Gewerkschaften. Die Doppelrolle, in der er sich bewegt, bringt ihm auch Anfeindungen ein, zugleich hat er mehrfach die Arbeitnehmerbank bei großen Übernahme- oder Fusionsfällen beraten.

In Berlin warnt er besonders vor aktivistischen Investoren: „Das sind smarte Jungs, die Sie erst einmal umarmen und dann immer aggressiver werden.“ Deren Brutalität, so Langel, sollten Arbeitnehmervertreter nicht unterschätzen. Natürlich wollen die Tagungsgäste am Ende den goldenen Tipp von ihm. Was tun, wenn der Investor anklopft? Langels Tipp: „Geschwindigkeit, Geschwindigkeit, Geschwindigkeit. Sie bekommen eine Kugel, die abgeschossen ist, nie mehr in den Lauf zurück.“ ■

MALAISE NACH HAUS- MACHER ART

WARENHÄUSER Bei Kaufhof zahlen die Beschäftigten die Zeche für jahrelanges Missmanagement. Fast 5000 Mitarbeiter haben seit Jahresbeginn ihren Job verloren. Der neue Eigentümer fordert weitere Opfer der Belegschaft.

Von **Uta von Schrenk**, Journalistin in Berlin – Fotos **Karsten Schöne**





ND
IMMEN
INS

Glaubt man den Prognosen deutscher Handelsexperten, müsste die Kaufhof-Filiale in der Aachener Adalbertstraße vor sich hin dümpeln. Das althergebrachte Warenhauskonzept habe gegen den Onlinehandel keine Chance, heißt es immer wieder. Stimmt aber nicht, zumindest nicht in Aachen. „Seit 2017 machen wir kontinuierlich Plus“, sagt der örtliche Kaufhof-Betriebsratsvorsitzende Dirk Borrmann. Das Geheimnis der Aachener: Standort, Sortiment und Service sind passgenau.

Doch Aachen ist nur eine von 95 Kaufhof-Filialen, die Ende 2018 von der österreichischen Immobilien- und Handelsgesellschaft Signa Holding, die zwischen 2012 und 2014 bereits den früheren Konkurrenten Karstadt erworben hatte, übernommen wurden. Und längst nicht überall läuft es rund. Der Chef des neuen Gesamtunternehmens Galeria Karstadt Kaufhof, Stephan Fanderl, verkündete Ende Januar, dass 2600 Vollzeitstellen bei Kaufhof gestrichen werden. Wegen des hohen Anteils an Teilzeitkräften entspricht das den Jobs von 4000 bis 5000 Mitarbeitern. Nach ver.di-Angaben wies Kaufhof im September 2018 noch etwa 14 220 Vollzeitstellen aus. Die Belegschaft soll also um etwa ein Fünftel schrumpfen.

Peter Zysik, Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats (GBR) von Galeria Kaufhof, neigt nicht zur Dramatik. „Im Moment gibt es hier keinen Grund, Spaß zu haben“, sagt er lakonisch. Allein in den Filialen, für die er zuständig ist, sollen 1840 Vollzeitstellen wegfallen. Mit Abfindungs- und Verrentungsvereinbarungen konnte der GBR betriebsbedingte Kündigungen verhindern. Ein Erfolg. Dennoch schlägt Zysik und seinem Team in Internetforen die Kritik enttäuschter Beschäftigter entgegen. „Das kann ich verstehen, schließlich arbeiten bald in den Filialen rund 2500 Kolleginnen und Kollegen weniger“, sagt Zysik. „Aber am Ende des Tages war dieses Ergebnis das Beste, was wir rausholen konnten angesichts der schlechten wirtschaftlichen Lage unseres Unternehmens.“

Aber warum geht es Kaufhof so schlecht? Schließlich prognostiziert der Handelsverband Deutschland (HDE) in diesem Jahr für die gesamte Branche einen um zwei Prozent auf 535,5 Milliarden Euro steigenden Umsatz – angesichts einer ermüdeten Konjunktur ein ordentliches

Ergebnis. Doch es boomt fast ausschließlich der Onlinehandel mit einem Plus von rund neun Prozent. Für den stationären Handel in den Innenstädten dagegen, so der HDE, „verschärft sich die Situation durch rückläufige Kundenfrequenzen immer weiter“. Da ist es wieder, das Requiem auf den klassischen Einzelhandel. Und auf das Warenhaus.

Wer sich unter Betriebsräten und Gewerkschaftern umhört, erhält indes eine andere Erklärung für die prekäre Situation von Kaufhof als das bereits bekannte Klagelied auf Amazon und Co. Die Probleme seien zum großen Teil hausgemacht, so die Analyse. Die frühere Kaufhof-Eigentümerin, die kanadische Hudson's Bay Company (HBC), habe gründlich Misswirtschaft betrieben und die traditionsreiche Warenhauskette in Richtung Abgrund getrieben. Allein 2017 fuhr Kaufhof einen Verlust von mehr als 100 Millionen Euro ein. „Dass wir innerhalb weniger Jahre in wirtschaftliche Schieflage geraten sind, haben wir vor allem den völlig verfehlten Konzepten von HBC zu verdanken“, sagt Peter Zysik, „und den überhöhten Mieten, die wir an das Mutterunternehmen zahlen mussten.“

„Desaströse Managementleistung“

In großem Stil wurden Konzepte aus Nordamerika kopiert, etwa die Vermietung großer Verkaufsflächen an Modelabels wie Top Shop und Top Man oder das Edel-Design-Outlet Saks Off 5th. Nur funktionierte das auf dem deutschen Markt nicht. Auf den jeweiligen Standort zugeschnittene Konzepte wurden dagegen nicht umgesetzt: „Auf der Düsseldorfer Kö brauche ich ein anderes Sortiment als in Gelsenkirchen“, sagt Zysik, „Luxus an dem einen, Einstiegspreise an dem anderen Standort.“ Für die Details des Kaufmannsdaseins aber interessierte sich bei der HBC niemand. Es sei schon „eine desaströse Managementleistung, aus einem grundsoliden, 140 Jahre alten Traditionsunternehmen binnen weniger Jahre einen Pleitekandidaten zu machen“.

Zysik, der in seinem Kölner Büro die Zerschlagung der traditionsreichen einstigen Hauptverwaltung von Galeria Kaufhof vor Augen hat, konnte gemeinsam mit seinen GBR-Kollegen dem Arbeitgeber zumindest die Zusage ►



„Im Moment gibt es hier keinen Grund, Spaß zu haben.“

PETER ZYSIK, Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats

Schließung droht

Das massive Sparprogramm bei Kaufhof betrifft auch die bisherige Logistik. Es geht hier um rund 1650 Beschäftigte. Den Distributionslagern in Frechen, Erfurt und Neuss droht das Aus. Sie sind nur noch durch Drittgeschäfte zu halten. „Gelingt das nicht, werden die Standorte geschlossen“, sagt Hans Kaup, GBR-Vorsitzender der Galeria Logistik. Lediglich die Betriebe in Köln-Porz, Dietzenbach und München bleiben erhalten, Dietzenbach mit deutlich weniger Personal. Der GBR befindet sich derzeit in Gesprächen mit der neuen Geschäftsführung zu einem Interessen- und Sozialplan.

► abringen, dass die in der neuen Hauptverwaltung des Gesamtunternehmens in Essen rund 400 neu zu besetzenden Stellen mit Mitarbeitern besetzt werden, die in Köln ihren Job verlieren. Doch die Mehrheit der rund 1000 Kölner Beschäftigten hat inzwischen die betriebsbedingte Kündigung erhalten. „Das ist eine Rationalisierung in einer Dimension, die ihresgleichen sucht“, sagt Zysik. „Wir waren über 100 Jahre in Köln, das ist brutal, ein Stich ins Herz.“

Der gelernte Kaufmann Zysik ist lange genug bei Kaufhof, um zu wissen, dass eine Marke gepflegt werden muss. „Mit diesem radikalen Personalabbau nimmt der Arbeitgeber ein hohes Risiko in Kauf. Wir sind doch kein Discounter! Wenn du einen hochwertigen Anzug verkaufen willst, dann brauchst du dazu gutes Personal.“ Und das bekomme man nur bei guter Bezahlung.

Die Signa Holding verfolgt jedoch ein gänzlich anderes Personalkonzept: Sparen, bis es knirscht. Im derzeitigen Zustand, so Stephan Fanderl, der Chef des neuen Gemeinschaftsunternehmens, „ist Galeria Kaufhof nicht überlebensfähig“. Signa hat inzwischen die Tarifbindung gekündigt. Dadurch spart das Unternehmen Geld – durch nicht gezahlte Tarifierhöhungen und deutlich niedrigere Löhne sowie schlechtere Arbeitsbedingungen bei Neueinstellungen. Der Schritt sei „alternativlos“, sagt Fanderl. Angesichts der Notsituation von Kaufhof schwebt ihm ein Sanierungstarifvertrag mit erheblichen Zugeständnissen der Beschäftigten etwa beim Urlaubs- und Weihnachtsgeld sowie dem Verzicht auf Tarifierhöhungen vor, wie er vor vier Jahren schon



Dirk Borrmann, Betriebsratschef der Aachener Kaufhof-Filiale: „Wir machen seit 2017 kontinuierlich Plus.“

bei Karstadt eingeführt wurde, als sich das Unternehmen in Schieflage befand.

Der Gedanke dahinter ist vertraut: Ein Job, wenn auch zu schlechteren Bedingungen, ist den meisten Beschäftigten sicher lieber als der Verlust des Arbeitsplatzes. Außerdem, so die Argumentation des Arbeitgebers, seien die harten Sparmaßnahmen im Fall Karstadt letztlich von Erfolg gekrönt gewesen. Nach zwölf Verlustjahren in Folge konnte das Unternehmen Anfang 2018 erstmals wieder einen kleinen Gewinn von 1,4 Millionen Euro vermelden.

Bei ver.di stößt das Ansinnen des Arbeitgebers auf Unverständnis. Einen Sanierungstarifvertrag hat die Gewerkschaft bereits im Februar vorgeschlagen, doch Signa setzte auf Kündigungen. Außerdem sei „das Überstülpen des Karstadt-



Es wächst zusammen: Ehemaliges Karstadt-Haus in der Kölner City



In Düsseldorf liegen die ehemaligen Filialen von Karstadt und Kaufhof einander gegenüber.

Konzepts überhaupt kein Erfolgsgarant für Galeria Kaufhof“, urteilt ver.di-Vorstandsmitglied Stefanie Nutzenberger. Auch für GBR-Chef Peter Zysik ist die Karstadt-Sanierung „keine Blaupause für Galeria Kaufhof“. Der Gewinn bei Karstadt, so die ver.di-Sicht, sei primär durch den Griff in die Taschen der Beschäftigten zustande gekommen. Weder für Karstadt noch für Galeria Kaufhof noch für das künftige gemeinschaftliche Unternehmen habe der neue Eigentümer bislang ein zukunftsfähiges Konzept vorgelegt. Zwar lehnt auch ver.di einen Sanierungstarifvertrag für Kaufhof nach wie vor nicht grundsätzlich ab, allerdings mit einer klaren zeitlichen Begrenzung sowie einer mittelfristigen Rückzahlung der Gehaltseinbußen. Wenn überhaupt „Geld der Beschäftigten für Sanierungsphasen gefordert wird“, stellt Stefanie Nutzenberger klar, „dann höchstens als Investition und nicht als dauerhafte Spende. Das heißt, die Rückzahlung des Geldes zu einem bestimmten Zeitpunkt muss mitgedacht werden.“ Ein Gedanke, den das Signa-Management nicht so einfach ignorieren sollte.

Die Warenhäuser, bis vor einigen Jahren noch ein Hort tariflicher Löhne und Gehälter sowie ordentlichen Services, beteiligen sich nun an der Rabattschlacht um die Entgelte der Beschäftigten im Einzelhandel. Nur noch 30 Prozent der insgesamt 3,1 Millionen Beschäftigten unterliegen dem Flächentarif. Kein Wunder, dass das Vorgehen von Signa nicht einfach hingenommen wird. „Auch künftig kann es zu Aktionen gegen die Tariffucht kommen“, kündigt Stefanie Nutzenberger an. Ziel der Gewerkschaft ist es, dass der

Arbeitgeber den Flächentarifvertrag für Galeria Kaufhof akzeptiert – und dass die Bezahlung der Karstadt-Mitarbeiter wie vereinbart bis 2021 schrittweise wieder auf das Niveau des Flächentarifvertrags angehoben wird.

Ende April trafen sich die Tarifparteien von Kaufhof zu Gesprächen über den Flächentarifvertrag – ohne Ergebnis. „Die Beschäftigten erwarten zu Recht Tarifverträge, die sie schützen“, sagt ver.di-Vorstand Nutzenberger. „Das rücksichtslose Kostensenkungsprogramm auf dem Rücken der Beschäftigten muss gestoppt werden.“

Der Aachener Kaufhof-Betriebsrat Dirk Borrmann hat auf privaten Reisen in die USA etwas gelernt: „Wenn ich die Innenstädte sehe, graust es mir. Nach 18 Uhr ist nichts mehr los, weil es keine Warenhäuser und Geschäfte mehr gibt, sondern nur noch Büros, Verwaltung, Beton. Wollen wir das für unsere Städte?“ Der Deutsche Städtetag hat sich bereits besorgt zu der Fusion von Karstadt und Kaufhof geäußert. Er befürchtet, falls im Zuge der Sanierung Filialen geschlossen werden sollten, eine weitere Verödung der Innenstädte.

So weit muss es nicht kommen, ist Dirk Borrmann überzeugt. Die Kaufhof-Filiale in Aachen zeige, dass richtig geführte Kaufhäuser eine Zukunft haben können. „Wir haben unsere Hausaufgaben gemacht und sind überzeugt, dass unser Konzept auch für andere Filialen durchsetzbar ist.“ Die Konzernleitung jedoch hat auch in Aachen begonnen, auslaufende Verträge von Beschäftigten nicht zu verlängern. Für die Details des Kaufmannsdaseins scheint sich auch in der Chefetage der Signa Holding niemand zu interessieren. ■

Fokus Europa



HENNING MEYER, 40, ist Berater und Chefredakteur von Social Europe. Er analysiert in jeder Ausgabe die Entwicklungen der EU im Wahljahr.

Die Macht der Vetospieler

POLITIK Die EU mit 28 Mitgliedern ist schwer regierbar geworden. Die Wahl Ursula von der Leyens zur Kommissionspräsidentin war eine Zäsur. Ob positiv oder negativ, entscheidet sich noch.

Von Henning Meyer

Europa hat eine neue Kommissionspräsidentin. Nachdem der Europäische Rat in einer Reihe von Marathonsitzungen in Konklave ging, kam es zu einem überraschenden Ergebnis. Als die Chancen der früheren Spitzenkandidaten Manfred Weber von der CSU und Frans Timmermans von den niederländischen Sozialdemokraten in schwarzem Rauch aufgingen, wurde ein überraschender Name verkündet: Ursula von der Leyen. Wie kam es dazu, dass die deutsche Ex-Verteidigungsministerin, die im Vorfeld nichts mit der Europawahl am Hut hatte, nun

der europäischen Exekutive vorsteht? Das Europäische Parlament ist daran nicht ganz unschuldig.

Die direkt gewählte Volksvertretung hat es nach der Wahl versäumt, sich auf einen eigenen Kandidaten zu einigen. Der Europäische Rat hat dieses Vakuum genutzt, um dem Prozess seinen Stempel aufzudrücken und das Parlament zu schwächen. Man kann dies mit einer einfachen Theorie erklären: Der US-Politologe George Tsebelis hat mit seiner Vetospieler-Theorie einen Rahmen entworfen, mit dem man die Steuerungsfähigkeit eines politischen

Systems beurteilen kann. Es wird umso schwieriger, Entscheidungen zu treffen, je mehr Akteure politischen Einfluss auf Entscheidungen nehmen – in der Sprache von Tsebelis: je mehr Vetospieler es gibt.

Die Anzahl der EU-Mitgliedstaaten hat sich seit der Osterweiterung auf 28 erhöht. Wenn ein französischer Präsident sich querstellt, wie im Falle von Manfred Weber geschehen, hätte es auch früher keine Einigung gegeben. Aber dass die Visegrád-Staaten Ungarn, Polen, die Slowakei und die Tschechische Republik in der Lage waren, Frans Timmermans zu verhindern, weil dieser schlicht seinen Job ernst genommen hat, ist so bisher noch nicht vorgekommen.

Zu den 28 Vetospielern auf staatlicher Ebene gesellt sich eine politische Fragmentierung innerhalb der Mitgliedstaaten, die neueren Datums ist. Egal wie viele Mitgliedstaaten die EU hatte, das Europäische Parlament war immer anhand von politischen Gruppen organisiert, die eine inhaltliche Klammer darstellten. Zwar gab es auch innerhalb dieser Gruppen erhebliche Unterschiede zwischen den Staaten. Gleichwohl boten die Fraktionen im Parlament einen potenten Organisationsrahmen. Das Problem der Fragmentierung besteht heute darin, dass es seit dieser Europawahl zum ersten Mal keine eigene Mehrheit mehr für eine Große Koalition aus Konservativen und Sozialdemokraten gibt und sich über die Jahre die Anzahl der Fraktionen erhöht hat. Bisher konnten die beiden Blöcke der tra-

ditionellen Volksparteien immer eine Mehrheit auf sich vereinen. Diese Zeiten sind vorerst vorbei. Es gibt auch innerhalb der Mitgliedstaaten mehr Vetospieler, die politische Einigungen erschweren oder unmöglich machen. Bei der Wahl der Kommissionspräsidentin haben diverse Vetospieler ihre Muskeln spielen lassen, was die Chancen der Spitzenkandidaten zunichte machte und einen kompletten Neuanfang verlangte.

Was bedeutet das nun für die zukünftige Regierungsfähigkeit der EU? Es gibt zwei denkbare Szenarien. Im negativen Szenario kann die erhöhte Anzahl der effektiven Vetospieler zur faktischen Unregierbarkeit der EU führen. Sie wäre paralysiert und handlungsunfähig. Es gibt aber auch ein positives Szenario, das Ursula von der Leyen anscheinend sehr gut verstanden hat. Wie genau dieses aussieht, kann man am dritten Akt dieses Schauspiels erkennen, der wieder im Europäischen Parlament stattfand. Laut den EU-Verträgen müssen die Abgeordneten den Vorschlag des Europäischen Rates bestätigen. Wie kann man eine Mehrheit in einer Volksvertretung organisieren, in der selbst die Spitzenkandidaten das nicht geschafft haben?

Die Antwort ist, den Außenseiterfaktor zu nutzen. Ursula von der Leyen war mit keinem Wahlversprechen assoziiert und warb mit einer Politikagenda, die so breit war, dass sich Konservative, Sozialdemokraten, Grüne und Liberale soweit darin wiederfinden konnten, dass eine Mehrheit zustande kam. In ihrer Bewerbungsrede vor der entscheidenden Abstimmung schlug Ursula von der Leyen genau solche Töne an. Dass plötzlich eine ambitionierte Klimapolitik, eine Arbeitslosenrückversicherung und – womöglich um das Parlament für den wahrscheinlichen Verlust der Spitzenkandidaten zu entschädigen – eine Art parlamentarisches Initiativrecht für Gesetze auf der Tagesordnung steht, war vor Kurzem noch nicht denkbar. Im positiven Szenario entwickelt sich eine breite Politikagenda, die so viel Zusppruch hat, dass die EU besser regierbar würde.

Welches Szenario wird nun zum Tragen kommen? Das wird die Politik der neuen Legislaturperiode zeigen. Ursula von der Leyen hat es geschafft, mit einer auf breiten Konsens angelegten Agenda ins Amt gehievt zu werden. Ob das positive Szenario Wirklichkeit wird oder die Kakophonie der Vetospieler die EU doch noch unregierbar macht, wird sich daran entscheiden, ob sie die Kernelemente ihrer Agenda umsetzen kann. Sie ist dabei auf die Hilfe der Mitgliedstaaten angewiesen. Es wird sehr spannend, zu beobachten, welcher Modus Operandi sich durchsetzt. Es steht viel auf dem Spiel. ■



Die Fragmentierung innerhalb der EU und vieler Mitgliedstaaten verlangt eine breite Politikagenda.

Palästinensische und israelische Gewerkschaften nähern sich an

NAHER OSTEN Eine Böckler-Veranstaltung richtete den Fokus auf die palästinensische Gewerkschaftsbewegung und lotete Möglichkeiten der palästinensisch-israelischen Zusammenarbeit aus.

Foto: Stephan Pramme



MACRO-Leiter Roby Nathanson (m.) mit PGFTU-Generalsekretär Shaher Saed (r., im Hintergrund Avital Shapira, Leiterin Internationales bei Histadrut).

„Ich bin nicht pessimistisch, obwohl die Situation schwierig ist. Unser Ziel ist ein System der sozialen Sicherheit für die palästinensischen Arbeiter“, erklärte Nabil Shaath, palästinensischer Ex-Wirtschaftsminister, am 4. Juli auf der Tagung „Herausforderungen der palästinensischen Gewerkschaften“. Veranstalter wurde sie von der Hans-Böckler-Stiftung. Unter den rund 60 Teilnehmenden waren Vertreterinnen und Vertreter des palästinensischen Gewerkschaftsbunds PGFTU, des israelischen Arbeiterverbandes Histadrut und der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO).

Nachdem die Konferenz im vergangenen Jahr anlässlich des 70-jährigen Jubiläums der Staatsgründung einen israelischen Schwerpunkt hatte, stand in diesem Jahr die palästinensische Perspektive im

Mittelpunkt. Ein Großteil der palästinensischen Arbeiter ist im israelischen Baugewerbe tätig. Shaher Saed, Generalsekretär der PGFTU, kritisierte, dass ihr Arbeitsweg durch schikanöse Kontrollen und lange Wartezeiten erschwert werde. Auf Baustellen mangle es an Arbeitsschutz und Sicherheit. Ein großer Teil der Arbeiter müsse ein Drittel des Einkommens an umstrittene Arbeitsvermittler abtreten.

Roby Nathanson, Leiter des MACRO Center für politische Ökonomie in Tel Aviv, zog eine Bilanz der fünfjährigen Kooperation. „Trotz der schwierigen politischen Lage führen wir auf gewerkschaftlicher Ebene Dialoge über die Situation der palästinensischen Arbeiter. Über die Gewerkschaften hinaus werden sie auch in die Regierungsebene getragen.“ ■

Von **Martin Kaluza**

Transatlantischer sozialer Dialog

Die transatlantischen Beziehungen sind auf einem historischen Tiefpunkt, US-Präsident Donald Trump hat schon viel Porzellan zerschlagen. Doch wie ist es um den Dialog zwischen Arbeitnehmern und Gewerkschaften auf beiden Seiten des Atlantiks bestellt? Mit dieser Frage beschäftigte sich der „Transatlantische soziale Dialog“, der vom 20. bis 22. Juni in Brüssel stattfand. Ausgerichtet wurde er vom Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Institut (WSI) der Hans-Böckler-Stiftung zusammen mit dem Europäischen Gewerkschaftsinstitut ETUI und dem Industrial Relations Department der Cornell University.

Gewerkschaftliche Organisation und grenzüberschreitende Solidarität seien heute wichtiger denn je, resümierte Birgit Kraemer vom WSI die Ergebnisse. Denn sowohl in den USA als auch in der EU sind die Beschäftigten und ihre Vertreter in die Defensive geraten.

Das liegt nicht nur an der Politik, die unter Trump offen gewerkschaftsfeindlich geworden ist. Es liegt auch an neuen Themen wie der Klimakrise und der „Fridays for Future“-Bewegung, die die „alte“ soziale Frage zumindest in der öffentlichen Wahrnehmung an den Rand gedrängt haben. Man müsse sich daher mehr mit dem Übergang zu einer klimaneutralen Wirtschaft befassen, so Birgit Kraemer. Die Gewerkschaften sollten umweltbewusster werden, die Umweltverbände gewerkschaftsfreundlicher.

Ein großes Thema waren auch Entwicklungen wie die Plattformökonomie, beispielsweise Uber, Deliveroo und andere Internetkonzerne. Beim Umgang mit ihnen könnten Gewerkschaften ansetzen, hieß es. Schließlich seien Arbeitnehmervertretungen selbst einmal aus sozialen Kämpfen und Selbstorganisation der Arbeiter hervorgegangen. ■

Von **Eric Bonse**

Foto: Lisa Bräßler



STUDIENFÖRDERUNG

Publikumspreis für Stipendiatin

Die Böckler-Stipendiatin Farnaz Nasiriamini ist für ihre Kurzgeschichte „Es ist überall“ mit dem hr2-Literaturpreis 2019 ausgezeichnet worden. In der Geschichte lässt die 1994 in Teheran geborene und in Mittelhessen aufgewachsene Nasiriamini die Ich-Erzählerin von einem Video berichten, das der Ex-Freund im Internet veröffentlicht hat. Es ist ein einfühlsamer Text über Scham, Verletztsein und über enttäushtes Vertrauen. Nasiriamini setzte sich mit diesem Beitrag gegen neun andere Bewerber durch. Vier Wochen lang konnte das Publikum online auf hr2.de abstimmen. Die nominierten Kurzgeschichten und Gedichte von zehn jungen Autoren wurden dafür mit den Stimmen junger Schauspieler vertont und im Internet sowie in der Sendung „Spätlese“ in hr2-kultur präsentiert. ■

www.special.hr2.de/hr2-literaturpreis-2019#1895

VERWALTUNG

Hans-Böckler-Stiftung zieht um

Die Hans-Böckler-Stiftung gibt ihren bisherigen Standort im Hans-Böckler-Haus auf, weil es erheblichen Modernisierungsbedarf hat, der im laufenden Betrieb nicht behoben werden kann. Im Frühjahr 2020 wird die Stiftung daher im Glockturm, der ehemaligen L'Oréal-Zentrale auf der Georg-Glock-Straße in Düsseldorf, ein neues Zuhause finden. Der neue Sitz liegt nur wenige Hundert Meter vom alten Standort entfernt. Eine Rückkehr in das alte Gebäude ist nicht geplant. Das historische Hans-Böckler-Haus, das der Stiftung seit 2001 als Domizil diente, war in den 1960er Jahren für den DGB-Bundesvorstand errichtet worden. ■



Foto: desgram.net

IN EIGENER SACHE

Neue leitende Redakteurin

Fabienne Melzer (Bild) leitet seit August die Redaktion des Magazins Mitbestimmung. Von 2005 an war sie als Redakteurin beim Vorstand der IG Metall in Frankfurt im Bereich Kommunikation, Presse und Medien tätig, zuletzt betreute sie als Chefredakteurin die Mitgliederzeitung metallzeitung und den Newsletter Direkt. Fabienne Melzer bringt langjährige Erfahrung in der Magazingestaltung und der Gewerkschaftsarbeit mit. Die Wahlkölnerin folgt auf Carmen Molitor, die Ende Mai das Magazin Mitbestimmung auf eigenen Wunsch hin verlassen hat, um im Rahmen der Entwicklungszusammenarbeit als Managerin in einem Gästehaus in Ostjerusalem zu arbeiten. Carmen Molitor verlässt ihren derzeitigen Wohnort Köln in dem Wissen, die kommenden Jahre in ihrer Lieblingsstadt Jerusalem zu verbringen. ■



Foto: Uli Baatz

DIGITALTRANSFER

Neue Redaktion

Zum 1. August hat die neue Digital-Redaktion in der Abteilung Öffentlichkeitsarbeit und Transfer die Arbeit aufgenommen, um die vielfältigen Inhalte der Stiftung noch effektiver über die digitalen Kanäle zu publizieren. Dies soll sowohl über die sozialen Medien in Form von Videos, Grafiken und aktuellen Inhalten erfolgen wie auch auf der Website und in einem neuen, hausweiten Newsletter, der bald starten wird. Das Team wird aus drei Redakteuren bestehen: Andreas Bullik (vorher Magazin Mitbestimmung), Jan Falk (vorher Onlineredaktion) und Max Bolze (vorher WSI). Ergänzt wird die Redaktion durch Katrin Heinz, die als Video- und Grafikspezialistin zuvor beim WDR arbeitete und zum 1. August in der Stiftung angefangen hat. ■

Arbeitsgruppe Globalisierung

STIFTUNG Wie verändern sich internationale Wertschöpfungsketten? Was bedeutet es für unser Land, wenn Handelskonflikte eskalieren? Wer sind die Gewinner, wer die Verlierer? Eine Arbeitsgruppe in der Stiftung koordiniert das Wissen der Stiftung zu diesen Fragen.

Von **Kay Meiners**, Redakteur des Magazins Mitbestimmung

ERNESTO KLENGEL (HSI)

bringt juristische Expertise in die AG ein. Er forscht international vergleichend zum Recht der Kollektivverträge und zur Reichweite des Arbeitsrechts in der digitalisierten Arbeitswelt.



SABINE STEPHAN (IMK)

koordiniert die Arbeitsgruppe Globalisierung. Sie beschäftigt sich mit Freihandelsabkommen und der US-Handelspolitik. Außerdem untersucht sie, welche wirtschaftspolitischen Maßnahmen geeignet sind, um den deutschen Leistungsbilanzüberschuss zu reduzieren.



BIRGIT KRÄMER (WSI) trägt Anregungen aus internationalen Diskussionen in die Gruppe. Sie ist Deutschlandkorrespondentin für die EU-Agentur Eurofound und Mitorganisatorin des Transatlantischen Sozialen Dialogs.



MARC SCHIETINGER (FORSCHUNGSFÖRDERUNG) leitet das Referat Strukturwandel und Innovation, wo er auch diverse aktuelle Forschungsprojekte zu Globalisierungsthemen betreut.

Fotos: Uli Baatz (3, 4); Bianka Huber (1); privat (5); Karsten Schöne (2, 6, 7)



BARBARA FULDA (FORSCHUNGSFÖRDERUNG) verfügt über Fachwissen zu Veränderungen in internationalen Wertschöpfungsketten. Sie untersucht hier auch die Arbeitsbedingungen.



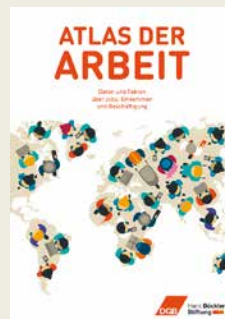
OLIVER EMONS (I.M.U.) beschäftigt sich mit internationalen Rahmenabkommen und der Frage nach der globalen Durchsetzbarkeit dieser Vereinbarungen und mit dem Thema Nachhaltigkeit.



SILKE TÖNSJOST (STUDIENFÖRDERUNG) betreut unter anderem die Alumni der Stiftung, die heute in vielen Ländern der Welt leben und arbeiten. Das Jahresthema der Studienförderung für das akademische Jahr 2019/20 ist „Krise der Globalisierung“.

Die Formen der Zusammenarbeit in der Hans-Böckler-Stiftung sind komplex und vielfältig. Dieses Format stellt ausschnittshaft und ohne Anspruch auf Vollständigkeit Mitarbeiter vor, die an einem Querschnittsthema arbeiten.

DURCHBLICK



Atlas der Arbeit

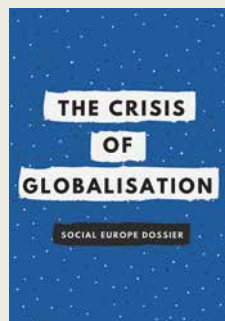
Der Atlas der Arbeit der Hans-Böckler-Stiftung und des DGB enthält Daten und Fakten aus einer globalen Perspektive. Er vergleicht Wirtschaftssysteme in verschiedenen Staaten und beschreibt, wie Arbeitsbedingungen

gestaltet werden können.

www.boeckler.de/atlas-der-arbeit

Kommentar zum Handelskrieg

Auf dem Blog makronom.de ist im vergangenen Jahr ein Kommentar von Sabine Stephan und Fabian Lidner zum Thema Strafzölle erschienen. Der Titel: „Europa könnte den Handelskrieg gewinnen, indem es ihn gar nicht erst führt“ bit.ly/europa-handelskrieg



Reader „The Crisis of Globalisation“

Ein englischsprachiger Reader von Social Europe, der in Kooperation mit der Friedrich Ebert Stiftung und der Hans-Böckler-Stiftung entstanden ist, enthält aktuelle Beiträge vieler namhafter Autoren zur

Krise der Globalisierung.
bit.ly/global-crisis

Private Schiedsgerichte

„Der Staat beschädigt sein eigenes Justizsystem“ – so ist ein Interview des Magazins Mitbestimmung mit Ex-Verfassungsrichter Siegfried Broß über die Gefahren privater Schiedsgerichte in Investitionsschutzabkommen überschrieben.

bit.ly/crowdwork-law

Der Chancen-Ökonom

GUIDO NEIDHÖFER, ein junger Wissenschaftler mit internationaler Erfahrung, hat sein Thema gefunden: die Chancengleichheit. Seine Forschungen sind ein Plädoyer für Bildungsgerechtigkeit.

Text Dirk Manten – Foto Wolfgang Roloff

Grundschulbesuch in Florenz, Abitur in Bonn, Bachelorstudium in Rom, Masterstudium und Promotion in Berlin, dazwischen Forschungsaufenthalte in Städten wie Buenos Aires oder Lima: Guido Neidhöfer (33) hat eine beeindruckende Bildungsbiografie. Die internationale Perspektive prägt auch die wissenschaftliche Arbeit des zugewandte-freundlichen Ökonomen. Neidhöfer, der in Rom geboren wurde und neben der deutschen auch die italienische Staatsbürgerschaft besitzt, hat 2017 im Böckler-Promotionskolleg „Steuer- und Sozialpolitik bei wachsender Ungleichheit“ promoviert.

In seiner Arbeit über den globalen Zusammenhang zwischen Einkommensungleichheit und sozialer Mobilität zeigt Neidhöfer unter anderem, dass Menschen aus bildungsfernen Familien, die zudem in ärmlichen Verhältnissen aufwuchsen, im Vergleich zu Menschen aus bildungsnahen Milieus weit geringere Chancen haben, einen besseren sozialen Status zu erlangen als ihre Eltern. Außerdem sind Menschen aus bildungsnahen Familien viel eher in der Lage, die soziale Position der Eltern zu halten oder gar auszubauen.

Aus diesem Befund leitet Neidhöfer „ganz eindeutig“ die politische Forderung ab, dass der Staat „in bessere Bildungsmöglichkeiten für Kinder aus bildungsfernen Familien investieren“ muss. „Das fördert die Chancengleichheit.“

Chancengleichheit ist der Dreh- und Angelpunkt der wissenschaftlichen Arbeit

Neidhöfers: „Sie ist allein schon ökonomisch wichtig, jenseits aller Überlegungen zur sozialen Gerechtigkeit, da eine erfolgreiche Volkswirtschaft auf die Förderung aller vorhandenen Talente und Fähigkeiten angewiesen ist.“ Ungleichheiten sind für ihn „nur dann akzeptabel, wenn sie das Ergeb-



Guido Neidhöfer als Student (2000)

nis unterschiedlicher persönlicher Anstrengungen sind, aber nicht, wenn sie durch ungerecht verteilte Startchancen zustande kommen.“

Chancengleichheit ist aber auch jenseits des professionellen Wissenschaftsbetriebs ein wichtiges Thema für Neidhöfer. Von seinen Eltern, beide Astrophysiker, hat der Vater zweier Kinder eine Sensibilität für Benachteiligte übernommen. Während seines Bachelorstudiums gründete er in Rom zusammen mit Kommilitonen eine Art

Vorschule für Sinti- und Roma-Kinder und unterrichtete dort über mehrere Jahre hinweg einen Tag pro Woche in Fächern wie Geografie und Italienisch. In Lima wiederum arbeitete Neidhöfer in einem Projekt für Kinder und Jugendliche mit, die von Klebstoff, Lösungsmitteln und anderen Drogen abhängig waren.

Nach Abschluss seiner Promotion war Guido Neidhöfer, der auch Mitglied der Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft (GEW) ist, einige Monate als wissenschaftlicher Mitarbeiter beim Deutschen Institut für Wirtschaftsforschung (DIW) in Berlin tätig, bevor er im Herbst vorigen Jahres in die Abteilung Arbeitsmärkte, Personalmanagement und soziale Sicherung des renommierten Zentrums für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW) in Mannheim wechselte.

Seinen Kernthemen, den Ursachen und Folgen ökonomischer Ungleichheit und der sozialen Mobilität, wird Guido Neidhöfer auch an seiner neuen Wirkungsstätte verbunden bleiben – nicht zuletzt weil seine Forschungstätigkeit in der Wissenschaftscommunity bereits Anerkennung gefunden hat. Bereits 2016 wurde ihm, als er im Vorfeld seiner Doktorarbeit in einer Studie den Zusammenhang zwischen ökonomischer Ungleichheit und den sozialen Aufstiegschancen einer Generation in Lateinamerika untersuchte, der mit 2500 US-Dollar dotierte Nancy and Richard Ruggles Memorial Prize für Nachwuchswissenschaftler verliehen. ■



Guido Neidhöfer vor dem ZEW: „Ungleichheiten sind nur akzeptabel, wenn sie das Ergebnis unterschiedlicher persönlicher Anstrengungen sind.“

Foto: Martin Storz/Graffiti



Oskar Negt feiert 85. Geburtstag

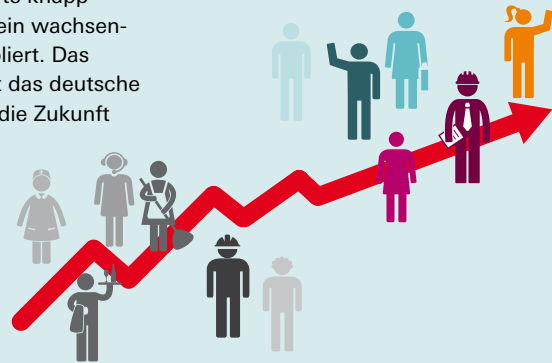
Der Sozialphilosoph Oskar Negt ist am 1. August 85 Jahre alt geworden. Negt, der bei Max Horkheimer und Theodor W. Adorno studierte, war von 1962 bis 1970 Assistent von Jürgen Habermas und seit den 60er Jahren den Gewerkschaften eng verbunden. Er hat es sich zur Aufgabe gemacht, immer wieder auf die Ziele gesellschaftlicher Emanzipation aufmerksam zu machen, und hat diese Ziele mit der gewerkschaftlichen Praxis vor allem in der Bildungsarbeit verbunden. Ein wissenschaftliches Symposium in Hannover zum 85. Geburtstag von Oskar Negt, der 1934 auf Gut Kapheim in Ostpreußen geboren wurde, widmet sich unter dem Motto „Eigensinn und exemplarisches Denken“ dem Lebenswerk des Sozialphilosophen.

Den Eröffnungsvortrag mit dem Titel „Oskar Negt, ein deutscher Denker der Französischen Revolution“ hält Alexander Neumann, Professor am Forschungszentrum für zeitgenössische Philosophie (LLCP) in Paris. Daneben gibt es eine Lesung aus Negts Autobiografie „Überlebensglück“ sowie zwei Gesprächsforen zu den Themen „Leben und Arbeit“ sowie „Demokratie als Lebensform“. ■

WSI-Herbstforum

Mit „Licht und Schatten des Beschäftigungsbooms“ befasst sich das WSI-Herbstforum 2019. Seit einem Jahrzehnt boomt der Arbeitsmarkt. Viele Beschäftigte profitieren davon, dennoch zeigen sich auch dunkle Seiten. Während in einigen Branchen Fachkräfte knapp werden, hat sich zugleich ein wachsender Niedriglohnsektor etabliert. Das Herbstforum fragt, wie gut das deutsche Beschäftigungsmodell für die Zukunft gerüstet ist.

www.wsi-herbstforum.de



Vom 19. bis 20. November in Berlin

Jennifer Büsen, Hans-Böckler-Stiftung
Telefon: 02 11/77 78-111

@ jennifer-buesen@boeckler.de

Seminar zur Gleichstellungspolitik

Wie ist es um die Gleichheit der Geschlechter bestellt? Wo steht der gesellschaftliche und politische Gleichstellungsdiskurs heute? Welche Anforderungen werden in Zukunft an die Politik und die Forschung gestellt? Diese Fragen diskutiert die Tagung „Muss Emanzipation eine Pause machen?“

Am 18. September in Berlin

Sarah Roeger, Hans-Böckler-Stiftung
Telefon: 02 11/77 78-105

@ sarah-roeger@boeckler.de

Personalthemen im Aufsichtsrat

Wie gehen Unternehmen mit dem Thema Personal um? An praktischen Beispielen erarbeiten die Teilnehmer eine Vorgehensweise, um die Personalstrategie des Unternehmens zu prüfen, eigene Überlegungen in die Strategiediskussion einzubringen und ein anforderungsgerechtes Personalmanagement mitzugestalten.

Am 26. September in Düsseldorf

Janine Bernecker, Hans-Böckler-Stiftung
Telefon: 02 11/77 78-284

@ janine-bernecker@boeckler.de

Betriebsrätekonferenz Leiharbeit

In unserem Land gibt es rund 900 000 Leiharbeiter. Wie kann Missbrauch verhindert werden? Betriebsräte aus der Leiharbeitsbranche und Vertreter aus Wissenschaft, Gewerkschaften und Politik kommen bei der Konferenz des DGB-Bildungswerks BUND und der DGB-Tarifgemeinschaft ins Gespräch.

Vom 18. bis 19. September in Berlin

Max Reimann,
DGB Bildungswerk BUND e.V.
Telefon: 02 11/43 01-375

@ tagungen@dgb-bildungswerk.de

Verteilungskonferenz

Auf der Konferenz unter dem Motto „Gerechter ist besser!? – Aktuelle verteilungspolitische Herausforderungen“, die das WSI in Kooperation mit dem DGB veranstaltet, diskutieren die Teilnehmer mit Experten aus Wissenschaft, Gesellschaft und Politik über die Hintergründe der wachsenden Ungleichheit und mögliche Lösungen der Verteilungsfrage.

Am 17. Oktober in Berlin

Jennifer Büsen, Hans-Böckler-Stiftung
Telefon: 02 11/77 78-111

@ jennifer-buesen@boeckler.de

ZUR SACHE DARÜBER SOLLTEN WIR REDEN

Foto: Hans-Böckler-Stiftung



”

„Wir brauchen eine CO₂-Steuer mit einem sozialen Ausgleich.“

KATJA RIETZLER erklärt, wie Deutschland die Klimabilanz verbessern kann.

Deutschland wird seine Klimaziele für 2020 deutlich verfehlen. Wenn die Politik nicht handelt, kann es aufgrund von europäischen Verpflichtungen für den Bund teuer werden. Dabei geht es um das Heizen und um den Verkehr. Für diese Sektoren existiert noch kein CO₂-Preis, anders als für die Industrie und die Energiewirtschaft, die schon dem Emissionshandel unterliegen. Dies muss schnell nachgeholt werden. Wenn CO₂-Emissionen für Privatpersonen teuer werden, dann lohnt es sich, sie zu vermeiden.

Im Juli haben das IMK und zwei weitere Forschungseinrichtungen, der Sachverständigenrat für Wirtschaft sowie der Wissenschaftliche Beirat des Bundeswirtschaftsministeriums, Gutachten vorgestellt, die Möglichkeiten einer weiteren CO₂-Bepreisung analysieren. Bis alle Sektoren in einen europäischen oder gar globalen Emissionshandel integriert werden können, vergeht kostbare Zeit. Daher ist eine Übergangslösung erforderlich. Im Gespräch sind eine CO₂-Steuer oder ein nationaler Emissionshandel für Wärme und Verkehr. Dadurch würden fossile Brennstoffe wie Benzin, Diesel, Heizöl und Gas teurer. Ein CO₂-Preis von 35 Euro je Tonne CO₂ würde Benzin z.B. um knapp zehn Cent je Liter verteuern.

Beide Konzepte, die Steuer und der Emissionshandel, haben Vor- und Nachteile. Der

Emissionshandel ermöglicht eine Reduktion der Emissionen da, wo dies am günstigsten möglich ist. Allerdings könnten die Preise schwanken, was die Planungssicherheit vermindern würde. Will man dies durch Ober- und Untergrenzen der Zertifikatspreise vermeiden, so nähert man sich in der Wirkung einer CO₂-Steuer. Eine Steuer kann die Emissionsmenge nicht direkt steuern, ist dafür aber kurzfristig realisierbar. Zudem lässt sich ihr Aufkommen leichter prognostizieren, und der klare Preispfad schafft Planungssicherheit.

Sowohl der Emissionshandel als auch eine Steuer wirken regressiv: Sie belasten Haushalte mit niedrigem Einkommen stärker. Ein sozialer Ausgleich muss daher ein zentrales Element einer CO₂-Bepreisung sein. Dafür können die erzielten Einnahmen verwendet werden. Diskutiert werden eine Klimaprämie, die als einheitlicher Pro-Kopf-Betrag an alle Einwohner gezahlt wird, und eine Senkung der Stromsteuer bzw. der EEG-Umlage. Neben der Entlastung der Haushalte und Unternehmen erwartet man sich von einer Strompreissenkung Impulse für den Ersatz fossiler Brennstoffe durch Strom aus erneuerbaren Energien z.B. bei der Elektromobilität oder bei Wärmepumpen. Allerdings dürfte die Nachfrage nach Strom auch für andere Zwecke wie z.B. Wäschetrockner steigen, was pro-

blematisch ist, solange noch viel Strom mit fossilen Brennstoffen produziert wird. Würde der CO₂-Preis bis 2030 schrittweise bis auf rund 200 Euro je Tonne angehoben, kann die Entlastung nicht allein über den Strompreis realisiert werden. Niedrigere Strompreise müssen mit einer Klimaprämie kombiniert werden. Eine reine Klimaprämie wäre verteilungspolitisch besser. Würde man im kommenden Jahr mit 35 Euro je Tonne CO₂ starten, so ergäbe sich eine Klimaprämie in einer Größenordnung von 80 bis 100 Euro pro Person und Jahr. Haushalte mit niedrigem Einkommen, Haushalte ohne Auto und Familien mit Kindern würden im Durchschnitt entlastet. Für Alleinstehende und Autofahrer könnte es zu einer Mehrbelastung kommen. Damit sich die Bürger anpassen können und die CO₂-Bepreisung auch wirkt, muss die Politik für Alternativen sorgen und zum Beispiel Fahrradschnellwege und öffentliche Verkehrsmittel ausbauen. ■

KATJA RIETZLER leitet das Referat Steuer- und Finanzpolitik im Institut für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK) der Hans-Böckler-Stiftung.

Gutachten (vorläufige Fassung)
bit.ly/co2-gutachten

Angriff aus der Cloud

INTERNETWIRTSCHAFT Ein neuer Sammelband geht der Frage nach, was die Cloud-Dienste von Amazon und Co. für den Rest der Wirtschaft bedeuten.



Dieses Buch kann man als letzten Weckruf für manche Unternehmen lesen. Die Autoren beschreiben darin den endgültigen „Durchbruch zur Informationsökonomie“ als „Landnahme“ zur „Verwertung des Informationsraums“. Diese Landnahme, schreiben sie, „sei die nächste Phase der kapitalistischen Wirtschaft“. Sie sei dadurch geprägt, dass die Internetkonzerne sich anschicken, „in die industriellen Kerne der deutschen Wirtschaft und in die Zentren der Dienstleistungswirtschaft vorzudringen“.

Man könnte auch sagen: Es ist ein Angriff auf den Exportweltmeister Deutschland. Dieser Angriff kommt aus der Cloud. Die Cloud (oder Cloud-Computing), das ist die Auslagerung der Datenverwahrung und -bearbeitung von den eigenen Servern und Rechenzentren in die Informations- und Kommunikationsstrukturen von Cloud-Anbietern wie Amazon, Google und Co. Durch das Mieten auf Zeit senken viele Unternehmen ihre IT-Kosten – das ist das Schöne daran. Aber wie bei echten Wolken am Himmel kann sich darin auch Unheilvolles ankündigen. Denn mit der Cloud, so die Wissenschaftler, verändere sich nicht einfach nur der Ort der Daten, sondern schlicht alles: die Produkte, die Wertschöpfungsprozesse, die Organisationsstrukturen, nicht zu reden von der Abhängigkeit der Dienstnehmer von ihrem „Host“ und der Gefahr für die digitale Selbstbestimmung der europäischen Wirtschaft.

Die Disruption durch das Internet macht es notwendig, eine „neue Identität zu entwickeln“, sich „neu zu erfinden“. Ein Beispiel ist Netflix, das als DVD-Verleiher startete und sich zum Streaming-Anbieter wandelte, der die Such- und anderen Daten seiner Kunden mithilfe von Algorithmen auswertet und inzwischen zielgruppenorientiert selbst Filme produziert. Andere Beispiele sind IBM, ein „fordistisch-bürokratisches Großunternehmen“, das seit dem Niedergang der Großrechner mehrere

Metamorphosen durchlief – vom Hardwareanbieter über den Dienstleister bis zur Cloud-Company – und das seine Arbeitsorganisation grundlegend veränderte, indem Arbeitsprojekte auf Plattformen sowohl für eigene Mitarbeiter als auch für externe Freelancer ausgeschrieben werden, oder der deutsche Softwareanbieter SAP, dessen Wandel zur Cloud-Company fast alles veränderte: wie SAP-Software verkauft, ausgeliefert und bepreist wird, wie Service erbracht wird, und welche Fähigkeiten Mitarbeiter mitbringen müssen.

Ihre Beobachtungen vermitteln die Autoren spannend und auf hohem intellektuellem Niveau. Wo sie in die Tiefen der Arbeitsorganisation und Leistungssteuerung vordringen oder Softwareentwicklung in der Cloud beschreiben, richten sich ihre Beiträge allerdings vor allem an Leser vom Fach. 60 von 280 Seiten nehmen Interviews mit Experten in US-amerikanischen und deutschen „Vorreiterunternehmen“ ein, deren Antworten teilweise sehr technisch sind und viel Eigenlob der Cloud-Apostel enthalten.

In dem Band findet auch die gewerkschaftliche Perspektive Platz – vor allem zum Thema Crowdfunding. Während die Zweite Vorsitzende der IG Metall, Christiane Benner, den Fünf-Punkte-Plan der Gewerkschaft für die Digitalisierung vorstellt, erinnert das ver.di-Vorstandsmitglied Lothar Schröder daran, dass die Digitalisierung der Arbeit weit hinter ihren humanen und emanzipatorischen Möglichkeiten zurück bleibe. ■

Von **Stefan Scheytt**

Andreas Boes/Barbara Langes: **Die Cloud und der digitale Umbruch in Wirtschaft und Arbeit.** Strategien, Best Practices und Gestaltungsimpulse. Freiburg, Haufe 2019

Fazit

EIN WECKRUF, GEPAART MIT VIEL EIGENLOB DER CLOUD-APOSTEL

Grundrecht Wohnen



Vom Wohnen als einem „Menschenrecht“ ist schon im Titel des Buches von Thomas Eberhardt-Köster, Wolfgang Pohl und Mike Nagler die Rede. Dieses in Artikel 25 der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte normierte Recht wird, so die Autoren, „in Deutschland zunehmend infrage gestellt“. Sie belegen dies mit der Zahl von 1,2 Millionen Wohnungslosen in Deutschland, die die Bundesarbeitsgemeinschaft Wohnungslosenhilfe für 2018 ermittelt hat. 2008 lag diese Zahl bei „wenig über 200 000“.

Wohnungslosigkeit ist nicht mit Obdachlosigkeit gleichzusetzen. Sie bedeutet, dass die Betroffenen keinen eigenen Mietvertrag haben und beispielsweise in von Kommunen bereitgestellten Unterkünften leben.

Hauptgrund für die Misere ist, so die Autoren, die Abschaffung der Gemeinnützigkeit von Wohnungsbaugesellschaften durch die Regierung Kohl im Jahr 1988. Die Auflagen der Gemeinnützigkeit hatten bis zum Ende der 1980er Jahre als Sperrriegel gegen die reine Marktlogik gewirkt. So aber konnten zwischen 1995 und 2010 in Deutschland über eine Million öffentliche Wohnungen privatisiert werden. Das strikt auf Gewinnmaximierung und somit Mieterhöhungen ausgerichtete Geschäftsgebaren von Immobilienriesen wie Deutsche Wohnen und Vonovia wäre Hunderttausenden Mietern erspart geblieben, bekamen diese doch erst im Gefolge dieser Politik „Zugriff auf erhebliche Teile des Mietwohnungsbestandes“.

Deswegen fordern die Autoren eine andere Wohnungspolitik: „Es ist eine öffentliche Aufgabe, eine angemessene Wohnungsversorgung im Interesse des Gemeinwohls gegen wirtschaftliche Einzelinteressen durchzusetzen. Darum wäre ein umfangreiches Programm zur Re-Kommunalisierung von Wohnungen und die Stärkung kommunaler Wohnungsgesellschaften notwendig (...)“ Sie schlagen die Wiedereinführung der Wohngemeinnützigkeit durch den Bundesgesetzgeber vor. Dies würde zu einer steuerlichen Entlastung kommunaler Bauträger führen, die gemeinwohlorientiert Wohnraum schaffen, der auch für Geringverdiener erschwinglich wäre. Neben dem Bund weist das Autorentrio den Kommunen die größte Verantwortung zu. Diese könnten z.B. darüber entscheiden, ob sie „für ein neu zu bebauendes Gebiet auch einen Mindestanteil von preisgedämpften Mietwohnungen festlegen. Dieses Instrument nutzen die Städte bisher viel zu zaghaft.“

Von Dirk Manten, Köln

Thomas Eberhardt-Köster/Wolfgang Pohl/Mike Nagler u.a.: **Wohnen ist ein Menschenrecht.** Fortschrittliche Wohnungspolitik und was Kommunen dazu beitragen können. Hamburg, VSA Verlag 2018. 96 Seiten, 7 Euro

DREI FRAGEN AN ALEXANDRA JAEGER



Die Historikerin war Promotionsstipendiatin der Hans-Böckler-Stiftung und arbeitet in der Forschungsstelle für Zeitgeschichte in Hamburg. Sie hat den Radikalenbeschluss in Hamburg erforscht.



Was hat Sie am Radikalenbeschluss von 1972 interessiert?

Das Thema ist bisher kaum erforscht. Dabei wurden 1,8 bis 3,5 Millionen Menschen, die in den öffentlichen Dienst wollten oder dort waren, vom Verfassungsschutz überprüft, 1000 bis 2000 abgelehnt oder entlassen: Lehrer, Briefträger, Pflegehelferinnen. Die Definition von „radikal“ war je nach Bundesland verschieden. Meist ging es um Parteifunktionen, seltener um Einzeläußerungen. Ob die bloße Mitgliedschaft oder erst ein Parteiamt im MSB Spartakus oder in der DKP zur Nichtanstellung oder Entlassung führte, war nie transparent.

Warum gab es den Erlass während einer Hochzeit der SPD?

Der sozialdemokratische Antikommunismus spielte eine große Rolle, also Erfahrungen aus der Weimarer Republik und der DDR. Aber auch das Unverständnis der Älteren gegenüber jugendlicher Rebellion. Das gilt auch für Teile der Gewerkschaften. Einerseits warnten sie vor politischer Diskriminierung und gewährten DKP-Mitgliedern Rechtsschutz, gleichzeitig gab es Ausschlüsse von Maoisten.

Was lernen wir für den heutigen Umgang mit Extremisten?

Das ist eine politische Frage. Als Historikerin kann ich sagen: Es ging damals um den Protest meist junger Menschen, die eine gerechtere Gesellschaft wollten und sich kommunistischen Gruppen anschlossen, sich später aber meist anders entwickelten. Ende der 1970er Jahre sah es die SPD als Fehler an, darauf vor allem mit repressiven Maßnahmen reagiert zu haben.

Die Fragen stellte Stefan Scheytt.

Neues Dossier zum Thema Bildung



Als zweites Produkt der neuen digitalen Publikationsreihe „Dossier“, mit der die Hans-Böckler-Stiftung Überblickswissen zu gesellschaftlich relevanten politischen Themen bereitstellen will, ist das Papier „Beste Bildung für eine demokratische Arbeitswelt 4.0“ erschienen. Autor ist, wie beim ersten Dossier („Bauen für eine demokratische

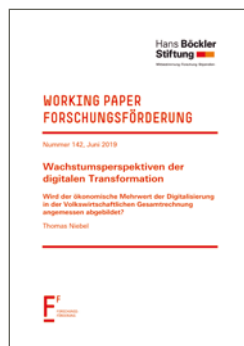
Stadt“), wiederum Hilmar Höhn, zuletzt Leiter der Abteilung Politik beim Hauptvorstand der IG BCE.

Das PDF-Dossier ist populär aufgemacht, seine Gestaltung erinnert an das Layout von Magazinen oder Schulbüchern und soll einen schnellen Zugang zu den Inhalten ermöglichen. Interviews lockern die Struktur auf. Gefordert wird darin eine Bildungsoffensive für eine neue Arbeitswelt. Nach einer Bestandsaufnahme aktueller Fehlentwicklungen dokumentiert der Autor zehn Vorschläge für eine moderne Weiterbildungsstrategie, die der DGB im April dieses Jahres veröffentlicht hat. Diese Vorschläge reichen von einem Initiativ- und Mitbestimmungsrecht für Betriebsräte, einem „Transformationskurzarbeitergeld“ für Phasen technischer Umbrüche in den Unternehmen bis zu einem Recht auf Weiterbildung.

Warum diese bildungspolitischen Forderungen erhoben werden, ist klar: Vom Bildungsstand und von der Aktualität des Wissens hängt die Arbeitsplatzsicherheit ab. Dieser Punkt ist dem Autor wichtig, zugleich vertritt er aber auch einen emanzipatorischen Bildungsbegriff, wenn er schreibt, man dürfe „Weiterbildung nicht auf die Berufsbildung reduzieren“ oder das Erlernen von Fremdsprachen oder der Umgang mit Literatur seien wertvoll. Höhn erklärt dazu im Vorwort: „Beste Bildung ist mehr als eine Quelle von Wohlstand. Dazu die Kommission Arbeit der Zukunft: ‚Bildung ist Voraussetzung für ein selbstbestimmtes Leben.‘ Sie ist ein Eckpfeiler der Demokratie.“ Neben den aktuellen DGB-Vorschlägen enthält das Dossier auch ein Kapitel, in dem die bildungspolitischen Vorstellungen der im Bundestag vertretenen Parteien skizziert werden. So wird es möglich, sich in die aktuelle Debatte einzulesen. ■

Hilmar Höhn: **Beste Bildung für eine demokratische Arbeitswelt 4.0.** Reihe Dossier, Nr. 2. Düsseldorf 2019. 53 Seiten. www.boeckler.de

Was ist los mit der Produktivität?



Zuletzt hat sich das Produktivitätswachstum in Deutschland verlangsamt. Es gibt in der Forschung viele Erklärungsversuche, die aber empirisch alle schlecht abgesichert sind. Der Autor untersucht zuerst die These, die Unterschätzung des tatsächlichen Wachstums könne eine wichtige Ursache sein, verwirft sie aber wieder. Eine wahrscheinlichere Erklärung findet er in geringen bzw. gesunkenen Erträgen aus IT-Investitionen, verglichen mit der Phase

der Internetbooms der 90er Jahre mit schneller wachsender Produktivität. Erst die breite Einführung neuer Technik wie künstlicher Intelligenz (KI), so die These des Autors, könnte wieder zu einem stärkeren Anstieg der Produktivität führen. ■

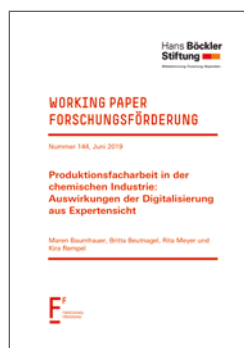
Thomas Niebel: **Wachstumsperspektiven der digitalen Transformation.** Wird der ökonomische Mehrwert der Digitalisierung in der volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung angemessen abgebildet? Working Paper Forschungsförderung 142, 2019 www.boeckler.de

Sie wollen mehr Publikationen aus der Hans-Böckler-Stiftung?



Besuchen Sie www.boeckler.de (Veröffentlichungen).

Wie sehen moderne Chemie-Jobs aus?



Seit jeher ist die chemische Industrie besonders kapitalintensiv. Die Digitalisierung verändert die Arbeitsplätze daher stark. Einerseits werden Anlagen umfassend automatisiert, so dass der Mensch nur im Störfall eingreifen muss. Andererseits benötigen die Arbeitsplätze hoch qualifiziertes Personal mit viel Prozesswissen und technischem Verständnis für den Störfall. Die Studie untersucht, wie sich die Arbeitsplätze und das Qualifizierungsprofil der Arbeitnehmer verändern. ■

Maren Baumhauer/Britta Beutnagel/Rita Meyer/Kira Rempel: **Produktionsfacharbeit in der chemischen Industrie: Auswirkungen der Digitalisierung aus Expertensicht.** Working Paper Forschungsförderung 144, 2019 www.boeckler.de

DAS POLITISCHE LIED



Bob Marley: War (1976)

Until the philosophy which holds one race superior
And another inferior
Is finally and permanently
Discredited and abandoned
Everywhere is war

DES KAISERS REDE ALS REGGAE

Am 4. Oktober 1963 hält der äthiopische Kaiser Haile Selassie I. in New York vor der Generalversammlung der Vereinten Nationen ein flammendes Plädoyer für den Weltfrieden. Afrika ist gerade voller Hoffnung. Allein im Jahr 1960 haben 17 Staaten ihre Unabhängigkeit erklärt. Nur wenige Monate vor seiner Rede durfte der Kaiser die Gründung der Organisation für Afrikanische Einheit erleben, und zwar in Addis Abeba, der Hauptstadt Äthiopiens. Die Geschichte des Landes ist einzigartig – es ist der einzige afrikanische Staat, der niemals kolonisiert worden ist.

In seiner Rede lobt Haile Selassie die Anstrengungen von US-Präsident John F. Kennedy, die Rassendiskriminierung in den USA zu beenden. Gleiches fordert er auch für Afrika: „Bis die Ideologie, nach der eine Rasse der anderen überlegen ist, endgültig und dauerhaft verdammt und abgeschafft ist (...) und bis die Hautfarbe eines Menschen nicht mehr Bedeutung hat als die Farbe seiner Augen (...), wird der afrikanische Kontinent keinen Frieden kennen.“ Er zielt mit diesen Sätzen insbesondere auf Staaten wie Angola, Mosambique und Südafrika, wo noch immer Rassentrennung herrscht. 13 Jahre später, 1976, wird die

Rede des äthiopischen Kaisers zum Hit. Der Reggaemusiker Bob Marley vertont die Ansprache, ändert Details und ersetzt die Worte „kein Frieden“ durch ein stärkeres Wort: Krieg. Der Song „War“ ist ihm so wichtig, dass er ihn fortan auf fast allen Konzerten spielt.

Bob Marley, aufgewachsen in den Slums von Kingston, ist gerade mit seinem Hit „No Woman, No Cry“ zum Weltstar aufgestiegen – dem ersten übrigens, der aus einem Land der Dritten Welt stammt. Er singt gegen die andauernde Ausbeutung der Schwarzen an, gegen Kolonialismus und Hunger, er fordert soziale Gerechtigkeit und macht sich für ein schwarzes Selbstbewusstsein stark.

Dass Marley die Rede Haile Selassies vertont, ist eine politische Botschaft, aber auch eine religiöse. Der Musiker ist bekennender Anhänger der Rastafari, einer in den 1930er Jahren in Jamaika aus dem Christentum entstandenen Religion, die an die Wiederkehr des Messias glaubt. Und die ist nach Überzeugung der Rastafari bereits eingetreten: Sie verehren Haile Selassie als ihren Erlöser und lebendigen Gott auf Erden. Der Name ihrer Bewegung leitet sich aus dem Prinzenamen ab, den er vor seiner Krönung führte: Ras Tafari Makonnen. „Ras“ bedeutet in der Lan-

dessprache Äthiopiens „Kopf“ und ist ein Ehrentitel. Haile Selassie lehnt es übrigens zeit seines Lebens ab, „Jah“ zu sein, der Messias. Das aber tut der Verehrung keinen Abbruch.

Als „War“ veröffentlicht wird, ist der Kaiser bereits Geschichte. 1974 wurde er bei einem Militärputsch abgesetzt. Im Jahr darauf verstarb er. Heute vermutet man, dass er mit einem Kissen erstickt wurde. Selassies Grab wird nie gefunden. 1997, inzwischen ist auch Marley seit 16 Jahren tot, veröffentlicht ein jamaikanisches Plattenlabel eine neue Version von „War“, auf der die Stimme Haile Selassies zu hören ist: Zu Marleys Musik ist ein Mitschnitt der UN-Rede von 1963 im Original zu hören, auf Amharisch, Selassies Muttersprache. ■

Von **Martin Kaluza**



Das Lied hören/ansehen:

youtu.be/loFDn94oZj0

Die Rede Haile Selassies vor der

UN-Vollversammlung:

youtu.be/MDscnpF4Rsl

Version des Songs mit der Aufnahme der Rede im Original:

youtu.be/haOwuxnvQlc

Ran an die Technik



NATIONALER PAKT FÜR FRAUEN
IN MINT-BERUFEN

www.komm-mach-mint.de

Die Soziologieprofessorin Barbara Schwarze und Nicola Marsden, Professorin für Software Engineering, wollen mehr Frauen für naturwissenschaftlich-technische Berufe (MINT) begeistern und Geschlechterklischees abbauen. Dafür haben sie einen Verein mit dem etwas sperrigen Namen „Kompetenzzentrum Technik-Diversity-Chancengleichheit“ gegründet. Mitglieder des Netzwerks sind unter anderem der DGB und der Arbeitgeberverband Gesamtmetall. „Komm mach MINT“ ist das Portal des Vereins.

Interessierte erfahren, welche Unis Orientierungsstudiengänge anbieten und welche Stipendienprogramme speziell für MINT zugeschnitten sind. Besonders nützlich: Auf der regelmäßig aktualisierten Jobbörse sind freie Stellen, bezahlte Graduiertenprogramme oder Praktika gelistet.

Unter „Self-Assessments“ finden sich diverse Selbsteinschätzungstests verschiedener Universitäten und Institutionen, mit denen junge Frauen – und natürlich auch Männer – prüfen können, ob sie einen Draht zur MINT-Welt haben. Auch einen eigenen MINT-Test hat die Initiative entwickelt, der sich an Mädchen richtet. Beim Durchklicken von Bildern muss man seine persönliche

Assoziation wählen. So etwa beim Eiffelturm: „Wie schwer ist dieser Stahlurm wohl?“ oder, wohl nicht ganz MINT-tauglich: „Paris ist ja so romantisch.“ In einer Podcast-Reihe erzählen Frauen in MINT-Berufen, wie sie zu ihrem Job gekommen sind und was sie an dem Job fasziniert.

Das Portal steckt voller nützlicher Informationen, einen Preis für Schönheit oder Benutzerfreundlichkeit wird die Website aber nicht gewinnen. Sie könnte moderner und aufgeräumter gestaltet sein, zumal die Betreiber vom Bundesforschungsministerium gefördert werden. Um die Zielgruppe besser zu erreichen, könnten eine direktere Ansprache und, zumindest auf der Startseite, klarere Botschaften nicht schaden. ■

Von **Gunnar Hinck**, Berlin

Fazit

**EIN NÜTZLICHES PORTAL
UM FRAUEN FÜR TECHNISCHE
BERUFE ZU BEGEISTERN**

APPS

AzubiWelt

Die App ist ein Angebot der Bundesagentur für Arbeit für diejenigen, die einen Arbeitsplatz suchen. Wer in einer ausgewählten Region nach einem bestimmten Wunschberuf sucht, bekommt Firmen und Institutionen mit offenen Azubi-Stellen angezeigt. Eine direkte Kontaktaufnahme mit einem Berufsberater ist möglich. Hier müssen allerdings persönliche Daten und die Schule angegeben werden – diese Datenneugierde kann abschrecken.



Kostenlos für iOS und Android

Sicherheit im Betrieb

Die Verwaltungs-Berufsgenossenschaft bietet mit dieser App einen umfangreichen Überblick zum Arbeitsschutz. Im Lexikon finden sich Kurzerklärungen von „Alleinarbeit“ bis „Wegeunfall“. Das ist nützlich für die Beschäftigten, die nicht immer wissen, ob der Arbeitgeber auch die Regeln einhält. Ein weiterer Service der App sind Nachrichten zum Thema Arbeitsschutz: Neue Leitfäden und Verordnungen für verschiedene Branchen werden gelistet.



Kostenlos für iOS und Android

YOUTUBE-TIPP

Science-Slam

Welche Fehler machen Männer aus psychologischer Sicht beim Daten? Warum mögen Chinesen Starbucks, obwohl sie, statistisch erwiesen, wenig Kaffee trinken? Science-Slams geben Auskunft. Junge Wissenschaftler verlassen den Elfenbeinturm und gehen auf Lesebühnen, um ihre Forschungsergebnisse zu präsentieren. Erlaubt ist alles, was zur Verständlichkeit beiträgt. Die Beiträge sind lehrreich und fast immer unterhaltsam, wie etwa der der Chemikerin Mai-Thi Nguyen Kim, die ihr Fach für „uncool“ hält, weil es zu komplex ist. Beim Science-Slam dominieren Naturwissenschaften, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften kommen kaum vor. Die Auflösung des Starbucks-Rätsels: Chinesen suchen gern Starbucks auf, um allein zu sein und dem kollektivistischen Druck der Gesellschaft für eine Kaffee-Länge zu entfliehen. ■



www.youtube.com/user/ScienceSlam

NACHGEFRAGT

Foto: privat



ANDREJA SCHNEIDER-DÖRR, Juristin und Stipendiatin der Hans-Böckler-Stiftung. Sie promoviert über den rechtlichen Mindestschutz beim Crowdfunding.

WELCHE SEITE KLIKEN SIE AN, UM SICH ZU INFORMIEREN – JENSEITS VON SPIEGEL ONLINE?

Blaetter.de. Ihr Motto: „Eine Insel der Vernunft in einem Meer von Unsinn“.

WELCHES THEMA WÜRDEN SIE GERN FÜR EINE TV-TALKSHOW AUSWÄHLEN?

Weniger Leute, dafür **krassere Gegensätze**. Rezo, Merkel und AKK – das wäre mal was!

WELCHES THEMA WIRD MEDIAL ZU WENIG BELEUCHTET?

Mobilität. Wieso gibt es keine Onlineplattformen für Pendler in Städten wie Stuttgart?

WELCHE MECHANISMEN IM INTERNET NERVEN SIE?

Twitter. Ich tweete, also bin ich? Nee! Ich bleibe bei Descartes: Ich denke, also bin ich.

STIFTUNG ONLINE

WSI-Verteilungsmonitor

Der Verteilungsmonitor des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Instituts der Hans-Böckler-Stiftung versorgt Interessierte mit Fakten zum Thema Ungleichheit. Er unterfüttert die viel zitierte Schere zwischen Arm und Reich mit differenziertem Zahlenmaterial. Interessant: Die Einkommensungleichheit ist in Deutschland in den vergangenen Jahren stärker gestiegen als die Vermögensungleichheit – Letzteres liegt an der Finanzkrise vor zehn Jahren. Der Anteil der dauerhaft Armen ist seit 1991 erheblich gestiegen, der Anteil der dauerhaft Reichen allerdings nur leicht gewachsen. Nutzer, die keine Statistikexperten sind, lernen, dass Durchschnittswerte nichts aussagen über Ungleichheit. Erst die Differenz zwischen Durchschnitt und Medianwert (dem Wert zwischen der oberen und der unteren Hälfte von Einkommen oder Vermögen) gibt Auskunft über Ungleichheit. Verstörend ist, dass Deutschland bei der Einkommensungleichheit EU-weit im Mittelfeld liegt, bei der Vermögensungleichheit allerdings auf dem zweitletzten Platz. Ein Glossar bietet hilfreiche Erklärungen: Wie definiert man eigentlich Armut und Reichtum? Und was ist noch mal der Gini-Koeffizient? Der Verteilungsmonitor des WSI klärt auf. ■



www.boeckler.de/wsi_47204.htm

RÄTSEL Ein junger Gewerkschafter aus Südafrika, der gegen die Rassentrennung kämpft, ist 1986 Gast auf dem SPD-Parteitag. Heute ist er millionenschwerer Geschäftsmann – und Staatspräsident.

Von **Marc von Lüpke**, Journalist in Hamburg

Foto: Hans Dürnwald





Es ist ein herzlicher Empfang, den SPD-Chef Willy Brandt seinem Gast auf dem Parteitag der Sozialdemokraten im August 1986 in Nürnberg bereitet: Matamela Cyril Ramaphosa aus Südafrika ist Gewerkschafter und Kämpfer gegen die Apartheid. Zu diesem Zeitpunkt diskriminiert das System der Rassentrennung die schwarze Bevölkerungsmehrheit in Südafrika seit Jahrzehnten. Um sich selbst ein Bild zu machen, war Brandt ein paar Monate zuvor mit einer Parteidelegation nach Südafrika gereist. Sie traf neben Ramaphosa auch Winnie Mandela, die Ehefrau des inhaftierten Freiheitskämpfers Nelson Mandela.

Der Jurist Ramaphosa, 1952 in Johannesburg geboren, hat 1982 die Gewerkschaft National Union of Mineworkers (NUM) gegründet, die die Rechte der schwarzen Arbeiter vertritt. Ein Jahr nach dem Besuch in Nürnberg, organisiert er den bis dahin größten Streik in der Landesgeschichte. Ein wichtiger Schritt, denn bis Ende der 70er Jahre haben sogenannte „weiße“ Gewerkschaften für schwarze Arbeiter Tarife verhandelt. 1985 entsteht unter Ramaphosas Beteiligung der Kongress südafrikanischer Gewerkschaften (Cosatu), ein Gewerkschaftsbund, der sich dem Aufbau eines demokratischen Südafrika verschreibt. Ein Ziel, das schneller erreicht wird, als es Beobachter erwarten.

1989 übernimmt Frederik Willem de Klerk das Amt des Staatspräsidenten, leitet die Aufhebung der Apartheid ein. Im Jahr darauf wird Nelson Mandela aus jahrzehntelanger Haft entlassen, Ramaphosa übernimmt das Amt des Generalsekretärs des Afrikanischen Nationalkongresses (ANC). Der als Organisator angesehene Ramaphosa gilt als möglicher Nachfolger Mandelas, auch als dieser 1994 zum ersten schwarzen Präsidenten Südafrikas gewählt wird. Doch dies wird am Ende sein Rivale Thabo Mbeki.

Ramaphosa, laut Eigenaussage bis heute „Sozialist“, macht eine Karriere als Geschäftsmann, wobei ihm seine Nähe zu den Regierenden nützlich ist. Mithilfe seiner Holding Shanduka, die unter anderem alle südafrikanischen McDonald's-Filialen und das Abfüllgeschäft von Coca-Cola betreibt, avanciert er zum Multimillionär – mit Beteiligungen auch im Bergbau. Dadurch ist er in das Massaker von Marikana involviert, bei dem Polizisten 2012 Dutzende streikende Arbeiter erschießen. Sechs Jahre später kehrt Ramaphosa zu seinen politischen Ambitionen zurück: Er wird am 15. Februar 2018 Präsident Südafrikas. ■

Rätselfragen

Wie viele Jahre war Nelson Mandela insgesamt als politischer Häftling in Südafrika eingesperrt?

Welche Ehrung erhielt Willy Brandt 1971 für seine Bemühungen um Frieden zwischen Ost und West?

In welchem Jahr wurde mit dem „Cullinan“ in Südafrika der größte jemals gefundene Diamant entdeckt?

Alle richtigen Einsendungen, die **bis zum 29. September 2019** bei uns eingehen, nehmen an einer Auslosung teil.

Preise

1. Preis: Gutschein der Büchergilde Gutenberg, Wert 100 Euro
- 2.–4. Preis: Gutschein der Büchergilde Gutenberg, Wert 50 Euro

Schicken Sie uns die Lösung

Redaktion Mitbestimmung
Hans-Böckler-Straße 39
40476 Düsseldorf
E-Mail: redaktion@boeckler.de
Fax: 02 11/77 78-120

Auflösung der Rätselfragen 3/2019

1918
Österreich-Ungarn
Hermann Jäckel

Den 1. Preis hat Malte Dürr aus Herdecke gewonnen. Je einen 50-Euro-Gutschein erhalten Manfred Krane aus Bochum, Mario Strammiello aus Wiesloch und Siegfried Goldmann aus Schwerin.



BRIEFE, E-MAILS UND MEINUNGEN



ZUR AUSGABE 2/2019 „Bleibt beim Rot“

Bernhard Daniel aus Bovenden schreibt:

„Als ich die Magazinausgabe vom April zum ersten Mal sah, habe ich sie erst gar nicht erkannt und dachte, das ist eine Broschüre zur Europawahl. Bitte bleibt bei Eurem Magazinkopf in Rot. Das gefällt mir deutlich besser, und man erkennt das Heft wieder. Was ich gerne lese, ist die Europa-Kolumne von Henning Meyer. Wenn es ihm in Zukunft gelingt, nicht nur das aktuelle Geschehen in Brüssel mit Blick auf Arbeitnehmerfragen zu kommentieren,

sondern auch die europäischen Institutionen und Verfahren allgemeinverständlich zu erklären, wäre das für mich ein großer Gewinn.“

WEBRESONANZ

2015 GEFLÜCHTET, HEUTE STIPENDIAT DER HANS-BÖCKLER-STIFTUNG
bit.ly/stip-flucht

Die **IG Metall Wolfsburg** weist auf ihrer Facebookseite auf den Artikel hin mit den Worten: „Schöne Geschichte und ein gutes Programm ...“

ALS KOHL DIE LOHNFORTZAHUNG KAPPTE
bit.ly/kohl-lohn

Der **Sozial- und Erziehungsdienst Nordhessen** erinnert auf Facebook daran, dass „falls ihr mal wieder gefragt werdet, was Mitgliedschaft so bringt. Es geht nicht immer um Verbesserung.

Oft müssen wir um den Erhalt kämpfen.“

Auch der **DGB Hessen-Thüringen** stellt auf Facebook klar: „#Jahrestag: Lohnfortzahlung im Krankheitsfall (LfiK). Du bekommst Geld, wenn du krank bist? ‚Na klar!‘ Sagst du jetzt. Für diese ‚Selbstverständlichkeit‘ wurde hart gekämpft. 1956/57 erkämpfte die #IGMetall in einem 16-wöchigen Streik die LfiK. Doch es sollte bis 1969 dauern, ehe auf diesem Feld die volle #Gleichstellung von Arbeitern und Angestellten erreicht war. 1996 beschneidet die schwarz-gelbe Koalition unter #HelmutKohl die LfiK. Die Gewerkschaften kämpften und brüllten wie die Löwen, um den Einschnitt rückgängig zu machen. Mit #Erfolg! 1998 kippte Rot-Grün die Kürzung. Seither gilt: Voller Lohn bei Krankheit. Mehr dazu auf der DGB Bundesvorstand-Seite: www.dgb.de/-/4kD“

POLITISCHE URTEILSKRAFT MUSS GELERNT WERDEN
bit.ly/negt

Die Kommission **Erinnerungskulturen der sozialen Demokratie** twittert auf ihrem Kanal @SozDemErinnern: „#OnThisDay 1934 wurde Oskar Negt geboren. Leben und Werk des Soziologen sind eng mit der @IGMetall und anderen Gewerkschaften des @dgb_news verbunden. Sein Buch ‚Soziologische Phantasie und exemplarisches Lernen‘ prägte die gewerkschaftliche Bildungsarbeit seit den 1960ern. Im Magazin Mitbestimmung von @boeckler_de erklärte er 2011, warum Gewerkschaften ihr kulturelles Mandat, ihr Interessenmandat, ihr politisches Mandat und ihr Arbeitsmandat erweitern müssten, um zukunftsfähig zu sein – noch immer aktuell.“

Cosimo-Damiano Quinto schreibt auf seiner Facebookseite: „Im Magazin Mitbestimmung der Hans-Böckler-Stiftung erklärte Oskar Negt 2011, warum Gewerkschaften ihr kulturelles Mandat, ihr Interessenmandat, ihr politisches Mandat und ihr Arbeitsmandat erweitern müssten, um zukunftsfähig zu sein – noch immer lesenswert.“

MONOPOLY IM PFLEGEHEIM
bit.ly/monopoly-pflegeheim

Ursel Wolfgramm, Vorstandsvorsitzende des Deutschen Paritätischen Wohlfahrtsverbands in Baden-Württemberg, schreibt auf ihrem Twitterkanal @wolfgramm17: „Darum sollte die #Altenpflege dem gemeinnützigen Bereich vorbehalten bleiben ...“

Auch **@AndreLuchs** zeigt sich erschüttert: „Das Geschäft mit kranken und alten Menschen lohnt sich. Unser Kapitalismus widert mich nur noch an.“ @Kallisticker wiederum ist der Meinung: „Und die #Pflegekammer wird auch hier mit keinem Wort erwähnt? Keiner kennt die Pflegekammern! Und die machen einen so wichtigen und großartigen Job ...“

Der Artikel „Monopoly im Pflegeheim“ erscheint demnächst zusätzlich auf der Website gesundheit-soziales.verdi.de des Bundesfachbereichs Gesundheit, Soziale Dienste, Wohlfahrt und Kirchen von ver.di.

Und Ihre Meinung?

Sie haben sich so richtig geärgert über einen Beitrag oder fanden eine Reportage ganz toll? Schreiben Sie uns!



redaktion@boeckler.de

IMPRESSUM

Herausgeber: Hans-Böckler-Stiftung, Mitbestimmungs-,
Forschungs- und Studienförderungswerk des DGB,
Hans-Böckler-Straße 39, 40476 Düsseldorf

Verantwortlicher Geschäftsführer:

Michael Guggemos

Redaktion:

Andreas Bullik, Telefon: 0211/77 78-196

Kay Meiners, Telefon: 0211/77 78-139

Fabienne Melzer (verantwortlich), Telefon: 0211/77 78-192

Konzeption des Titelthemas: Kay Meiners

Redaktion dieser Ausgabe: Andreas Bullik, Kay Meiners,
Fabienne Melzer

Redaktionsassistent: Eva Jacobs

Telefon: 0211/77 78-147

E-Mail: redaktion@boeckler.de

Projektmanagement/Layout/Produktion/Artdirection:

Signum communication GmbH, Mannheim,
Nicole Ellmann, Roger Münzenmayer, Jutta Stuhlmacher

Titelfotos: Funke Foto Services/Ralf Rottmann; Karsten Schöne;
Anna Weise

Druck: Offset Company, Wuppertal

Verlag: Bund-Verlag GmbH, Postfach, 60424 Frankfurt/Main

Adressänderungen für Förderer:

foerderer@boeckler.de

Adressänderungen für Stipendiaten und Vertrauensdozenten:

Über das Intranet der Studienförderung

Leserservice für sonstige Bezieher und kostenfreie Einzelhefte:

Bund-Verlag GmbH

Telefon: 069/79 50 10-96

E-Mail: abodienste@bund-verlag.de

Datenschutz

Die zur Abwicklung des Abonnements erforderlichen Daten werden nach den Bestimmungen der EU-DSGVO und des BDSG verwaltet.

Nachdruck nur mit Genehmigung der Redaktion. Dies gilt auch für die Aufnahme in elektronische Datenbanken und Newsletter.

ISSN 0723 5984



printed by
OFFSET COMPANY
SCC-13

IN DER NÄCHSTEN AUSGABE ...

Nr. 5 | Oktober 2019

Strukturwandel

Nichts bleibt, wie es ist: Der Trend zur E-Mobilität verändert die Verkehrskonzepte, den Automobilbau und Anforderungen die Antriebstechnik. In den traditionellen Kohlerevieren muss der Strukturwandel gemanagt werden. Onlinehändler und Plattformen bedrängen den stationären Einzelhandel in den Innenstädten, bietet aber auch neue Chancen. Die Digitalisierung verlangt eine neue Infrastruktur. Märkte, die vor wenigen Jahren noch Nischenmärkte waren, boomen – wie der Markt für vegetarischen Fleischersatz. Wir zeigen, welche Böckler-Forschung es zum Thema „Strukturwandel“ gibt, wie sich Branchen und Arbeitsplätze verändern und welche Herausforderungen auf die Arbeitnehmervertreter zukommen.

Die Pfadabhängigkeit, so heißt es oft, sei eine Stärke der deutschen Wirtschaft. Das bedeutet: Man macht das, was man macht, im Laufe der Zeit einfach immer besser, sammelt über lange Zeit Know-how. Doch wie reagiert ein pfadabhängiges Modell auf disruptive Entwicklungen? Ist es schnell und flexibel genug? Wird genug investiert? Ist die Politik mutig genug? Wir beschreiben, wie Wirtschaft und Politik mit technischen Neuerungen, Veränderungen der globalen Arbeitsteilung oder der Verknappung von natürlichen Ressourcen umgehen – und präsentieren Ideen, wie man den Wandel und die Arbeit der Zukunft fair und sozial gerecht gestaltet.

FEEDBACK

Gibt es in Ihrem Betrieb etwas, über das wir einmal berichten sollten? Etwas, das richtig gut läuft, oder etwas, über das Sie sich ärgern? Vermissen Sie ein Thema im Magazin?

Dann schreiben Sie uns oder rufen Sie uns an.



02 11/77 78-147

redaktion@boeckler.de

www.magazin-mitbestimmung.de



BARLEBEN, AM SPRING- BRUNNEN 2

NILS MEHNER, 43, ist IT-Refurbisher bei der Firma Cybertrading. Er lebt in Magdeburg mit seiner Frau und zwei Kindern.

Text: **Andreas Schulte**
Foto: **Peter Frank**

„Ich bringe gebrauchte Netzwerktechnik wieder auf Vordermann. Meist sind das Router oder Festplatten, manchmal auch ein Server. Unsere Firma prüft die Funktionstüchtigkeit und behebt kosmetische Mängel. Anschließend werden die Geräte weiterverkauft. Ich weiß nie, was als Nächstes auf meinem Tisch landet und welche Fehler behoben werden müssen. Das ist die Herausforderung: immer auf dem neuesten Stand der Technik zu bleiben, um bei der Masse an Geräten den Überblick zu behalten.“

Unsere Firma wächst. Als ich anfing, hatte sie gut 30 Mitarbeiter, jetzt sind wir rund 50. Das Arbeitsklima ist sehr kollegial. Bei uns wird mit Know-how nicht hinterm Berg gehalten. Wenn ich herausgefunden habe, wie ich ein besonders störrisches Gerät wieder fit gemacht habe, schreibe ich eine Anleitung dazu in ein Wiki, das wir für solche Zwecke angelegt haben. Den Mangel an Computerspezialisten spüren wir genauso wie wohl alle

anderen IT-Betriebe auch. Ich mache Überstunden, aber freiwillig und familienverträglich. Geregelte Arbeitszeiten waren einer der Gründe, hier anzufangen.

Ich bin gelernter Informatikkaufmann und Wirtschaftsdiplomingenieur und habe vorher in Rechenzentren auf Montage gearbeitet. Ich habe etwa in Aachen Räume mit Hardware eingerichtet und dort ein Team geleitet. Das hieß: Montagfrüh um eins hier in Magdeburg aufstehen, um am Morgen um sieben oder acht Uhr mit dem Auto am Einsatzort anzukommen. Freitags war ich gegen 23 Uhr wieder zurück.

Das war auf Dauer nicht zu machen. Jetzt pendle ich 15 Kilometer von Magdeburg nach Barleben. Für die Zukunft kann ich mir vorstellen, wieder ein Team zu leiten. Bei dem Unternehmenswachstum und mit zunehmendem Know-how sind die Aussichten hier auch gegeben. Meine Devise im Job ist: Fange lieber kleiner an und zeige, was du kannst. Dann wird es beruflich weitergehen.“ ■

TARIFTASCHENBUCH



Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches
Institut der Hans-Böckler-Stiftung:

Statistisches Taschenbuch Tarifpolitik.

Bearbeitet von Thorsten Schulten (Leiter)
und dem WSI-Tarifarchiv: Götz Bauer, Merle
Föhr, Marion Frömming, Ulrich Schmidt,
Andrea Taube, Monika Wiebel, Jasmina
Ziouziou

**AKTUELLE DATEN
UND FAKTEN**

Daten und Fakten zur Tariflandschaft und zur Tarifpolitik

Das „Statistische Taschenbuch Tarifpolitik 2019“ des WSI-Tarifarchivs bietet aktuelle Informationen, in Tabellen, Übersichten und Schaubildern dargestellt, die zu folgenden Kapiteln zusammengefasst wurden: 1. Tarifvertragslandschaft, 2. Lohn und Gehalt, 3. Arbeitszeit, 4. Tarifbewegungen, Streiks und Aussperrungen, 5. Tarifregelungen in einzelnen Branchen. Weitere Informationen unter www.tarifvertrag.de



70 JAHRE DGB

Vor 70 Jahren gründeten 16 Branchengewerkschaften ihren Dachverband, den Deutschen Gewerkschaftsbund (DGB). Der Gründungskongress fand im Oktober 1949 in München statt und wählte Hans Böckler zum ersten Vorsitzenden.

Diese Jubiläum feiert der DGB am 21. Oktober mit einer Festveranstaltung in Berlin. Die Festrede wird Bundeskanzlerin Angela Merkel halten. Im Anschluss an die Festveranstaltung lädt die Hans-Böckler-Stiftung zu einem Empfang ein.