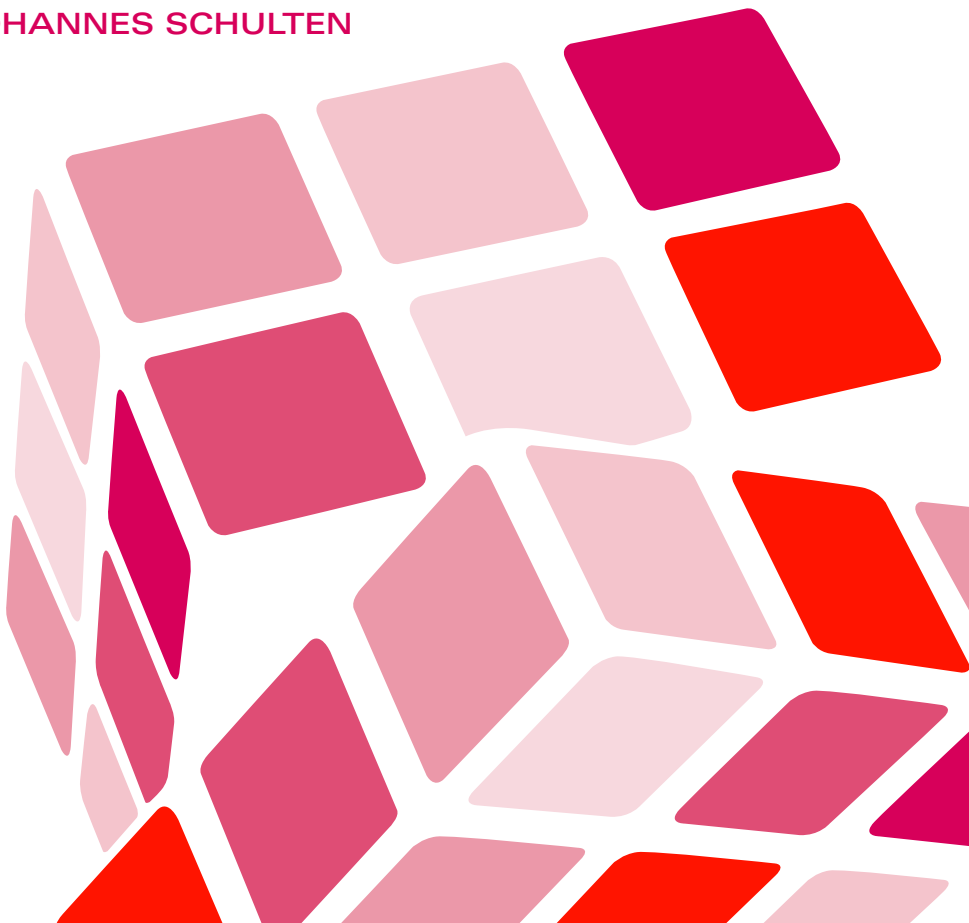


GESELLSCHAFT

DER LANGE KAMPF DER AMAZON- BESCHÄFTIGTEN

**LABOR DES WIDERSTANDS: GEWERKSCHAFT-
LICHE ORGANISIERUNG IM ONLINEHANDEL**

**JÖRN BOEWE UND
JOHANNES SCHULTEN**



INHALT

Vorwort	2
1 Einleitung	3
1.1 Labor des Widerstands	3
1.2 Mehr Druck erzeugen	5
2 Amazon: Ein aggressiver Trendsetter	7
2.1 <i>Fulfillment centers</i> – die neuen Dienstleistungsfabriken	8
2.2 Entscheidende Auseinandersetzung	14
3 Amazon in Europa: Gleicher Konzern – unterschiedliche Bedingungen für Gewerkschaften	16
3.1 Großbritannien: Amazon setzt auf Union Busting	18
3.2 Polen: Komplizierte Situation durch Streit unter Gewerkschaften	20
3.3 Frankreich: Erste Streiks und Erfolge, aber schwacher Organisationsgrad	23
3.4 Spanien, Italien, Tschechien: Gewerkschaften noch ganz am Anfang	24
3.5 Vorläufige Bilanz und Perspektiven europäischer Gewerkschaftskooperation	25
4 Amazon im Streik: Ver.dis langer Marsch	27
4.1 Die Vorbereitung	27
4.2 Von Bad Hersfeld zum bundesweiten Arbeitskampf	28
4.3 «Pro Amazon»: Eine Lektion in Counter-Organizing	29
4.4 Gespaltene Belegschaften	30
4.5 Befristung als Mittel der Entsolidarisierung	32
4.6 Keine Alternative zu Amazon	33
4.7 Ver.dis Erfolge und der Kampf um Deutungshoheit im Betrieb	34
4.8 Die Öffentlichkeit als Schauplatz	35
4.9 Probleme und Erfolge des Streiks	37
5 Bilanz und Perspektiven	40
5.1 Effektiver streiken – aber wie?	40
5.2 Mögliche Elemente einer gesellschaftlich breit getragenen Kampagne für einen Tarifvertrag bei Amazon	46
Literatur	54

VORWORT

Seit Frühjahr 2013 kämpfen die in der Vereinten Dienstleistungsgewerkschaft (ver.di) organisierten Beschäftigten beim Versandhändler Amazon für einen Tarifvertrag. Sie nehmen damit ein durch unsere Verfassung geschütztes Grundrecht in Anspruch.

In Deutschland gilt die Tarifautonomie: Entgelte und Arbeitsbedingungen werden in freien Verhandlungen der Tarifparteien vereinbart, ohne staatlichen Einfluss.

Amazon behauptet, das Unternehmen würde sich am Tarifvertrag der Logistik «orientieren». Fakt ist jedoch: Amazon hat keine Tarifbindung und wendet überhaupt keinen Tarifvertrag an, auch nicht den der Logistik, der geringere Löhne vorsieht als die Tarifverträge des Einzel- und Versandhandels. Amazon bezeichnet sich selbst als Logistikunternehmen. Doch Logistikunternehmen verkaufen normalerweise keine Waren an Endkunden. Tatsächlich ist Amazon ein Versandhändler wie Otto, Weltbild oder Hessnatur. Sicher werden bei Amazon auch Logistiktätigkeiten ausgeführt – so wie das bei jedem größeren Einzelhandelsunternehmen der Fall ist.

Amazon möchte nach eigenem Gutdünken festlegen, zu welcher Branche das Unternehmen gehört und wie die Beschäftigten bezahlt werden. Ein Blick über die Grenzen zeigt dabei, dass sich der Konzern immer zu der Branche zählt, in der im jeweiligen Land die niedrigeren Löhne gezahlt werden: So besteht Amazon in den USA darauf, als Einzelhändler zu gelten und gerade kein Logistiker zu sein – denn in den USA hat die Logistikbranche die besseren Tarifverträge.

In Deutschland definieren Gewerkschaften ihren Organisationsbereich selbst. Für ver.di ist klar: Amazon ist ein Versand- beziehungsweise Einzelhändler.

Amazon siedelt sich gezielt in strukturschwachen Regionen mit hoher Arbeitslosigkeit an. Viele Menschen dort sind froh, wenn ein Versandzentrum mit 1.000 oder 2.000 Arbeitsplätzen entsteht. Auch wir sind für Arbeitsplätze – aber wir wollen gute Arbeitsbedingungen und existenzsichernde Löhne bei Amazon. Wir wollen ein Ende der ausufernden Befristungspraxis und der permanenten Arbeitshetze. Die Amazon-Beschäftigten leisten gute Arbeit, dafür verlangen sie viel mehr als nur Respekt.

Ver.di hat Amazon im Jahre 2013 erstmals zu Tarifverhandlungen aufgefordert. Dies wird vom Unternehmen bis heute verweigert. Wer Tarifverträge und sozialpartnerschaftliche Standards nicht akzeptiert, will letztlich die Beziehungen zwischen Unternehmen und Beschäftigten auf den Stand des vorletzten Jahrhunderts zurückwerfen. Das werden wir als Gewerkschaft nicht akzeptieren.

Mit der vorliegenden Studie liefern die Autoren unseren KollegInnen sowie der Öffentlichkeit erstmals eine umfassende Bilanz des bisherigen Arbeitskampfes, seiner Erfolge, aber auch der Herausforderungen, die noch vor uns liegen. Unsere KollegInnen bei Amazon haben bewiesen, dass sie willens und in der Lage sind, solidarisch für ihre Rechte einzustehen. Wir sind sicher, dass wir am Ende gemeinsam gewinnen werden.

Ulrich Dalibor, ver.di-Bundesfachgruppenleiter
Einzelhandel

Der Morgen des 9. April 2013: Gut 1.100 Beschäftigte der Amazon-Versandzentren im hessischen Bad Hersfeld versammeln sich vor den Toren. Sie haben Trillerpfeifen dabei, tragen Warnwesten mit dem Logo der Dienstleistungsgewerkschaft ver.di und Plakate, auf denen ein Tarifvertrag, der sich an den Regeln des Einzel- und Versandhandels orientiert, gefordert wird.

Etwas war geschehen, was niemand – vor allem nicht Amazon selbst – für möglich gehalten hätte: Zum ersten Mal in seiner knapp 20-jährigen Geschichte war der US-Internethändler mit einem Streik konfrontiert. Ausgangspunkt waren nicht etwa die USA, sondern das als wenig streikfreudig bekannte Deutschland. Der Arbeitskampf wurde zum Medienereignis – täglich versammelten sich Fernsichtteams und Fotografen am «gelben Turm» des Versandzentrums FRA 3 in Bad Hersfeld. Die Geschichte hatte etwas von David gegen Goliath: ein paar Hundert Streikende gegen den Weltmarktführer des Onlinehandels.

Inzwischen sind mehr als zweieinhalb Jahre ins Land gegangen. An mehr als 80 Tagen (Stand Oktober 2015) haben Amazon-Beschäftigte seither die Arbeit niedergelegt, die Aktivitäten wurden auf acht der neun deutschen Versandstandorte ausgeweitet. Dennoch: Spürbar nähergekommen sind die Streikenden ihrem Ziel bislang nicht. Nach wie vor weigert sich Amazon, über einen Tarifvertrag auch nur zu verhandeln.

Nach außen gibt sich der Onlinehändler demonstrativ unbeeindruckt. Nein, die Arbeitsniederlegungen hätten «keine Auswirkungen auf die Einhaltung des Lieferversprechens von Amazon an

die Kunden», heißt es gebetsmühlenartig auf Presseanfragen. Amazon-Boss Jeff Bezos bescheinigt seinem Unternehmen in der *Frankfurter Allgemeinen Zeitung* sogar, ein «sehr guter Arbeitgeber in Deutschland» zu sein, der sich am Flächentarifvertrag der Logistikbranche orientiere (Lindner 2014). Die Botschaft ist klar, und sie wird nicht allein von der Unternehmensführung verbreitet. Immer wieder gibt es Berichte über Amazon-MitarbeiterInnen, die ihren Verdross über die «negative Darstellung» ihres Arbeitgebers durch ver.di zum Ausdruck bringen, sich teilweise sogar in explizit gewerkschaftsfeindlichen «Pro-Amazon»- und «Anti-ver.di»-Gruppen zusammenschließen.

Wenn Amazon betont, dass es sich dabei um spontane, «selbst initiierte» Aktivitäten handelt, sind Zweifel angebracht. Doch unabhängig von der Rolle des Managements wird deutlich, wie kompliziert die Situation für die Gewerkschaft und ihre Unterstützer ist. Und als wäre dies nicht genug, eröffnete Amazon im Herbst 2014, anderthalb Jahre nach Aufnahme des Arbeitskampfs durch ver.di, drei Versandzentren in Polen – als wolle man sagen: Wenn ihr in Deutschland streikt, liefern wir eben von jenseits der Grenze.

1.1 Labor des Widerstands

Für solidarische BeobachterInnen stellt sich die Situation eigentümlich dar: Da ist auf der einen Seite der Eindruck eines nicht enden wollenden Konflikts, in dem die Streikbewegung Gefahr läuft, den Atem zu verlieren. Hat ver.di sich verkalculiert? Den Gegner unterschätzt? Ist die Gewerkschaft überhastet und schlecht vorbereitet in den Konflikt gegangen?

Einen völlig anderen Eindruck bekommt man allerdings vor Ort, in vielen Amazon-Versandzentren. Dort herrscht ein lebendiges gewerkschaftliches Leben, wie es häufig nicht einmal in den gewerkschaftlichen Hochburgen zu finden ist – und das trotz der widrigen Bedingungen, massiven Angriffe und Einschüchterungen. Überall gibt es mittlerweile aktive Vertrauensleute-Strukturen – etwas, das ansonsten in der gesamten Handelsbranche praktisch nicht existiert. Bei Amazon beraten betriebliche Streikleitungen über Arbeitskampfstrategien – und probieren sie aus; KollegInnen vernetzen sich betriebsübergreifend, auch mit dem Ausland. Unterstützt werden sie dabei von Solidaritätsgruppen, die sich an einigen Standorten herausgebildet haben. Diese verschaffen den Anliegen der Streikenden im gesellschaftlichen Umfeld Gehör. Auch die Betreuung des Gewerkschaftsblogs amazon-verdi.de erfolgt zu einem guten Teil durch lokale Redaktionsteams. Der Großteil dieser Aktivitäten findet in der Freizeit statt, denn von gefestigten Betriebsratsstrukturen, die einen Teil dieser Arbeit durch freigestellte Mitglieder übernehmen könnten, ist man in den meisten Versandzentren noch weit entfernt. Zwar gibt es mittlerweile überall Betriebsräte – doch stabile ver.di-Mehrheiten sind die Ausnahme. Es gibt arbeitgebernahe Betriebsräte; einige Gremien sind in gewerkschaftliche und unternehmensnahe Fraktionen gespalten. Umso mehr fällt ins Auge, auf welchem hohem Niveau die betrieblichen Gewerkschaftsgruppen agieren.

Wie oft im realen Leben liegt die Wahrheit in der Mitte. Es ist keineswegs so, dass die KollegInnen nicht von Erfolgen zu berichten hätten – die allerdings von den Massenmedien selten aufgegrif-

fen werden. Dabei handelt es sich um scheinbar kleine Dinge wie bescheidene Lohnzuwächse, das – geringe und bislang mit keinem Rechtsanspruch verbundene – Weihnachtsgeld, dezentrale Pausenräume oder die Verbesserung der hygienischen Bedingungen bei den Wasserspendern.

So ist die Lage nach mehr als zweieinhalb Jahren Arbeitskampf und gewerkschaftlicher Basisarbeit ambivalent. Ungeachtet aller beeindruckenden Fortschritte bleibt fraglich, ob sich ein transnationales Unternehmen wie Amazon allein durch Streiks – und dann noch durch solche, die den nationalen Rahmen nicht verlassen – in die Knie zwingen lässt.¹ Das hat zum einen mit den schwierigen Mobilisierungsbedingungen zu tun, die vor allem auf die spezifischen heterogenen Belegschaftsstrukturen und den gewerkschaftsfeindlichen Arbeitgeberdruck zurückzuführen sind – etwas, das wir in Kapitel 4 genauer beleuchten werden.

Die Versandzentren befinden sich fast immer in strukturschwachen Regionen. Zahlreiche Beschäftigte haben wenige Alternativen zu ihrem Job bei Amazon. Nach Jahren der Arbeitslosigkeit oder prekärer Beschäftigung sind viele mit der Arbeit im Großen und Ganzen zufrieden. Besonders an den jüngeren Standorten ist zudem der Anteil an befristet Beschäftigten enorm hoch. Zugleich hat Amazon systematisch damit begonnen, Aufträge aus bestreikten Versandzentren ins Ausland, vor allem nach Polen, Tschechi-

¹ Seit einigen Jahren wird verstärkt über die geschwächte Stellung des Streiks als gewerkschaftliches Druckmittel gegenüber der Unternehmensseite diskutiert. In Bereichen wie dem Einzelhandel oder der Gesundheits- und Pflegebranche drohe die «stärkste Waffe immer mehr zum stumpfen Utensil der Tarifauseinandersetzung» zu werden (Renneberg 2014: 216ff.).

en und Frankreich, zu verlagern (Boewe 2014). Hier wird deutlich, wie dringend nötig es ist, die internationale Zusammenarbeit der Gewerkschaften zu verstärken – und zwar nicht nur auf der Ebene der Vorstände, sondern auch und vor allem bei der direkten Vernetzung der betrieblichen Aktiven.

1.2 Mehr Druck erzeugen

Wenn aber der Konflikt um die Tarifbindung von Amazon in Deutschland für ver.di nicht allein mit der Mobilisierung von Organisationsmacht zu gewinnen ist – was kann und muss getan werden? Der Gedanke liegt nahe, mit einer breit angelegten öffentlichkeitswirksamen Bündniskampagne Druck aufzubauen. Potenzial dafür ist zweifellos vorhanden: Amazons Image in der Öffentlichkeit ist nach diversen Medienberichten über miese Arbeitsbedingungen, Steuervermeidung und aggressives Marktgebaren mehr als angekratzt. Gerade die Größe und Vormachtstellung von Amazon kann, wenn geschickt genutzt, auch die Position von ver.di stärken. Denn überall, wo das Unternehmen in seiner präpotenten Art auftritt, macht es sich Feinde. Zu denen zählt auch die unmittelbare Konkurrenz: andere Versandhändler, der innerstädtische Einzelhandel, der Buchhandel, AutorInnen sowie vielerorts die lokale Politik, die sich um wegbrechende Steuereinnahmen infolge verödennder Innenstädte sorgt. Und: Die Öffentlichkeit – das sind bei Amazon anders als etwa bei einem Zulieferunternehmen oder Industriedienstleister – auch ganz unmittelbar die KundInnen.

Will man das verbreitete Unbehagen zum Treibstoff einer zielgerichteten politischen Bewegung machen, muss man heute weder bei null anfangen, noch

geht es darum, Strategiespiele am grünen Tisch zu entwerfen. Es gibt erprobte Ansätze einer arbeitskampfbegleitenden Öffentlichkeitsarbeit, wie etwa den Blog amazon-verdi.de. Auch ist wenigstens in Teilen der Massenmedien eine Aufgeschlossenheit und Sensibilität für die Probleme vorhanden, die mit prekärer Beschäftigung, Überwachung und Datenschutz verbunden sind. Solidaritätskomitees in Leipzig, Kassel und anderswo haben in den vergangenen Jahren eine wichtige und fantasievolle Arbeit geleistet und Erfahrungen gemacht, aus denen man lernen kann. Auch UNI Global Union, der internationale Dachverband der Dienstleistungsbeschäftigten, arbeitet seit einiger Zeit intensiv an der internationalen Koordination der bei Amazon engagierten Mitgliedsverbände und führt seit 2014 regelmäßig Arbeitstreffen durch – zuletzt am Rande des ver.di-Bundeskongresses im September 2015 in Leipzig. All das sollte unaufgeregt gesichtet und systematisch weiterentwickelt werden. Auf diese Weise könnte ver.di gemeinsam mit den Streikenden und Partnern eine solche Kampagne auf den Weg bringen. «Das Feld, auf dem die Schlacht um Amazon entschieden wird, liegt in Deutschland», so räumt ein führender, für Amazon zuständiger Sekretär der britischen Gewerkschaft GMB (General, Municipal, Boilermakers and Allied Trade Union) unumwunden ein. Deutschland ist der mit Abstand wichtigste Markt für Amazon außerhalb der USA. Und: In keinem anderen Land ist es den Gewerkschaften bisher gelungen, eine so große Organisationsmacht und aktive betriebliche Basis aufzubauen wie hier. Wenn man Amazon irgendwo angehen kann, dann hier in Deutschland.

So wie Amazon in seinen Logistikfabriken gerade die «Arbeitsbedingungen in der digitalen Ära» (Frank Bsirske) definiert, ist der Kampf für Tarifverträge im Unternehmen auch eine Art «Zukunfts-labor» für gewerkschaftliche Antworten auf die negativen Implikationen der Digitalisierung der Arbeitswelt. Hier kann und muss gelernt werden, wie gewerkschaftlicher Widerstand in den Boombranchen des 21. Jahrhunderts und darüber hinaus aussehen kann, wenn es darum geht, Verschlechterungen zulasten der LohnarbeiterInnen zu verhindern.

Zugleich ist klar, dass dies im Zeitalter grenzüberschreitender Lieferketten und kurzfristiger Verschiebung von «Versandvolumen» in Nachbarländer nicht im nationalen Alleingang möglich ist. Ohne eine enge Vernetzung wenigstens mit den KollegInnen in Frankreich, Polen und Tschechien wird die Auseinandersetzung in Deutschland nicht zu gewinnen sein. Ver.di hat die Möglichkeit und zugleich die Pflicht, Gewerkschaften in den anderen Ländern mit Amazon-Standorten von den hier gesammelten Erfahrungen profitieren zu lassen. Amazon ist ein Global Player in jeder Hinsicht, und ob es in Deutschland gelingt, einen Tarifvertrag abzuschließen, wird unmittelbare Auswirkungen auf die Kampfbedingungen der Gewerkschaften in anderen Ländern haben.

Ziel dieser Broschüre ist es, eine Zwischenbilanz bisheriger Erfahrungen zu ziehen, eine realistische Einschätzung der Perspektiven zu gewinnen und Möglichkeiten für eine sinnvolle politische Unterstützungsarbeit auszuloten. Zunächst widmen wir uns den Folgen von

Amazons Politik für die Tarifstandards im deutschen Einzelhandel und untersuchen die Arbeitsorganisation in den *fulfillment centers* (Kapitel 2). Die unterschiedlichen Ansätze gewerkschaftlicher Organisation an den wichtigsten europäischen Amazon-Standorten werden verglichen (Kapitel 3), um danach (in Kapitel 4) die Dynamik der Arbeitskämpfe in Deutschland darzustellen. Dabei richtet sich unser Augenmerk sowohl auf die Erfolge der streikenden Beschäftigten als auch auf das Vorgehen des Managements. Amazon wird hier als Paradebeispiel für ein Unternehmen mit einer «gespaltenen Belegschaft» gedeutet. Ver.di und den betrieblichen Aktiven steht ein nicht unerheblicher Teil der Beschäftigten gegenüber, die für antigewerkschaftliche Mobilisierungsversuche anfällig sind. Schließlich erfolgt eine Zwischenbilanz des bisherigen Konfliktverlaufs und werden mögliche Elemente einer Kampagne für einen Tarifvertrag, die über den betrieblichen Rahmen hinausgeht, vorgestellt (Kapitel 5). Die vorliegende Studie basiert auf der teilnehmenden Beobachtung diverser Gewerkschaftstreffen sowie 23 Interviews, die zwischen August und Oktober 2015 mit hauptamtlichen und ehrenamtlichen GewerkschaftsfunktionärInnen aus dem In- und Ausland sowie BranchenexpertInnen und Mitgliedern von Solidaritätsgruppen geführt wurden. Alle Interviewten hatten auf die eine oder andere Art mit dem Konflikt bei Amazon zu tun, sei es als involvierte GewerkschaftlerInnen oder sei es, weil sie dort arbeiten oder dazu forschen. Bei ihnen bedanken wir uns für die vertrauensvolle Zusammenarbeit.

15. Dezember 2013, Vorweihnachtszeit in Deutschland: 53-mal drücken KundInnen an diesem Tag den Bestellknopf auf amazon.de – nicht in der Stunde, nicht in der Minute, sondern in der Sekunde. Insgesamt 4,6 Millionen Kundenbestellungen werden bis 24 Uhr über amazon.de abgewickelt. Ein Rekord, nicht nur für Amazon in Deutschland (Wirtschaftswache, 9.10.2015).

Die Möglichkeit, für ein gewünschtes Konsumgut nicht mehr den Weg zum Fachhandel oder ins Einkaufszentrum unternehmen zu müssen, sondern es über den heimischen oder Büro-PC, das Smartphone oder ein anderes mobiles Endgerät binnen weniger Sekunden zu erwerben, hat im Einzelhandel eine Revolution in Gang gesetzt. Die Vorteile für die Kunden sind bestechend: Das Angebot ist größer, vieles ist preiswerter und vor allem: Der Einkauf geht schneller. Bei Nichtgefallen kann man die Ware in der Regel ohne Angabe von Gründen unentgeltlich zurücksenden.

Im Jahr 2014 wuchs der Onlinehandel – auch E-Commerce – in Deutschland um 17,1 Prozent und lag bei einem Umsatz von 33 Milliarden Euro. Zwar liegt der Marktanteil am gesamten Einzelhandel laut offizieller Statistik «nur» bei 6,8 Prozent, doch ist dieser Wert mit Vorsicht zu betrachten: unter anderem deshalb, weil in ihm die fast sechs Milliarden Euro Warenumsatz des Marktführers Amazon gar nicht auftauchen – denn juristisch gesehen ist amazon.de ein luxemburgisches Unternehmen (Warich 2015: 5). Und obwohl mittlerweile fast jeder dritte stationäre Händler einen Teil seiner Waren online verkauft, werden auch diese Internetaktivitäten nicht erfasst. Der tatsäch-

liche Marktanteil des E-Commerce ist in jedem Falle also erheblich größer, als es die amtlichen Zahlen suggerieren.

Die expansive Entwicklung wird sich fortsetzen: Für 2015 ist eine Umsatzsteigerung von 11,8 Prozent prognostiziert. 2014 wurden 16,2 Prozent des Umsatzes im Buchverkauf online gemacht (Börsenverein des Deutschen Buchhandels 2015). Besonders gewachsen sind im vergangenen Jahr die Umsätze bei der Unterhaltungselektronik (19,8 Prozent), aber auch im Bereich Bekleidung/Accessoires (18,9 Prozent) sowie Freizeit/Hobby (18,4 Prozent) (Warich 2015). Verschiedene Experten gehen davon aus, dass der Internetanteil des gesamten Non-Food-Einzelhandels bis zum Ende des Jahrzehnts auf über 20 Prozent ansteigen wird. Treffend hat der Handelsfachmann Jürgen Glaubitz die Bedeutung des Internethandels für die Branche mit der Einführung der Selbstbedienung in den 1960er Jahren verglichen (Glaubitz 2011: 3). Neben der Errichtung riesiger Shoppingmalls ist der Boom des Internethandels zweifellos der wichtigste Megatrend, der den Strukturwandel des Einzelhandels am Beginn des 21. Jahrhunderts kennzeichnet.

Der ungekrönte König der aufstrebenden E-Commerce-Branche ist Amazon. Mit einem geschätzten Warenumsatz von 5,787 Milliarden Euro hat amazon.de 2013 in Deutschland mehr als dreimal so viel erwirtschaftet wie die Nummer zwei des deutschen Versandhandels Otto.de (mit 1,880 Milliarden Euro). Der aufstrebende Mitbewerber Zalando kommt «nur» auf 702 Millionen Euro (Warich 2015). Amazons Aufstieg begann 1994 in Seattle, USA. Gründer Jeff Bezos, ein 1964

geborener Absolvent der Elektrotechnik und Informatik der Princeton University, hatte bereits Anfang der 1990er Jahre die kommerziellen Möglichkeiten des noch in den Kinderschuhen steckenden Internets erkannt. Bücher schienen ihm ein Produkt zu sein, mit welchem diese Möglichkeiten am besten genutzt werden konnten. Sie versprachen nicht nur einen seit Jahren konstanten Absatz. Die großen Buchketten der USA Barnes & Noble und die Borders Group hatten auch noch keine eigenen Onlinestores (Stone 2013: 32 ff.; Leisegang 2014: 40 ff.). Mit zunehmendem Erfolg weitete Amazon seine Produktpalette aus: Zunächst wurden CDs und DVDs ins Programm aufgenommen, dann Kinderspielzeug und Elektronik. Für 2016 wird in Deutschland mit dem Start des Lebensmittellieferdienstes Amazon Fresh gerechnet. Inzwischen hat sich Amazon beinahe zu dem von Bezos einst erträumten «everything store» entwickelt.

Alldem liegt eine äußerst aggressive Wachstumsstrategie zugrunde. Voraussetzung für die kontinuierliche Erschließung neuer Marktanteile und Märkte sind enorm hohe Investitionen, die zum Teil über den Kapitalmarkt, zum Teil aus den Umsätzen des Konzerns finanziert werden. Infolgedessen fuhr Amazon sehr lange keine Gewinne ein. Wie frühzeitig Amazon zukünftige Geschäftsfelder erschließt, zeigt die Entwicklung des Cloud-Dienstes AWS (Amazon Web Services), der Speicherplatz im Internet bereitstellt. 2006 gegründet, ist AWS mit mehr als einer Million Kunden einer der drei weltweit führenden Cloud-Anbieter.² Amazon ist heute eine Mischung aus Einzelhändler, Logistiker, Internetplattform, Technologieunternehmen, Anbieter von Musik- und Videostreaming-Diensten,

Filmproduzent, Zeitungsverlag (Washington Post) und IT-Gerätehersteller. Der vom E-Commerce angestoßene und von Amazon dominierte Strukturwandel im Einzelhandel ist jedoch nicht nur hinsichtlich der veränderten Verkaufskanäle (stationär versus Internet) von Bedeutung. Wie alle bisherigen Veränderungen im Einzelhandel – das Aufkommen der Warenhäuser oder die Expansion der Discounter – hat der Durchbruch des Onlineshoppings gravierende Auswirkungen auf die Organisation der Arbeit und die Kultur in den Unternehmen und Betriebsstätten. Onlinehändler brauchen keine VerkäuferInnen, der Einkauf erfolgt über das Internet. Der Großteil der Arbeit fällt in den Versandzentren sowie in der Zustellung an. Und auch hier hat Amazon in seinen *fulfillment centers* («Erfüllungszentren»³) neue «Arbeitsplatztrends» gesetzt, an denen sich MitbewerberInnen künftig orientieren werden. Für die Beschäftigten bedeuten sie oft, dass Standards bei Arbeitsbedingungen und Löhnen, wie sie in den Flächentarifverträgen definiert sind, radikal unterlaufen werden.

2.1 *Fulfillment centers* – die neuen Dienstleistungsfabriken

Einer der augenfälligsten Unterschiede zwischen Amazon und anderen Internetkonzernen wie Google oder Facebook besteht darin, dass Amazon Zehntausende ArbeiterInnen im Niedriglohnsektor beschäftigt. Bei den *fulfillment centers* (FC) des Konzerns handelt es sich um fabrikähnliche Hallen in der Größe von

² www.wiwo.de/unternehmen/it/amazon-online-haendler-schwebt-dank-cloud-erneut-in-die-gewinnzone-/12488672.html ³ Der nicht nur bei Amazon, sondern generell im Onlinehandel verwendete Begriff «fulfillment» bedeutet mehr als «Versand». Die Konnotation des «Erfüllens» – nämlich der Wünsche der KundInnen – ist durchaus beabsichtigt.

mehreren Fußballfeldern. Meist liegen sie verkehrstechnisch günstig in der Nähe von Autobahnen oder Flughäfen außerhalb großer Städte. Hier werden Waren kommissioniert, verpackt und an die KundInnen versandt.

Innovativ ist nicht nur das Geschäftsmodell, mit dem Amazon auf dem Markt agiert. Auch die Art und Weise, wie das Unternehmen Lohnarbeit organisiert, ist neuartig. Technisch-organisatorische und betriebspolitisch-soziale Aspekte greifen dabei ineinander und bilden ein ausgeklügeltes System der Unternehmens- und Betriebsorganisation, das hinsichtlich der konsequenten Unterordnung der Beschäftigten unter die Verwertungsbedürfnisse des Kapitals neue Standards setzt.⁴ Dieses Modell der Fabrikorganisation ist aus unserer Sicht durch drei wesentliche Merkmale gekennzeichnet:

a) Technische Mittel und autoritäre Führungsmethoden werden systematisch und konsequent zur permanenten Überwachung und Optimierung menschlicher Arbeit eingesetzt.

Wie viele moderne Logistikzentren basieren auch die Amazon-FC auf einer hochgradig tayloristischen Arbeitsorganisation: Ähnlich der industriellen Fertigung wird der Arbeitsprozess in verschiedene Schritte vom Wareneingang über Warenlagerung und Kommissionierung bis zum Warenausgang aufgeteilt. Gleichwohl hat Amazon den Grad der Arbeitsteilung in seinen «Versandfabriken» auf die Spitze getrieben: Das betrifft sowohl die Standardisierung und Zergliederung der Arbeitsschritte sowie die Taktung der Bearbeitungszeiten. In der industriesoziologischen Forschung wurde die Über-

tragung dieser Prinzipien der Arbeitsorganisation aus der Industrie auf Teile des Dienstleistungssektors treffend als «Dienstleistungstaylorismus» bezeichnet (etwa bei Voss-Dahm/Lehndorff 2003).

Besonders ausgeprägt sind bei Amazon die computergestützte Kontrolle und Überwachung der Beschäftigten bei ihrer Arbeit. Jede Aktivität wird durch Warencanner aufgezeichnet und lückenlos überwacht. So kann nicht nur die Arbeitsgeschwindigkeit jedes Einzelnen gemessen und vergleichbar gemacht werden. Auch der Toilettengang außerhalb der Pausenzeiten, der kollegiale «Plausch» mit KollegInnen oder eine kurze Verschnaufrpause bleiben nicht unbemerkt und können zu Rügen führen. Eine wichtige Funktion für Kontrolle und Disziplinierung haben die regelmäßigen, Feedback-Gespräche genannten Leistungsbeurteilungen. Diese basieren auf scheinbar objektiven Auswertungszahlen der digitalen Überwachungssysteme: «Die Bewertungskriterien werden als objektiv und streng wissenschaftlich dargestellt, sind aber überhaupt nicht nachvollziehbar» (GS4).⁵ Mithilfe dynamischer Benchmarks werden Beschäftigte und Abteilungen in Konkurrenz zueinander gesetzt. MitarbeiterInnen, deren «Stückzahlen» unter dem Durchschnitt

⁴ Sabrina Apicella, die in ihrer Masterarbeit «Allen Grund zu streiken? Subjekte im logistischen Einzelhandel am Beispiel von Amazon in Leipzig» Arbeitsbedingungen und Streikmotivation bei Amazon aus ethnologischer Perspektive untersucht hat, schreibt: «[...] die Verkaufsarbeit durchläuft dabei einen Prozess der realen Subsumtion, gekennzeichnet durch die zunehmende Zerstückelung in die kleinsten Bestandteile (Taylorisierung), die Technisierung und künstliche Neuzusammensetzung (Outsourcing vom Kundenkontakt, Hierarchien) sowie durch die vollständige Überwachung und Disziplinierung der Beschäftigten. Das bedeutet, dass sich die Verkaufsarbeit bei Amazon radikal von der in Warenhäusern oder Supermärkten unterscheidet» (Apicella 2015: 55). ⁵ Die Interviewausschnitte sind folgendermaßen kodiert: «ABN» steht für Amazon-Beschäftigte/r national, «ABi» für Amazon-Beschäftigte/r international, «GS» für GewerkschaftssekretärIn (ver.di), «GI» für GewerkschaftssekretärIn international, «EXP» für Experte und «U» für UnterstützerIn. Die dahinter stehende Ziffer dient der Nummerierung.

liegen, werden als *underperformer* stigmatisiert – völlig ungeachtet der Tatsache, dass es mathematisch unmöglich ist, dass alle oder auch nur die Mehrzahl der MitarbeiterInnen über dem Durchschnitt liegen.

Dieses Paradox illustriert, dass es in der für Amazon typischen Ausprägung des «Dienstleistungstaylorismus» letztlich nicht nur um eine Rationalisierung der Arbeitsabläufe geht. Mindestens ebenso wichtig ist es, psychologischen Druck auf die/den einzelnen Beschäftigten auszuüben. Insofern ist es folgerichtig, dass die schon extrem weitgehende technische Überwachung durch ein System sozialer Kontrolle durch Vorgesetzte (*leads* und *area manager*) ergänzt wird. Wer nicht schnell genug ist oder Phasen der «Nichtaktivität» im Protokoll hat, wird zum Feedback-Gespräch zitiert. Exemplarisch hierfür steht ein den Autoren vorliegendes «Inaktivitätsprotokoll» (!) von 2014, in dem vermerkt wird, dass eine Beschäftigte, die «von 07:13 bis 07:14 (1 min) inaktiv» war, darüber belehrt wurde, ihre «arbeitsvertragliche Pflicht zur Erbringung der Arbeitsleistung verletzt» zu haben.

b) Eine von Amazon vehement vertretene «Team»-Ideologie steht in scharfem Kontrast zur tatsächlich forcierten Atomisierung der Beschäftigten und Nichtanerkennung kollektiver Interessenartikulation.

Amazon legt großen Wert darauf, Beschäftigten das Gefühl zu vermitteln, Teil eines erfolgreichen «Teams» – des Weltmarktführers im Onlinehandel – zu sein: «Work hard. Have fun. Make history», lautet das wohl bekannteste Motto des Unternehmens. Damit sollen Mitarbeite-

rInnen in aller Welt angespornt werden, «sich selbst zu übertreffen», «*top performer* zu werden» und jeden Tag «schneller als am Tag zuvor» zu arbeiten.⁶ Die Erzählung, die Amazon von sich selbst konstruiert, verfängt nicht nur bei Führungskräften, sondern durchaus auch bei einem Teil der unteren Ränge.

Apicella (2015), die die Bewusstseinslagen bei Amazon-Beschäftigten in Leipzig untersucht hat, konstatiert in diesem Zusammenhang ein «vertikales» und ein «horizontales Milieu». Mitglieder des «vertikalen Milieus» identifizierten sich stark mit ihrem Arbeitgeber. Sie seien «stolz, Teil von Amazon zu sein», hielten die Kontrollen der MitarbeiterInnen für legitim, die Mitsprache- und Aufstiegsmöglichkeiten für ausreichend und lehnten gewerkschaftliche Aktivitäten strikt ab. Im «horizontalen Milieu» dagegen würden eher Werte wie Solidarität, demokratische Mitbestimmung und kollektive Interessenartikulation präferiert und gewerkschaftliche Ziele unterstützt.

Beispiele für das «vertikale Milieu» findet man im firmeneigenen Amazon-Logistikblog.de zuhause: «Der schnellste Fortschritt auf der Welt, dank euch konnt' es geschehn. Denn ihr bringt alles voran, Teamwork ist die Religion, und ich geb euch von der Bühne die Motivation [...]», reimt dort etwa der Rapper Dominic «Cartrunner» bei Amazon in Pforzheim. Ähnliche Beispiele von bemerkenswerter Identifikation mit dem Unternehmen gibt es hier in zahlreichen Spielarten. Sie als Produkte professioneller Unternehmens-PR abzutun, wird dem Phänomen

⁶ So schildert der französische Journalist Jean-Baptiste Malet in seinem 2013 erschienenen Buch «En Amazonie. Infiltré dans le «meilleur des mondes»» seine Erfahrungen als Leiharbeiter bei Amazon in Montélimar, Frankreich im Weihnachtsgeschäft 2012. Vgl. auch <http://jetzt.sueddeutsche.de/texte/anzeigen/580610/Die-Roboter-von-Amazonien>.

nicht gerecht. Auch wenn die Identifikation zweifellos durch das Unternehmen gefördert und propagandistisch benutzt wird, ist es doch offensichtlich, dass sie einem psychologischen Bedürfnis entspringt, das bei Teilen der Beschäftigten unterschiedlicher Hierarchiestufen tief verwurzelt ist.

Ergänzt wird diese Amazon-Variante von «Teamgeist» durch eine positive Haltung gegenüber Ideen von «kultureller Vielfalt», des «Rechts auf Differenz» oder «barrierefreier Zugänge» zum Arbeitsmarkt für Menschen mit Handicaps. Zusätzliche Pausen für muslimische MitarbeiterInnen während des Fastenmonats Ramadan, um die im Koran vorgeschriebenen Gebetszeiten einhalten zu können, sind bei Amazon so selbstverständlich wie etwa beispielhafte Anstrengungen zur beruflichen Integration Gehörloser: Hier scheut das Unternehmen weder Kosten für die Installation optischer Signale noch für Vibrationsarmbänder, die auf Gefahrensituationen hinweisen. Letztlich zahlt es sich für das Unternehmen natürlich aus, dass man die MitarbeiterInnen in besonders lärmbelasteten Bereichen einsetzen kann.⁷

Allen Beschwörungen des «Teamgeistes» zum Trotz fördert Amazon jedoch gezielt die Atomisierung und Entsolidarisierung in der Belegschaft. Standorte, Abteilungen, Schichten und letztlich jede/r einzelne Beschäftigte werden zueinander in Konkurrenz gesetzt und gegeneinander ausgespielt. In den von uns geführten Interviews berichten Beschäftigte, dass Vorgesetzte häufig versuchen, Gespräche zwischen MitarbeiterInnen am Arbeitsplatz zu unterbinden sowie kollegiale und solidarische Beziehungen bereits im Ansatz zu unterdrücken. Oder um es mit den Worten eines

Leipziger Vertrauensmanns zu sagen: «Kollegialität wird bei uns nicht geduldet» (ABN3). Beschäftigte berichten von einem «Klima der Denunziation»; mittels Metalldetektoren und Sicherheitsschleusen werden Beschäftigte unter Generalverdacht gestellt. Sie dürfen nur transparente Getränke mit an ihre Arbeitsplätze bringen, um in den Trinkflaschen kein Diebesgut aus dem Betrieb schmuggeln zu können.⁸

Es verwundert wenig, dass betriebliche Mitbestimmung, gewerkschaftliche Vertretung von Beschäftigten und kollektive Ansprüche an das Unternehmen, die sich etwa aus Tarifverträgen ergeben, in diesem Modell nicht vorgesehen sind. Diese Praxis kulminiert laut UNI Global Union in einer «active anti-union labour policy» (GI2).

Die Dimensionen der Antigewerkschaftsstrategie treten in verschiedenen Schattierungen auf. In unseren Interviews stellten sich vor allem folgende heraus: ein harter Antigewerkschaftsdiskurs im Betrieb, die Unterstützung oder positive Begleitung nicht gewerkschaftlicher, häufig arbeitgebernaher Listen und KandidatInnen bei Betriebsratswahlen, das Ignorieren von Mitbestimmungsrechten des Betriebsrates, Druck und Schikanen gegen gewerkschaftlich aktive Beschäftigte. Dabei schreckt Amazon auch nicht vor direkten Angriffen auf Gewerkschaften zurück, um diese komplett aus dem Unternehmen zu verdrängen, wie das Beispiel Großbritannien zeigt (siehe Kapitel 3.1).

⁷ Siehe «Presse Info 45» der Bundesagentur für Arbeit (2014). Inwieweit die Einrichtung der barrierefreien Arbeitsplätze durch öffentliche Fördermittel bezuschusst wurde, entzieht sich unserer Kenntnis. ⁸ Selbst beim Gang zu den Pausenräumen müssen MitarbeiterInnen die Sicherheitsschleusen durchlaufen. «Ich arbeite meinen Stiefel runter und stehe ständig unter Verdacht» (ABN3).

Was das für die Arbeit von gewählten Betriebsratsgremien bedeutet, schildert ein Betriebsrat aus Süddeutschland: «Von vielen mitbestimmungspflichtigen Entscheidungen erfahren wir häufig erst eine oder zwei Wochen, nachdem sie getroffen wurden. Da heißt es dann: «Da wurde wohl vergessen, Sie zu benachrichtigen.» Häufig werden auch bestimmte Maßnahmen der Geschäftsführung nur mit einzelnen Betriebsratsmitgliedern besprochen. Später heißt es dann: «Das Gremium hat doch zugestimmt» (ABN6).

Bei Amazon gibt es bislang weder einen Gesamt- noch einen Konzernbetriebsrat. Die einzelnen FC, wie auch der Kundenservice oder die Deutschlandzentrale in München, sind als eigenständige «Profitcenter» und Tochterfirmen der luxemburgischen Amazon EU SARL organisiert. Die europäische Muttergesellschaft unterliegt als GmbH dem luxemburgischen Recht, das eine Arbeitnehmervertretung auf Konzernebene nicht vorsieht.

Klar ablehnend steht Amazon auch dem deutschen Modell der Unternehmensmitbestimmung gegenüber. Nach dem Mitbestimmungsgesetz (MitbestG) müssen Unternehmen mit mehr als 2.000 MitarbeiterInnen einen zu gleichen Teilen aus VertreterInnen «der Anteilseigner und der Arbeitnehmer» zusammengesetzten Aufsichtsrat einrichten. Einige der Amazon-FC haben die entsprechende Größe. Ver.di hat mit Statusklagen an verschiedenen Standorten versucht, eine solche paritätische Vertretung durchzusetzen, war damit bislang aber lediglich bei der Amazon Logistik GmbH in Bad Hersfeld erfolgreich, zu der die beiden FC FRA 1 und FRA 3 gehören. Hier ist ver.di mit zwei hauptamtlichen GewerkschaftsvertreterInnen im Aufsichtsrat vertreten.

Anderswo hat Amazon Beschäftigtenzahlen offenbar gezielt reduziert, um den gesetzlichen Anspruch zu vermeiden. Beispiel Graben: Der Standort startete mit 5.000 Beschäftigten, darunter viele mit befristeten Arbeitsverträgen. Als ver.di das Thema Aufsichtsrat ins Spiel brachte, senkte Amazon die Beschäftigung auf unter 2.000 Leute, indem befristete Verträge nicht verlängert wurden. Für das Weihnachtsgeschäft kommen jeweils 1.000 MitarbeiterInnen dazu (GS1).

c) Ein hoher Anteil befristeter Beschäftigungsverhältnisse gehört ebenso zum Geschäftsmodell von Amazon wie der systematische Rückgriff auf eine «prekäre Reservearmee».

Es fällt auf, dass Amazon seine *fulfillment center* nicht nur in verkehrsgünstiger Lage errichtet, sondern auch in Regionen mit überdurchschnittlich hoher Arbeitslosigkeit und niedrigem Lohnniveau. Vieles spricht dafür, dass die massenhafte Verfügbarkeit billiger Arbeitskraft für das Unternehmen ein wichtiges Kriterium bei der Standortwahl ist.

Wesentlich für Amazons Geschäftsmodell ist der hohe Anteil an befristeter Beschäftigung. Ver.di schätzt, dass zu den gut 12.000 Beschäftigten jeweils im vierten Quartal bis zu 10.000 Saisonkräfte kommen, die zusätzlich für das Weihnachtsgeschäft eingestellt werden, das rund ein Drittel des Jahresumsatzes ausmacht. Ab Ende September/Oktober verdoppelt sich so in vielen Versandzentren die Zahl der Beschäftigten.

Um diesen Bedarf zu decken, braucht Amazon die Möglichkeit, auf ein größeres Reservoir billiger Arbeitskräfte zurückgreifen zu können. Strukturelle Massenarbeitslosigkeit und Unterbe-

schäftigung gehören gewissermaßen zu den externen Produktionsfaktoren, ohne die das Geschäftsmodell von Amazon nicht funktioniert.

Anfang des Jahrtausends wurden die Möglichkeiten für Unternehmer, Arbeitsverhältnisse mit und ohne sachlichen Grund wiederholt nur auf Zeit abzuschließen, durch die damalige rot-grüne Bundesregierung gegenüber der Vorläuferregelung – dem Beschäftigungsförderungsgesetz von 1985 – deutlich ausgeweitet. Mit dem Teilzeit- und Befristungsgesetz (TzBfG) wurde 2001 die Altersgrenze, nach der befristete Arbeitsverträge ohne Einschränkung möglich sind, von 60 auf 58 sowie 2003 nochmals auf 52 Jahre abgesenkt. Zudem wurden erstmals «sachliche Gründe» ins Gesetz eingeführt – etwa vorübergehender personeller Mehrbedarf –, die sogar Kettenbefristungen ohne Höchstdauer legalisieren. Tatsächlich stieg die Befristungsquote nach jeder dieser Deregulie-

rungsetappen deutlich an. Im Jahr 1985 lag der Anteil der befristeten an allen Arbeitsverhältnissen (ohne Auszubildende) bei 3,6 Prozent, zur Jahrtausendwende waren es 5,3 Prozent. Im April 2001, ein Vierteljahr nach der rot-grünen Novelle, war er auf 8 Prozent gewachsen. Heute liegt er bei 9,2 Prozent (Linne/Vogel 2003; Bundesregierung 2015).

Amazon nutzte und nutzt bis heute die legalen Möglichkeiten voll aus. Sachgrundlose Befristungen auf zwei Jahre sind der Normalfall. Unklar ist, inwieweit darüber hinaus von der Möglichkeit sachlich begründeter Befristungen für das Weihnachtsgeschäft im vierten Quartal Gebrauch gemacht wird. Vor allem in den jüngeren Versandzentren ist der Anteil befristeter Arbeitsverhältnisse extrem hoch. Generell liegt er deutlich über dem Durchschnitt auf dem Gesamtarbeitsmarkt, selbst an Standorten, in denen der Befristungsanteil mittlerweile als niedrig gilt.

EXKURS

DIE ARBEIT MACHT KRANK

Es verwundert kaum, dass dieses Arbeitsregime nicht ohne Folgen für die Gesundheit der Beschäftigten bleibt. Eine offizielle Statistik zum Krankenstand bei Amazon gibt es nicht. Erhebungen von Betriebsräten und ver.di gehen standortübergreifend in Deutschland von Krankenständen zwischen 20 und 40 Prozent aus, wobei der Anteil an Langzeiterkrankten stetig zunimmt (GS3; GS1). Das ist weitaus mehr, als sonst etwa im Einzelhandel oder auch im Logistikbereich üblich ist, und liegt weit über dem durchschnittlichen Krankenstand bei abhängig Beschäftigten allgemein, der 2014 nach Angaben der gesetzlichen Krankenversicherung bei 3,81 Prozent lag (Statista 2015).

Es ist wenig verwunderlich, dass Gesundheitsthemen für die Beschäftig-

ten eine sehr große Rolle spielen und auch von der Gewerkschaft regelmäßig im Betrieb aufgegriffen werden: Leistungsdruck und hohe Arbeitstakte, Belastung durch starke Hitze im Sommer infolge fehlender oder schlecht funktionierender Lüftungen, Hauterkrankungen durch trockene Luft, Probleme des Bewegungsapparates infolge der langen Laufwege, hohe Lärmbelastung.

Seit einiger Zeit gibt es vermehrt Berichte über ein härteres Vorgehen gegen Kranke: Exemplarisch ist der Bericht eines Gewerkschaftssekretärs über das FC in Koblenz: «Kollegen, die sich krankgeschrieben haben, werden vermehrt zu Personalgesprächen gerufen. Ihnen wird vorgeworfen zu simulieren. Wer freitags und montags fehlt, gilt automatisch als Simulant» (GS3).

2.2 Entscheidende Auseinandersetzung

Amazon ist nicht nur objektiv ein kapitalistisches Unternehmen wie jedes größere Unternehmen im Kontext eines verallgemeinerten kapitalistischen Marktes. Amazon ist auch in einem ideologischen Sinne kapitalistisch und verkörpert wie kaum ein anderes den «Geist» des Kapitalismus zu Beginn des 21. Jahrhunderts. Das betrifft nicht nur die Leistungsideologie, sondern den ganzen Wertekanon, den Amazon lebt und propagiert: Die Idee des «schnellen Einkaufs» ist nicht nur unverzichtbarer Teil des Geschäftsmodells des Unternehmens, sondern

wird gleichsam als ideologischer Kern individueller Selbstverwirklichung propagiert, die quasi zur Religion des postmodernen Kapitalismus geworden ist. Auf dieser Welle des Zeitgeistes reitet das Unternehmen nicht einfach mit, sondern es ist selbst einer der aktivsten Produzenten dieser Ideologie, der man das Ideologische auf den ersten Blick gar nicht mehr ansieht.

Amazon ist damit eine Triebkraft in dem Prozess, den der spanische Publizist Amador Fernández-Savater (2013) pointiert als «Zurichtung des Menschen durch den Neoliberalismus» beschrieben hat. Für linke, fortschrittliche und

humanistische Kräfte hat die Auseinandersetzung um die Frage, wer die Arbeitsbedingungen bei Amazon definiert, deshalb letztlich eine umfassende gesellschaftspolitische Dimension. Zugleich ist die Frage aber auch ganz elementar: Im Kampf um Tarifverträge und gewerkschaftliche Mitbestimmung bei Amazon entscheidet sich die Zukunft der Arbeitsbedingungen im Handel: Wenn der Platzhirsch des E-Commerce langfristig mit seiner Weigerung, Kollektivvereinbarungen abzuschließen, durchkommt – warum sollten Mitbewerber wie Zalando bereit sein, Tarifverträge einzugehen?

Schon jetzt orientieren sich Konkurrenten an der Arbeitsorganisation bei Amazon: «Zalando ist auf dem Stand, auf dem Amazon vor fünf Jahren war, die Bedingungen sind also schlechter», sagt ein ver.di-Sekretär (GS1). Der im April 2013 begonnene Streik bei Amazon ist deshalb kein normaler Arbeitskampf. Es ist ein Tarifkonflikt um die Definitionsmacht über die Arbeitsbedingungen einer ganzen Branche. Verliert ver.di, droht der E-Commerce-Sektor langfristig außerhalb des Tarifsystems zu verbleiben. Die wenigen tarifgebundenen Internethändler, wie etwa Otto, werden sich diesen «Luxus» kaum länger leisten können. Dies wiederum wird unweigerlich Auswirkungen auf den gesamten Einzelhandel mit seinen über drei Millionen Beschäftigten und darüber hinaus haben. «Amazon verschafft sich gegenüber Unternehmen, die sich an die Tarifbindung halten und ihren Beschäftigten hohe Sozialstandards bieten, einen unfairen Wettbewerbsvorteil», urteilt Stefanie Nutzenberger, Mitglied des ver.di-Bundesvorstandes und Leiterin des Fachbereichs Handel (Nutzenberger 2015). Ein gewerkschaftlicher

Vertrauensmann formuliert zugespitzt: «Wenn wir nicht vorneweg gehen, wir von Amazon, geht die gesamte Gewerkschaftsvertretung im Einzelhandel vor die Hunde» (ABN1).

Die Erfahrungen mit der Deregulierung des deutschen Arbeitsmarktes im Zuge der Hartz-Gesetze und der Agenda-2010-Politik zeigen: Wirtschaftszweige, Branchen und Teilbranchen sind miteinander verbunden wie kommunizierende Röhren – sinken die Standards bei Arbeitsbedingungen und Löhnen in einem Bereich, kommen auch andere Sektoren unvermeidlich unter Druck. Und Amazon ist zweifellos ein Unternehmen, das aufgrund seines speziellen Geschäftsmodells Schnittstellen mit zahlreichen Branchen hat. Bei ver.di ist nicht allein der Fachbereich 12 (Handel) mit Amazon konfrontiert: Auch die Fachbereiche 8 (Medien, Kunst und Industrie), 9 (Telekommunikation, Informationstechnologie und Datenverarbeitung), 10 (Postdienste, Speditionen und Logistik), 11 (Verkehr) und 13 (Besondere Dienstleistungen) sind von den Aktivitäten des Konzerns direkt betroffen. Diese Situation stellt die Gewerkschaft auch vor neue Herausforderungen, was die innere, fachbereichsübergreifende Organisation angeht. Gleichzeitig ergeben sich daraus bündnispolitische Potenziale für eine auf eine breitere Basis gestellte Auseinandersetzung mit dem Konzern. Der US-amerikanische Forscher David Golumbia fordert daher, dass sich die Linke und die Arbeiterbewegung stärker mit Amazon beschäftigen: «Amazon's role in developing disturbing new workplace trends, especially for non-white-collar workers, should be of central concern for labor advocates.» (Golumbia 2014)

3 AMAZON IN EUROPA: GLEICHER KONZERN - UNTERSCHIEDLICHE BEDINGUNGEN FÜR GEWERKSCHAFTEN

Weltweit arbeiteten bei Amazon zum Jahreswechsel 2014/15 nach Recherchen von UNI Global Union rund 57.000 Vollzeit-Stammbeschäftigte. Hinzu kamen um die 70.000 Saisonkräfte, die ausschließlich für das Weihnachtsgeschäft eingestellt waren. Das Unternehmen selbst gibt die Zahl der Vollzeit- und Teilzeit-Stammbeschäftigten für das zweite Quartal 2015 mit 183.100 an – ohne «contractors & temporary personnel», also Werkvertrags-, Saison- und Leiharbeitskräfte (Amazon.com, Inc. 2015).

1994 im US-Bundesstaat Washington als «online bookstore» gegründet, expandierte das Unternehmen bereits vier Jahre später nach Europa. 1998 wurden die deutschen und britischen Websites amazon.de und amazon.co.uk geschaltet. Im selben Jahr eröffnete Amazon das erste britische *fulfillment center* in Ridgmont/Milton Keynes zwischen London und Birmingham sowie ein Kundenzentrum in Regensburg. 1999 nahm das erste deutsche FC im hessischen Bad Hersfeld den Betrieb auf. Ein Jahr später ging die Seite amazon.fr an den Start und das erste französische FC in Saran/Orléans, 100 Kilometer südlich von Paris, wurde eröffnet. Weitere Versandzentren folgten, etwa in Italien (Piacenza) und Spanien (San Fernando de Henares, nördlich von Madrid). Besondere Bedeutung für die deutsche Situation hat die Expansion des Konzerns nach Polen. Hier wurden im Herbst 2014 die ersten drei FC eröffnet, zwei in Wrocław (je eines für schwere und eines für leichte Versandgüter) sowie ein drittes in Poznań. Die Inbetriebnahme erfolgte anderthalb Jahre nach Beginn des Ar-

beitskampfes in Deutschland und spielte im öffentlichen und innerbetrieblichen Diskurs eine wichtige Rolle. Amazon drohte mehr oder weniger offen mit der Verlagerung von Arbeitsplätzen aus dem streikfreudigen Deutschland ins östliche Nachbarland (siehe Kapitel 3.2). Diese Interpretation hatte bereits in Presseberichten über die geplante Verlagerung oder Ausweitung nach Polen und Tschechien im Herbst 2013 eine Rolle gespielt (afp 2013).⁹

Recherchen der kanadischen Consultingagentur MWPVL zufolge, einer der weltweit führenden Unternehmensberatungen im Bereich *supply chain, logistics and distribution*, betrieb Amazon im September 2015 weltweit 163 Distributionszentren (FC, Rücksendezentren u. a.), davon 72 außerhalb Nordamerikas. In Europa sind es inzwischen etwa 30. In Deutschland, dem wichtigsten Markt außerhalb der USA, ist Amazon mit Versandzentren an neun Standorten vertreten: in Bad Hersfeld (Hessen), Leipzig (Sachsen), Rheinberg (NRW), Werne (NRW), Graben (Bayern), Pforzheim (Baden-Württemberg), Koblenz (Rheinland-Pfalz), Brieselang (Brandenburg) sowie mit dem DVD-Verleih Amazon Prime Instant Video in Elmshorn bei Hamburg (Schleswig-Holstein).

Obwohl die betriebliche Organisation der Zentren weltweit ähnlichen Mustern und Vorgaben folgt, unterscheiden sich Entlohnung und Arbeitszeiten teilweise er-

⁹ Auch die massive Expansion der Distributionskapazitäten in Großbritannien wird von Experten der UNI Global Union als Antwort auf zunehmende Gewerkschaftsproteste in Frankreich und Deutschland eingeschätzt (GI1).

heblich, vor allem zwischen West- und Osteuropa. Diese Unterschiede spiegeln den Kontext der betreffenden nationalen Arbeitsmärkte, verschiedenartiger Rechtssysteme, aber auch der spezifischen Situation der Gewerkschaften bei Amazon im jeweiligen Land wider. Verallgemeinernd lässt sich festhalten, dass Amazon überall konsequent versucht, die Spielräume, die nationale Gesetze zulassen, bis zum Maximum auszuschöpfen. Das gilt für Steuern und Abgaben ebenso wie für Arbeitskosten und -bedingungen. Tarifverträge werden allen-

falls dort angewendet, wo eine gesetzliche Verpflichtung existiert. Nirgends werden Gewerkschaften bislang als Verhandlungspartner im Sinne kollektiver Aushandlungsprozesse (*collective bargaining*) anerkannt. Erkennbar ist eine forcierte Expansion in Richtung Osteuropa, die darauf gerichtet zu sein scheint, den westeuropäischen Markt mithilfe immer noch deutlich billigerer Arbeitskraft zu beliefern und dabei zugleich die von Gewerkschaften erkämpften Erfolge in Deutschland und Frankreich zu unterlaufen.

Land	Einstiegslohn Picker ¹⁰ in €/h (gerundet)	Besonderheiten
Deutschland	10 bis 10,30	vergleichsweise hoher gewerkschaftlicher Organisationsgrad, Arbeitskampf seit Frühjahr 2013
Frankreich	10,80	allgemeinverbindlicher Branchentarif für den Nood-Food-Einzelhandel
Großbritannien	9,90	gewerkschaftliche Organisation extrem schwach, sehr hoher Anteil an Teilzeitverträgen
Polen	3,30	hoher Anteil an Leiharbeit, 10-Stunden-Tag, zwei konkurrierende Gewerkschaften
Spanien	9,25	theoretisch allgemeinverbindlicher Branchentarifvertrag Logistik, wird allerdings mit Zustimmung des unternehmerfreundlichen Fabrikkomitees unterlaufen (betriebliche Ausnahme juristisch möglich)

Quelle: eigene Recherche

¹⁰ Die Mehrzahl der Amazon-Beschäftigten sind die sogenannten «Picker und Packer». Die «Picker» holen die Waren aus den Regalen heraus, die «Packer» verpacken sie in Pakete.

3.1 Großbritannien: Amazon setzt auf Union Busting

Ein frühes und bisher das ausdrücklichs- te Beispiel für Amazons Entschlossen- heit, gewerkschaftliches Engagement wenn nötig auch mit extrem rabiaten Maßnahmen zu bekämpfen, ist Großbri- tannien. In einer für den Konzern bis da- hin beispiellosen Union-Busting-Kampa- gne gelang es im Jahr 2001, die britische Drucker-Gewerkschaft Graphical, Paper and Media Union (GPMU) aus dem Un- ternehmen zu drängen. Das Vorgehen war so massiv, dass die britischen Ge- werkschaften für die nächsten zehn Jah- re jegliche Organisierungsversuche bei Amazon unterließen. Der damals betei- ligte GPMU-Sekretär Peter Lockhart er- innert sich im britischen *Guardian*: «Sie haben jeden Trick aus dem Union-Bus- ting-Buch angewendet, um uns aus dem Betrieb herauszuhalten.» (Zit. nach: Ma- guire 2001)

Die GPMU, die heute zur 2007 gegründe- ten Dachgewerkschaft Unite the Union (Unite) gehört, hatte 2001 in Ridgmont/ Milton Keynes, etwa 75 Kilometer nord- westlich von London, ein Organizing- Projekt gestartet. Amazon hatte dort 1998 das erste von heute zehn Distribu- tionszentren im Vereinigten Königreich eröffnet.¹¹ Der kleine Ort passte genau in die Standortkriterien des US-Konzerns: verkehrstechnisch gut angebunden, im Einzugsbereich mindestens einer Groß- stadt gelegen (75 Kilometer nach Lon- don, 120 Kilometer nach Birmingham), strukturschwach und mit hoher Erwerbs- losigkeit.

Entsprechend niedrig waren die Löhne. Fünf Pfund die Stunde zahlte Amazon, dazu Zuschüsse zur Renten- und Kran- kenversicherung und eine Aktienbeteili- gung (The Guardian, 7.12.2000). Zudem

beklagten sich viele Beschäftigte über ei- ne hohe Arbeitsintensität und sehr lange Arbeitszeiten.

Ziel des Organizing-Projektes war es, mindestens zehn Prozent der Beschäf- tigten als Mitglieder zu gewinnen, um gewerkschaftliche Anerkennung (*union recognition*) zu erhalten. Nach dem restri- ktiven britischen Arbeitsrecht braucht es dafür ein vom jeweiligen Unternehmen und der Gewerkschaft unterzeichnetes Abkommen. Erkennt das Unternehmen die Gewerkschaft nicht freiwillig an, kann sie die gesetzliche Anerkennung beim Central Arbitration Committee (CAC), der obersten Arbeitsbehörde, beantragen. Die Gewerkschaft muss dazu unter ande- rem nachweisen, mindestens zehn Pro- zent der Beschäftigten im Unternehmen organisiert zu haben. Zudem muss die Mehrheit der Beschäftigten die Anerken- nung der Gewerkschaft befürworten – et- wa in einer Petition oder Abstimmung. Ohne *recognition* darf die Gewerkschaft keine Tarifforderungen erheben.

Tatsächlich gelang es der GPMU zu- nächst, gut 200 Beschäftigte zu organi- sieren. Auch Amazon erklärte sich bereit, Gespräche über die Konditionen einer Anerkennung aufzunehmen. Allerdings musste sich die GPMU verpflichten, für den Zeitraum der Gespräche ihre Aktivi- täten ruhen zu lassen. Zudem einigten sich beide Parteien, die Beschäftigten über die Anerkennung abstimmen zu las- sen. «Nicht nur, dass in den vier oder fünf Gesprächen nichts passierte», erzählt ein beteiligter Gewerkschafter, «nach zwei Monaten hat Amazon für uns über- raschend eine massive Union-Busting- Kampagne gestartet. Amazon ging mit

¹¹ Das zehnte *fulfillment center* sollte Presseberichten zufol- ge im Herbst 2015 in Dunstable eröffnet werden (SupplyChai- nAnalysis 2015).

einer Härte gegen uns vor, die wir nicht erwartet hätten» (GI2).

Die Geschäftsführung handelte nach dem Prinzip «teile und herrsche!». Auf der einen Seite gewährte sie der Belegschaft eine Lohnerhöhung um 50 Pence, beförderte einige migrantische Beschäftigte und investierte in die marode Kantine. Gleichzeitig griff sie hart gegen die GPMU durch. Eine Reihe führender Gewerkschaftsmitglieder wurde entlassen, alle Beschäftigten mussten zu persönlichen Gesprächen antreten. Auf monatlichen Abteilungsversammlungen hetzte das Management gegen die Gewerkschaft, in der Belegschaft wurden Antigewerkschaftsposter und -baseballkappen verteilt (GI2; Gall 2004). Die GPMU erhielt sogar auf Amazon-Briefpapier geschriebene Austrittserklärungen. Wie sich herausstellte, waren sie von der Amazon-Geschäftsführung verfasst worden. Amazon räumte dies sogar unumwunden gegenüber dem *Guardian* ein: Man habe lediglich diejenigen Beschäftigten unterstützt, die über geringe Englischkenntnisse verfügten.¹²

Bei der Abstimmung, an der sich 90 Prozent der Belegschaft beteiligten, sprachen sich 80 Prozent gegen die Gewerkschaft aus, 15 Prozent dafür, 5 Prozent wählten ungültig. Die GPMU hatte weniger Stimmen bekommen, als sie Mitglieder hatte (Gall 2004). Für die Gewerkschaft war es eine Niederlage auf ganzer Linie.

In der Folge beendete die GPMU ihre Amazon-Kampagne. Das galt nicht nur für das Center in Ridgmont/Milton Keynes, sondern auch für die seit 2001 entstandenen weiteren Standorte. Es sollte mehr als zehn Jahre dauern, bis eine britische Gewerkschaft wieder versuchte, bei Amazon einen Fuß in die Tür zu bekommen. Die schwere Niederlage

belastet die Gewerkschaften noch immer, wie ein heute mit Amazon beschäftigter britischer Gewerkschafter eingesteht. «Natürlich spielt das eine Rolle, die Niederlage wirkt noch immer nach, die Angst ist enorm» (GI3). In seiner Analyse kommt der britische Gewerkschaftsforscher Gregor Gall zu der Einschätzung, dass keines der von Amazon angewandten Mittel illegal war (Gall 2004).

An den schlechten Lohn- und Arbeitsbedingungen hat sich seither wenig geändert, wie der TV-Sender Channel 4 in einer Reportage 2015 berichtete. Nach Gewerkschaftsangaben zahlt Amazon mit 7,10 Pfund nur etwas mehr als den Mindestlohn in Höhe von 6,70 Pfund die Stunde (9,10 Euro).¹³

Anders als in Deutschland haben Beschäftigte und Gewerkschaften in Großbritannien mit einem hohen Anteil an Teilzeitverträgen zu kämpfen. «Eines unserer größten Probleme sind die vielen KollegInnen, die nur 20 Stunden oder weniger in der Woche arbeiten», sagt ein leitender GMB-Gewerkschaftssekretär (GI3). Amazon profitiert von den im britischen Arbeitsrecht erlaubten sogenannten *zero-hour contracts* (Null-Stunden-Verträge)¹⁴: Wenn es Arbeit gibt, kann das Unternehmen die MitarbeiterInnen einsetzen, doch die Beschäftigten haben keinen Anspruch auf eine Mindestarbeitszeit. Bezahlt werden nur die Stunden, die erbracht wurden.

¹² «When they have been specifically requested by anyone, and there has not been many of them, they have written letters and they have put them on headed paper – all the letters were signed by employees.» (The Guardian, 11.9.2001) ¹³ Zum Vergleich: In tarifgebundenen Logistikunternehmen liegen die Stundenlöhne um die 12 Pfund. Tesco, der größte Einzelhändler, zahlt zwischen 8 und 10 Pfund (GI3). ¹⁴ Mit dem wachsenden Anteil befristeter Beschäftigung befindet sich Amazon in Großbritannien in guter Gesellschaft: Wie die *Financial Times* berichtete, ist die Zahl der Personen mit Teilzeitjobs in Großbritannien seit Ausbruch der Finanzkrise 2008 um 20 Prozent angestiegen (Financial Times, 8.2.2013).

Aufgrund einer Übereinkunft innerhalb des britischen Gewerkschaftsbundes Trade Union Congress (TUC) sind inzwischen nicht mehr die GPMU und Unite zuständig, sondern die General Municipal Boilmakers Union (GMB), die drittgrößte Gewerkschaft des Landes. Der GMB zufolge ist die Situation «sehr schwierig». Offiziellen Kontakt mit Amazon gibt es nicht. Der Aufbau einer gewerkschaftlichen Basis verläuft langsam, landesweit hat die GMB momentan «mehrere Hundert Mitglieder» bei Amazon. Besonders zu schaffen macht der Gewerkschaft der fehlende Zugang (*access*) zu den Amazon-FC. «Wir haben enorme Probleme, überhaupt in Kontakt mit den Kolleginnen und Kollegen zu kommen, weil wir sie nur außerhalb der Betriebsgrenzen ansprechen dürfen. Alles, was wir tun, müssen wir wie eine Geheimgesellschaft machen» (GI3).

Aus diesem Grund verzichtet die GMB bisher auch darauf, tarifliche Forderungen an Amazon zu stellen. «Wir sehen wenig Sinn darin, Forderungen nach höheren Löhnen oder Vollzeitjobs zu erheben, wenn wir diese nicht auch durchsetzen können. Dafür fehlen uns schlicht die Mitglieder» (GI3). Stattdessen konzentriert sich die Gewerkschaft zurzeit darauf, Amazon dazu zu bewegen, ihr den Zugang zum Betrieb zu gewähren. Aber wie sie diesem Verlangen Nachdruck verleihen könnte, ist nicht ersichtlich. Offenkundig ist die GMB keine Organizing-Gewerkschaft wie etwa Unite. Es scheint eher, dass das Thema Amazon auf Sparflamme angegangen wird, was sich etwa daran festmachen lässt, dass sich nur wenige GewerkschaftssekretärInnen mit Amazon befassen. Betriebliches Organizing findet nur noch in sehr geringem Maße statt. Stattdessen fokussiert sich

die Gewerkschaft auf Internetkampagnen, um Amazon öffentlich anzugreifen (Rundle 2015).

3.2 Polen: Komplizierte Situation durch Streit unter Gewerkschaften

Als Ende Juni 2015 die Schicht im polnischen Amazon-FC in Poznań (POZ 1) kurzfristig um eine Stunde verlängert werden sollte, kam es zu spontanen Protesten, die in einem Bummelstreik mündeten. Der Ursprung der Proteste lag allerdings nicht in der polnischen Industriestadt, sondern gut 650 Kilometer weiter westlich, im hessischen Bad Hersfeld. Dort waren die Beschäftigten mal wieder in einen Streik getreten. Mit der in Poznań angeordneten Mehrarbeit, so die Befürchtung der dortigen Kolleginnen, wollte Amazon den Arbeitskampf in Deutschland unterlaufen und sie zu StreikbrecherInnen machen.

Dass man in Poznań so gut über die Vorgänge in Bad Hersfeld informiert war, hat vor allem mit der dort aktiven anarcho-syndikalistischen Basisgewerkschaft OZZ Inicjatywa Pracownicza (IP) zu tun. Sie pflegt enge Beziehungen mit der ver.di-Aktivengruppe in Bad Hersfeld. Zwar hatte die IP nach eigenen Angaben den Bummelstreik selbst nicht organisiert (ABI1). Sie hatte ihn aber in gewisser Weise vorbereitet, indem sie seit geraumer Zeit mit Flugblättern und Aushängen an ihrem Schwarzen Brett im Betrieb über den Kampf von ver.di in Deutschland aufgeklärt hatte. Insofern ist durchaus plausibel, dass die Beschäftigten wussten, dass die kurzfristig angeordnete Mehrarbeit im Zusammenhang mit den Streiks in Deutschland stand.

Dieses Beispiel kurzer, aber eindrücklicher internationaler Solidarität darf jedoch nicht darüber hinwegtäuschen, dass die

gewerkschaftliche Organisierung bei Amazon in Polen noch schwach ist. Dies ist angesichts der Kürze der Zeit, die das Unternehmen dort existiert, nicht verwunderlich. Erst im Oktober 2014 hatte Amazon zeitgleich zwei Versandzentren in Wrocław sowie ein drittes in der Nähe von Poznań (POZ 1) eröffnet. Problematisch ist, dass sich in Polen mit der IP und der Solidarność (NSZZ) zwei Gewerkschaften um die Vertretung der Beschäftigten bemühen, die nicht nur zwei grundlegend verschiedene Gewerkschaftsmodelle repräsentieren, sondern zudem ein durchaus angespanntes Verhältnis zueinander haben. Während bei Solidarność ein sozialpartnerschaftliches, auf Interessenausgleich gerichtetes und tendenziell wenig konfliktives Gewerkschaftsverständnis vorherrscht, verfolgt die IP einen kämpferischen und radikalen Basisansatz. Andererseits ist die Solidarność eine Großgewerkschaft mit landesweit rund einer halben Million Mitgliedern (Trappmann 2011), während in der IP nur einige Hundert oder wenige Tausend organisiert sein dürften.¹⁵

In Wrocław konnte die Solidarność nach eigenen Angaben drei Monate nach Eröffnung der Zentren die ersten Mitglieder gewinnen. Im Oktober 2015 waren demnach rund 90 Amazon-Beschäftigte an allen drei Standorten bei der Solidarność organisiert, wobei der Schwerpunkt der Organisation klar in Wrocław liegt (ABI2; ABI3). In Poznań dagegen kann die IP Organisationserfolge vorweisen. Sie verfügt dort nach eigenen Angaben über rund 200 Mitglieder (ABI1). Beide Organisationen verfolgen sehr unterschiedliche Strategien und sind von einer Zusammenarbeit weit entfernt. Deutlich wurde dies etwa in der Bewertung des Bummelstreiks in Poznań. Während die

IP den Bummelstreik unterstützte, gab die Solidarność im Nachhinein eine Erklärung ab, in der viele Forderungen der IP zwar als legitim, ihre konfrontativen Methoden jedoch als kontraproduktiv abgelehnt wurden.¹⁶ Die IP ihrerseits bewertete die Einlassungen der Solidarność als Entsolidarisierung.¹⁷

Die Spannungen zwischen Solidarność und IP sind auch für die Auseinandersetzungen in Deutschland und die Bemühungen einer stärkeren internationalen Vernetzung von Bedeutung. Denn in den polnischen FC wird, zumindest bisher, vor allem für den deutschen Markt gearbeitet. Polen ist für den Onlinehändler bislang als Absatzmarkt weitgehend uninteressant, was unter anderem daran deutlich wird, dass es noch keine polnischsprachige Kundenseite im Internet gibt. Eine solche soll nach unbestätigten Informationen im Laufe des Jahres 2016 an den Start gehen.¹⁸

Zudem wird Amazon in Polen stark mit EU-Geldern subventioniert. Die beiden Wrocławer Versandzentren (WRO 1 und WRO 2) befinden sich in der Son-

¹⁵ Bei Amazon organisierte die IP im September 2015 nach eigenen Angaben rund 250 Beschäftigte (ABI4). ¹⁶ «Viele Forderungen halten wir für richtig, die Methoden und das konfrontative Auftreten finden wir allerdings zweifelhaft. Wir dürfen unsere Kolleginnen und Kollegen nicht dem Verlust des Arbeitsplatzes oder Repressionen seitens des Arbeitgebers aussetzen. [...] Unternehmer und die Gewerkschaft sollten auf partnerschaftlicher Grundlage zusammenarbeiten und sich um ein immer besseres Funktionieren des Betriebs und um die zunehmende Stärkung der Bindungen zwischen den Arbeitern und der Firma bemühen, im Geist gegenseitigen Respekts. [...] Dennoch halten wir viele der von der OZZ Inicjatywa Pracownicza aufgestellten Forderungen für richtig und wichtig [...]. Die Methoden, mit denen sie umgesetzt werden, die überhasteten Entscheidungen, die absichtliche Konfrontation mit dem Arbeitgeber und Aktionen am Rande der Legalität erwecken aber unsere Besorgnis.» Grzegorz Cisoń, Vorsitzender der Betriebskommission der Solidarność bei Amazon in Polen (Cisoń 2015) ¹⁷ Unter der Überschrift «Das wahre Gesicht der Solidarität» schrieb die IP, Solidarność falle «den Arbeiterinnen und Arbeitern einfach in den Rücken – während das Amazon-Management gleichzeitig repressive Maßnahmen ergreift.» (OZZ Inicjatywa Pracownicza 2015) ¹⁸ Wer bislang amazon.pl aufruft, wird auf ein europäisches Portal umgeleitet, wo er zwischen deutscher, britischer, französischer, italienischer und spanischer Seite wählen kann.

derwirtschaftszone Tarnobrzeg Special Economic Zone (TSEZ), die ein Teil des Wałbrzych Special Economic Zone Invest Park ist. An der Grenze zu Deutschland und Tschechien gelegen, reicht das expandierende Sonderzonengebiet inzwischen von Schwedt/Oder bis Ostrava (Tschechien) und nimmt rund ein Fünftel des polnischen Territoriums ein. Investoren werden durch weitgehende Steuerbefreiungen, günstige Immobilien und maßgeschneiderte Infrastruktur angelockt. Unternehmen werden zwischen 40 und 70 Prozent der Körperschaftsteuer erlassen,¹⁹ dazu kommen Steuerbefreiungen auf Miet- und Arbeitskosten für die ersten beiden Jahre in Höhe von 25 bis 45 Prozent. Oftmals verzichten Kommunen darüber hinaus noch auf lokale Steuern wie die Grundsteuer.²⁰

Der nur 160 Autobahnkilometer von der deutschen Ostgrenze entfernte Standort Wrocław erlaubt es Amazon, einen Großteil des deutschen Marktes zu beliefern. «Die Nähe zu Deutschland», heißt es unumwunden auf einer Internetseite des deutschen Bundesministeriums für Bildung und Forschung, war «ausschlaggebend für die Errichtung mehrerer Amazon-Versandzentren in der Region 2014» (VDI Technologiezentrum GmbH 2014).

Unklar ist, ob das dritte, bei Poznań gelegene Versandzentrum POZ 1 ebenfalls von den Sonderwirtschaftszoneprivilegien profitieren kann.²¹ Die Eröffnung eines vierten und fünften Centers in der Nähe von Łódź, wahrscheinlich in der dortigen Sonderwirtschaftszone, und am Ostseehafen Gdynia, ist geplant. Alle drei Zentren liegen in Regionen, die massive EU-Förderungen vor allem durch den Kohäsionsfonds der EU erhalten haben, in erster Linie mit dem Ziel der Modernisierung der Verkehrsinfrastruktur (KPMG 2014).

Im Herbst 2015 arbeiteten in jedem der drei polnischen Versandzentren nach Einschätzung von UNI Global Union jeweils rund 1.500 Stammbeschäftigte, die im Weihnachtsgeschäft durch rund 2.500 Saisonkräfte ergänzt wurden.²² Entgelt und Arbeitszeiten unterscheiden sich deutlich von der Situation in Deutschland. So lag der Stundenlohn bis zum September 2015 bei 12 bis 12,50 Złoty (ca. 2,82 bis 2,94 Euro) und wurde dann auf 14 Złoty angehoben (3,29 Euro). Gearbeitet wird in 10,5-Stunden-Schichten mit einer unbezahlten halbstündigen Pause und in Blöcken von jeweils vier Arbeitstagen. Darauf folgen normalerweise drei freie Tage. Für Nachtschichten und Sonntagsarbeit gibt es keine oder nur minimale Zuschläge. Gleichzeitig klagen Beschäftigte über eine enorme Stressbelastung und über die Videoüberwachung in den Umkleieräumen (ABI2; ABI3). Anders als etwa in Deutschland erfolgt die Rekrutierung von Arbeitskräften in Polen fast ausschließlich über Leiharbeitsfirmen. Hier kooperiert Amazon vor allem mit den großen Agenturen wie Manpower, Adecco und Randstad.

Es liegt auf der Hand, dass sich die polnischen Gewerkschaften bei Amazon noch am Anfang ihres Weges befinden. Entscheidend dafür, ob dieser Weg erfolgreich gegangen wird, ist nicht zuletzt, ob es gelingt, zu irgendeiner Form der Zu-

¹⁹ www.paiz.gov.pl/investment_support/sez/tarnobrzeg ²⁰ <http://contact.bpcc.org.pl/Issue19/views/articles/TarnobrzegSEZ.aspx> ²¹ Das Geflecht der polnischen Sonderwirtschaftszonen und Subzonen ist intransparent, Grenzen und Bestimmungen werden fortwährend geändert. So wurde die Sonderwirtschaftszone Kostrzyn-Stubice 2014 bis in die Region Poznań ausgeweitet, um eine Ansiedlung der Volkswagen AG zu fördern. ²² Im September 2015 arbeiteten nach Angaben der polnischen Gewerkschaft Solidarność 1.682 Beschäftigte im WRO 1, 3.420 Beschäftigte im WRO 2 und 4.089 Beschäftigte im POZ 1. Der größte Teil der Beschäftigten war wohl über Zeitarbeitsagenturen angestellt (GI4).

sammenarbeit oder Koexistenz zu kommen. Eine wichtige Rolle bei der Vermittlung könnte ver.di und den KollegInnen in Deutschland zukommen. Denn sowohl IP als auch Solidarność pflegen inzwischen gute Kontakte nach Deutschland. Während in der IP organisierte Beschäftigte aus Poznań seit dem Frühjahr 2015 enge Kontakte zu ver.di-Vertrauensleuten in Brieselang und Bad Hersfeld unterhalten, hat die Solidarność aus Wrocław gute Verbindungen zu den KollegInnen in Leipzig. Außerdem ist die Solidarność als regelmäßiger Teilnehmer der Amazon-Vernetzungstreffen unter dem Dach von UNI Global Union eng in den internationalen gewerkschaftlichen Austausch eingebunden.

3.3 Frankreich: Erste Streiks und Erfolge, aber schwacher Organisationsgrad

Frankreich ist neben Deutschland das einzige Land, in dem es bisher zu spürbaren Streiks gegen Amazon kam. Im Juni 2014 riefen, auch unter dem Eindruck der ver.di-Streiks in Deutschland, die drei Gewerkschaften Confédération générale du travail (CGT), Force ouvrière (FO) und Union syndicale Solidaires (SUD) zu einem ersten Arbeitskampf auf. Ziel war es, Amazon zu Gesprächen über Löhne, Arbeitsbedingungen und die Respektierung der gewerkschaftlichen Aktivitäten zu bewegen. Zumindest ein Teilerfolg konnte erzielt werden, wie ein in der CGT organisierter Amazon-Beschäftigter berichtet: «Im Juni 2014 sind wir mit 250 Leuten, einem Viertel der Belegschaft, für einen Tag in den Streik getreten, um das 13. Monatsgehalt zu erkämpfen. Es hat geklappt, und es war natürlich ein großer Sieg für uns. Umso mehr als uns unsere Manager vor-

her gesagt hatten, unsere Forderung sei unerfüllbar, weil man den Amerikanern nicht erklären könnte, warum das Jahr in Frankreich 13 Monate hat, während es in Amerika nur zwölf sind» (GI5). Im Dezember 2014 traten CGT-Mitglieder in Saran bei Orléans erneut in einen Streik für mehr Lohn und bessere Arbeitsbedingungen.

Frankreich ist nach Deutschland und Großbritannien der wichtigste Markt für Amazon in Europa. Die Erschließung begann im Jahr 2000 mit der Eröffnung des ersten FC in Boigny-sur-Bionne bei Orléans, 140 Kilometer südlich von Paris. 2007 wurde es durch das heutige ORY 1 im nahe gelegenen Saran ersetzt. 2010 kam ein weiteres FC in Montélimar, 160 Kilometer nördlich von Marseille, hinzu (MRS 1). 2012 nahm ein drittes Zentrum in Chalon-sur-Saône bei Dijon seinen Betrieb auf (LYS 1), ein Jahr später folgte das vierte bei Lille (LIL 1).

Der gewerkschaftliche Organisationsgrad bei Amazon Frankreich ist – wie allgemein in Frankreich – sehr gering. Nach Einschätzung von UNI Global Union liegt er unter fünf Prozent. Die größte französische Gewerkschaft, die traditionell der Kommunistischen Partei nahestehende CGT, hat Mitglieder in Saran, Chalon-sur-Saône und Montélimar (GI5). Allerdings weist das kollektive Arbeitsrecht in Frankreich einige Besonderheiten auf. So gibt es auf betrieblicher Ebene eine gemischte Repräsentation aus direkt gewählten betrieblichen und von den regionalen Gliederungen der Gewerkschaften bestellten VertreterInnen. Dieses System lässt vielen Beschäftigten eine Mitgliedschaft in der Gewerkschaft als überflüssig erscheinen, da ja ihre Gewerkschaft ohnehin im Betrieb vertreten ist. Hinzu kommt, dass Amazon an den

allgemeinverbindlichen Branchentarif für den Nood-Food-Einzelhandel gebunden ist. Dieser definiert allerdings nur Minimalstandards knapp oberhalb des gesetzlichen Mindestlohns. Üblicherweise werden in den Großunternehmen Haustarifverträge abgeschlossen, die deutlich über das allgemeine Branchenniveau hinausgehen. Hier verweigert sich Amazon aber bislang vehement. Nach Aussagen von Beschäftigten aus Saran liegt der Einstiegsgrundlohn für einen «Picker» (Vollzeit) bei Amazon in Frankreich derzeit bei rund 1.660 Euro brutto, was netto etwa auf 1.250 Euro hinausläuft (ABI3).²³ Auch in Frankreich versucht Amazon aktiv, Gewerkschaftsarbeit zu behindern. So werden unternehmensnahe, gelbe Gewerkschaften gefördert, um die Belegschaften zu spalten und Tarifnormen abzusenken. So etwa im Jahr 2015 im FC ORY 1 in Saran (GI5). Lokale CGT-AktivistInnen charakterisieren die Gruppierung, die unter dem Namen CAT auftritt, als «fascistisch». Hier deutet sich möglicherweise ein künftiger Konflikt an. Denn das französische Tarifrecht erlaubt es Unternehmen, Haustarifverträge mit einer Minderheitsgewerkschaft abzuschließen, die dann Gültigkeit für alle Beschäftigten haben – selbst wenn alle anderen im Betrieb vertretenen Gewerkschaften dagegen sind (Altmeyer 2000). Bei kürzlich abgehaltenen Wahlen zu den Fabrikkomitees und Betriebsräten errang die größte französische Dachgewerkschaft, die sozialdemokratische Confédération française démocratique du travail (CFDT), die meisten Stimmen. Die CGT landete auf Platz zwei, die SUD wurde dritte, Force ouvrière vierte Kraft und die gelbe Gewerkschaft CAT landete auf dem fünften Platz. Die CGT beteiligt sich an der europäischen Amazon-Arbeitsgruppe von UNI

Commerce.²⁴ Allerdings scheint Amazon für die CGT nicht sehr weit oben auf der Prioritätenliste zu stehen. Immerhin gibt es die Verabredung, das Thema künftig stärker anzugehen.

3.4 Spanien, Italien, Tschechien: Gewerkschaften noch ganz am Anfang

2011 nahm Amazon mit der Errichtung eines Versandzentrums in Piacenza, 70 Kilometer südlich von Milano, seine Geschäftsaktivität in Italien auf. Presseberichten zufolge arbeiten dort um die 1.000 Beschäftigte, eine gewerkschaftliche Vertretung existiert bislang offenbar nicht. In der Tschechischen Republik betreibt das Unternehmen seit 2013 ein Retourenzentrum in der Nähe des Prager Flughafens (PRG 1). Für Ende 2015 war die Eröffnung eines Versandzentrums in unmittelbarer Nähe angekündigt (PRG 2). Gerüchten zufolge ist ferner der Bau eines weiteren Versandzentrums bei Brno im Gespräch. Die tschechischen Gewerkschaften sind bei Amazon bislang nicht vertreten, es gibt aber immerhin die Absicht, diesen Zustand zu ändern.

Noch am Anfang, aber durchaus vorhanden, sind gewerkschaftliche Organisationen am 2012 eröffneten und bislang einzigen spanischen Standort MAD 4 bei Madrid. Hier wurden Mitte September 2015 erstmals drei GewerkschaftsvertreterInnen ins Fabrikkomitee gewählt (GI6). Die der Izquierda Unida nahestehende Gewerkschaft Confederación Sindical de Comisiones Obreras (CCOO) gewann zwei Sitze, die gemäßigt anarchosyndikalistische CGT stellt eine/n Delegierte/n.

²³ Damit liegt das Entgelt nur wenig oberhalb des gesetzlichen Mindestlohns von 9,61 Euro die Stunde, was bei einer 35-Stunden-Woche rund 1.480 Euro im Monat entspricht. ²⁴ UNI Commerce ist ein Sektor der UNI Global Union.

Die restlichen zehn der 13 Sitze im Gremium werden von einer sogenannten «unabhängigen Liste» wahrgenommen. Tatsächlich ist diese völlig vom Management abhängig. Dank der Zustimmung dieser «gelben» Mehrheit kann Amazon ganz legal den allgemeingültigen Branchentarifvertrag (in Spanien ist es der der Logistik) unterlaufen. Um diese Situation langsam zu verändern, müsse man zunächst die eigene Basis im Betrieb aufbauen, betonen die VertreterInnen der CCOO (GI6).

Seit Oktober 2015 gibt es auch erste Kontakte zwischen CCOO und ver.di. Eine künftige Beteiligung der CCOO an der europäischen Amazon-Arbeitsgruppe von UNI Global Union ist inzwischen vereinbart.

3.5 Vorläufige Bilanz und Perspektiven europäischer Gewerkschaftskooperation

Die von ver.di seit Frühjahr 2013 geführte Auseinandersetzung in Deutschland hat eine Ausstrahlung auf ganz Europa. Keine andere europäische Gewerkschaft hat bislang nur annähernd so viele Ressourcen in die Organisierung der Amazon-Beschäftigten gesteckt wie ver.di und geht das Thema ähnlich strategisch und systematisch an. Diese Anstrengungen schlagen sich in den hierzulande bisher erzielten partiellen Erfolgen (Konzessionen von Amazon bei Bezahlung und Arbeitsbedingungen) nieder – auch wenn ver.di vom Ziel eines Tarifvertrages immer noch weit entfernt ist. Eine Fortsetzung und Intensivierung des Erfahrungsaustausches mit dem Ziel gemeinsam abgestimmter Aktionen wird von allen Gewerkschaften, die an den europäischen Amazon-Standorten aktiv sind, befürwortet – dies war jedenfalls der Tenor aller Gespräche, die die Autoren im Zuge der Recherche für diese Studie führen konnten.

Wichtig erscheint uns anzumerken, dass der internationale Austausch bislang auf verschiedenen, nicht immer koordinierten Ebenen stattfindet, die alle ihre Vor- und Nachteile, aber auch eine grundsätzliche Berechtigung haben. Zentral für die strategische Planung der Gewerkschaften ist dabei zweifellos die seit Juli 2014 regelmäßig tagende Amazon-Arbeitsgruppe von UNI Global Union (Sektor UNI Commerce). Deren Treffen dienen unmittelbar der Vorbereitung gemeinsamer Aktionen und richten sich vor allem an die mit Amazon befassten hauptamtlichen politischen SekretärInnen der involvierten Gewerkschaften. Die Arbeitsgruppe wurde von Beginn an von der Friedrich-Ebert-Stiftung unterstützt. Seit September 2015 ist auch die Rosa-Luxemburg-Stiftung hier beratend tätig.

Die transnationale Vernetzung der gewerkschaftlichen Kräfte bei Amazon ist jedoch nicht auf die hauptamtlichen Apparate beschränkt. Seit 2014 bestehen Kontakte zwischen betrieblichen AktivistInnen aus dem Kreis der ver.di-Vertrauensleute bei Amazon Bad Hersfeld und KollegInnen der CGT an französischen Standorten. Seit Anfang 2015 finden – selbst organisiert und bislang ohne direkte Unterstützung aus ver.di-Ressourcen – regelmäßige Treffen zwischen ver.di-Aktiven aus Bad Hersfeld und Briesehang mit den KollegInnen bei Amazon Poznań statt. Aufgrund der spezifischen polnischen Situation – gespanntes Verhältnis zwischen der nicht bei UNI organisierten OZZ Inicjatywa Pracownicza und der UNI-Mitgliedsorganisation NSZZ Solidarność – bergen diese Kooperationen zweifellos Konfliktpotenzial auch für ver.di. Es ist klar, dass ver.di mit ihrer UNI-Schwestergewerkschaft Solidarność solidarisch ist. Zugleich tut ver.di gut dar-

an, in der Auseinandersetzung zwischen den beiden bei Amazon Polen engagierten Gewerkschaften keine Partei zu ergreifen, sondern Hilfe anzubieten, das Verhältnis der beiden Organisationen zu entkrampfen, um negative Auswirkungen der unterschiedlichen politisch-strategischen und organisationspolitischen Konzepte auf die Auseinandersetzung mit dem Unternehmen möglichst zu begrenzen. «Wir müssen die Kräfte im Kampf gegen Amazon bündeln», betont der zuständige ver.di-Sekretär Stefan Najda vom Bundesfachbereichsvorstand Handel. Die Botschaft ist: Ver.di ergreift in diesem Konflikt die Partei der Amazon-Beschäftigten, die für bessere Arbeitsbedingungen kämpfen. Direkte horizontale Kontakte zwischen gewerkschaftlich Aktiven an verschiedenen Amazon-Standorten, sowohl national als auch grenzübergreifend, sind ein hohes Gut und in der Auseinandersetzung mit einem transnationalen Konzern unabdingbar. Sie sind keine Konkurrenzaktivität zur Kooperation auf Ebene des Dachverbandes UNI und der nationalen Gewerkschaftsorganisationen. Umgekehrt kann aber die Zusammenarbeit auf

UNI-Ebene die unmittelbare Kommunikation und Diskussion zwischen den Gewerkschaftsaktiven und Vertrauensleuten der Betriebe nicht ersetzen.

Einen kleinen Quantensprung in der internationalen gewerkschaftlichen Zusammenarbeit markiert zweifellos das Anfang Oktober 2015 von der Rosa-Luxemburg-Stiftung in Berlin organisierte Treffen von deutschen, spanischen und polnischen KollegInnen. Dies nicht nur deshalb, weil es mit rund 70 Teilnehmenden, darunter vor allem gewerkschaftlich Aktive von allen deutschen Amazon-Standorten, aus Polen und erstmals auch aus Spanien, sehr gut besucht war. Wichtiger noch dürfte sein, dass es hier gelungen ist, einerseits die hauptamtlichen GewerkschaftssekretärInnen, die im Betrieb Aktiven und Vertrauensleute sowie darüber hinaus auch die gesellschaftlichen Soli-Bündnisse an einen Tisch und in eine intensive, konstruktive Debatte zu bringen. Hier kann die Rosa-Luxemburg-Stiftung sicherlich auch in Zukunft eine hilfreiche Scharnierfunktion zwischen Aktiven aus sehr unterschiedlichen organisatorischen, politischen und kulturellen Traditionen wahrnehmen.

4.1 Die Vorbereitung

Bad Hersfeld, Anfang 2011: Mit etwa 3.000 Beschäftigten an den beiden Amazon-FC FRA 1 und FRA 3 ist der Standort in der osthessischen Stadt die größte Vertretung des US-Konzerns in Deutschland – und gewerkschaftsfreie Zone. Gerade einmal 79 Mitglieder hat ver.di in beiden FC. Zwar gibt es einen Betriebsrat, doch dieser, wie auch große Teile der Belegschaft, steht der Gewerkschaft «eher distanziert» gegenüber, wie es ein damals dort tätiger Gewerkschaftssekretär formuliert (Schulten 2013: 260 ff.).

Ein Jahr später hat sich das Bild gewandelt, und zwar grundlegend. Fast 500 Beschäftigte sind ver.di beigetreten, es gibt 20 Vertrauensleute, dazu zwei Aktivenkreise (ebd.). Was war geschehen? Amazon in Bad Hersfeld war «Feld» eines Organizing-Projektes des ver.di-Landesvorstandes Hessen geworden. Seit der Ansiedlung von FRA 1 im Jahr 1999 wurde Amazon in Bad Hersfeld fast durchgehend von einem hauptamtlichen Gewerkschaftssekretär betreut, der zudem für den gesamten Einzelhandel der Region zuständig war. Mit Projektstart gab es zwei Sekretäre, die sich 13 Monate lang ausschließlich um die beiden FC kümmerten. Beide haben neun Monate in Bad Hersfeld gewohnt, genug Zeit also, um mit den Beschäftigten auch außerhalb der Betriebsversammlungen in Kontakt zu kommen.

Das Beispiel aus Bad Hersfeld veranschaulicht die gewerkschaftliche Situation bei Amazon in Europa. Denn es zeigt, wie groß die Schwierigkeiten für Gewerkschaften sind, bei Amazon Organisationsmacht aufzubauen. Es zeigt aber auch, dass es nicht unmöglich ist. Nur

reichen offensichtlich die «normalen» gewerkschaftlichen Betreuungsstrukturen nicht aus.

In Bad Hersfeld bedurfte es eines gezielt auf den Aufbau einer gewerkschaftlichen Basis ausgerichteten Organizing-Projektes. Ver.di hatte den politischen Willen und die Bereitschaft, für einen gewissen Zeitraum entsprechende personelle und sonstige Ressourcen zur Verfügung zu stellen. Obwohl es anfangs an Erfahrungen und strategischer Vorbereitung fehlte, hatte der Versuch Erfolg: «In der ersten Zeit wurden wir als Gewerkschaftsgeister wahrgenommen, die im Werk rumliefen, aber da irgendwie nicht hingehörten», berichtet ein beteiligter Organizing-Organizer. «Wir wussten nicht einmal, was die Probleme der Beschäftigten sind.» (zit. nach: Schulten 2013: 264) Doch das kleine Team fand schnell heraus, was die «heißen Themen» im Betrieb waren. Neben den untertariflichen Löhnen waren es der Leistungsdruck, die tägliche Überwachung, der rüde Umgangston der Vorgesetzten oder der hohe Grad an Befristungen, die für Ärger bei den Beschäftigten sorgten. Und zumindest ein Teil der Belegschaft war auch bereit, etwas dagegen zu unternehmen.

Im Frühjahr 2013 waren fast 1.000 der 3.400 Beschäftigten bei ver.di organisiert – angesichts des hohen Anteils an befristeten Verträgen und der hohen Beschäftigtenfluktuation eine enorme Zahl. Vor allem reichte sie aus, um in den Arbeitskampf zu ziehen. Am 9. April 2013 war es soweit: Gut 1.100 Beschäftigte der Früh- und Spätschicht in Bad Hersfeld legten die Arbeit nieder, um einen Tarifvertrag zu fordern. Es war der erste Streik bei Amazon weltweit.

4.2 Von Bad Hersfeld zum bundesweiten Arbeitskampf

Als 2011 das Organizing-Projekt in Hessen gestartet wurde, gab es außer in Bad Hersfeld bereits Versandzentren in Leipzig, Graben, Rheinberg und Werne. Über nennenswerte Mitgliederzahlen verfügte ver.di nirgendwo, die normalen Betreuungsstrukturen waren vollkommen überfordert und ver.di offenbar nicht in der Lage oder bereit, mehr Ressourcen für die Erschließung aufzuwenden.

Das ist zunächst wenig verwunderlich. Große, bürokratische Organisationen wie die Dienstleistungsgewerkschaft haben enorme Probleme, einmal eingefahrene Praktiken zu verändern. In der Logik einer Organisation mit begrenzten Ressourcen macht so ein Verhalten, zumindest kurzfristig, sogar Sinn. Denn tatsächlich erschienen die objektiven Bedingungen für schnelle Mitgliederzuwächse bei Amazon alles andere als gut: Viele Beschäftigte sind froh, überhaupt einen Job zu haben; der Konzern steht im Ruf, hart gegen gewerkschaftliche Organisationsversuche vorzugehen. Ein beteiligter Gewerkschaftssekretär schildert die internen Vorbehalte in der Rückschau: «Ich habe in Leipzig erlebt, wie wir die ersten Flugblätter mit einer Handvoll Leute verteilt haben. Wir hatten Sorge, die überhaupt an die Leute zu bringen. Und natürlich gab es auch Bedenken in der Organisation. Es hieß: Da kriegt ihr doch sowieso kein Bein auf den Boden, das ist sinnlos in dieser Branche» (GS6).

In den letzten Jahren war in der Forschung verstärkt davon die Rede, dass Gewerkschaften unter den vorgefundenen Bedingungen – und mögen sie noch so unvorteilhaft sein – immer eine «strategische Wahl» (*strategic choice*) haben

(Brinkmann u. a. 2008: 15f.; Schmalz/Dörre 2013). Stoßen also Strategien, mithilfe kooperativer oder sozialpartnerschaftlicher Konzepte die Beschäftigungsbedingungen in einer Branche oder einem Unternehmen akzeptabel zu gestalten, an ihre Grenzen, ist es auch möglich, andere Wege zu wählen, um die gewerkschaftliche Mobilisierungs- und Durchsetzungsfähigkeit zu erhöhen. Was ver.di nun genau veranlasste, die «strategische Wahl» in Richtung einer offensiveren Organisierungspolitik zu treffen beziehungsweise den bisherigen Kurs zu korrigieren, ist schwer zu sagen. Fakt ist aber, dass ein «weiter wie bisher» relevante Konsequenzen für die Organisation gehabt hätte. Es hätte nicht nur dazu geführt, dass mit Amazon das in einer expandierenden Teilbranche mit Abstand wichtigste Unternehmen gewerkschaftsfrei geblieben wäre. Mittelfristig hätte dies den Preiskampf im gesamten Einzelhandel mit seinen etwa drei Millionen Beschäftigten verschärft – einer Branche, in der tarifliche Standards schon lange unter enormem Druck stehen (Dummert 2013; Hintz/Wohland 2013).

Eine wichtige Rolle spielte dabei der ver.di-Vorsitzende Frank Bsirske, der die Bedeutung von Amazon für die Gesamtorganisation offenbar frühzeitig erkannte und viel dafür tat, dies auch innerhalb der Gewerkschaft zu vermitteln. Von hoher symbolischer Bedeutung war sein Besuch des Amazon-Standorts LEJ 1 in Leipzig am Rande des dort stattfindenden Bundeskongresses der Gewerkschaft 2011. Ein Gewerkschafter erinnert sich: «Danach hat man sich bei ver.di erstmals ernsthaft mit Amazon beschäftigt und ProjektsekretärInnen für Werne, Koblenz und Pforzheim eingesetzt, mit Bundesvorstandsmitteln» (GS1).

Mit verbesserten Personalstrukturen und mehr Ressourcen gelang es ver.di in den folgenden Jahren, gewerkschaftliche Strukturen an praktisch allen Amazon-Standorten zu schaffen. Natürlich unterscheiden sich die Mitgliederzahlen in den einzelnen Versandzentren noch stark. Können Betriebe an älteren Standorten wie Bad Hersfeld, Leipzig oder Rheinberg mit Organisationsraten von annähernd 50 Prozent als durchaus gut organisiert gelten, ist man in den neuen FC wie Brieselang oder Koblenz noch weit davon entfernt. Trotzdem ist ver.di inzwischen überall – mit Ausnahme des 2013 eröffneten Zentrums in Brieselang – binnen weniger Jahre streikfähig geworden, was die Gewerkschaft mehrmals unter Beweis gestellt hat. Sogar im kleinen Lager des DVD-Verleihs Amazon Prime Instant Video in Elmshorn hat es bereits Ausstände gegeben. Im September 2015 wurde an mehreren Standorten gleichzeitig gestreikt.

So beeindruckend diese Fortschritte beim Aufbau von gewerkschaftlicher Organisationsmacht auch sind: Sie können nicht darüber hinwegtäuschen, dass ver.di mit enormen Mobilisierungs- und Durchsetzungsproblemen konfrontiert ist. Dem Ziel eines am Versandhandel angelehnten Tarifvertrags sind ver.di und Beschäftigte bisher nicht entscheidend näher gekommen.

Die Hindernisse sind komplex und nicht leicht zu überwinden. Denn auch Amazon hat sich in den letzten Jahren als sehr lernfähiges Unternehmen erwiesen. Es hat relativ schnell begriffen, die Widerstände, auf die ver.di stößt, gezielt zu instrumentalisieren und zum eigenen Vorteil in der Auseinandersetzung zu nutzen.

4.3 «Pro Amazon»: Eine Lektion in Counter-Organizing

Deutlich wurde dies im Dezember 2013 – ein halbes Jahr nach Beginn des Arbeitskampfes. Während der Streiks in der Vorweihnachtszeit distanzierten sich plötzlich mehr als Tausend Beschäftigte mit Unterschriftensammlungen in Bad Hersfeld und Leipzig von Gewerkschaft, Streik und Tarifforderung. Das in den Medien verbreitete «negative öffentliche Bild» verfolgte sie «bis ins Privatleben», hieß es in einer schnell an die Medien verbreiteten Erklärung. Die Darstellungen von ver.di entsprächen «nicht der Realität und nicht unserem täglichen Arbeitsleben».²⁵ Eine Mitarbeiterin der Qualitätskontrolle am Standort Leipzig hatte die Aktion nach eigenen Angaben gemeinsam mit einem kleinen Kreis weiterer Beschäftigter initiiert. Weitere Aktionen folgten: T-Shirts wurden mit der Aufschrift «Pro Amazon» bedruckt, bei Facebook formierten sich «Pro-Amazon»- und «Anti-ver.di»-Gruppen.²⁶ Amazon erwies sich dabei als strategisch intelligenter Gegner. Es gelang, relevante Teile der Beschäftigten gegen ver.di in Stellung zu bringen und sich selbst dabei im Hintergrund zu halten.

Die Gewerkschaft hatte mit dieser Art von Widerstand offenbar nicht gerechnet. Die ersten Reaktionen ver.dis gingen von einer durch das Management gesteuerten Kampagne aus: Man wisse, dass «Druck ausgeübt» worden sei, es stelle sich die Frage, «wer hinter dieser Aktion steht» (afp 2014). Tatsächlich hatte sich die Unternehmensführung in der Presse erfreut über die antigewerkschaft-

²⁵ Siehe den firmeneigenen Amazon-Logistikblog, unter: www.amazon-logistikblog.de/2013/12/20/ueber-1-000-unterschriften-mitarbeiter-rufen-zur-aktion-auf/ ²⁶ www.facebook.com/groups/573527646052276/?fref=ts und www.facebook.com/groups/597740920241561/?fref=ts

lichen Initiativen gezeigt. Doch eine direkte Urhebererschaft konnte dem Unternehmen nicht nachgewiesen werden. Berichte von Beschäftigten aus Leipzig deuteten auf eine Begünstigung hin: So sei es den «Pro Amazon»-Unterstützern etwa gestattet worden, während der Arbeitszeit Unterschriften zu sammeln – ein für das effizienzorientierte Unternehmen Amazon absolut unüblicher Vorgang. In der Medienberichterstattung verpufften diese Zeugnisse jedoch.

Offenbar hatte es sich ver.di mit den ersten Erklärungsversuchen etwas zu einfach gemacht, und Amazon nutzte dies sehr geschickt. Es sei «[...] respektlos, zu behaupten, dass die mehr als 1.000 Mitarbeiter, die sich hier engagieren, keine eigene Meinung haben», erklärte das Unternehmen. «Wir respektieren, dass Menschen ihr Streikrecht in Anspruch nehmen – genauso sollte eine solche Unterschriftenaktion von der Gewerkschaft respektiert werden.» (Seiffert 2014)

Tatsächlich ist die Frage, ob das Phänomen «Pro Amazon» ein Geschöpf der Unternehmensleitung oder einer von ihr beauftragten Agentur war, zweitrangig und lenkt von einem tiefer liegenden Problem ab. Denn die Aktionen fielen offensichtlich bei einem Teil der Belegschaft auf fruchtbaren Boden. Nicht dass das Management antigewerkschaftliche Initiativen protegierte, war besorgniserregend. Verstörend war vielmehr, dass es bei Amazon ein Milieu und soziales Umfeld gab, in dem solche Gruppen auf Resonanz stoßen. Ver.di bekam eine Lektion in erfolgreichem Counter-Organizing.

4.4 Gespaltene Belegschaften

Amazon ist ein Paradebeispiel für ein Unternehmen mit gespaltener Belegschaft. In der Erzählung des Manage-

ments ist ver.di, als eine vermeintlich sich von außen einmischende Kraft, das die Unternehmensgemeinschaft störende Element. «Jeder Festangestellte in Deutschland ist auch Miteigentümer», erklärte Amazons Vice President Global Operations Dave Clark 2013 der Tageszeitung *Die Welt* und fügte hinzu: «Ver.di ist nicht Teil dieser Beziehung.» (Fuest 2013)

Es liegt auf der Hand, dass es sich dabei um eine ideologisch motivierte Schutzbehauptung handelt, die vor allem für die Öffentlichkeit bestimmt ist. Bei Organisationsgraden zwischen 30 und 50 Prozent lässt sich schwer leugnen, dass die Gewerkschaft auch ein relevanter Teil der Belegschaft ist. Die spannende Frage ist auch nicht, warum sich Beschäftigte einen Tarifvertrag wünschen – aus unserer Sicht ist das naheliegend und normal oder, um es mit dem ver.di-Bundesfachbereichsleiter Einzelhandel Ulrich Dalibor zu sagen: Dass jemand keinen Tarifvertrag und keine Tarifierhöhungen will, komme sehr selten vor (ver.di o. J.). Erklärungsbedürftig ist also vielmehr, warum sich Hunderte von Beschäftigten eines Unternehmens ausdrücklich gegen einen Tarifvertrag aussprechen.

Das Phänomen, dass sich Belegschaften entlang der Frage ihrer Haltung zur Gewerkschaft in feindliche Blöcke spalten, ist nicht auf Amazon beschränkt. Goes u. a. haben in ihrer Studie «Gewerkschaften im Aufwind?» verschiedene Fälle aus unterschiedlichen Branchen untersucht. Sie beschreiben, dass das Vorhandensein antigewerkschaftlicher Stimmungen in Teilen von Belegschaften nichts Ungewöhnliches ist. Aber «nur im Extremfall» komme es zu einer «Polarisierung, bei der Teile der Beschäftigten sich offen gegen die gewerkschaftliche Or-

ganisierung wenden» (Goes u. a. 2015: 78 ff.). Damit es zu einer solchen Polarisierung kommt, bedarf es jedoch noch eines zusätzlichen Faktors, nämlich einer entschieden gewerkschaftsfeindlichen Haltung des Managements. Die Autoren machen dabei verschiedene Abstufungen von «Arbeitgeberdruck» und «gezielten Beeinflussungen des Managements» aus, die von «Desinformationspolitik» über die «Platzierung arbeitgebernaher Kandidaten bei Betriebsratswahlen» bis zu «Kündigungen von aktiven Beschäftigten» reichen. «In den Belegschaften fallen sie meist dann auf fruchtbaren Boden, wenn eine «Nasenpolitik» der Geschäftsführung manche Beschäftigten systematisch begünstigt und gleichzeitig bei der Mehrheit Ängste vor dem Verlust des Arbeitsplatzes schürt», wird ein häufig wiederkehrendes Muster beschrieben (ebd. 77).

All das findet sich in einer Vielzahl von Facetten auch bei Amazon: Auf Team-sitzungen wird gegen ver.di gehetzt; Beschäftigte, die als Gewerkschaftsmitglieder identifiziert wurden beziehungsweise sich an Arbeitskampfmaßnahmen beteiligt haben, werden in Einzelgesprächen häufig psychologisch unter Druck gesetzt und oftmals zu unbeliebten Arbeiten eingeteilt – was als Sanktion gemeint ist und auch so verstanden wird.

Das Spektrum der Intensität der «Anti-Gewerkschaftsmaßnahmen» ist dabei allerdings sehr weit und unterscheidet sich in Teilen von Standort zu Standort. Einige Beispiele sollen dies verdeutlichen.

So berichtet ein ver.di-Vertrauensmann aus Bad Hersfeld:

«Seit einiger Zeit gibt es bei uns sogenannte Fokusgruppen. Der Area Manager stellt sie zusammen und achtet darauf, dass immer ein paar isolierte,

«schwache» Gewerkschaftsmitglieder drin sind. Die werden in Gesprächsgruppen vom Management beschallt, dass Gewerkschaft schlecht ist» (ABN2).

Derselbe Vertrauensmann betont jedoch auch: «Bekannte Gewerkschafter, die schon lang dabei sind, werden jedoch in Ruhe gelassen, ich habe manchmal das Gefühl, zu uns sind sie besonders nett» (ABN2).

Ein ver.di-Aktiver in Leipzig betont die Nachteile für Gewerkschafter im normalen Betriebsablauf, etwa beim regelmäßigen Passieren der Sicherheitsschleusen: «Ich habe das Gefühl beziehungsweise ich erlebe, dass wir Gewerkschafter, bei denen sie wissen, dass sie in der Gewerkschaft sind, besonders hart kontrolliert werden. Ich selber wurde schon diverse Male zum Personalgespräch wegen kleiner Verfehlungen geholt, etwa wenn ich eine Minute zu spät von der Pause wiederkam. Bei anderen lassen sie es durchgehen» (ABN3).

Auch er spricht von «gezieltem Mobbing von Gewerkschaftern, regelmäßigen Personalgesprächen, Versetzungen auf unbeliebte Arbeitsplätze. Das läuft dann so: Wer nicht gerne putzt, muss immer wieder putzen, auch wenn es nicht zu seinen Aufgaben gehört. Es gibt gute Arbeitsplätze, etwa bei denen man viel sitzen kann, von denen werden die Gewerkschafter ferngehalten» (ABN3).

Eine Besonderheit des Unternehmens ist allerdings, dass das Prinzip «teile und herrsche!» nicht erst im Zuge der aktiven Gewerkschaftsbekämpfung zum Tragen kommt. Vielmehr ist es unabhängig davon im «Quellcode» des Amazon-Personalführungskonzepts eingeschrieben. Die in der Arbeitsorganisation angelegten Entsolidarisierungsmechanismen führen dazu, dass sich ein Teil der Be-

schäftigten mit der Leistungs- und Konkurrenzlogik identifiziert: Wer das andere Team, die andere Abteilung, die andere Schicht oder das andere FC als Konkurrenz betrachtet, steht der kollektiven Organisation im Betrieb eher skeptisch bis feindlich gegenüber.

Wie Amazon diesen Konkurrenzgedanken fördert, verdeutlicht ein Beispiel aus Koblenz: «Der GM [General Manager] in Koblenz hat die verschiedenen Schichten und Abteilungen von Anfang an getrennt und gegeneinander ausgespielt. Er hat das so eingeleitet, dass wir uns gehasst haben – die Schichten untereinander, Frühschicht, Spätschicht» (ABN6).

Betriebliche Aktionen oder Streiks, also alles, was die Wettbewerbsfähigkeit der eigenen Gruppe senkt, wird, wie Apicella (2015: 58) herausstellt, als «störend und Einmischung» empfunden. Amazon befördert diese Abgrenzung zu den Streikenden an einigen FC aktiv, indem Abteilungen, in denen nicht gestreikt wird, als produktiver dargestellt werden als diejenigen, in denen gestreikt wurde (ABN2).

4.5 Befristung als Mittel der Entsolidarisierung

Exemplarisch dafür, wie Elemente der «normalen», scheinbar einer betriebswirtschaftlichen Logik folgenden Personalpolitik des Unternehmens zugleich als Mittel der Steigerung des Arbeitsdrucks, zur Erzeugung einer allgemeinen «Atmosphäre der Angst» und Einschüchterung, aber auch zum gezielten Union Busting eingesetzt werden, ist der Umgang mit befristeten Arbeitsverhältnissen.

Wie bereits dargestellt, ist Amazons Geschäftsmodell auf befristete Beschäftigte angewiesen. Dabei nutzt das Unternehmen die legalen Möglichkeiten, die der Gesetzgeber vorgibt, voll aus. Ganz

allgemein kann Befristung an sich bereits eine einschüchternde Wirkung auf die Beschäftigten haben. «Die Leute haben schlicht Angst, ihren Arbeitsplatz zu verlieren», sagt ein ver.di-Sekretär (GS4). Befristungen dienen dabei als Mittel, den Leistungsdruck zu steigern, Konkurrenz und Entsolidarisierung unter den Arbeitenden zu fördern, MitarbeiterInnen vom gewerkschaftlichen Engagement abzuhalten und ein konformistisches Klima im Sinne des Arbeitgebers zu erzeugen.

«Bei den Befristungen wird genau geschaut, wer pro Amazon ist und wer kritisch ist. In den Feedback-Gesprächen wird das rausgekitzelt, gerade für Befristete gibt es eine Unmenge von Feedback-Gesprächen, das können bis zu drei in der Woche sein» (ABN3).

Darüber hinaus nutzt Amazon die weitgehende Aushöhlung des Kündigungsschutzes durch das Teilzeit- und Befristungsgesetz ganz gezielt, um gewerkschaftlich aktive MitarbeiterInnen aus Betrieben zu entfernen und auf die Zusammensetzung von Betriebsräten Einfluss zu nehmen. Deutlich wurde dies etwa in Brieselang. Hier wurde im Juli 2014 erstmals ein Betriebsrat gewählt. Obwohl ver.di nach eigenen Angaben darauf nur ungenügend vorbereitet war und nur eine sehr schmale Basis im Betrieb hatte, konnten die wenigen Gewerkschaftsmitglieder eine überzeugende Liste aufstellen und die Mehrheit der Sitze gewinnen. Diese Situation war aber nicht von Dauer: Als Anfang 2015 die befristeten Arbeitsverträge dreier ver.di-Betriebsratsmitglieder ausliefen, wurden sie nicht verlängert (Märkische Allgemeine, 27.3.2015). Die KollegInnen verloren ihre Arbeitsplätze, die Gewerkschaft verlor die Mehrheit im Gremium (ver.di 2015).

«Für die Kollegen gab es auf jeden Fall einen Zusammenhang zu ihrer gewerkschaftlichen Betätigung», berichtet ein zuständiger Gewerkschaftssekretär. «Ihre Arbeitsverträge waren schon mehrmals verlängert worden, aber ab dem Moment, in dem sie als ver.di-Unterstützer im Betriebsrat aktiv wurden, bekamen sie plötzlich Bewertungen, die so schlecht waren, dass sie dann leider nicht übernommen werden konnten. Für Amazon hat das nichts miteinander zu tun. Für uns ist die Sache klar: Wer sich gewerkschaftlich engagiert und klar Positionen für den Schutz der Beschäftigten und gute Arbeitsbedingungen bezieht, der muss bei Amazon damit rechnen, aus dem Unternehmen gedrängt zu werden.» Genauso erging es zwei gewerkschaftlichen Vertrauensleuten, die Anfang 2015 gewählt worden waren. Nachdem sie offen auftraten und gewerkschaftliche Positionen im Betrieb verbreiteten, wurden ihre Verträge Ende Juni 2015 nicht mehr verlängert (GS4).

Derartige Vorfälle sind typisch. Sie zeigen, wie effektiv Amazon gegen gewerkschaftliche Organisation vorgeht, ohne dass man dies dem Unternehmen ohne Weiteres nachweisen kann. Befristete Arbeitsverträge enden automatisch, eine Begründung muss der Arbeitgeber nicht liefern. «Amazon wehrt sich gegen gewerkschaftliche Positionen im Betrieb, gegen gewerkschaftlich engagierte Mitarbeiter», beschreibt derselbe ver.di-Sekretär die Situation. «Da ist natürlich die Befristung der Arbeitsverhältnisse ein ganz einfaches Mittel für das Unternehmen, zu sagen, damit kriegen wir die Leute aus dem Betrieb» (GS4).

Gleichwohl sind die Arbeitsbeziehungen bei Amazon nicht nur durch Druck und Einschüchterung gekennzeichnet.

So komme es durchaus vor, dass der General Manager mit Donuts und Muffins auf einer Betriebsversammlung vorbeikommt und berichtet, wie gern er bei Amazon arbeitet. Auf eine gewissermaßen ritualisierte Weise soll damit so etwas wie «Wertschätzung» und «Respekt» demonstriert werden. Gleichwohl gibt es dabei klare Grenzen: «Das gilt nur, wenn du auf ihrer Seite bist. Mit anderen reden sie weniger wertschätzend, die werden fertiggemacht, da wird mit Druck gearbeitet» (GS4).

4.6 Keine Alternative zu Amazon

Die Entsolidarisierungstendenzen in den Belegschaften werden zudem durch externe Faktoren befeuert. Die Amazon-Standorte liegen überwiegend in strukturschwachen Gebieten. Mangels Alternativen ist Amazon für viele – trotz allem – ein attraktiver Arbeitgeber.²⁷ Zahlreiche Beschäftigte kommen aus der Langzeitarbeitslosigkeit oder hatten vorher andere prekäre Jobs, vielfach in der Logistik, im Einzelhandel oder auf dem Bau. Im Vergleich dazu hat eine Arbeit bei Amazon durchaus ihre Vorteile: Der Lohn liegt meist leicht über dem regionalen Durchschnitt und kommt pünktlich. Es handelt sich im Allgemeinen um Vollzeitverhältnisse, anders als es etwa im Einzelhandel Standard ist, wo der Anteil der Minijobs und unfreiwilligen Teilzeitarbeitsverhältnissen inzwischen bei fast 60 Prozent liegt und stetig wächst (Warich 2013). Nicht

²⁷ Dass die Arbeitsbedingungen bei einem Arbeitgeber wie Amazon mittlerweile in vielen Regionen Deutschlands für relevante Teile der erwerbsfähigen Bevölkerung nicht nur als akzeptabel, sondern gar als erstrebenswert gelten, ist keineswegs selbstverständlich oder Folge zufälliger wirtschaftsgeografischer Disparitäten, sondern logisches Resultat bewusster politischer Entscheidungen, vor allem der Deregulierung des Arbeitsmarktes durch die Agenda-2010-Politik und die Hartz-Gesetze unter der Schröder-Fischer-Regierung 1998–2005.

zuletzt erscheint es vielen offenbar sogar als sinnstiftend, für eines der weltweit erfolgreichsten Unternehmen zu arbeiten (Apicella 2015).

Die geringe Marktmacht der Amazon-Beschäftigten bildet «ein im Hintergrund wirkendes Drohpotential» (Dribbusch 2013: 126), das sie für das Auslaufenlassen befristeter Verträge, negative Konsequenzen bei der Teilnahme an Streiks oder die Drohung mit der Verlagerung von Arbeitsplätzen so sensibel macht.²⁸ In einer Situation, in der für relevante Teile der Beschäftigten eine Festanstellung bei Amazon einen sozialen Aufstieg bedeutet, ist es nicht verwunderlich, dass die Bemühungen, Gewerkschaften aus dem Betrieb herauszuhalten, zumindest teilweise auf fruchtbaren Boden fallen. Ein Vertrauensmann bringt es auf den Punkt: «Um ehrlich zu sein: Viele meiner Kollegen sind einfach zufrieden mit ihrer Arbeit. Die sagen: Mir geht es gut» (ABN7).

4.7 Ver.di's Erfolg und der Kampf um Deutungshoheit im Betrieb

Umso wichtiger ist es für ver.di zu beweisen, dass sich gewerkschaftliches Engagement auch lohnt, mit diesem also auch mehr Teilhabe und Rechte verbunden sind. Dass Amazon sich standhaft weigert, über einen Tarifvertrag auch nur zu verhandeln, bedeutet nämlich nicht, dass ver.di und die Betriebsräte in den vergangenen Jahren keine Fortschritte für die Belegschaften erkämpfen konnten. Im Gegenteil, sie konnten seit Beginn der Streiks eine Reihe von Erfolgen für sich verbuchen: angefangen von Lohnerhöhungen oder einem «freiwilligen» Weihnachtsgeld bis hin zu kleineren betrieblichen Erfolgen, die die Arbeitsbedingungen teils spürbar verbessert haben.

Löhne: Bis zum Beginn der Tarifauseinandersetzung hat Amazon die gezahlten Löhne nur minimal erhöht. Das änderte sich mit Streikbeginn. Wie ver.di am Beispiel von Bad Hersfeld errechnet hat, sind die Löhne dort seit Beginn der gewerkschaftlichen Aktivitäten im Jahr 2011 um acht Prozent gestiegen – deutlich schneller und stärker als in den Jahren zuvor (ver.di FB Handel 2015).²⁹ So erhalten Beschäftigte im Level 1 (dahinter verbirgt sich die Mehrzahl der Beschäftigten bei Amazon, die sogenannten «Picker und Packer») als Einstiegslohn inzwischen 10,31 Euro pro Stunde; nach einem Jahr kommt er/sie auf 11,98 Euro und ab 24 Monaten auf 12,52 Euro. Dazu kommen 400 Euro Sonderzahlung pro Jahr. Zwar ist der Unterschied zum Tarifvertrag Einzel- und Versandhandel noch erheblich. Hier werden von Anfang an 12,96 Euro Stundenlohn gezahlt. Dazu kommen diverse Sonderzahlungen wie Weihnachtsgeld in Höhe von 62,5 Prozent des Monatslohns, rund 1.316 Euro, sowie 1.182 Euro Urlaubsgeld. Trotzdem sind die durch den Streik erkämpften Verbesserungen beachtlich.

Weihnachtsgeld: Weihnachtsgeld galt bei Amazon immer als No-Go. Für Chef Bezos handelte es sich dabei um eine Vergütung für eine nicht erbrachte Leistung, die folglich ungerechtfertigt sei. Trotzdem zahlt Amazon seit 2013 seinen FC-Beschäftigten ein Weihnachtsgeld in Höhe von 400 Euro, allerdings als «frei-

²⁸ Tatsächlich ist Amazon nicht Besitzer, sondern Mieter der FC, häufig mit zehnjährigen Verträgen. Der Großteil der Amazon-FC wurde vom australischen Unternehmen Goodman Group, mit dem Amazon seit 2006 zusammenarbeitet, entwickelt und gebaut. Seither entstanden FC in Deutschland, Frankreich, Großbritannien und Polen. Goodman tritt meistens als Verwalter auf und bringt die Immobilien in Investmentfonds ein (Logistik-heute.de, 29.10.2014). ²⁹ Die Zeitung *Argument*. Infos für ver.di Mitglieder und Interessierte wird von ver.di-Vertrauensleuten bei Amazon in Bad Hersfeld herausgegeben.

willige Leistung», die jederzeit wieder abgeschafft werden kann.³⁰ Auch hier ging die Initiative von den Beschäftigten aus: Ein Vertrauensmann aus Bad Hersfeld erinnert sich: «Als wir mit der Geschäftsleitung über Weihnachtsgeld verhandeln wollten, wurde das abgelehnt. Die Zustimmung kam erst nach den Streiks.»

Arbeitsbedingungen: Hinzu kommen weitere Verbesserungen, die durch das beherzte Eintreten von ver.di-Aktiven und Betriebsräten erreicht werden konnten, so etwa:

- Verbesserungen der hygienischen Bedingungen, etwa bei Wasserspendern und Sanitäreinrichtungen, nach vermehrten Magen-Darm-Erkrankungen.
- Installation von Luftkühlanlagen, nachdem während der heißen Sommermonate in den Lagerhallen wiederholt Beschäftigte mit Kreislaufproblemen kollabiert waren. Nach wie vor beschwerten sich Beschäftigte jedoch, dass die Anlagen die Luft lediglich kühlen, nicht aber austauschen, also keine Frischluft zuführen.
- Einrichtung zusätzlicher Sicherheitsschleusen, um den Stau zu Beginn und zum Ende von Pausen und Schichten zu mindern.
- Dezentrale Pausenräume.
- Einrichtung von Kantinen mit eigener Küche anstatt Anlieferung von Fertiggerichten.

Bei all diesen kleinen und größeren Erfolgen handelt es sich ganz klar um Zugeständnisse, die das Unternehmen aufgrund des gewerkschaftlichen Drucks und der Unzufriedenheit der Beschäftigten gemacht hat. Gleichwohl haben Gewerkschaft und Betriebsräte häufig Probleme, die Verbesserungen in der be-

trieblichen Öffentlichkeit als Erfolge des Kampfes zu verbuchen. Das liegt zum einen an der noch immer hohen Fluktuation: «Viele Neue kommen dann halt und wissen nicht, wie es vorher war» (ABN2). Gleichzeitig ist Amazon sehr stark darum bemüht, die Deutungshoheit für sich zu beanspruchen: Betriebliche Startmeetings werden genutzt, um die Verbesserungen zu propagieren und als generöse Leistung des Unternehmens darzustellen, die in keinerlei Zusammenhang mit den Forderungen der Gewerkschaft stehen.

«Wir versuchen mit unserer Zeitung, Flyern und Betriebsversammlungen auf diese Erfolge aufmerksam zu machen», beschreibt ein Vertrauensmann die Bemühungen von ver.di, dagegegnzuhalten. «In unserer aktuellen Ausgabe haben wir etwa eine Grafik mit der Entwicklung der Löhne und Mitgliederzahlen. Aber: Man muss es immer wieder von vorne erklären. Es gibt einen kleinen Teil, der nichts hören will. Die große Mehrheit muss überzeugt werden» (ABN2).

4.8 Die Öffentlichkeit als Schauplatz

Tarifkämpfe waren schon immer auch öffentliche Auseinandersetzungen. Trotzdem spielt die öffentliche Meinung vor allem für Konflikte, bei denen Gewerkschaften über nur geringe Organisations- und Marktmacht verfügen, eine spezielle Rolle.³¹ Für die Gewerkschaften ist etwa die Beeinflussung des öffentlichen Images des Tarifgegners eine Möglichkeit, diesen zusätzlich unter Druck zu setzen.

³⁰ www.amazon-verdi.de/3716 ³¹ So hat etwa die IG BAU während des Gebäudereinigerstreiks von 2009 trotz geringer Marktmacht und einer infolge des niedrigen Organisationsgrads eher geringeren Durchsetzungskraft erhebliche Lohnsteigerungen durchsetzen können. Der ehemalige IG-BAU-Vorsitzende Klaus Wiesehügel sieht hier vor allem die öffentliche Meinung als Grund: «Die Unternehmer haben diesem Kompromiss wohl auch zugestimmt, weil sie so schnell wie möglich aus dieser negativen Berichterstattung raus wollten.» (zit. nach: Behruzi 2015: 48).

Die Betonung liegt hier jedoch auf «zusätzlich». Denn es liegt auf der Hand, dass eine stark auf die Öffentlichkeit ausgerichtete Gewerkschaftsstrategie immer auch betrieblich geerdet sein muss, also an eine gewisse Organisationsstärke im Betrieb gebunden ist (Behruzi 2015: 48f.).

Vor allem zu Beginn des Konflikts gelang es ver.di sehr gut, das mediale Interesse auf die gewerkschaftlichen Anliegen zu lenken und Amazon eine negativ besetzte Rolle zuzuschreiben – sogar die als wenig gewerkschaftsfreundlich bekannte *Bild* schickte Reporter ins Streiklokal.

Essenziell war hier die Vermittlung über den Arbeitskampf – ohne den es kaum ein breiteres Medieninteresse für die Situation der Beschäftigten gegeben hätte. Der Streik, dem der Mythos «David gegen Goliath» anhaftete, diente als Vehikel, um auf die massiven Probleme bei den Arbeitsbedingungen im Unternehmen hinzuweisen und die Forderung nach einem Tarifvertrag zu begründen. Kurz vor Beginn des Arbeitskampfes, im Februar 2013, war zudem in der ARD die viel beachtete Reportage «Ausgeliefert! Leiharbeiter bei Amazon» gelaufen, die erstmals einem Millionenpublikum die Schattenseiten des Geschäftsmodells des Versandhändlers aufgezeigt hatte. Mit dem geweckten Medieninteresse begannen sich plötzlich auch PolitikerInnen für die Arbeit der Gewerkschaft zu interessieren: «Die Leute kamen auf uns zu, als das Thema in den Medien war», erinnert sich ein damals in Bad Hersfeld tätiger Gewerkschaftssekretär (zit. nach: Schulten 2013: 268f.).

Der mediale Erfolg von ver.di hat jedoch nicht zuletzt auch mit Amazons Geschäftsgebaren zu tun, oder besser gesagt mit der anfänglichen Weigerung des

Konzerns, überhaupt mit der Öffentlichkeit zu kommunizieren. Wie wenig Bedeutung Amazon zu Beginn der Öffentlichkeit beimaß, wurde etwa dadurch deutlich, dass journalistische Anfragen nur per E-Mail beantwortet wurden; häufig dauerte es Tage bis zu einer Rückmeldung.

Mit zunehmender Dauer der Auseinandersetzung vollzog Amazon jedoch eine 180-Grad-Wende und professionalisierte die Medienarbeit. Die Presseabteilung wurde aufgestockt, «Medientage» mit Betriebsbesichtigungen für Journalisten wurden veranstaltet, es gab sogar «Tage der offenen Tür» für die Öffentlichkeit. Dabei lernte Amazon auch von ver.di. Ähnlich dem Gewerkschaftsblog amazon-verdi.de schaltete das Unternehmen einen eigenen Firmenblog, auf dem beinahe täglich über Betriebsfeste, spezielle Events wie Gesundheitstage, gemeinnütziges Engagement oder technische Neuerungen berichtet wird. Auch präsentieren sich MitarbeiterInnen in Videos und berichten der Öffentlichkeit – mit durchaus authentisch wirkender Begeisterung – von ihrer Arbeit.

Exemplarisch für die gewandelte Medienstrategie steht die Reaktion des Unternehmens auf eine Postkarten-Aktion von ver.di. Kunden waren von der Gewerkschaft aufgefordert worden, eine Postkarte mit der Forderung nach fairen Löhnen und einem Tarifvertrag an Amazon Deutschland zu schicken. Wer seine Absendeadresse angegeben hatte, erhielt einen von Amazon-Deutschland-Chef Ralf Kleber unterschriebenen Antwortbrief, in dem dieser sich mit den Argumenten von ver.di auseinandersetzte. Auch in der öffentlichen Diskussion über ver.dis Forderung nach einem Tarifvertrag erwies sich Amazon als clever. Durch den ständigen Verweis, die Ama-

zon-Löhne würden sich am Tarifvertrag der Logistikbranche «orientieren», entstand bei vielen Journalisten der Eindruck, dass das Unternehmen sehr wohl «nach Tarif» zahle, nur eben nach dem in der Logistikbranche gültigen. So gelang es, die Diskussion vom Problem, dass sich Amazon grundsätzlich weigert, Tarifverhandlungen zu führen, zu der sehr komplizierten Frage zu verschieben, ob Amazon nun ein Versandhändler oder ein Logistiker ist. Dass die in Deutschland von Amazon vertretene Selbstbeschreibung als Logistikunternehmen rein taktischer und demagogischer Natur ist, zeigt im Übrigen ein Blick in die USA. Dort rechnet sich Amazon in Werbespots nämlich dem Einzelhandel zu. Anders als in Deutschland ist in den USA das Lohnniveau im Logistiksektor höher als das im Einzelhandel (Jamieson 2014).

4.9 Probleme und Erfolge des Streiks

Vor diesem Hintergrund ist es umso erstaunlicher, dass die Streikbewegung bei Amazon stetig wachsen konnte und weiter wächst. Um die Forderung nach einem am Einzel- und Versandhandel orientierten Tarifvertrag durchzusetzen, setzt ver.di auf das Mittel des befristeten Ausstandes. Gestreikt wird in regelmäßigen Abständen, meist für eine Dauer von einem bis zu fünf Tagen und koordiniert an mehreren Standorten.

Ziel des Arbeitskampfes ist es, den Geschäftsablauf in den Amazon-FC so zu beeinträchtigen, dass die Versendung der bestellten Waren an die KundInnen verzögert oder gar gestoppt wird. Tatsächlich ist die «Erfüllung des Lieferversprechens» für den Internethändler sehr wichtig. Die pünktliche Lieferung von Bestellungen ist praktisch seit der

Gründung des Konzerns essenzieller Bestandteil der Unternehmensphilosophie und war in der Anfangsphase des Unternehmens entscheidend für den Erfolg (Stone 2013: 60 ff.). Mit der Einführung des Premium-Kunden-Modells «Amazon-Prime» ab 2007 in Deutschland ist die schnelle Lieferung noch wichtiger geworden. Kunden können gegen die Zahlung eines Jahresbetrages von momentan 49 Euro eine «Prime-Mitgliedschaft» erhalten. Diese garantiert ihnen neben einer kostenlosen Lieferung auch die Zustellung der Ware binnen 24 Stunden.

Allerdings erschöpft sich das gewerkschaftliche Repertoire an Arbeitskampfmaßnahmen keineswegs auf den Ausstand. Dieser wurde vielfach kombiniert mit verschiedenen Aktionen wie vereinzelt Blockaden der Zufahrtsstraßen in Leipzig oder Bad Hersfeld, Zeltlagern bis hin zu verschiedenen Formen innerbetrieblichen Protests. An einigen Standorten werden die Streiks regelmäßig von Soligruppen unterstützt (Leipzig, Bad Hersfeld, Brieselang). Ebenso gelang es einige Male, die Amazon-Streiks mit zur selben Zeit stattfindenden Arbeitskämpfen in anderen Branchen zu verbinden, zum Beispiel mit dem Streik der Zusteller bei der Post-Tochter DHL zu Ostern in Bad Hersfeld (Boewe/Schulten 2015a).

Eine Besonderheit des Streiks bei Amazon ist, dass das Unternehmen durch die netzwerkartige Verteilung der FC in Deutschland im Falle eines Streiks die Möglichkeit hat, Waren und Aufträge, zumindest in begrenztem Maße, zu verschieben. Wie weit diese Verschiebemöglichkeiten tatsächlich gehen, ist schwer zu erfassen. Jedenfalls ist es nicht so, dass alle Versandzentren alle Waren vorrätig haben.

Zudem gibt es immer wieder Berichte, dass während eines Streiks in Deutschland Kundenbestellungen aus dem Ausland bedient werden. Seit Beginn des Jahres 2015 ist Amazon verstärkt dazu übergegangen, bestimmte Teile des deutschen und französischen Marktes aus dem Ausland, besonders aus Polen und Tschechien, zu beliefern – mitunter aber auch deutsche Kunden von Frankreich aus (siehe Kapitel 3). Einerseits versucht das Unternehmen auf diese Weise, kurzfristig streikbedingte Engpässe auszugleichen. Andererseits spricht viel für die Einschätzung von UNI, dass Amazon die Strategie verfolgt, langfristig Arbeitsplätze aus Staaten mit starken Gewerkschaften in solche mit schwachen zu verlagern (G11, G12). Auch wenn diese Politik vor allem betriebswirtschaftliche Gründe hat, liegen die Folgen für gewerkschaftliche Mobilisierungsstärke und die Durchschlagskraft von Streiks auf der Hand.

Wie hoch der durch die Arbeitskämpfe erzeugte ökonomische Schaden tatsächlich ist, ist schwer einzuschätzen. Verlässliche Angaben über etwaige Lieferverzögerungen und daraus entstehende Kosten für Amazon gibt es nicht. Ver.di betont immer wieder, dass die Streiks durchaus zu Lieferverzögerungen führen. Dabei verweist die Gewerkschaft etwa auf durchgeführte Probebestellungen. Auch die von uns befragten Beschäftigten bestätigen, dass es während eines Streiks häufig zu Problemen im Betriebsablauf kommt. Doch offenbar konnte Amazon bisher noch immer eine kritische Masse der Belegschaft in den FC behalten, um einen längerfristigen Stillstand zu vermeiden.

Amazon bestreitet sogar konsequent, dass die Streiks überhaupt Auswirkungen auf die Lieferzeiten haben, und zieht

die Arbeitskämpfe sogar ins Lächerliche. So behauptete Amazon-Deutschland-Chef Ralf Kleber gegenüber der *Wirtschaftswoche*: «Das Glatteis bereitet uns jedes Jahr weitaus mehr Kopfzerbrechen als die Verdi-Aktionen.» (Hielscher 2015) Zudem ist Amazon sehr bemüht, zu betonen, dass sich die «ganz überwiegende Mehrzahl» der Beschäftigten nicht beteilige.

Tatsächlich ist es ver.di bisher nur an einzelnen älteren Standorten gelungen, eine Mehrheit der Beschäftigten zur Beteiligung an den Streiks zu motivieren. Gleichwohl ist das auch kein Wunder, bedenkt man, dass Standorte wie Koblenz, Pforzheim und Brieselang erst seit wenigen Jahren existieren. Wenn Kleber allerdings die Nichtbeteiligung von Teilen der Belegschaft indirekt als freiwillig deutet, verschleiert er, dass Amazon mit seiner Unternehmenspolitik aktiv dazu beiträgt, die Streikbereitschaft zu senken.

Hinzu kommt, dass Amazon mittlerweile bereits in der Personalplanung und -disposition einiges dafür tut, die Wirksamkeit von Streiks abzuschwächen. So werden etwa Beschäftigte, die als streikbereit identifiziert werden und an strategisch wichtigen Stellen arbeiten, etwa der Warenannahme oder -ausgabe, versetzt, sobald ein Arbeitskampf virulent wird: «In Leipzig wurden streikende Kollegen, die im Bereich der Be- und Entladung der LKW gearbeitet haben, vor Streikbeginn abgezogen. Sie wurden dann als Picker und Packer eingesetzt. Da können sie nicht so viel Schaden anrichten, wenn sie streiken» (ABN3; auch ABN2; GS1).

Um bestreikte Arbeitsplätze im Konfliktfall schnell mit Vertretungskräften besetzen zu können, versucht die Geschäftsführung, als loyal erachtete Be-

schäftigte für ebendiese sensiblen Aufgaben zu schulen. Sie bleiben in ihrem alten Job, können aber bei Bedarf ad hoc versetzt werden. «Es gibt auch immer wieder Versetzungen, wenn die Geschäftsleitung vermutet, dass es einen Streik gibt» (ABN3).

Umkämpft ist auch der geografische Raum der Auseinandersetzung: In Koblenz war Amazon zweimal erfolgreich, den Streikenden den Zugang zum Parkplatz vor dem Betriebstor per einstweiliger Verfügung gerichtlich zu verbieten. Interessant daran ist, dass Amazon weder Besitzer noch Mieter des Parkplat-

zes ist (Mersmann 2015). Doch anstatt die Entscheidung zu akzeptieren, stellten sich Streikleitung und ver.di-Landesfachbereichsleitung auf den Standpunkt, «dass man das Streikrecht am besten verteidigt, indem man streikt», wie es ein beteiligter Gewerkschafter ausdrückt (GS3). Mit Erfolg: Das Arbeitsgericht Koblenz gab ver.di im dritten Anlauf Recht. Auch in Pforzheim versuchte Amazon mehrfach per einstweiliger Verfügung, das Verteilen von Streikinformativen vor dem Personaleingang auf dem Betriebsgelände zu verhindern, scheiterte jedoch ebenfalls vor dem dortigen Arbeitsgericht.³²

³² www.swr.de/landesschau-aktuell/bw/karlsruhe/ver-einstweilige-verfuegung-gescheitert/-/id=1572/did=16179034/nid=1572/n1xt3b/index.html

5 BILANZ UND PERSPEKTIVEN

5.1 Effektiver streiken – aber wie?

Hat sich die Gewerkschaft, was die Härte und Dauer des Arbeitskampfes angeht, verrechnet? Drohen sich die Streiks gar «totzulaufen», wie die FAZ (Knop 2014) schon im Dezember 2014 meinte? Die ver.di-Aktiven in den Betrieben jedenfalls machen sich keine Illusionen über einen schnellen Durchbruch: «Wir rechnen damit, dass die Auseinandersetzung sieben bis acht Jahre dauert», so die Einschätzung eines ver.di-Vertrauensmanns (ABN1). Tatsächlich sind all die Hindernisse, auf die ver.di beim Versuch stößt, die Auseinandersetzung auf eine höhere Stufe zu heben, längst Gegenstand einer breiten Diskussion in den Vertrauensleute-Strukturen der verschiedenen Versandzentren. Und mehr noch: So wie Amazon im Verlauf des Konflikts gelernt hat, ist der Arbeitskampf auch und mehr noch aufseiten der Beschäftigten ein Prozess der Akkumulation von Erfahrungen und des Austestens neuer Strategien und Taktiken. Die Frage, wie die Durchsetzungskraft der Streiks gesteigert werden kann, ist dabei nicht nur Thema gewerkschaftlicher Strategieworkshops, sondern – und das ist das Entscheidende – Gegenstand kollektiver betrieblicher Diskussion und Praxis. Beispielhaft seien dafür an dieser Stelle erwähnt:

a) Unangekündigte Streiks aus dem laufenden Betrieb heraus

Ver.di ist mittlerweile (Stand Oktober 2015) an mehreren Standorten in der Lage, aus dem laufenden Betrieb heraus effektive Arbeitskampfmaßnahmen einzuleiten. Ein Gewerkschafter berichtet: «Wir haben die Startmeetings der Teilzeit abgewartet und um 8:30 Uhr hab'

ich dann geklingelt und den Streikaufruf übergeben. Die Leute wussten drinnen Bescheid, und dann kamen sie mir schon in den gelben Westen entgegen. Es gab ein großes Hallo, die Manager sind wie aufgeschreckte Hühner umhergerannt, haben versucht die Leute zu überzeugen, sich auszustempeln und die Scanner wegzubringen, doch die Kolleginnen und Kollegen wussten Bescheid: einfach liegenlassen und raus. Das macht die Sache dann immer sehr spaßig» (ABN8).

Es liegt auf der Hand, dass diese Streiks deutlich wirksamer sind als zuvor angekündigte Arbeitsniederlegungen, auf die Amazon mit Umschichtungen von Transportvolumen in andere Zentren reagieren kann. Bei den Startmeetings wird der Arbeitseinsatz für den Tag geplant. Wenn erst danach und für das Unternehmen unvorhersehbar gestreikt wird, ist es für Amazon ungleich schwerer, gegenzusteuern und den Betriebsablauf aufrechtzuerhalten.

b) Blockaden und Behinderungen der Zu- und Abfahrtswege

Als besonders effektiv haben sich zudem bisher in verschiedenen Varianten durchgeführte temporäre Blockaden der Betriebstore der FC erwiesen, die an einigen Standorten durchgeführt wurden. Die Aktionen können sowohl den Warenan- und -abtransport als auch den generellen Zugang zu den Versandzentren empfindlich einschränken. Da die rechtliche Situation schwierig ist, muss hier mit taktischem Geschick vorgegangen werden. Auch im Rahmen legaler Streiks werden Blockaden von Gerichten häufig als Verletzung des Rechts auf Ausübung des Gewerbebetriebs und damit

als rechtswidrig bewertet. Zulässig und praktisch unproblematisch sind jedoch kurzfristige Zugangsbehinderungen, die den Verkehr zwar nicht komplett zum Erliegen bringen, aber doch erheblich behindern und verzögern können. So führten Streikende in Bad Hersfeld wiederholt «Fahrerinformationen» für die Fahrer von Lieferfahrzeugen durch, die juristisch nicht als Blockaden bewertet werden konnten, aber dennoch zu Verzögerungen führten. In Leipzig wurde die Zufahrt zum Versandzentrum durch eine – gemeinsam mit dem örtlichen Solikomitee organisierte – Demonstration auf öffentlichem Straßenland weitgehend blockiert, unter anderem indem immer wieder der Signalknopf einer Fußgängerampel gedrückt wurde. Derartige «Demonstrationen mit Blockade-Charakter» sind auch bei der polnischen Solidarność in der Diskussion, die bereits Erfahrungen mit vergleichbaren Aktionen beim Unternehmen Lidl gemacht hat.

c) Die «Taktik der tausend Nadelstiche»: niedrigschwellige kollektive Aktionen, die das alltägliche Fabrikregime herausfordern und infrage stellen

Um Beschäftigten, die aus Angst vor Repressalien oder anderen Gründen noch nicht bereit sind, sich an Streiks zu beteiligen, eine Mitmach-Perspektive zu bieten, wird an vielen Standorten verstärkt mit kleineren kollektiven Aktionen unterhalb der Schwelle des offenen Ar-

beitskampfes experimentiert. Gute Erfahrungen wurden gerade mit auf den ersten Blick banalen und praktisch nicht zu ahndenden Maßnahmen gemacht – etwa wenn Beschäftigte darauf bestehen, von Managern mit «Sie» angesprochen zu werden (anstatt mit dem bei Amazon üblichen «Du»), wenn eine größere Gruppe sich verabredet, zur gleichen Zeit ihre Trinkflaschen am Wasserspender aufzufüllen, gemeinsam ihr Recht auf Beratung beim Betriebsrat wahrzunehmen oder gar ihre Manager beim Wort zu nehmen und ihnen ihre Probleme persönlich vorzutragen: «Wir haben einmal das Verwaltungsgebäude gestürmt, weil der Chef gesagt hat, er will alles mit uns in Einzelgesprächen klären», berichtet ein ver.di-Aktiver aus Bad Hersfeld. «Also sind wir alle gemeinsam reingegangen.» Es gehe bei derartigen Aktionen darum, «Sand ins Getriebe zu streuen», so der Gewerkschafter. «Die Amazon-Manager sind Kontrollfreaks und sie werden nervös, wenn Leute im Betrieb den Ablauf stören.» Ziel sei es, einerseits Beteiligungsformen anzubieten, bei denen das Risiko von Repressalien gering sei, die aber andererseits von der Geschäftsleitung klar als gewerkschaftlich initiiert oder als Unterstützung für die Ziele der Gewerkschaft erkennbar sein sollen: «Es muss spontan aussehen, aber sie sollen wissen, dass wir das organisiert haben. Unsere Chefs müssen Angst davor haben, was wir heute wieder geplant haben» (ABN2).

«KEINE ARBEIT MACHEN, DIE DIE KOLLEGEN SELBER MACHEN KÖNNEN»

EIN GESPRÄCH ÜBER SINNVOLLE SOLIDARITÄTSARBEIT³³

Lokale Solidaritätskomitees spielen an mehreren Amazon-Versandstandorten eine relevante Rolle für den Arbeitskampf – und zwar von Anfang an. In ihnen engagierten und engagieren sich linke Studierende, erfahrene GewerkschafterInnen – auch aus anderen DGB-Organisationen –, Mitglieder der Partei DIE LINKE, der Katholischen Arbeitnehmer-Bewegung (KAB) und andere. Seitens der Streikenden wird die Arbeit dieser Unterstützergruppen durchweg als hilfreich eingeschätzt (ABN1; ABN2; ABN3 u. a.). Fraglos handelt es sich um zahlenmäßig kleine Gruppen, und die Reichweite ihrer Aktivitäten ist begrenzt. Dennoch zeigen sie exemplarisch, dass es prinzipiell möglich ist, den Konflikt über den rein betrieblichen Rahmen hinaus auszuweiten und zu einer Auseinandersetzung zu machen, in der Teile der Öffentlichkeit nicht nur interessierte Zuschauer sind, sondern aktiv Partei ergreifen.

Wer eine öffentlichkeitswirksame Kampagne zur Unterstützung des Amazon-Arbeitskampfes entwickeln will, muss die Erfahrungen auswerten, die Soligruppen und ver.di-Aktive in den Amazon-Versandzentren miteinander und gemeinsam gemacht haben. Hier lässt sich im Kleinen studieren, wie Kommunikation und Kooperation zwischen betrieblichen Aktiven und externen Unterstützern funktionieren kann, aber auch, wo Konflikte auftreten können und welche Probleme vermieden werden sollten.

Ein Beispiel für eine gelungene Zusammenarbeit ist eine Blockade der Zufahrt des Versandzentrums im Herbst 2014 in Leipzig. Ein Amazon-Beschäftigter und ver.di-Aktivist berichtet: «Bei einem Streik haben wir ein gemeinschaftliches Über-die-Ampel-Gehen organisiert. Direkt vor dem FC ist bei uns eine Ampel, alle LKW müssen da rüberfahren. Wir, die Streikenden und die Unterstützer, standen vor dem Tor und haben immer wieder den Knopf gedrückt. Und dann sind wir über den Übergang gelaufen, immer hin und her. Und einigen der Unterstützer sind dann plötzlich mitten auf der Straße die Schnürsenkel aufgegangen. Natürlich mussten sie sich die Schuhe zubinden, und so bildete sich sehr schnell eine lange Schlange. Binnen kurzer Zeit stauten sich die Lkw bis zur Autobahn, das kam dann auch in den Stauwarnungen im Radio. Und Amazon hatte ein Problem, denn die Lkw sind gemeldet und müssen zu einer bestimmten Zeit an ihrer Verlade-rampe stehen. Die Aktion hat alles verzögert und den Ablauf total durcheinandergebracht. Wir haben das 2014 im Oktober gemacht und dann kurz vor Weihnachten noch einmal» (ABN3).

In Leipzig hatte sich schon unmittelbar zu Beginn des Arbeitskampfes im Frühjahr 2013 ein Solikomitee gebildet, hauptsächlich aus Studierenden der

³³ Dieser Abschnitt basiert auf einem im Oktober 2015 geführten Fokusgruppengespräch mit zwei betrieblichen ver.di-Aktiven aus Leipzig und Bad Hersfeld und zwei Leuten aus lokalen Solidaritätskomitees aus Leipzig und Kassel. Zur Solidaritätsarbeit mit Streiks siehe auch Lütten/Werner 2014.

dortigen Universität, unter denen sich Mitglieder der ver.di-Hochschulgruppe, des Sozialistisch-Demokratischen Studierendenverbandes Die Linke.SDS und der Interventionistischen Linken, aber auch unorganisierte Einzelpersonen befanden. Mit einem aktiven Kern aus etwa sechs bis sieben Personen fing die Gruppe mit kleinen Aktivitäten an. Sie unterstützte Streikposten, richtete einen Blog (streiksoli.blogspot.de) ein, in dem sie auf die Anliegen der Amazon-Beschäftigten aufmerksam machte und sie im Kontext der Ausweitung prekärer Arbeits- und Lebensbedingungen diskutierte. Unter dem Motto «Was kannst du tun?» wurde versucht, Aktionsformen zur Unterstützung des Arbeitskampfes zu entwickeln.³⁴ In der zweiten Hälfte des Jahres 2014 entwickelte sich eine Debatte, die ein Beteiligter so beschreibt: «Wir haben überlegt, wie wir neben unserer sonstigen Soliarbeit, der Unterstützung der Streikenden, der Information der lokalen Öffentlichkeit und so weiter, direkten ökonomischen Druck auf Amazon ausüben können. Klar war: Das geht nur an einem neuralgischen Punkt. Und ein solcher ist der Lieferverkehr, der An- und Abtransport. Durch die Ampelsituation vor dem FC hatten wir die Möglichkeit, das auf eine ganz niedrigschwellige Art zu machen» (U1).

Zugleich zeigten sich im weiteren Verlauf Risiken und kritische Punkte: «Die Aktion selbst lief gut, die Stimmung war gut, wir hatten eine Samba-Band dabei, es kam auch bei den Beschäftigten zunächst gut an. Danach gab es aber eine Auseinandersetzung im Betrieb, ausgelöst durch eine sehr negative Reaktion

des Managements, was eigentlich nicht verwunderlich war. Aber wir waren darauf schlecht vorbereitet, was dann dazu führte, dass Druck auf uns ausgeübt wurde, so etwas nicht nochmal zu machen, weil wir dadurch Leute gegen uns und vor allem auch gegen den Streik aufbringen würden. Da hätten wir zum einen die Aktion besser vorbereiten müssen und zum anderen uns besser auf die zu erwartende Reaktion des Managements vorbereiten müssen, also einen Schritt weiter denken: Was passiert am nächsten Tag im Betrieb? Wie kann man darauf antworten?» (U1).³⁵

Ein ver.di-Vertrauensmann aus Bad Hersfeld unterstreicht diesen Aspekt: «Man muss die Belegschaft vorher «impfen», um die Definitionshoheit zu behalten» (ABN2).

Auch dabei können externe UnterstützerInnen helfen, sofern sie über einen gewerkschaftlichen Hintergrund verfügen: «Da sind Leute dabei, die Erfahrung mit Arbeitskämpfen haben, die zum Beispiel beim Neupack-Streik dabei waren. Für uns war wichtig, dass die Leute aus dem Solikreis uns viel bei der Selbstreflexion geholfen haben. Die haben uns gefragt: Warum macht ihr das? Wie läuft's mit ver.di? Sie haben begonnen, unseren Arbeitskampf in Film und Foto zu dokumentieren, machen Inter-

³⁴ So etwa die Idee des «Konsumentenstreiks»: KundInnen wurden aufgefordert, ein Produkt bei Amazon zu bestellen und es innerhalb der kostenfreien Retourenfrist zusammen mit einem vorbereiteten Flugblatt, auf dem die Forderungen der Beschäftigten unterstützt wurden, an Amazon zurückzusenden. ³⁵ An einem bestimmten Punkt eskalierte die Aktion, als ein Vorgesetzter die Nerven verlor und versuchte, die rote Ampel auf dem Fußgängerweg zu umfahren, wobei er Streikende mit dem Auto anfuhr. Nur durch Glück gab es keine ernsteren Verletzungen. «Die Kolleginnen und Kollegen trauten sich jedoch nicht, Anzeige zu erstatten. Es gab zwar eine Art (klärendes Gespräch) im Betrieb, dennoch wurde den ver.di-Leuten die Verantwortung für den Zwischenfall zugeschoben» (ABN3).

views, schneiden das zusammen, damit man später sehen kann, wie das abgelaufen ist. Und es ist jetzt schon interessant zu gucken: Was haben Leute vor zwei Jahren gesagt und wie sehen sie es heute?» (ABN2).

Mitunter wird die Zusammenarbeit mit Aktivisten der außerparlamentarischen Linken als inspirierend empfunden: «Einmal haben uns Aktivisten vom Blockupy-Bündnis während des Streiks angerufen: «Hey, wir sitzen hier mit 40 Leuten im Bus und kommen zu euch.» Der Streik war eigentlich schon fast vorbei, wir standen noch mit 20 Leuten vorm Tor. «Na gut», haben wir gesagt, «wenn ihr schon unterwegs seid, machen wir was zusammen.» Und die haben dann wirklich ganz radikal die Tore blockiert und mit Absperrband umwickelt. Das hat dann unseren Leuten gezeigt, dass man auch noch ganz anders vorgehen kann, dass man nicht nur brav in der Ecke stehen muss, dass man die Chefs und Lkw richtig angehen kann. Wir haben dann gemeinsam so Sachen gemacht wie «langsam über die Straße gehen», um den Lkw-Verkehr zu behindern. Das ist ziemlich gut angekommen» (ABN2).

Mitunter sind die Grenzen zwischen Selbstreflexion, politischer Bildung und lokaler Öffentlichkeitsarbeit fließend, wie etwa bei einer Reihe von Gesprächskreisen des Leipziger Solibündnisses: «Wir haben im letzten Sommer angefangen, regelmäßige «Streikkneipen» zu machen, um Themen zu diskutieren, die aus unserer Sicht eine Verbindung zu der Auseinandersetzung bei Amazon haben. Wir haben zum Beispiel eine Veranstaltung mit Berichten von

Leuten von uns gemacht, die zuvor in Griechenland waren. Da haben wir so Sachen besprochen wie: Was macht eigentlich die EU-Krisenpolitik dort mit dem Tarifvertragssystem und der Gewerkschaftslandschaft? Und welche Rückkopplung kann das langfristig zur Situation hierzulande haben? Legida war auch so ein Thema, das die Stadt sehr stark polarisiert hat, wo sich für uns auch die Frage stellte: Wie gehen wir mit migrantischen Kolleginnen und Kollegen im Betrieb um? Deshalb haben wir einen Tagesworkshop zum Thema Rassismus gemacht» (U1).

Für die ver.di-Aktiven im Betrieb erwies sich der Umgang mit dem Leipziger Pegida-Ableger dabei als schwieriges Thema: «Wir haben uns letztlich dagegen entschieden, den Streik zu den Gegendemos zu tragen, weil wir festgestellt haben, dass die Meinungen innerhalb der Belegschaft und auch unter unseren eigenen Mitgliedern zu kontrovers waren» (ABN3).

Die Erfahrungen der anderen ernst zu nehmen, sich gegenseitig zuzuhören, wird von allen Beteiligten als grundlegende Voraussetzung für den Erfolg von Solidaritätsarbeit eingeschätzt. «Externe» Aktivisten sollten zudem darauf achten, nicht in die Falle der «Stellvertreterpolitik» zu tappen, betont eine Unterstützerin aus Kassel: «Solibündnisse sollen keine Arbeit machen, die die Kollegen selber machen können. Wir haben mit der Videodokumentation begonnen, aber auch das wird nach und nach von den Leuten im Betrieb übernommen, die selbst mit der Kamera unterwegs sind und Interviews führen. So entwickelt man sich gemeinsam weiter.»

Und weiter: «Wichtig ist, in einen tatsächlichen Austausch zu treten und nicht nur die eigenen Schablonen anzulegen. Soliarbeit muss offen sein für die konkreten Gegebenheiten und Erfahrungen der Kolleginnen und Kollegen. Bei uns im Komitee sind Leute mit viel gewerkschaftlicher Erfahrung dabei, die aber hier auch noch Neues lernen und merken, dass vieles von dem, was für sie selbstverständlich war, bei Amazon anders ist. Für alte IG-Metaller ist eben klar, dass man für Streikbrecher nicht das geringste Verständnis hat, die buht man aus. Aber so läuft das bei Amazon nicht, da muss man mit viel mehr Sensibilität vorgehen» (U2).

Dabei haben die Soligruppen durchaus eine Ausstrahlung bis hin zu jenen Beschäftigten, die Gewerkschaft und Arbeitskampf noch distanziert gegenüberstehen, so die Einschätzung eines Leipziger Vertrauensmanns: «Ich glaube, es ist gut, wenn die Kolleginnen und Kollegen, die noch nicht mit rauskommen, mitbekommen, wie ihr als Solikreis das seht – über euren Blog, eure Radiointerviews und so weiter. Nicht nur, dass sie mitbekommen, was ihre Kollegen denken, sondern auch, wie die Außenwahrnehmung ist» (ABN3).

Belächelt wird es dagegen, wenn politische Aktivist*innen versuchen, Amazon-Beschäftigte zu belehren: «Ja, das gibt es schon, dass uns Leute erzählen, dass wir mit zu wenig Beteiligung streiken. Na, gut, das wissen wir selber. So was kommt gelegentlich von Leuten, die ideologisch sehr speziell unterwegs sind. In der praktischen Soliarbeit treten die aber sonst nicht in Erscheinung» (ABN2).

Analog zu diesen Erfahrungen betonen alle Beteiligten immer wieder, dass es für das Gelingen einer größeren Bündniskampagne essenziell ist, dass die ver.di-Aktivenkreise und Vertrauensleute-Körper in den Amazon-Versandzentren dabei das Heft in der Hand behalten: «Eine breite gesellschaftliche Kampagne ist bislang außerhalb des Fokus unserer Arbeit. Die Soligruppen werden darin nicht der entscheidende Akteur sein. Wichtig ist aber, dass eine solche Kampagne von den Aktiven in den Betrieben bestimmt wird – sie müssen das Sagen haben, wo es langgeht. Denn sie werden keine Lust haben, nur etwas auszuführen, was sich ein Hauptamtlichenapparat ausgedacht hat. Dafür haben sie schon zu viel zu tun» (U1).

5.2 Mögliche Elemente einer gesellschaftlich breit getragenen Kampagne für einen Tarifvertrag bei Amazon

Die Wirksamkeit des Streiks bei Amazon ist aus unterschiedlichen Gründen begrenzt. Es ist unwahrscheinlich, dass die Forderung nach einem Tarifvertrag allein durch Entfaltung betrieblichen Drucks durchgesetzt werden kann. Die Auseinandersetzung muss deshalb verstärkt in die Öffentlichkeit getragen werden. Dabei kann auf Erfahrungen vergangener gewerkschaftlicher Kampagnen zurückgegriffen werden.

Stärkster Trumpf der Gewerkschaft ist die im Verlauf des Konflikts gewachsene Basis betrieblicher Vertrauensleute in den Amazon-Versandzentren, die das Rückgrat eines breiten gesellschaftlichen Bündnisses für Mitbestimmung und Beschäftigtenrechte beim Onlinehändler bilden können. Die folgenden Thesen benennen Elemente einer möglichen künftigen Öffentlichkeitskampagne.

These 1: Der Arbeitskampf bei Amazon konnte nur deshalb aufgenommen und erfolgreich ausgeweitet werden, weil ver.di bei dem Onlinehändler seit 2011 systematisch und offensiv den Aufbau von Organisationsmacht in den Versandzentren betrieben hat. Die im Zuge dieses Prozesses quantitativ und qualitativ gewachsene Basis betrieblicher AktivistInnen ist der stärkste Trumpf der Gewerkschaft und muss das Gravitationszentrum einer möglichen künftigen Bündnis-kampagne bilden.

Trotz ungünstiger Bedingungen hat ver.di in den vergangenen Jahren bei Amazon in mehrfacher Hinsicht Erstaunliches geleistet: 19 Jahre nach Unternehmens-

gründung waren es Beschäftigte aus Deutschland, die Amazon erstmals mit einem Streik für einen Tarifvertrag herausforderten. Die Streikbewegung ist somit kein Verteidigungskampf, wie er vielen der großen Ausstände der vergangenen Jahre zugrunde lag, sondern ein aktiver, offensiver Versuch, die Lohn- und Arbeitsbedingungen der Amazon-Beschäftigten tarifvertraglich zu regeln. Weil Amazon Tarifverhandlungen hartnäckig verweigert und die in Deutschland üblichen kooperativen («sozialpartnerschaftlichen») Regelungsmechanismen rigoros ablehnt, war ver.di gezwungen, auf den offensiven Aufbau von Lohnabhängigenmacht im Betrieb zu setzen (Organizing). Damit gelang es, an fast allen FC innerhalb von zweieinhalb Jahren eine aktive, vielfach kreative und kämpferische gewerkschaftliche Basis aufzubauen.

Diesem Erfolg liegen mehrere Faktoren zugrunde: Erstens wurde in der Gewerkschaft um das Jahr 2011 eine entsprechende «strategische Wahl» getroffen (siehe Kapitel 4.2). Zwar waren die zusätzlichen Personalmittel bescheiden. Wie in Bad Hersfeld exemplarisch deutlich wurde, stießen die Organizing-Bemühungen jedoch auf fruchtbaren Boden und konnten das in der Belegschaft vorhandene Protestpotenzial freisetzen und zur Energiequelle für den Aufbau betrieblicher Gewerkschaftsgruppen machen. Dies gelang, weil die zuständigen GewerkschaftssekretärInnen ihre Aufgabe nicht einfach als «Mitgliedergewinnung» verstanden, sondern die Beschäftigten in ihrem eigenen Engagement stärkten und unterstützten (Empowerment).

Folgerichtig unterscheidet sich die Situation bei Amazon von anderen Auseinandersetzungen im Dienstleistungssektor durch den relativ hohen Grad an «Selbst-

ständigkeit» der betrieblichen Gewerkschaftsbasis – zumindest an einigen FC. Dies manifestiert sich etwa in der intensiven Zusammenarbeit mit lokalen Solidaritätsgruppen, aber auch in der hohen Autonomie bei Entscheidungen über Streikformen, in der Setzung von Mobilisierungsthemen im Betrieb oder bei den Vernetzungsbemühungen mit anderen Standorten, auch im Ausland. Es hat sich ein Wechselverhältnis gegenseitiger Befruchtung von betrieblicher Gewerkschaftsbasis und hauptamtlichem Apparat herausgebildet, das zwar alles andere als konfliktfrei ist, aber dennoch eine der wichtigsten Ressourcen der Bewegung bildet.

These 2: Die auf die Entwicklung politisch starker und souveräner Vertrauensleute- und Aktiven-Strukturen in den Betrieben gerichtete Gewerkschaftsarbeit bei Amazon kann zum Vorbild für andere, insbesondere gewerkschaftlich bislang schwach organisierte Sektoren werden.

Basis der betrieblichen Organisierung bei Amazon sind zahlreiche ver.di-Vertrauensleute an den verschiedenen Standorten. Sie sind es, die den KollegInnen mit Rat und Tat bei Problemen zur Seite stehen, die Verbesserungen beim Management einfordern, die die Vermittlung zur Gewerkschaft herstellen und sich um die betriebliche Mitgliederwerbung kümmern. Wie es ein Beschäftigter ausdrückt: «Bei Problemen bin ich immer zu den Vertrauensleuten gegangen, die haben geholfen» (ABN3).

All dies sind originäre gewerkschaftliche Aufgaben und eigentlich nichts Neues: Vertrauensleute oder Obleute, wie sie vor dem Zweiten Weltkrieg hießen, bil-

deten historisch das «Rückgrat der Gewerkschaftsbewegung» in Deutschland. Erst mit der Herausbildung sozialpartnerschaftlicher Beziehungen in der Bundesrepublik wurden die ursprünglichen gewerkschaftlichen Funktionen sukzessive von den mit einer starken rechtlichen Position ausgestatteten Betriebsräten übernommen (Pirker 1960). Vertrauensleutkörper wurden vielfach Anhängsel der gesetzlichen Mitbestimmungsgremien. In den gewerkschaftlich gut organisierten Großunternehmen etwa der Metall- oder Chemieindustrie, in denen die sozialpartnerschaftlichen Beziehungen noch weitgehend intakt sind, ist das heute immer noch so. Vertrauensleute-Gremien sind hier vor allem unterstützend für die Betriebsräte tätig. Doch in den wachsenden Sektoren, in denen ein mitbestimmungs- und gewerkschaftsfeindliches Klima vorherrscht, in denen es keine – oder schlimmer noch: arbeitgeberfreundliche – Betriebsräte gibt, wächst die Bedeutung aktionsfähiger Vertrauensleute-Strukturen oder betrieblicher Aktivenkreise.³⁶ In diesem Kontext könnte dem Amazon-Vertrauensleute-System ein Modellcharakter zukommen, wenn es darum geht, den Auf- und Ausbau betrieblicher Verankerung voranzutreiben.

These 3: Die Wirksamkeit des Streiks bei Amazon ist aus unterschiedlichen Gründen begrenzt. Es bestehen ernsthafte Zweifel, dass die Durchsetzung der Forderung nach einem Tarifvertrag über betriebliche Streiks allein erreichbar ist.

³⁶ Beispielhaft seien hier der Ansatz der «aktivierenden Gewerkschaftsarbeit» der IG BAU im Gebäudereinigerhandwerk, die erfolgreichen Organizing-Bemühungen der IG Metall im Windkraftanlagenbau (Wetzel 2013) oder bei den Werkvertragsdienstleistern in der Leipziger Automobilindustrie (IG Metall 2015) genannt.

Nach zweieinhalb Jahren des Tarifkonflikts erscheint es gleichwohl offensichtlich, dass ver.di Probleme hat, Amazon mithilfe der Streiks in dem Maße wirtschaftlich zu schaden, dass sich das Unternehmen zu einer Einigung veranlasst sehen könnte. Um eventuelle Missverständnisse zu vermeiden: Der Streik bei Amazon war bereits erfolgreich. Die Lohnerhöhungen, das Weihnachtsgeld, aber auch die zahllosen nicht vergütungsbezogenen Verbesserungen auf betrieblicher Ebene hätte es, zumindest in dieser Form, ohne Arbeitskampf nicht gegeben. Und: Der Streik ist für ver.di immer auch Mitgliederwerbung. Immer wieder haben unsere Gesprächspartner darauf hingewiesen, wie wichtig Streiks und andere Aktionen waren und sind, um die Gewerkschaft im Betrieb sichtbar zu machen. Dennoch weigert sich Amazon weiterhin hartnäckig, über die Forderung nach einem Tarifvertrag auch nur zu verhandeln. Offenkundig sind die Möglichkeiten, durch Streiks ausreichend wirtschaftlichen Druck auf Amazon auszuüben, eingeschränkt. Einerseits stößt das Organisations- und Mobilisierungspotenzial der Gewerkschaft an Grenzen, die sich aus dem gewerkschaftsfeindlichen Unternehmensklima, aber auch aus dem sozialen Kontext erklären, in dem das Unternehmen seine Beschäftigten rekrutiert (strukturschwache Regionen, gebrochene Erwerbsbiografien usw.). Nicht übersehen werden sollte, dass hohe gewerkschaftliche Organisationsgrade – wie die in einigen Bereichen der Montan- oder Automobilindustrie zu verzeichnenden 70, 80 Prozent – grundsätzlich nur in Unternehmen erreicht werden, wo Gewerkschaften sozial erwünscht sind, also wo der Arbeitgeber ihnen positiv («sozialpartnerschaftlich») gegenübersteht.

Hinzu kommt, dass Amazon ein gutes Drittel seines Jahresumsatzes im Weihnachtsgeschäft macht und sich während dieser Zeit die Belegschaftszahlen nahezu verdoppeln. Es liegt auf der Hand, dass es für ver.di äußerst schwierig ist, befristet eingestellte Saisonkräfte zur Teilnahme an Arbeitskampfmaßnahmen zu motivieren. Ferner erlaubt es die netzwerkartige Verteilung der FC, Aufträge zwischen einzelnen Standorten hin und her zu schieben, zuletzt immer häufiger auch ins osteuropäische Ausland. So können die Streikfolgen zumindest teilweise kompensiert werden.

Versuche, die Durchsetzungsmacht der Streiks zu steigern, stehen noch am Anfang und werden eine stärker fachbereichsübergreifende Koordinierung innerhalb ver.di erforderlich machen. Die Verbindung mit dem DHL-Streik im Frühjahr 2015 stellte eine Chance dar, doch wurde sie sicher nur unzureichend genutzt. Immerhin wurden dabei erste Erfahrungen gemacht, die ausgebaut werden müssen. Gleiches gilt für Blockaden und andere Aktionsformen, die darauf angelegt sind, den betrieblichen Ablauf zu stören.

These 4: Um erfolgreich zu sein, muss der Konflikt mit Amazon über den rein betrieblichen Rahmen hinaus geführt werden. Die Voraussetzungen dafür sind gut.

Der Weg zum Erfolg führt in einem Tarifkonflikt nicht zwangsläufig ausschließlich über die betriebliche Auseinandersetzung. Gerade in den Bereichen, in denen Gewerkschaften aufgrund schwacher Organisations- oder Produktionsmacht benachteiligt sind, lohnt es sich, über alternative Möglichkeiten nach-

zudenken, den ökonomischen Druck auf Unternehmen oder Branchen zu erhöhen. Wie Wilfried Schwetz, Experte für strategische Recherche im gewerkschaftlichen Organizing, betont, «besteht ein Unternehmen nicht nur aus den Antipoden Beschäftigte und Unternehmensleitung, sondern es ist in vielfältiger Weise in seiner Umgebung eingebunden. Es hat Beziehungen zu Eigentümern und Investoren, zu Banken und Versicherungen, zu Kunden und Zulieferern, zu Medien und zur Öffentlichkeit. Daraus ergeben sich eine Vielzahl von Variablen, die die Funktionsweise und den Erfolg eines Unternehmens determinieren.» (Schwetz 2013: 202)

Eine Möglichkeit ist es, mit Skandalisierungen das öffentliche Ansehen des Unternehmens systematisch zu beschädigen und es somit unter Rechtfertigungsdruck zu bringen. In diesem Zusammenhang wird auch von «Shaming-» oder Druckkampagnen gesprochen (zur Unterscheidung gewerkschaftlicher Kampagnen: Wohland 2013). Einzelhandelsunternehmen und Markenhersteller sind dafür empfindlicher als etwa Zulieferunternehmen oder Industriedienstleister. Amazon kann auf diese Weise gewiss unter Druck gesetzt werden, denn das Unternehmen ist ein Kundenbetrieb, der – zumindest zu einem gewissen Teil – von seinem Image lebt. Wird dieses beschädigt, kann das zu Einnahmeverlusten führen. An dieser Stelle könnte ver.di ansetzen.

Skandalöse Zustände und Verhaltensweisen in Amazons Firmenpolitik zu finden, ist nicht schwer, denn vieles von dem, was Amazon macht, ist zweifellos für große Teile der Öffentlichkeit inakzeptabel: Das gilt für die Arbeitshetze genauso wie für die Missstände beim Gesundheits- oder Datenschutz, für die

Steuerflucht wie für den Subventionstourismus, für die Verdrängung des innerstädtischen Einzelhandels oder die «aggressive Wachstumspolitik», mit der das Unternehmen Verlage und AutorInnen an sich bindet (Leisegang 2014). Kurz: Überall, wo der Konzern auftritt, macht er sich Feinde. An potenziellen Bündnis- oder NetzwerkpartnerInnen besteht also kein Mangel.

Ver.di hat gut dazu beigetragen, dass die Rolle von Amazon in den überregionalen Medien überwiegend kritisch gesehen wird. Weniger erfolgreich scheint man auf der lokalen Ebene zu sein. Das ist nicht unwichtig, denn die lokale Berichterstattung ist wesentlich für die Beurteilung der Tarifauseinandersetzung vor Ort. Aktive und Gewerkschafter beschwerten sich häufig über das mangelnde Interesse lokaler Medien an der Auseinandersetzung und darüber, dass kaum positiv über «ihre Sache» berichtet wird. Amazon als wichtiger Anzeigenkunde, so die Vermutung, würde Druck ausüben. Das ist natürlich nicht von der Hand zu weisen. Gleichzeitig: Es gibt eine Reihe von Beispielen für eine erfolgreiche regionale Pressearbeit. Etwa wenn Beschäftigte oder Betriebsräte sich an Medien wenden und nicht der Gewerkschaftssekretär. Hier gilt es anzuknüpfen. JournalistInnen legen Wert auf Authentizität, und der Anruf eines oder einer «Betroffenen» weckt oft mehr Interesse als eine offizielle Pressemitteilung. Hier gilt es, zur richtigen Zeit das richtige Register zu ziehen. Auch mit dem Blog amazon-verdi.de gibt es ein wirkungsvolles Instrument zur Kommunikation mit der interessierten Öffentlichkeit. Diese Erfahrungen gilt es im Sinne einer beteiligungsorientierten und aktivierenden Gewerkschaftsarbeit systematisch zu erweitern.

Damit einher geht die Frage, welche Themen wie kommuniziert werden. Potenzial hätte unserer Meinung nach eine stärkere Problematisierung der teils skandalösen Arbeitsbedingungen, die sich etwa im immensen Krankenstand ausdrücken. Geht es darum, in der Bevölkerung das Image von Amazon zu beschädigen, verspricht dieser Weg mehr Erfolg als der sehr «verrechtlicht» daher kommende Verweis auf die fehlende Tarifbindung. Diese ist für das Gros der Beschäftigten in der Bundesrepublik Deutschland nämlich kein Skandal, sondern längst Normalität: Lediglich 47 Prozent der Beschäftigten in Westdeutschland und nur 28 Prozent im Osten arbeiten in tariflich gebundenen Unternehmen (Ellguth/Kohaut 2015: 291 ff.). Skandalisierbar ist allerdings, dass ein milliardenschwerer Weltmarktführer regelmäßig und systematisch gegen Beschäftigtenrechte verstößt, seine MitarbeiterInnen auspresst und respektlos behandelt. Anknüpfungspunkte gibt es mit der von der LINKEN initiierten und seit 2014 laufenden «Kampagne gegen prekäre Arbeit und prekäres Leben».

Regionale und überregionale Bündnisse mit anderen Gruppierungen und Organisationen sind eine Möglichkeit, die gewerkschaftlichen Forderungen und Ziele in einen breiteren Zusammenhang zu stellen und so die öffentliche Deutungshoheit zu erringen. Auch hier wurde in der bisherigen Auseinandersetzung bereits eine Reihe von Erfahrungen gemacht. In Rheinland-Pfalz etwa arbeitet ver.di seit Jahren erfolgreich in der «Allianz für den freien Sonntag» gemeinsam mit kirchlichen Organisationen. Das Bündnis spielte eine wichtige Rolle in der Schlecker-Kampagne 1994/95. Vor allem in Süddeutschland gibt es bereits ei-

ne erfolgreiche Zusammenarbeit mit der Katholischen Arbeitnehmer-Bewegung (KAB). Dies sollte ausgebaut werden. Sportvereine, Freiwillige Feuerwehr und so weiter sind zweifellos Teile des Terrains der Auseinandersetzung, und wenn ver.di hier nicht präsent ist, gewinnt Amazon Gelände – etwa wenn an regionale Schulen oder Kindergärten Klassensätze an Kindle-E-Book-Readern verteilt oder Lese- und Geschichtenwettbewerbe ausgerichtet werden.

Auch überregional gibt es eine Reihe potenzieller Bündnis- oder Netzwerkpartner. Beispielhaft sei die NGO Oxfam genannt, die im Oktober 2015 eine Kampagne für «fairen Handel mit tropischen Früchten» gestartet hat. Diese richtet sich direkt gegen die Marktmacht der großen Supermarktketten. Zwar ist Amazon mit seiner Lebensmittelparte Amazon Fresh bislang noch nicht in Deutschland aktiv, doch ein Markteintritt könnte bereits 2016 anstehen. Ohnehin gibt es in der NGO-Szene eine lebendige Kritik an der Einkaufspraxis der großen Handelsketten, etwa mit dem Bündnis «Supermarktmacht», an dem auch ver.di beteiligt ist.

Eine naheliegende Maßnahme wäre es, innerhalb von ver.di konkrete, fachbereichsübergreifende Solidarität herzustellen. Wie im Kapitel 2 ausgeführt, hat das Unternehmen Geschäftsfelder, die sechs verschiedene Fachbereiche von ver.di tangieren (Medien, Kunst und Industrie/Telekommunikation, Informationstechnologie und Datenverarbeitung/Postdienste, Speditionen und Logistik/Verkehr/Besondere Dienstleistungen). Neben dem internationalen Dachverband UNI Global Union hat auch die Internationale Transportarbeiter-Föderation (ITF) im vergangenen Jahr den Kampf für Tarifverträge bei Amazon oben auf

ihre Agenda gesetzt.³⁷ Hier gilt es, den Grundsatzbeschlüssen konkrete Taten folgen zu lassen. Genauso wichtig wäre es, konkrete Solidarität von den Schwestergewerkschaften im DGB einzufordern – beispielsweise in Leipzig von der IG Metall, die einen reichen Erfahrungsschatz in der Organisierung von prekären Beschäftigten im Bereich der industriellen Dienstleister rund um die großen Automobilhersteller BMW und Porsche hat.

Ein Themenkomplex, der im Rahmen einer «Shaming-Kampagne» bearbeitet werden sollte, wäre die Steuervermeidungspolitik und der Subventionstourismus des Unternehmens. Wie andere global agierende Konzerne nutzt Amazon Schlupflöcher in Europa und vermeidet inländische Ertragssteuerzahlungen, indem es seine deutschen Unternehmensgewinne ins Niedrigsteuerland Luxemburg umleitet. Dort hatte der Konzern 2003 und 2004 die Amazon Services Europe SARL, die Amazon Europe Holding Technologies SCS und die Amazon EU SARL gegründet. Nicht zuletzt aufgrund massiver internationaler Kritik an diesem Modell änderte Amazon seine Strategie im Mai 2015. Seither verbucht das Unternehmen seine deutschen Verkäufe nicht mehr in Luxemburg, sondern in Deutschland. Hier wäre es eine Aufgabe für die *strategische Recherche*, herauszufinden, wie genau das neue Modell funktioniert und wie viel wo gezahlt wird. Eine gründliche Recherche erscheint auch beim Thema Subventionen lohnend, die Amazon aus nationalen und EU-Mitteln erhält – etwa bei der Ansiedlung in den polnischen Sonderwirtschaftszonen. All das ist öffentlich nur unzureichend bekannt und hat zweifellos Skandalisierungspotenzial.

These 5: Bisherige Erfahrungen mit gewerkschaftlichen Öffentlichkeitskampagnen haben gezeigt, dass sie wirkungsvoll sein können, aber nicht ohne Risiko sind. Dabei kann, unter Beachtung der unterschiedlichen Ausgangssituationen, viel aus den zurückliegenden Kampagnen bei Schlecker und Lidl gelernt werden.

Mit der Schlecker-Kampagne der Jahre 1994/95, aber auch mit der Ende 2004 gestarteten Kampagne gegen den Lebensmitteldiscounter Lidl (Huckenbeck u. a. 2007; Bormann 2011; Neumann 2014) verfügt ver.di über einen reichen Schatz an guten und schlechten Erfahrungen. Während die Schlecker-Kampagne durchweg als Erfolg gesehen wird, fiel die Bilanz der Lidl-Kampagne kontrovers aus, vor allem, weil das Ziel der Gründung von (ver.di-)Betriebsräten nicht hinlänglich erreicht wurde. Natürlich sind die Bedingungen bei Amazon andersartig. Das beginnt bereits mit dem Fakt, dass ver.di dort, im Unterschied zu beiden Discountern, bereits über intakte, vielfach sogar sehr lebhaft Strukturen verfügt. Trotzdem gibt es eine Reihe von Schlussfolgerungen, die sich aus den Erfahrungen ableiten lassen.

Ein wesentliches Problemfeld bei Druckkampagnen ist der Kampf um die Akzeptanz der Gewerkschaft unter den Beschäftigten. Bei der Lidl-Kampagne scheint die starke Kritik von außen am Kurs des Unternehmens seinerzeit die ohnehin schon abschreckende Wirkung der Anti-Gewerkschaftshaltung des Unternehmens auf einen großen Teil der Beschäftigten noch verschärft zu haben (Bormann 2011: 197 ff.). Darüber hinaus

³⁷ www.itfglobal.org/en/news-events/press-releases/2014/august/itf-congress-vows-to-keep-track-of-amazon/

weist Bormann auf die unterschiedliche Koalitionsbildung bei beiden Kampagnen hin: Während in der Schlecker-Kampagne alle Bündnispartner gewerkschaftliche Forderungen unterstützten, gab es bei Lidl eine Parallelkampagne von attac und verschiedenen Nichtregierungsorganisationen (NGOs). Dies führte auf der einen Seite dazu, dass das Unternehmen es mit mehreren Gegnern zu tun hatte. Gleichzeitig gab es Lidl aber die Möglichkeit, die verschiedenen Kampagnen gegeneinander auszuspielen (ebd.).

Beide Gesichtspunkte sind für eine mögliche Kampagne bei Amazon von Bedeutung. In einem breiten Netzwerk wäre mit besonderer Sensibilität darauf zu achten, dass klare Absprachen unter den Beteiligten getroffen werden und mögliche Bruchpunkte frühzeitig erkannt werden. Beispielsweise bietet sich beim Thema Überwachung eine Zusammenarbeit mit Datenschützern an, die vielleicht wenig Bezug zu anderen gewerkschaftlichen Kernthemen haben. Hier müsste man darauf vorbereitet sein, dass eine solche Allianz fragil werden könnte, wenn das Unternehmen selektive Zugeständnisse macht – wie dies seinerzeit mit einigen entwicklungspolitischen NGOs bei Lidl der Fall war, als der Discounter plötzlich Transfair-Produkte in sein Sortiment aufnahm.

Zugleich müssen die Risiken im Auge behalten werden, die eine öffentliche Druckkampagne für die betriebspolitische Situation mit sich bringt. Obgleich es eine starke gewerkschaftliche Basis im Unternehmen gibt, gelingt es Amazon nach wie vor, einen relevanten Teil der Belegschaften gegen die Gewerk-

schaft in Stellung zu bringen. Man muss sich darüber im Klaren sein, dass hier bestenfalls Verschiebungen in den Kräfteverhältnissen erreichbar sind. Es wird aber so lange gespaltene Belegschaften geben, wie das Unternehmen bei seiner gewerkschaftsfeindlichen Grundhaltung bleibt. Wichtig wäre vor diesem Hintergrund aus unserer Sicht, bei einer «Shaming-Kampagne» darauf zu achten, dass man Zustände und Verhaltensweisen konkret skandalisiert, ohne das Unternehmen als solches gewissermaßen abstrakt zu dämonisieren. Begeht man den Fehler, Amazon zum schlimmsten Arbeitgeber schlechthin zu stilisieren, dürfte dies von einem großen Teil der KollegInnen als abwertend empfunden werden – und im Übrigen auch nicht ihrer Realitätswahrnehmung entsprechen. Der Tenor könnte also sein: Die Amazon-Beschäftigten leisten gute Arbeit – folglich haben sie auch gute Arbeitsbedingungen verdient. Sie sind auch keine Opfer eines übermächtigen Multis, sondern haben, in Teilen jedenfalls, bewiesen, dass sie selbstbewusst, couragiert und solidarisch für ihre Rechte kämpfen können.

Johannes Schulten (Jg. 1981) und Jörn Boewe (Jg. 1967) betreiben gemeinsam das Journalistenbüro *work in progress* in Berlin und interessieren sich vor allem für die fortschreitende Prekarisierung der Arbeitswelt und die Versuche von lohnabhängig Beschäftigten, solidarische Antworten darauf zu entwickeln. Sie veröffentlichen regelmäßig unter anderem in *der Freitag*, *neues deutschland*, *Magazin Mitbestimmung*, *ver.di publik*, *junge Welt* und *taz*.

LITERATUR

afp (2013): Amazon plant Logistikzentren, in: Handelsblatt, 30.9.2013, unter: www.handelsblatt.com/unternehmen/handel-konsumgueter/neue-werke-in-osteuropa-amazon-plant-logistikzentren/8866962.html.

afp (2014): Widerstand gegen Verdi. Mehr als tausend Amazon-Beschäftigte wollen nicht streiken, in: FOCUS Online, 6.1.2014, unter: www.focus.de/finanzen/news/unternehmen/belegschaft-gewerkschaft-verdi-loehne-handel-amazon-streik-unterschriftenaktion-leipzig-bad-hersfeld-mitarbeiter-pro-amazon-13_id_3519324.html.

Altmeyer, Werner (2000): Mitbestimmung à la française. Ein Ländervergleich, in: Arbeitsrecht im Betrieb 7/2000, unter: www.euro-betriebsrat.de/pdf/AiB072000.pdf.

Amazon.com, Inc. (2015): Consolidated Statements of Cash Flows, unter: www.businesswire.com/news/home/20150723006558/en/Amazon.com-Announces-Quarter-Sales-20-23.18-Billion.

Apicella, Sabrina (2015): Allen Grund zu streiken? Subjekte im logistischen Einzelhandel am Beispiel von Amazon in Leipzig. Masterarbeit, Humboldt-Universität zu Berlin, Institut für Europäische Ethnologie (unveröffentlichtes Manuskript).

Behrens, Martin/Dribbusch, Heiner (2014): Arbeitgebermaßnahmen gegen Betriebsräte: Angriffe auf die betriebliche Mitbestimmung, in: WSI-Mitteilungen 2/2014, S. 140–148.

Behruzi, Daniel (2015): Wettbewerbspakte und linke Betriebsratsopposition. Fallstudien in der Automobilindustrie, Hamburg.

Börsenverein des Deutschen Buchhandels (2015): Aktiv und nah am Kunden: Verlage und Buchhandlungen stärken ihre zentrale Stellung auf dem Buchmarkt 2014, Pressemitteilung vom 9.6.2015, unter: www.boersenverein.de/de/portal/Presse/158382?presse_id=968111.

Boewe, Jörn (2014): Die Starken mit den Schwachen. Die Internationale Transportarbeiter-Föderation (ITF) setzt auf die Solidarität von Seeleuten und Hafenarbeitern. In Zeiten der Globalisierung inspirieren ihre Erfahrungen auch Gewerkschafter und Beschäftigte in anderen Branchen, in: ver.di publik 7/2014.

Boewe, Jörn (2015): Amazon-Beschäftigte solidarisieren sich. Gewerkschafter aus Deutschland und Polen trafen sich zum Erfahrungsaustausch in Poznań, in: junge Welt, 15.9.2015.

Boewe, Jörn/Schulten, Johannes (2014a): Gnadenlos billig: Verlierer des historischen Strukturwandels im Einzelhandel sind die Beschäftigten, in: Lunapark21, 26/2014.

Boewe, Jörn/Schulten, Johannes (2014b): Langer Kampf ums Ganze. Seit März 2013 bestreikt ver.di den US-Onlinehandelskonzern Amazon. Der Konflikt wird für die mittelfristige Entwicklung im Einzelhandel richtungweisend sein – und damit für die Dienstleistungsgewerkschaft, in: Hintergrund Nachrichtenmagazin 4/2014.

Boewe, Jörn/Schulten, Johannes (2014c): Es geht ihm um Respekt. Christian Krähling kämpft bei Amazon für faire Arbeitsbedingungen. Seine Petition haben schon über 34.000 Menschen unterschrieben. Ein Porträt, in: neues deutschland, 20.12.2014.

Boewe, Jörn/Schulten, Johannes (2015a): Hegemonie – ein Lehrstück. Verdi fordert Amazon heraus. Es geht um nichts Geringeres als die Zukunft der Arbeitsbedingungen im Handel, in: der Freitag 17/2015, 28.4.2015.

Boewe, Jörn/Schulten, Johannes (2015b): Die neue Es-reicht-Haltung. Ständig wird irgendwo gestreikt. Haben sich die Arbeitskämpfe in Deutschland geändert?, in: der Freitag 30/2015, 24.7.2015.

Bormann, Sarah (2007): Angriff auf die Mitbestimmung. Unternehmensstrategien gegen Betriebsräte. Der Fall Schlecker, Düsseldorf.

Bormann, Sarah (2011): Organisierung durch Kampagnen am Beispiel von Schlecker und Lidl, in: Haipeter, Thomas/Dörre, Klaus (Hrsg.): Gewerkschaftliche Modernisierung, Wiesbaden, S. 195–207.

Brinkmann, Ulrich/Choi, Hae-Lin/Detje, Richard/Dörre, Klaus/Holst, Hajo/Karakayali, Serhat/Schmalstieg, Catharina (2008): Strategic Unionism: Aus der Krise zur Erneuerung? Umriss eines Forschungsprogramms, Wiesbaden.

Brockmann, Hannes (2015a): Gegenspieler für Amazon. Der Arbeitskampf beim Weltmarktführer des Onlinehandels ist nicht im nationalen Alleingang zu gewinnen, in: junge Welt, Beilage Gewerkschaften, 23.9.2015.

Brockmann, Hannes (2015b): «Die Amazonisierung Europas verhindern» – Internationale GewerkschafterInnen trafen sich, um über gemeinsame Strategien im Kampf beim Onlinehandel zu beraten, in: neues deutschland, 25.9.2015.

Bundesagentur für Arbeit (2014): Presse Info 45: Trotz Handicap eine Chance bekommen, Eintrag vom 21.10.2014, unter: www.arbeitsagentur.de/web/content/DE/Detail/index.htm?ContentId=L6019022DSTBAI695139.

Bundesregierung (2015): Antwort der Bundesregierung vom 17.8.2015 auf die Schriftliche Frage Nr. 253 von Jutta Krellmann, MdB, DIE LINKE, unter: <http://linksfraktion.de/nachrichten/befristungen-ohne-sachgrund-kettenvertraege-gehoren-verboden>.

Cisoń, Grzegorz (2015): Erklärung der Solidarność bei Amazon in Wrocław am 7.7.2015, unter: www.labournet.de/wp-content/uploads/2015/07/amazon_pl090715.pdf; polnische Fassung unter: <http://solidarnosc.wroc.pl/oswiadczenie-ws-biezacej-sytuacji-w-amazonie/>.

Dribbusch, Heiner (2013): Sozialpartnerschaft und Konflikt: Gewerkschaftliche Krisenpolitik am Beispiel der deutschen Automobilindustrie, in: Zeitschrift für Politik 2/2012, S. 123–143.

Dummert, Sandra (2013): Branchenstudie Einzelhandel. Auswertungen aus dem IAB-Betriebspanel 2010 und 2011, IAB Forschungsbericht 2/2013, Nürnberg.

Ellguth, Peter/Kohaut (2015): Tarifbindung und betriebliche Interessenvertretung. Ergebnisse aus dem IAB-Betriebspanel 2014, in: WSI-Mitteilungen 4/2015, S. 290–297.

Fernández-Savater, Amador (2013): Discutir la configuración neoliberal de lo humano (postal desde Nueva York), unter: www.eldiario.es/interferencias/neoliberalismo-15M_6_122897713.html, dt. Übersetzung unter: <https://walbei.wordpress.com/2013/04/27/die-zurichtung-des-menschen-durch-den-neoliberalismus/>.

Fuest, Benedikt (2013): «Ver.di will der Grinch sein, und den mag niemand», in: Die Welt, 25.11.2013, unter: www.welt.de/wirtschaft/article122216434/Ver-di-will-der-Grinch-sein-und-den-mag-niemand.html.

Gall, Gregor (2004): Union Busting at Amazon.com in Britain, unter: www.wordpower.co.uk/viewPlatform.php?id=23.

Glaubitz, Jürgen (2011): Auf allen Kanälen: Handel 2020. Fakten, Trends, Potenziale. Eine Analyse zur Entwicklung im deutschen Einzelhandel, hrsg. von ver.di Bildung und Beratung GmbH, Düsseldorf.

Goes, Thomas (2015): In Bewegung. Gewerkschaften zwischen Defensive und Erneuerung, Hamburg.

Goes, Thomas/Schmalz, Stefan/Thiel, Marcel/Dörre, Klaus (2015): Gewerkschaften im Aufwind? Stärkung gewerkschaftlicher Organisationsmacht in Ostdeutschland. Eine Studie der Otto Brenner Stiftung, Frankfurt/Main.

Golumbia, David (2014): The Amazonization of Everything, unter: www.jacobinmag.com/2015/08/amazon-google-facebook-privacy-bezos/.

Hielscher, Henryk (2015): Amazon-Chef im Interview. «Glatteis bereitet uns mehr Kopfzerbrechen als Verdi-Aktionen», in: Wirtschaftswoche, 9.10.2015, unter: www.wiwo.de/unternehmen/handel/amazon-chef-im-interview-glatteis-bereitet-uns-mehr-kopfzerbrechen-als-verdi-aktionen/12430630.html.

Hinz, Lieselotte/Wohland, Ulrich (2013): Für eine Kultur der solidarischen Aufarbeitung von Kampagnen: Die Mobilisierungskampagne im Handel ver.di NRW, in: Kocsis, Andrea/Sterkel, Gabriele/Wiedemuth, Jörg (Hrsg.): Organisieren am Konflikt. Tarifeinansetzungen und Mitgliederentwicklung im Dienstleistungssektor, Hamburg, S. 109–131.

Huckenbeck, Kirsten/Kobel, Anton/Wohland, Uli (Hrsg.) (2007): Kampagnen. Eine Kampfform der Gewerkschaften und Sozialen Bewegungen, Frankfurt/Main.

IG Metall (2015): Sozialreport Automobilcluster Leipzig. Zur Lage der Beschäftigten bei industriellen Dienstleistern. Wege zu einem tariflichen Ordnungsrahmen, Leipzig.

Kocsis, Andrea/Sterkel, Gabriele/Wiedemuth, Jörg (Hrsg.) (2013): Organisieren am Konflikt: Tarifeinansetzungen und Mitgliederentwicklung im Dienstleistungssektor, Hamburg.

Jamieson, Dave (2014): Amazon Resorts To Wordplay To Keep Salaries Low, in: Huffington Post, 23.9.2014, unter: www.huffingtonpost.com/2014/09/23/amazon-germany-strike_n_5868532.html.

Knop, Carsten (2014): Amazon. Der Dauerstreik, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, 22.12.2014, unter: www.faz.net/aktuell/wirtschaft/unternehmen/amazon-kommentar-zum-dauerstreikvor-weihnachten-13337412.html.

KPMG Central and Eastern Europe Ltd. (2014): EU Funds in Central and Eastern Europe. Progress Report 2007–2013, unter: www.kpmg.com/SI/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/EU-Funds-in-Central-and-Eastern-Europe.pdf.

Leisegang, Daniel (2014): Amazon: Das Buch als Beute, Stuttgart.

Lindner, Roland (2014): Amazon ist ein guter Arbeitgeber in Deutschland, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, 19.3.2014, unter: www.faz.net/aktuell/wirtschaft/netzwirtschaft/amazon-gruender-jeff-bezos-im-interview-ueber-amazon-als-arbeitgeber-12854480.html.

Linne, Gudrun/Vogel, Berthold (2003): Leiharbeit und befristete Beschäftigung, hrsg. von der Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf.

Lütten, John/Werner, Jana (2014): Solidarisch mit den Streikenden. Unterstützung kann Belegschaften stärken und soziale Kämpfe miteinander verbinden, hrsg. von der Rosa-Luxemburg-Stiftung, Standpunkte 12/2014, Berlin.

Maguire, Kevin (2001): Amazon accused in row over ballot, in: The Guardian, 11.9.2001, unter: www.theguardian.com/technology/2001/sep/11/news.tradeunions.

Malet, Jean-Baptiste (2013): En Amazonie. Infiltré dans le «meilleur des mondes», Paris.

Mersmann, Stephanie (2015): Amazon: Wird 2015 wieder gestreikt, dann wohl auch in Koblenz, in: Rhein-Zeitung, 21.12.2014, unter: www.rhein-zeitung.de/region/lokales/koblenz_artikel,-Amazon-Wird-2015-wieder-gestreikt-dann-wohl-auch-in-Koblenz-_arid,1249917.html#.Vi4w1qd38_s.

Neumann, Achim (Hrsg.) (2014): Der Fall SCHLECKER: Über Knausern, Knüppeln und Kontrollen sowie den Kampf um Respekt & Würde. Die Insider-Story, Hamburg.

Nutzenberger, Stefanie (2015): Kaufhäuser können der Motor sein, Interview in: Berliner Zeitung, 1.5.2015, unter: www.berliner-zeitung.de/wirtschaft/verdi-gewerkschafterin-ueber-einzelhandel--kaufhaeuser-koennen-der-motor-sein-,10808230,30573736.html.

OZZ Inicjatywa Pracownicza (2015): Das wahre Gesicht der Solidarität, 9.7.2015, unter: www.ozzip.pl/english-news/item/1955-das-wahre-gesicht-der-solidaritaet.

Pirker, Theo (1960): Die blinde Macht. Die Gewerkschaftsbewegung in Westdeutschland. Erster Teil 1945–1952, München.

Renneberg, Peter (2014): Handbuch Tarifpolitik und Arbeitskampf. Theorie und Praxis gewerkschaftlicher Tarifarbeit und betrieblicher Arbeitskämpfe, Hamburg.

Rügemer, Werner/Wigand, Elmar (2014): Die Fertigmacher. Arbeitsrecht und professionelle Gewerkschaftsbekämpfung, Köln.

Rundle, Michael (2015): Union attacks Amazon «regime» for treating staff as «robots», 18.8.2015, unter: www.wired.co.uk/news/archive/2015-08/18/amazon-distribution-centre-conditions-union.

Schmalz, Stefan/Dörre, Klaus (2013): Comeback der Gewerkschaften. Machtressourcen, innovative Praktiken, internationale Perspektiven, Frankfurt/Main.

Schulten, Johannes (2013): Organizing auf hessisch. Das Organizing-Projekt von ver.di bei Amazon in Bad Hersfeld, in: Wetzel, Detlef (Hrsg.): ORGANIZING. Die Veränderung der gewerkschaftlichen Praxis durch das Prinzip Beteiligung, Hamburg, S. 260–269.

Schwetz, Wilfried (2013): Strategische Recherche. Die unverzichtbare Basis für strategische Kampagnen, in: Wetzel, Detlef (Hrsg.): Die Veränderung der gewerkschaftlichen Praxis durch das Prinzip Beteiligung, Hamburg, S. 195–215.

Seiffert, Jeanette (2014): Gewerkschaft ohne Machtbasis, Deutsche Welle, 7.1.2014, unter: www.dw.de/gewerkschaft-ohne-machtbasis/a-17345897.

Statista (2015): Durchschnittlicher Krankenstand in der gesetzlichen Krankenversicherung (GKV) in den Jahren 1991 bis 2015, unter: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/5520/umfrage/durchschnittlicher-krankenstand-in-der-gkv-seit-1991>.

Stone, Brad (2013): Der Allesverkäufer. Jeff Bezos und das Imperium Amazon, Frankfurt/Main.

SupplyChainAnalysis (2015): Amazon to open new fulfilment centre, unter: <http://supplychainanalysis.igd.com/Hub.aspx?id=32&tid=7&nid=3525>.

Trappmann, Vera (2011): Die Gewerkschaften in Polen. Aktuelle Situation, Organisation, Herausforderungen, hrsg. von der Friedrich-Ebert-Stiftung, Berlin, unter: <http://library.fes.de/pdf-files/id/08817.pdf>.

VDI Technologiezentrum GmbH (2014): Cluster Breslau, 20.11.14, unter: www.kooperation-international.de/innovationsportal/clusterportal/cluster-breslau.html.

ver.di (Hrsg.) (o. J.): Unterschriften gegen Tarifverhandlungen. Dubiose Aktion bei Amazon, unter: www.verdi.de/themen/geld-tarif/amazon/++co++0963ba3c-7795-11e3-9dec-5254008a33df.

ver.di (Hrsg.) (2015): Klage gegen Amazon Brieselang, 20.3.2015, unter: <https://bb.verdi.de/presse/pressemitteilungen/++co++cacd630c-ced9-11e4-9a80-525400438ccf>.

ver.di FB Handel (Hrsg.) (2015): argument. Infos für ver.di Mitglieder und Interessierte 1/2015.

Voss-Dahm, Dorothea/Lehndorff, Steffen (2003): Lust und Frust moderner Verkaufsarbeit – Beschäftigungs- und Arbeitszeittrends im Einzelhandel, in: Graue Reihe des Instituts Arbeit und Technik, Duisburg.

Warich, Bert (2013): Tarifrunde 2013. Beschäftigung im Handel, Dokument ver.di FB 12 (unveröffentlichte Präsentation).

Warich, Bert (2015): Branchenstudien für den Handel. Versand- und Interneteinzelhandel, Dokument ver.di FB 12 (unveröffentlichte Präsentation).

Wetzel, Detlef (Hrsg.) (2013): Organizing. Die Veränderung der gewerkschaftlichen Praxis durch das Prinzip Beteiligung, Hamburg.

Wohland, Ulrich (2013): Kampagnen, Organizing und gliederorientierte Tarifpolitik: Konzepte und Praxis, in: Kocsis, Andrea/Sterkel, Gabriele/Wiedemuth, Jörg (Hrsg.) (2013): Organisieren am Konflikt: Tarifaueinandersetzungen und Mitgliederentwicklung im Dienstleistungssektor, Hamburg, S. 65–78.

IMPRESSUM

ANALYSEN Nr. 24
wird herausgegeben von der Rosa-Luxemburg-Stiftung
V. i. S. d. P.: Stefan Thimmel
Franz-Mehring-Platz 1 · 10243 Berlin
www.rosalux.de
ISSN 2194-2951 · Redaktionsschluss: November 2015
Layout/Herstellung: MediaService GmbH
Druck und Kommunikation
Lektorat: TEXT-ARBEIT, Berlin
Gedruckt auf Circleoffset Premium White,
100% Recycling

«So wie Amazon in seinen Logistikfabriken gerade die «Arbeitsbedingungen in der digitalen Ära» (Frank Bsirske) definiert, ist der Kampf für Tarifverträge im Unternehmen auch eine Art «Zukunftslabor» für gewerkschaftliche Antworten auf die negativen Implikationen der Digitalisierung der Arbeitswelt. Hier kann und muss gelernt werden, wie gewerkschaftlicher Widerstand in den Boombranchen des 21. Jahrhunderts und darüber hinaus aussehen kann, wenn es darum geht, Verschlechterungen zulasten der LohnarbeiterInnen zu verhindern.»»

JÖRN BOEWE UND JOHANNES SCHULTEN

