



MASTERARBEIT | MASTER'S THESIS

Titel | Title

Kooperativen in der Fahrradkurrierdienstbranche im
Spannungsfeld von Werten, Zielsetzungen und ökonomischen
Notwendigkeiten

verfasst von | submitted by

Jonas David Simon Förderreuther BA

angestrebter akademischer Grad | in partial fulfilment of the requirements for the degree of
Master of Arts (MA)

Wien | Vienna, 2024

Studienkennzahl lt. Studienblatt | Degree
programme code as it appears on the
student record sheet:

UA 066 905

Studienrichtung lt. Studienblatt | Degree
programme as it appears on the student
record sheet:

Masterstudium Soziologie

Betreut von | Supervisor:

Mag. Dr. Jörg Flecker

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung und Problemstellung	3
2. Kooperativen als Alternativen zu konventionellen Unternehmen.....	7
2.1. Ziele, Werte und Strukturen von Unternehmen	7
2.2. Merkmale von Kooperativen.....	9
2.3. Arbeiter*innenkooperativen als soziale Utopie.....	13
2.4. Kooperativen als Teil des Kapitalismus.....	14
2.5. Eigentumsform und Jobqualität.....	16
2.6. Kooperativen im Spannungsfeld von Demokratie und Ökonomie.....	18
2.7. Thesen zur Entwicklung von Kooperativen	20
3. Forschungsstand – zentrale empirische Befunde zu Arbeiter*innenselbstverwaltung und Kooperativen	24
3.1. Allgemeine Arbeitsabläufe bei klassischen Kurier*innendiensten	24
3.2. Arbeit bei den Fahrradkurier*innenplattformen	27
3.3. Forschungsstand zu Kurierkollektiven	30
3.4. Das Trittbrettfahrer*innenproblem in Kooperativen.....	34
3.5. Befunde zur allgemeinen Jobqualität in Arbeiter*innenkooperativen.....	35
3.6. Effizienz in Kooperativen.....	38
3.7. Befunde zur Entwicklung von Kooperativen	39
3.8. Diskussions- und Konfliktkultur in Kollektivbetrieben	44
3.9. Informelle Hierarchien in Kollektivbetrieben.....	45
4. Zielsetzung der Arbeit und der Forschungsfrage	47
5. Methodisches Vorgehen.....	51
5.1. Feldzugang und Beschreibung des Samples	51
5.2. Erhebungsmethode: Expert*inneninterview	52
5.3. Auswertung: Qualitative Inhaltsanalyse.....	54
6. Ergebnisse	56
6.1. Kollektiv 1	57
6.2. Kollektiv 2	68
6.3. Kollektiv 3	78
6.4. Kollektiv 4	87
6.5. Kollektiv 5	94
6.6. Kollektiv 6	100
7. Fallübergreifende Analyse.....	109
7.1. Ziele und Werte.....	109
7.2. Organisationsstrukturen	111

7.3.	Kommunikations- und Konfliktkultur	112
7.4.	Entscheidungsfindung im Konsens	113
7.5.	Herausforderungen der Unternehmer*innenrolle und allgemeine ökonomische Lage der Kollektive	114
7.6.	Ungleichheit von Partizipation am Kollektiv	116
7.7.	Umgang mit Leistungsunterschieden	117
7.8.	Informelle Hierarchien im Kollektiv	118
7.9.	Arbeitsbedingungen in den Kollektivbetrieben	119
7.9.1.	Bezahlte und unbezahlte Arbeit im Kollektiv	120
7.9.2.	Aktuelle Bezahlung und Lohnentwicklung in den Kollektiven	121
7.9.3.	Soziale Sicherheit im Kollektiv	122
7.9.4.	Arbeitszeitgestaltung und Autonomie im Betrieb	123
7.9.5.	Soziale Verbundenheit im Kollektiv	124
8.	Diskussion	124
8.1.	Zum Trittbrettfahrer*innenproblem in den Kollektiven	126
8.2.	Degenerationstendenzen	129
8.3.	Kollektivbetriebe und wirtschaftliche Effizienz	132
8.4.	Selbstaussbeutung in Kollektivbetrieben	134
8.5.	Arbeitsbedingungen bei Kollektivbetrieben im Kontrast zu Arbeit bei konventionellen Kurier*innendiensten	135
9.	Conclusio und Ausblick	140
	Literaturverzeichnis	145
	Quellenverzeichnis	151
	Muster-Leitfadeninterview	152
	Abstract	159

1. Einleitung und Problemstellung

In dieser Masterarbeit soll es um Kooperativen in der Fahrradkurier*innendienstleistungsbranche gehen und inwieweit diese in der Lage sind, eine progressive Alternative zu den hierarchisch organisierten konventionellen Kurier*innendiensten der Branche wie Veloce, Messenger oder Lieferando darzustellen, und mit welchen Problemen und Widersprüchen man dabei in der Praxis konfrontiert ist und wie versucht wird, mit diesen umzugehen. Generell gab es in den letzten Jahren auch im deutschsprachigen Raum, auf den sich diese Arbeit fokussiert, immer wieder Proteste von Fahrradkurier*innen, und Arbeitsbedingungen in der Branche sind auch immer wieder in den Medien thematisiert worden, besonders im Kontext von Plattformunternehmen wie Lieferando oder Mjam. Die Arbeit von Fahrradkurier*innen ist gekennzeichnet durch prekäre Arbeitsbedingungen und oftmals auch atypische Beschäftigung, wobei Fahrradkurier*innen bei den Plattformen mittlerweile teilweise auch angestellt sind, aber viele fahren auch noch immer als Selbständige mit entsprechend prekärem sozialem Status. Allgemein sind Gig-Work-Plattformen, welche auch im Bereich der Fahrradkurier*innendienste Einzug gehalten haben, in den vergangenen Jahren immer wieder als Geschäftsmodelle beschrieben worden, die faire und anständige Arbeitsbedingungen unterminieren. Eine Vielzahl von Studien hat sich mit der Etablierung von unsicheren Arbeitsbedingungen, niedrigen Löhnen und der Erosion von Arbeitsrechten sowie neuen Formen von algorithmischen Kontrollregimen auseinandergesetzt. Fahrradkurier*innen, die bei den Plattformen arbeiten, sind mit umfassender algorithmischer Überwachung konfrontiert zusätzlich zu all dem. All das macht Alternativen zu den konventionellen kapitalistischen Kurier*innendiensten für die Kurier*innen potenziell zu einer interessanten Option, wobei nicht alle Kooperativen unbedingt in der Rechtsform der Genossenschaft vorliegen. Bei den meisten kleineren Kooperativen scheint es eher so zu sein, dass man sich nicht als Genossenschaft organisiert unter anderem aus finanziellen Gründen.

Genossenschaften sind allgemein durch demokratische und partizipative Werte und Zielsetzungen bestimmt. Antikapitalistisch sind sie nicht unbedingt. In der Praxis entsprechen tatsächliche Entscheidungspraktiken in Genossenschaften nicht unbedingt immer dem, was sie als Werte und Zielsetzungen offiziell vertreten (Apitzsch und Ruiner 2022, S.9).

Im Kontext der Plattformökonomie hat sich als eine Gegenbewegung zur Gig-Economy die Etablierung von Plattformen in Arbeiter*innenbesitz herausgebildet. Diese setzen sich für

gleiche Einkommensverteilung und angemessene Arbeitsbedingungen ein (Scholz & Schneider 2016; Scholz 2016).

Was für Genossenschaften gilt, gilt auch für Kooperativen an sich und insbesondere für Kollektivbetriebe, welche der Fokus dieser Arbeit sind im empirischen Teil. Grundsätzlich sind insbesondere Kooperativen mit einem emanzipatorischen, antikapitalistischen Anspruch mit einer kapitalistischen Umwelt und ihren Anforderungen konfrontiert. Sie müssen vor allem in der Konkurrenz gegen die großen Kurier*innendienste wie Veloce in Österreich oder zum Beispiel Messenger in Deutschland oder auch gegen Plattformen wie Lieferando bestehen, wobei viele Kollektive im Bereich der Kurier*innendienste mit den Plattformen auch nicht direkt konkurrieren, insofern viele davon kein Essen liefern oder sich aus dem Essensliefergeschäft zurückgezogen haben. Auch wenn Kooperativen mit den Plattformen nicht direkt in Konkurrenz stehen, stellt sich aber dennoch für Kurier*innen die Frage, warum sie bei einer Kooperative arbeiten sollten und nicht bei Lieferando. Außerdem stellt sich die Frage, inwieweit Kooperativen in der Lage sind, eine Alternative auch zu den Plattformen zu sein für Kurier*innen, welche bessere Arbeitsbedingungen bieten können. Eine zentrale Problemstellung der Arbeit ist jedenfalls die Frage, wie Kooperativen in der Praxis versuchen, Arbeit anders zu organisieren, und wie sie darin durch die Konkurrenz auf dem Markt und die äußere Umgebung, in die sie eingebettet sind, beeinflusst werden. Konkret fokussiert sich dabei diese Arbeit in ihrem empirischen Teil besonders auf Kollektivbetriebe als demokratischste Form von Kooperativen.

Im Folgenden werde ich zunächst im zweiten Kapitel genauer darauf eingehen, was Kooperativen auszeichnet, welche Vorstellungen es hinsichtlich ihrer allgemeinen Entwicklungstendenzen sowie ihrem Potential, aber auch ihrer Grenzen gibt, und mit welchen Problemen und Widersprüchen sie konfrontiert sind.

Im Zuge dessen werde ich zunächst im Kapitel allgemein darauf eingehen, wie Ziele, Werte und Strukturen, die eine wichtige Rolle spielen in dieser Arbeit, in der Organisationssoziologie gefasst werden.

Im Anschluss soll im nächsten Abschnitt thematisiert werden, wie sich Kooperativen begrifflich bestimmen lassen, und es soll auch ein wenig auf die Ursprünge von Kooperativen eingegangen werden. Dabei soll auch auf die unterschiedlichen anderen Begrifflichkeiten eingegangen werden, die sehr oft an Stelle des Begriffs „Kooperative“ in der Literatur verwendet werden. Des Weiteren werden Kooperativen als Teil des Forschungsfelds der solidarischen Ökonomie verortet.

Im Anschluss an diesen Abschnitt wird thematisiert, welche Hoffnungen und Erwartungen historisch und teilweise auch immer noch in der Gegenwart mit Kooperativen verbunden

worden sind. Diese Hoffnungen und Erwartungen spielen bis heute teilweise auch für Kooperativen selbst zumindest teilweise eine Rolle.

Im Anschluss daran soll genauer bestimmt werden, mit welchen Schwierigkeiten, Widersprüchen und Problemen Kooperativen im Kapitalismus konfrontiert sind, von dem sie notgedrungenermaßen ein Teil sind, selbst wenn sie vielleicht in Opposition zu ihm stehen in einzelnen Fällen.

Das nächste Unterkapitel beschäftigt sich genauer mit dem Verhältnis von Kooperativen und Jobqualität, wobei in diesem Zusammenhang auch theoretisch bestimmt werden soll, was hier unter Jobqualität verstanden wird und welche Dimensionen später im Rahmen der Analyse der Ergebnisse genauer betrachtet werden. Auch die gewerkschaftliche Kritik an Kooperativen, die teilweise auch heute noch geäußert wird, soll hier thematisiert werden. Diese wird auch im Ergebnisteil nochmal adressiert werden.

Im nächsten Abschnitt wird das Spannungsfeld zwischen Ökonomie und Demokratie in Kooperativen genauer aufgegriffen. Dabei wird insbesondere auf die Thematik der Effizienz in Kooperativen und darauf, inwieweit diese aus unterschiedlichen Gründen gegenüber konventionellen Unternehmen geringer sein könnte, eingegangen.

Im Letzten Abschnitt des zweiten Kapitels soll es genauer um Thesen zur Entwicklung von Kooperativen im Zeitverlauf gehen, wobei hauptsächlich die Degenerationsthese, die immer noch viel diskutiert wird in der Literatur im Zusammenhang mit der Frage, inwieweit Kooperativen dazu bestimmt sind ihre Prinzipien zu verraten oder zu scheitern. Auch die dieser These recht ähnliche Transformationsthese wird hier angesprochen. Es wird auch etwas auf theoretische Kritik an dieser These eingegangen, wobei eine genauere Auseinandersetzung mit ihrer empirischen Validität erst im nächsten Kapitel stattfinden wird.

Im dritten Kapitel soll genauer auf den Forschungsstand hinsichtlich der Arbeitsbedingungen in der Kurier*innendienstbranche und insbesondere hinsichtlich der im zweiten Kapitel theoretisch aufgeworfenen Punkte eingegangen werden.

Zu Beginn des dritten Kapitels soll dabei thematisiert werden, wie allgemein die Arbeitsabläufe und Arbeitsbedingungen bei den klassischen Kurier*innendiensten wie es sie schon vor dem Aufkommen von Plattformen gegeben hat, aussehen. Die Arbeitsbedingungen bei den Fahrradkurier*innendiensten außerhalb der Branche werden dabei vor allem auf Grundlage einer Arbeit von Kralj aus dem Jahr 2015 und journalistischer Quellen herausgearbeitet, weil insgesamt Kurier*innendienste außerhalb der Plattformen in der Forschung bis jetzt wenig Aufmerksamkeit erfahren zu haben scheinen.

Im nächsten Unterkapitel wird dann genauer auf die Plattformökonomie eingegangen, wobei hier insbesondere algorithmisches Management als zentrales Unterscheidungsmerkmal zur Arbeit bei klassischen Messenger-Diensten genauer betrachtet wird, auch auf Grundlage von Studien aus Deutschland und Österreich.

Anschließend an die ersten beiden Abschnitte, welche sich mit konventionellen Unternehmen in der Branche befassen haben, soll genauer dargelegt werden, was konkret an Forschung zu Fahrradkurier*innenkollektiven insbesondere im deutschsprachigen Raum vorhanden ist und welche Erkenntnisse sich aus diesen Studien gewinnen lassen.

Der nächste Abschnitt beschäftigt sich mit der Trittbrettfahrer*innenproblematik in Kollektivbetrieben, welche immer wieder diskutiert wird im Kontext von Kooperativen als ein wesentliches Problem, das auch zur Degeneration der Kooperative beitragen kann. Auch hier wird auf Grundlage unterschiedlicher Studien darauf eingegangen, wie stark sich das Problem auswirkt, welche Einflussfaktoren hier eine Rolle spielen und was auch empirisch zumindest gegen die Annahme einer Unvermeidbarkeit von Trittbrettfahrer*innen spricht.

Daran anschließend soll das Thema Jobqualität in Kooperativen noch einmal ausführlicher auf Grundlage von empirischen Studien besprochen werden und genauer geklärt werden, was sich auf Grundlage der bereits vorhandenen Forschung zur Frage danach, inwieweit Kooperativen in der Lage sind, für bessere Arbeitsbedingungen zu sorgen, sagen lässt.

Im Anschluss daran soll die Frage, ob Kollektivbetriebe tatsächlich weniger effizient sind als konventionelle Unternehmen, nochmal genauer auf Grundlage von Studien betrachtet werden. Hier soll auch empirisch diskutiert werden, inwieweit Kooperativen als unproduktiver gesehen werden können gegenüber konventionellen Firmen.

Daran anschließend wird es im nächsten Abschnitt nochmal um die Degenerationsthese gehen und inwieweit sie in der Praxis Bestätigung gefunden hat oder nicht. Dabei soll auch empirisch nochmal diskutiert werden, wie oft Kooperativen tatsächlich ökonomisch scheitern in der Praxis.

Das nächste Unterkapitel beschäftigt sich genauer mit der Diskussions- und Konfliktkultur in Kollektivbetrieben, bevor im letzten Unterkapitel über informelle Hierarchien gesprochen werden soll.

Im vierten Kapitel werden auf Grundlagen der Kapitel 2 und 3 die Forschungsfragen der Arbeit hergeleitet und die Zielsetzung der Arbeit wird besprochen.

Kapitel 5 wird dann die methodische Vorgehensweise genauer erläutert, wobei im ersten Unterkapitel der Feldzugang beschrieben wird und das Sample, bevor im zweiten Kapitel auf das Expert*inneninterview und das offene Leitfadeninterview nach Przyborsky und Wohlrab-

Sahr als die beiden Methoden, an denen sich die Arbeit orientiert hat, gesprochen werden soll. Im letzten Unterkapitel wird dann noch erläutert, wie die Interviews ausgewertet und transkribiert worden sind. Dabei ist die qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring verwendet worden.

Anschließend an die Darlegung des methodischen Vorgehens sollen im 6. Kapitel die Ergebnisse der Interviews zunächst auf Grundlage der einzelnen Kollektive diskutiert werden. Die Kollektive sind dabei mit den Nummern 1–6 durchnummeriert und auf dieser Grundlage wird in sechs Unterkapiteln je ein Kollektivbetrieb besprochen.

Im 7. Kapitel soll dann eine kollektivübergreifende Analyse der Ergebnisse stattfinden, wobei hier verstärkt auf Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen den Kollektiven eingegangen werden soll. Außerdem soll hier über die bloße Darstellung der Ergebnisse hinaus schon eine Verdichtung des Materials stattfinden. Es soll insbesondere auch der Einfluss unterschiedlicher Faktoren wie die Größe des Kollektivs, die Bestandsdauer oder auch der Entstehungshintergrund im Lichte verschiedener Kategorien analysiert werden.

Im Rahmen der Diskussion, welche das 8. Kapitel dieser Arbeit darstellt, sollen die Ergebnisse nochmal in Beziehung gesetzt werden zu Theorie und Forschungsstand, und es soll diskutiert werden, inwieweit die Ergebnisse unterschiedliche Erkenntnisse aus der schon vorhandenen Literatur ergänzen, bestätigen, erweitern oder widerlegen. Dabei sollen auch die zentralen Erkenntnisse der Arbeit herausgearbeitet werden. Konkret werden dabei das Trittbrettfahrer*innenproblem, Degenerationstendenzen, Kollektivbetriebe und wirtschaftliche Effizienz, Selbstaussbeutung in Kollektivbetrieben und zu guter Letzt die Arbeitsbedingungen bei Kollektivbetrieben im Kontrast zur Arbeit bei konventionellen Kurier*innendiensten besprochen.

In dem letzten Kapitel wird dann im Rahmen der Conclusio nochmal zusammenfassend auf die Forschungsfragen eingegangen und ein Ausblick auf Lehrstellen und weitere Forschungsmöglichkeiten wird gegeben.

2. Kooperativen als Alternativen zu konventionellen Unternehmen

2.1. Ziele, Werte und Strukturen von Unternehmen

Bevor näher eingegangen werden soll auf konkrete Merkmale von Kooperativen soll erstmal noch allgemein genauer bestimmt werden, was Ziele, Werte und Strukturen im Kontext von Organisationen auszeichnet. Im Zusammenhang damit soll bestimmt werden, wie diese Begrifflichkeiten, die auch für die Forschungsfragen dieser Arbeit relevant sind, verwendet werden. Als Basiselemente von Organisationen können laut Preisendörfer die räumlich-

sachliche Ausstattung der Organisation, ihre Mitglieder, die Ziele und die formale Struktur verstanden werden. In Zuge dieser Arbeit stellt sich unter anderem die Frage, welche Ziele, Anliegen und Strategien die Organisation bzw. im Fall der Arbeit der Kollektivbetrieb verfolgt und wie er formal strukturiert ist (Preisendörfer 2016, S. 60).

Vier zentrale Funktionen von Organisationszielen lassen sich laut Preisendörfer identifizieren. Organisationsziele haben zum einen eine Motivationsfunktion. Sie sollen aufzeigen, was durch die Organisation erreicht werden soll. Um als Maßstab von Erfolg auch tauglich zu sein, müssen dabei die Ziele so klar wie möglich gefasst sein. Auf Grundlage der Organisationsziele wird ein Zielsystem entwickelt, auf dessen Grundlage sich Ziele gegenüber anderen priorisieren lassen. Bei Unternehmen kann das zum Beispiel bedeuten, dass das Ziel, den Marktanteil zu erhöhen gegenüber anderen, priorisiert wird, wie Preisendörfer erläutert. Hinsichtlich der Formulierung von Organisationszielen hebt Preisendörfer hervor, dass diese oft nebulös und unklar gehalten sind und deshalb nicht wirklich geeignet sind, ein Maßstab von Erfolg zu sein. Wozu sie sich aber eignen, ist für Sonntagsreden, zur Selbstdarstellung und zum Zweck der Legitimierung der Organisation (Preisendörfer 2016, S. 65 f.).

Die formale Struktur einer Organisation umfasst unter anderem Unter- und Überordnungsverhältnisse sowie Verfahrens- und Verhaltensrichtlinien. Aber auch Stellenbeschreibungen, Kompetenzregeln und Entlohnungspraktiken werden darunter gefasst. Die formalen Regeln erstrecken sich dabei auch auf die organisatorischen Abläufe und nicht nur auf den Aufbau der Organisation. Preisendörfer unterscheidet unterschiedliche Hauptdimensionen der formalen Struktur.

Unter Arbeitsteilung wird dabei die Spezialisierung oder funktionale/horizontale Differenzierung verstanden innerhalb der Organisation. Bei der Koordination geht es darum, in welchem

Ausmaß verschiedene Koordinationsinstrumente zum Einsatz kommen. Es werden dabei strukturelle Koordinationsinstrumente wie persönliche Weisungen, Selbstabstimmung, Programme und Pläne unterschieden und nichtstrukturelle Koordinationsinstrumente wie organisationsinterne Märkte oder die Organisationskultur. Bei der Delegation geht es um Entscheidungskompetenzen und darum, wie sie verteilt sind und wie zentralisiert oder dezentralisiert unterschiedliche Abläufe sind. Die Formalisierung bezieht sich darauf, inwieweit Abläufe und Prozesse in der Organisation formalisiert sind, im Sinne von verschriftlicht. Neben der formalen lässt sich auch eine informelle Struktur unterscheiden, wie Preisendörfer betont (Preisendörfer 2016, S. 69 f.).

All diese Aspekte und Dimensionen von Organisationszielen und Strukturen sind auch für diese Arbeit relevant und für die Darstellung der Kollektivbetriebe im Ergebnisteil.

Ein weiterer wichtiger Begriff, der hier noch kurz definiert werden soll, ist der Begriff „Werte“. In diesem Fall sollen Werte gemäß Clyde Kluckhohn als Zielmaßstäbe oder „*abstrakte Vorstellungen des Wünschenswerten*“ betrachtet werden (Kluckhohn nach Kopp und Steinbach 2018, S. 507).

2.2. Merkmale von Kooperativen

Im Allgemeinen werden in der Literatur für die Art von Betrieben, die in dieser Arbeit analysiert werden sollen am Beispiel der Kurier*innendienstbranche unterschiedliche Begrifflichkeiten in der Literatur verwendet. Teilweise wird von Alternativbetrieben gesprochen oder auch Kollektivbetrieben oder eben Kooperativen, manchmal auch einfach von Genossenschaften, wobei, wie schon in der Einleitung erwähnt, Kooperativen nicht unbedingt die Form der Genossenschaft haben. Kooperativen und selbstverwaltete Betriebe bzw. Kollektivbetriebe, wie sie im weiteren Verlauf der Arbeit zumindest im Ergebnisteil genannt werden, lassen sich allgemein auch im breiteren Forschungsfeld der solidarischen Ökonomie verorten und sie reißen sich ein in die lange Geschichte des Nachdenkens über Alternativen zum Kapitalismus und des Versuchs, im Hier und jetzt Alternativen zu finden, worüber im nächsten Abschnitt noch genauer gesprochen werden wird.

Die Geschichte der Moderne kann als Geschichte der Durchsetzung des globalen Kapitalismus gefasst werden, wie Bierhoff und Wienold betonen. Allerdings ist die Geschichte des Kapitalismus auch eine Geschichte von Widerstand und Protest gegen den Kapitalismus und der Suche nach Alternativen zu ihm. Die unterschiedlichen theoretischen und praktischen Versuche einer alternativen Ökonomie zum Kapitalismus, die seine negativen Konsequenzen beseitigen oder ihn sogar überwinden kann lässt sich trotz der Heterogenität der unterschiedlichen Ansätze, die sich darunter fassen lassen als Suche nach einer „solidarischen Ökonomie“ verstehen. „Solidarische Ökonomie als eine regulative Idee umfasst dabei viele Ansätze und Organisationsformen, die beanspruchen, eine Alternative zum Kapitalismus zu repräsentieren.“ Zu diesen Alternativen gehören auch „Kooperativen“ oder „Kooperative Unternehmen“. Sie verstehen sich als verschieden, alternativ oder auch in Opposition zum Kapitalismus, wie Bierhoff und Wienold hervorheben. Vor allem in Phasen von Krisen, in denen die Arbeitslosigkeit über das übliche und akzeptierte Ausmaß hinaus ansteigt, werden Kooperativen oft besonders interessant als eine Art und Weise, das Problem der Arbeitslosigkeit zu adressieren, wie sie betonen (Bierhoff und Wienold 2010, S. 219 f.).

Wie Vaudt betont, stellt im deutschsprachigen Raum das bekannte Beispiel einer solidarischen Ökonomie im 19. Jahrhundert die Genossenschaftsbewegung dar. Dabei haben sich

Genossenschaften durch ihre Gemeinwohlorientierung, die gleichwertige Partizipation der Mitglieder, sowie die demokratische Kontrolle der Organisation nach dem Prinzip „ein Mitglied-eine Stimme“ ausgezeichnet. Wie Vaudt betont wird das Kriterium der Basisdemokratie, das zentral ist für die solidarische Ökonomie, was bedeutet, dass betriebliche Entscheidungen von allen Mitarbeitenden direkt und gemeinsam getroffen werden, nicht von jeder Genossenschaft erfüllt. Manche Genossenschaften haben als basisdemokratische Bewegungen begonnen, haben diese Strukturen aber wieder aufgegeben und andere waren nie basisdemokratisch organisiert. Viele Genossenschaften haben insofern wenig mit solidarischen Ökonomieformen zu tun (Vaudt 2022, S. 194 f.).

Als ein Produkt der Entfernung der Genossenschaften von ihren ursprünglichen Idealen wird seitdem im deutschen Sprachraum immer öfter von Begriffen wie „Arbeiter*innenkontrolle“, „Wirtschaftsdemokratie“ und „gewerkschaftlicher Kollektivbetrieb“ gesprochen wie Azzellini betont (Azzellini 2018, S.301).

Neben Kooperativen, die neu gegründet werden, gibt es auch solche Unternehmen, die von den Arbeiter*innen übernommen worden sind und die vorher normale Betriebe gewesen sind. Diese werden als rückeroberte Betriebe unter Arbeiter*innenkontrolle bezeichnet (RBA). Ein Charakteristikum von RBA stellen die regelmäßigen Vollversammlungen statt. Außerdem sind sie durch das Konsensprinzip, einen Einheitslohn und eine Rotation von Aufgaben gekennzeichnet. (Azzellini 2018, S. 304 f.).

Selbstverwaltete Kollektivbetriebe entstehen allerdings auch auf andere Weise als durch die Übernahme eines bestehenden Betriebes durch die Arbeiter*innenschaft. In vielen Fällen werden sie auch bewusst neu gegründet und entwickeln sich nicht aus einem schon vorher bestehenden konventionellen Betrieb heraus. Teilweise wird auch von Alternativbetrieben gesprochen, anstatt von selbstverwalteten Betrieben.

Notz charakterisiert Alternativbetriebe folgendermaßen:

„Alternativbetriebe sind Betriebe, in denen die Mitglieder selbstverwaltet und in kollektiven, nichthierarchischen Strukturen unter selbstbestimmten Normen, humanen Arbeitsprozessen und unter ökologisch verträglichen, gesellschaftlich nützlichen Produktionsbedingungen Tätigkeiten verrichten, die der Erstellung von sinnvollen und nützlichen Produkten oder Dienstleistungen dienen. Idealtypisch gibt es kein privates Eigentum, Betriebsvermögen und Betriebsertrag sind neutralisiert, d. h. der persönlichen Verfügbarkeit entzogen. Mitarbeitende und Eigentümer sind meist identisch, und alle Kollektivmitglieder haben im Idealfall ein gleiches Entscheidungsrecht in betrieblichen Belangen. Als Gruppe haben sie den Vorteil, dass sie sich die Menschen, mit denen sie arbeiten wollen und von denen sie freilich auch abhängig sind, selbst aussuchen“ (Notz 2018, S. 213f.).

Voß betont noch, dass Selbstorganisation voraussetzt, die Welt als veränderbar zu verstehen. Die Handelnden gehen davon aus, die Welt gemeinsam mit anderen im Rahmen ihres Einflussbereichs verändern zu können (Voß 2016, S. 227).

Nicht in allen Kooperativen ist es unbedingt so, dass es keine Manager*innen und formale Hierarchieebenen gibt. Insofern Manager*innen und Offizielle vorhanden sind, sind diese der ganzen Arbeiter*innenschaft gegenüber verantwortlich, wie Meyers betont (Meyers 2022, S. 14 f.).

Insofern es ein Direktor*innenboard gibt, wird dieses gewählt, wobei in kleineren Kollektiven die ganze Mitgliederschaft dessen Rolle ausüben kann (Kaswan 2014, S. 195).

Das trifft auch auf die untersuchten Betriebe in dieser Arbeit zu, wo in jedem Betrieb alle Entscheidungen im Konsens getroffen werden und es kein solches gewähltes Management gibt.

Im Zuge des Aufkommens von Plattformen hat sich wie in der Einleitung aufgeworfen auch die Bewegung des Plattformkooperativismus herausgebildet als eine Alternative zu den Plattformen und ihrem algorithmischen Management, auf das später noch näher eingegangen wird. Die in dieser Arbeit untersuchten Kollektivbetriebe sind keine Plattform-Kooperativen. Allerdings soll trotzdem hier auch nochmal kurz definiert werden, was Plattform-Kooperativen auszeichnet. Gemäß Pentzien lassen sich sie entlang von drei Merkmalen definieren. Zunächst sind sie Unternehmen, die mobile Anwendungen wie Smartphone-Apps, Protokolle oder Webseiten verwenden, zum Zweck der Vermittlung von Waren und Dienstleistungen. Das tun die Plattformen auch, allerdings befinden sich die Plattformkooperativen im Gegensatz zu den Plattformen unter Kontrolle der Nutzer*innen, was bedeutet, dass die Mitglieder der Kooperative zugleich auch Eigentümer sind. Entscheidungen werden dabei nach dem „one Person, one vote“ Prinzip getroffen (Pentzien 2021, S: 277).

Die untersuchten Betriebe haben sich auch alle selbst als Kollektivbetriebe identifiziert. Auch deshalb wird im Zuge des empirischen Teils von Kollektivbetrieben gesprochen in dieser Arbeit. Kooperativen umfassen auch Betriebe, die zum Beispiel ein gewähltes Management haben und wo nicht alles hierarchiefrei im Konsens entschieden wird. Viele Probleme und Herausforderungen sind bei Betrieben dieser Art durchaus ähnlich, aber es stellen sich auch einige spezifischere Schwierigkeiten in Kooperativen, die Kollektivbetriebe sind. Diese sind insbesondere solche, die mit dem Konsensprinzip und der Abwesenheit hierarchischer Strukturen, die für Kollektivbetriebe charakteristisch ist, verbunden sind. Wenn im Folgenden in der Arbeit von Kooperativen oder anderen Begriffen wie Alternativbetrieben, selbstverwalteten Betrieben oder Produktivgenossenschaften gesprochen wird, dann weil in

der Literatur, auf die sich bezogen wurde, diese Begrifflichkeiten verwendet wurden und die dort festgestellten Phänomene auch für nach dem Konsensprinzip organisierte Kollektivbetriebe relevant sind. Der Begriff der Kooperative wird auch im Folgenden oft verwendet, weil dieser etwas weiter ist und viele hier diskutierte Phänomene und Probleme nicht nur für Kollektivbetriebe gelten.

Allgemein ist ein zentrales Merkmal von Kooperativen, wie Bierhoff und Wienold herausstellen, dass diese durch ein hohes Ausmaß an Partizipation gekennzeichnet sind. Arbeitsteilung und Spezialisierung werden dabei als etwas begriffen, was vermieden werden sollte, weil das zu Informations- und Kompetenzungleichgewichten führen kann. Den Mitgliedern soll ein möglichst großer Handlungs- und Entscheidungsspielraum ermöglicht werden. Jedes Mitglied soll gleichberechtigt entscheiden und mitbestimmen können (Bierhoff und Wienold 2010, S. 237).

Neben der Organisation nach dem Konsensprinzip, die sich bei Kollektivbetrieben findet im Allgemeinen, können auch Prinzipien der Soziokratie relevant sein, unabhängig davon, ob die konkreten Kooperativen sich als soziokratisch verstehen oder nicht.

In einer soziokratischen Organisation werden Entscheidungen nicht im Konsens getroffen, sondern im Konsent, wie Meyer et al. betonen. Alle Beteiligten können gleichberechtigt entscheiden und mitbestimmen und sie können Entscheidungen auch verhindern, allerdings können sie das nicht willkürlich tun. Es ist dazu ein schwerwiegender begründeter Einwand notwendig (Meyer et al. 2021, S.141).

Ein wesentlicher Unterschied ist also, dass nicht alle zustimmen müssen in einem Konsent-Modell. Es wird nicht diskutiert, bis wirklich alle mit einer Entscheidung einverstanden sind, und es kann nicht ein Beschluss verhindert werden, ohne guten Grund. Es wird nicht nach der Zustimmung gefragt, sondern lediglich nach Einwänden und Bedenken, und reines Missfallen reicht nicht aus (Latzel 2019, S. 217).

Ein weiteres Merkmal stellt die kreisförmige Struktur einer soziokratischen Organisation dar. Die Kreise agieren dabei unabhängig, im Rahmen ihrer Zuständigkeit. Darüber hinaus gibt es auch noch übergeordnete Kreise und Verbindungen zwischen beiden in Form von Delegierten. (Meyer et al. 2021, S. 141)

Neben diesen beiden Merkmalen sind noch offene Wahlen charakteristisch für eine soziokratische Organisation. Jede Person kann jede andere Person nominieren, und erst nach der Abstimmung wird die Person gefragt, ob sie die Position auch übernehmen möchte. (Eichmann et al. 2022, S. 104 f.).

2.3. Arbeiter*innenkooperativen als soziale Utopie

Im Folgenden soll es darum gehen, welche gesamtgesellschaftlichen Vorstellungen und Hoffnungen mit Kooperativen als einer alternativen Form der Organisation von Arbeit und Wirtschaft allgemein verbunden sind, wobei schon angesprochen wurde, dass Kooperativen und Genossenschaften nicht notwendigerweise unbedingt so sehr solchen Ideen und Visionen anhängen. Außerdem soll auch die Kritik an solchen Erwartungen und generell an Kooperativen als ein progressives Modell zur Verbesserung von Arbeitsbedingungen dargestellt werden. Allerdings geht es bei Kooperativen oft auch um mehr als die bloße Minderung von einigen sozialen Problemen. Sie waren auch historisch oft mit antikapitalistischen oder zumindest kapitalismuskritischen Vorstellungen verbunden. Ein durchaus positives Verständnis der Möglichkeiten und Bedeutung von Kooperativen findet sich bei Karl Marx in seiner „Inauguraladresse an die allgemeine Arbeiter*innenassoziation“. Wie Marx hervorhebt, beweisen Kooperativen in der Praxis, dass ein anderes Wirtschaften jenseits von Lohnarbeit möglich ist und dass diese als vorübergehende gesellschaftliche Form auch verschwinden kann (Marx 1864).

Marie Sandoval betont, dass Kooperativen dadurch, dass sie Alternativen zu Ausbeutung und Entfremdung aufzeigen, eine konkrete Utopie darstellen (Sandoval 2016, S. 57).

Sandoval betont außerdem, dass Kooperativen sich eine gesellschaftliche Alternative für ökonomische Organisationen nicht nur vorstellen, sondern sie praktisch antizipieren (Sandoval 2016, S. 57).

Wie Micken et al. hervorheben, sind Befürworter genossenschaftlicher Selbsthilfe von einer großen Skepsis bezüglich der Fähigkeiten des Staates, wirtschaftliche und soziale Probleme zu lösen, geprägt. Genossenschaften waren zumindest ursprünglich einmal bewusst als Gegengewichte zum kapitalistischen Denken konzipiert, wie sie ebenfalls hervorheben. (Micken et al. 2023, S. 282 f.). Hier zeigen sich auch unter anderem die anarchistischen Tendenzen, von denen die Kooperativbewegung auch teilweise geprägt war und ist.

Wiksell bringt das Konzept des konstruktiven Widerstandes in diesem Zusammenhang ein. Dabei geht es darum sich nicht damit zu begnügen gegen die existierenden Mächte zu protestieren, sondern das was man möchte schon im hier und jetzt aufzubauen (Wiksell 2020, S.201f.).

Auch der Plattformkooperativismus als eine Bewegung, die sich konkret als Alternative zu den Plattformen herausgebildet hat, beansprucht, über eine Bottom-Up-Strategie die Plattformökonomie herauszufordern. Auch in diesem Fall sollen konkret im Hier und Jetzt Alternativen kreiert werden. Aufzuzeigen, dass eine andere wirtschaftliche Ordnung möglich ist, ist generell ein Anspruch, den Plattformkooperativen zumindest teilweise haben, wie auch Sandoval betont. Das gilt zumindest solange sie einen antikapitalistischen oder zumindest

sozialreformerischen Anspruch haben. Bis jetzt war der Plattformkooperativismus allerdings nicht in der Lage, in größerem Umfang strukturelle Veränderungen zu bewirken, wie Sandoval hervorhebt. Allerdings zeigen Beispiele, dass Plattformkooperativen einen positiven Einfluss auf Mitglieder und die Gemeinschaften, mit denen sie verbunden sind, haben können (Sandoval 2020, S. 809).

Es gibt allerdings auch Stimmen, die Kooperativen vor allem ein Mittel sehen, das kapitalistische System umzugestalten und zu humanisieren, und die nicht der Meinung sind, dass Kooperativen in der Lage sind, den Kapitalismus fundamental in Frage zu stellen. Das argumentiert John Restakis zum Beispiel in „Humanising the Economy: Co-Operatives in the Age of Capital“ (Restakis 2010, S.3).

2.4. Kooperativen als Teil des Kapitalismus

Bevor im Folgenden konkreter eingegangen wird auf die Situation von Kooperativen in einer kapitalistischen Marktwirtschaft, soll zunächst noch einmal genauer die Situation von Betrieben im Kapitalismus im Allgemeinen skizziert werden. Dafür sollen zunächst einige Bestimmungen darüber gemacht werden, was überhaupt ein Unternehmen im Kapitalismus auszeichnet.

Laut Maurer versteht die neoklassische Ökonomie das Unternehmen als einen Wirtschaftsakteur,

„der auf Märkten Gütermengen orientiert an Preisen nachfragt und anbietet, woraus optimale Gleichgewichte und der effiziente Einsatz volkswirtschaftlicher Ressourcen ermittelt werden. Das Unternehmen wird dazu, wie alle anderen Akteure auch, als ein vollständig informierter, über eine geordnete, stabile und exogen gegebene Präferenzfunktion verfügender und rational entscheidender Akteur beschrieben. Unternehmen versuchen demnach angesichts ihrer technisch-organisatorischen Möglichkeiten knappe Produktionsfaktoren möglichst effizient einzusetzen, um sich auf dem Wettbewerbsmarkt gegen die Konkurrenz bzw. die Konkurrenzpreise behaupten zu können“ (Maurer 2008, S.19).

Darüber hinaus betont sie, dass die ökonomische Theorie Unternehmen als Form der Abstimmung von wirtschaftlichem Handeln thematisiert, mit Blick auf Effizienz und Kostenprobleme (Maurer 2008, S. 25).

Allgemein sind Arbeiter*innenkooperativen in kapitalistischen Ökonomien mit einer Vielzahl von Widersprüchen und Spannungen konfrontiert. Auch Unternehmen die formal nicht auf Gewinnerzielung ausgerichtet sind unterliegen trotzdem der Marktkonkurrenz. Sie sind insofern ebenfalls mit der Notwendigkeit konfrontiert, effizient Ressourcen einzusetzen und

Gewinn zu erzielen, und wenn nur, um sich selbst erhalten zu können und Löhne auszahlen zu können.

Wie Bierhoff und Wienold hervorheben, waren und sind auch die Betriebe der alternativen Ökonomie integriert in Märkte und damit ein Teil des Kapitalismus. Sie müssen, obwohl sie sich ein Stück weit in alternativen Milieus bewegen, immer noch um Marktanteile konkurrieren. Insofern unterliegen sie denselben Zwängen, denen auch ein konventionelles Unternehmen ausgesetzt ist. Das unterscheidet Kooperativen auch von Nonprofitorganisationen (Bierhoff und Wienold 2010, S. 232).

Ein zentraler Widerspruch, mit dem Kooperativen konfrontiert sind, ist allgemein, dass Arbeiter*innen zugleich auch Unternehmer*innen sind. Das kann bedeuten, dass man sich selbst die Löhne kürzen muss, wenn es der Markt erfordert, oder dass man Arbeiter*innen entlassen muss im schlimmsten Fall. Der Zwang, sich auf dem Markt zu behaupten und Profit zu generieren, ist nichts, wovon sich eine Kooperative einfach so lösen kann, es sei denn, man hat eine Nische gefunden, die es erlaubt, sich der Konkurrenz zu entziehen, was allerdings im Allgemeinen nicht gelingen wird.

Der Genossenschaftsverbund Mondragon, mit dem sich sehr viele Studien beschäftigten, agiert zum Beispiel mit seinen Industriebetrieben am Weltmarkt, wie Voß betont. Das bedeutet für die lokalen Supermärkte der Genossenschaft, dass diese sich in einem Konkurrenzverhältnis mit internationalen Handelskonzernen behaupten müssen (Voß 2016, S. 233).

Sandoval betont in diesem Zusammenhang, dass es umso schwerer wird für eine Kooperative, Einkommen insbesondere außerhalb von Nischenmärkten zu generieren, je radikaler sie sich Marktlogik und Wettbewerb widersetzt. So sei zum Beispiel ökonomischer Erfolg schwer zu erreichen, wenn Kooperativen nur für Klient*innen zu arbeiten bereit sind, die mit den eigenen ethischen Grundsätzen im Einklang stehen. Eine Kooperative, die sich weigert, Investmentkapital zu akzeptieren oder Werbung zu machen, wird sich ebenfalls schwer tun, sich auf dem Markt zu behaupten (Sandoval 2020, S. 808).

Wie Paraque und Willmott hervorheben, sind Unternehmen in Beschäftigtenbesitz, wie auch bereits deutlich gemacht wurde, dadurch charakterisiert, dass keine Ausbeutung von Arbeit durch eine von den Arbeiter*innen verschiedene Klasse stattfindet. Das Mehrprodukt kann der Verbesserung von Löhnen dienen unter anderem dadurch. Allerdings gibt es vor dem Hintergrund der Logik, dass die Ausbeutung von einer Klasse durch eine andere aufgehoben ist, in Kooperativen keine logische Begründung mehr für eine unabhängige Vertretung der Beschäftigten, nachdem diese jetzt auch gleichzeitig Unternehmer*innen sind (Paraque und Willmott 2014, S. 614 f.).

Wie Weber und Unterrainer hervorheben, sehen sich Arbeiter*innen in Kollektivbetrieben nicht mehr unbedingt selbst als Arbeiter*innen. Stattdessen sehen sie sich eher als Unternehmer*innen, was dazu beitragen kann, dass diese keine Neigung haben, Gewerkschaften oder kapitalismuskritische Parteien zu unterstützen. In diesem Zusammenhang sprechen Weber und Unterrainer auch von „*Betriebsegoismus*“. Was unterstreicht, dass Kollektivbetriebe auch nicht notwendigerweise besonders progressiv oder antikapitalistisch sein müssen (Weber und Unterrainer 2018, S. 234).

2.5. Eigentumsform und Jobqualität

Bevor im Folgenden genauer auf Jobqualität in Arbeiter*innenkooperativen eingegangen werden soll, soll überhaupt erst einmal kurz bestimmt werden, was unter Jobqualität und Arbeitsbedingungen in dieser Arbeit verstanden wird und wie gute Arbeitsbedingungen hier bestimmt werden, und entlang welcher Dimensionen, nachdem das auch generell wichtige Begrifflichkeiten in dieser Arbeit sind.

Allgemein gibt es keine allgemein anerkannte Definition von Jobqualität, wie Goods et al betonen, auch weil das Feld unterschiedliche Forschungsrichtungen streift, aus dem Bereich der Ökonomie, Soziologie und Psychologie. Jede dieser Forschungsrichtungen verfügt dabei über je eigene theoretische und normative Definitionen und Maßstäbe. Es gibt allerdings, wie Goods et al betonen, trotz all dieser Differenzen einen wachsenden Konsens, dass Jobqualität als ein multidimensionales Konstrukt gesehen werden muss (Goods et al 2019, S. 506).

Holman unterscheidet die Arbeitsorganisation, Fähigkeiten und Entwicklungsmöglichkeiten, Löhne und Bezahlung, Sicherheit und Flexibilität sowie Engagement und Repräsentation als zentrale Dimensionen von Jobqualität (Holman 2013, S. 477).

Ein wesentliches progressives Merkmal von Kooperativen, das Sandoval hervorhebt, ist, dass demokratische Entscheidungsfindung Arbeiter*innen die Kontrolle über unterschiedliche Aspekte ihres ökonomischen Lebens in die Hand gibt, unter anderem wie Arbeit und Einkommen verteilt werden. Allerdings wird auch hervorgehoben, dass sich das Ganze immer noch innerhalb eines kapitalistischen Systems und seiner Abhängigkeiten bewegt. Es ist auch wichtig, inwieweit man zum Beispiel über Subkontrakte noch von großen Firmen abhängig ist, inwieweit man relative Autonomie hat dadurch, dass man in einer Nische operiert, oder inwieweit man auf einem Markt mit hohem Ausmaß an Konkurrenz operiert oder nicht. Kooperativen stellen zumindest dem Anspruch nach ein Gegenmodell zur kapitalistischen

Ausbeutung da und sie fordern die Klassenteilung heraus, aber gleichzeitig müssen sie sich auch auf einem kapitalistischen Markt halten (Sandoval 2016, S. 63 ff.).

Ein Vorteil von Kooperativen, der von Cheney hervorgehoben wurde, ist der Umstand, dass Kooperativen stärker in der Lage sind, kollektiv Löhne zu reduzieren, um Jobs zu erhalten (Cheney et al. 2014, S. 595).

Die Kehrseite davon ist, dass Kurier*innen unter Umständen im Dienst von höheren Idealen und in der Hoffnung, dass es irgendwann besser wird, über einen langen Zeitraum schlechte Arbeitsbedingungen akzeptieren, anstatt zu versuchen, einen besser bezahlten Job außerhalb der Kooperative zu bekommen.

Allgemein stellt die Selbstausbeutung in Kooperativen eine zentrale Gefahr dar. Wie Rothschild-Whitt betont, ist moralisches Commitment generell zentral für das Funktionieren von Kollektiven, weil die primären Anreize für Beteiligung in einer kollektivistisch-demokratischen Organisation wertgetrieben sind und hierarchische Verhältnisse nicht existieren und delegitimiert sind (Rothschild-Whitt 1979, S. 520).

In gewisser Hinsicht beutet man sich, wie bereits besprochen, immer selbst aus in einer Kooperative, weil man sich selbst gegenüber die Rolle des Kapitalisten einnimmt. Allerdings ist auch generell die Akzeptanz unbezahlter Arbeit und hohes Commitment etwas, was zentrale Quellen von Selbstausbeutung in einem weniger marxistischen Sinne sind. Allgemein ist es für ein Kollektiv auch oft gerade zu Beginn unabdingbar, dass eine Menge unbezahlte Arbeit erledigt wird, damit es überhaupt funktioniert.

Insgesamt gibt es unterschiedliche Quellen von Selbstausbeutung in Kollektivbetrieben. Kollektive Selbstverwaltung kann generell einen hohen zeitlichen Aufwand bedeuten. Außerdem kann der Konkurrenzdruck am Markt die Mitglieder des Kollektivs zur Selbstausbeutung drängen, wie Weber und Unterrainer hervorheben. Wie sie hervorheben, zieht kollektive Selbstbestimmung auch einen hohen Arbeitsaufwand nach sich. Das bedeutet unter Umständen, dass Mehrarbeit, Einkommenseinbußen und unzureichende Arbeitsbedingungen dafür in Kauf genommen werden müssen. (Weber und Unterrainer 2018 S.234).

Im Folgenden soll noch die Kritik von gewerkschaftlicher Seite an Kooperativen genauer ausgeführt werden, welche auch heute noch manchmal geäußert wird. Wie Balnave und Patmore betonen, teilen sich Gewerkschaften und Kooperativen eine starke Emphase auf Mitgliederkontrolle durch demokratische Praktiken, und sie haben beide ihre Wurzeln in der Industrialisierung und in der Idee des Kollektivismus. Sie teilen auch gemeinsame Werte und Ziele. Allerdings sind Kooperativen, wie dargelegt wurde, auch Unternehmen, welche ein

Mehrprodukt erzielen müssen, um in einer kapitalistischen Ökonomie überleben zu können und wettbewerbsfähig zu sein. Wie Balnave und Patmore unterstreichen, hat dieser Umstand das Potential, Kooperativen in Konflikt zu bringen mit organisierter Arbeit, vor allem im Zusammenhang mit Arbeitskosten, was die Einhaltung von Lohnstandards angeht (Balnave & Patmore 2017, S. 7).

Jungehülsing betont, dass die Resistenz von Kooperativen gegenüber Krisen auch darauf beruht, dass die Belegschaften flexibler sind, was Zugeständnisse in Krisenphasen angeht. Auch der Umstand, dass Gewerkschaften durch die Art, wie Kooperativen organisiert sind, überflüssig zu werden scheinen, weil kein von den Arbeiter*innen verschiedenerer Arbeitgeber mehr existiert, lässt die Gewerkschaften auf Distanz gehen (Jungehülsing 2014, S. 95).

Wie Monaco und Pastorelli betonen, ist ein seit Langem bestehender Vorbehalt von Gewerkschaften gegenüber Arbeiter*innenkooperativen, dass ihr Versuch zu überleben zu Selbstausbeutung und Missachtung von Arbeitsrechten führen könnte. In einigen Ländern ist es so, dass alle Arbeiter*innen erfasst sind von industrieweiten Regelungen, allerdings ist es teilweise auch so, dass Arbeiter*innen als selbstbeschäftigt gelten und kollektivvertragliche Standards für sie deswegen nicht gelten. Der Umstand, dass dieser Umstand es erlaubt, dass Arbeiter*innen in Kooperativen die Löhne niedriger halten können, ist ein zentraler Anlass für Spannungen zwischen Kooperativen und Gewerkschaften (Monaco und Pastorelli 2013, S. 10).

2.6. Kooperativen im Spannungsfeld von Demokratie und Ökonomie

Wie Chaves-Avila et al betonen, stellt sich für Kooperativen auf der einen Seite die Aufgabe, das maximale Level an ökonomischer Performance zu erreichen, und auf der anderen Seite die der Bewahrung und Entwicklung der Identität der Kooperative sowie die Aufrechterhaltung von demokratischen Entscheidungsprinzipien. Besonders in Zeiten von ökonomischem Wachstum ist es eine große Herausforderung, beides miteinander in Einklang zu bringen, wie betont wird (Chaves-Avila et al 2008, S. 31).

Wie Bierhoff und Wienold betonen, wird oft behauptet, dass an Demokratie und Kooperation orientierte Unternehmen im Vergleich zu hierarchischen Unternehmen eine geringere Effizienz aufweisen. In einer solchen Sichtweise sind demokratische und solidarische Ansprüche langfristig nicht mit Wirtschaftlichkeit vereinbar. Das Beste, was der Versuch, beides in Einklang zu bringen, gemäß dieser Argumentation zu Stande bringen kann, ist ein Überleben am Rand des Existenzminimums (Bierhoff und Wienhold 2010, S. 233).

Auch Diamantopoulos betont, dass die beiden Identitäten von Kooperativen als Firmen und

demokratischen Institutionen miteinander in Konflikt geraten können. Idealerweise gelingt es, ein Gleichgewicht zwischen beiden Identitäten zu erreichen, allerdings tendieren diese Identitäten in der Praxis dazu, zu divergieren. Das Verhältnis zwischen diesen Aspekten wird als fluid, dynamisch und konflikthaft beschrieben insgesamt (Diamantopoulos 2012, S. 201).

Meyers hebt hervor, dass der Konkurrenzkampf auf dem Markt mit nicht demokratischen Firmen die Notwendigkeit aufwerfen kann Autorität zu delegieren, was mit dem Ethos der demokratischen Selbstverwaltung in Konflikt geraten kann. Außerdem wird dadurch die soziale Selbstermächtigung der Mitglieder eingeschränkt, wie Meyers betont (Meyer 2022, S.18).

Ein wesentliches Problem, das in kooperativen Unternehmen oft auftritt wie Bierhoff und Wienold betonen in „Suchbewegungen kooperativer Unternehmen“ ist der Umstand, dass sich Kooperativen oftmals mit der Unternehmer*innenrolle schwertun und sie unternehmerische Kompetenzdefizite aufweisen. Nicht selten mangelt es in der Kooperative an betriebswirtschaftlichem Wissen. Zusätzlich besteht auch eine Aversion gegenüber Marketing, Rechnungswesen und Finanzmanagement. Das hat mit dem Milieu zu tun, das tendenziell von Kooperativen angezogen wird, wie Bierhoff und Wienold erklären. Kooperative Unternehmen entstehen oft vor dem Hintergrund von Ideen, die mehr oder weniger kritisch sind gegenüber dem Kapitalismus, wie sie betonen. Dass man kapitalismuskritisch ist, sagt aber noch nichts darüber aus, wie man konkret im Rahmen der Kooperativen wirtschaften will. Am Ende muss es der Kooperative gelingen, auf einem kapitalistischen Markt zu überleben. Das wird ohne die Aneignung von konventionellen betriebswirtschaftlichen Kompetenzen und Methoden schwer möglich sein. Davor scheuen die Mitglieder allerdings, wie erläutert wurde, oft zurück (Bierhoff und Wienold 2010, S. 236).

Ein weiteres Problem in der Praxis von Kooperativen, das Eichmann et al betonen, ist, dass auf Grundlage von unterschiedlichen Idealen in der partizipatorischen und selbstbestimmten Entscheidungsfindung es mühsam und langwierig werden kann, Konflikte zu lösen, verglichen mit hierarchischen Unternehmen. Dadurch können sich tiefgreifende Konflikte und Ineffizienzen ergeben, was die Produktivität beeinträchtigen und ökonomische Schwierigkeiten nach sich ziehen kann. Dafür werden allerdings Entscheidungen, die in diesem Prozess getroffen werden, eher mitgetragen, was zu einem besseren Funktionieren des Systems als Ganzes führen würde. (Eichmann et al. 2022, S. 7).

Zum Spannungsfeld von Demokratie und Effizienz trägt auch der Umstand bei, dass im Rahmen von Meetings oftmals persönliche Angelegenheiten diskutiert werden, was beispielsweise in von Ng und Ng untersuchten Kooperativen aus Hongkong der Fall gewesen

ist. Das hat damit zu tun, dass viele Kollektivmitglieder Freunde geworden sind, die sich auch jenseits von Arbeitsbelangen gegenseitig unterstützen (Ng und Ng 2009, S. 194).

Das kann auf der einen Seite zu einem besseren Arbeitsklima beitragen, aber auch Meeting stärker in die Länge ziehen, als das nötig wäre aus einer ökonomischen Perspektive.

Wie Pansera und Rizzi in einer Studie über Kooperativen in Italien hervorheben, ist der Druck, effizienter zu sein und wettbewerbsfähig zu sein, generell die Problematik, die am stärksten mit den grundlegenden Prinzipien von Kooperativen und der aktiven Partizipation von Mitgliedern und ihrer Ermächtigung in Konflikt gerät. Zumindest hat sich das in den geführten Interviews herausgestellt (Pansera und Rizzi 2020, S. 28).

2.7. Thesen zur Entwicklung von Kooperativen

Eine wichtige These im Zusammenhang mit der Entwicklung von Kooperativen im Zeitverlauf und den Dynamiken, die sich in diesem Zusammenhang beobachten lassen, ist die Degenerationsthese, welche immer noch regelmäßig in der Literatur diskutiert wird.

Die Degenerationsthese wurde dabei 1897 von Sidney und Beatrice Webb formuliert und auf Oppenheimer 1896 geht die Transformationsthese zurück, die der Degenerationsthese sehr ähnlich ist, wie Weber und Unterrainer hervorheben (Weber und Unterrainer 2018, S. 238).

Wie Storey et al. beschreiben, hat Beatrice Webb dabei die Evolution von unterschiedlichen Produktivgenossenschaften in Großbritannien während des 19. Jahrhunderts betrachtet und festgestellt, dass diese immer wieder gescheitert sind. Die Organisationen, die überlebt haben, haben sich schnell von ihren demokratischen Wurzeln entfernt, wie Sie betont. Das ist auf unterschiedliche Arten und Weisen passiert, zum Beispiel dadurch, dass man einen wachsenden Prozentsatz von Arbeitskräften angestellt hat von außerhalb. Andere festgestellte Wege sind die Konzentration von Macht in den Händen von Managern, der Verkauf von Teilen der Firma an äußere Shareholder und der Ausschluss von Mitgliedern an der Entscheidungsfindung und von den leitenden Körperschaften der Kooperativen (Storey et al. 2014, S. 628).

Im Zusammenhang mit der Frage inwieweit Kooperativen dazu bestimmt sind eine Degeneration zu durchlaufen wird auch oft Rosa Luxemburgs Schrift „Sozialreform oder Revolution“ (Luxemburg 1982) aufgegriffen in der Literatur. In Anknüpfung an den im vorherigen Abschnitt bereits angesprochenen Umstand, dass Arbeiter*innen in Kooperativen Arbeiter*innen und Kapitalisten in einem sind formuliert Luxemburg die folgenden Überlegungen“:

*„Was die Genossenschaften, und zwar vor allem die Produktivgenossenschaften, betrifft, so stellen sie ihrem inneren Wesen nach inmitten der kapitalistischen Wirtschaft ein Zwitterding dar: eine im Kleinen sozialisierte Produktion bei kapitalistischem Austausch.“ In der kapitalistischen Wirtschaft beherrscht aber der Austausch die Produktion und macht angesichts der Konkurrenz rücksichtslose Ausbeutung, d. h. völlige Beherrschung des Produktionsprozesses durch die Interessen des Kapitals, zur Existenzbedingung der Unternehmung. Praktisch äußert sich das in der Notwendigkeit, die Arbeit möglichst intensiv zu machen, sie zu verkürzen oder zu verlängern, je nach der Marktlage, die Arbeitskraft je nach den Anforderungen des Absatzmarktes heranzuziehen oder sie abzustößen und aufs Pflaster zu setzen, mit einem Wort: all die bekannten Methoden zu praktizieren, die eine kapitalistische Unternehmung konkurrenzfähig machen. In der Produktivgenossenschaft ergibt sich daraus die widerspruchsvolle Notwendigkeit für die Arbeiter*innen, sich selbst mit dem ganzen erforderlichen Absolutismus zu regieren, sich selbst gegenüber die Rolle des kapitalistischen Unternehmers zu spielen. An diesem Widerspruche geht die Produktivgenossenschaft auch zugrunde, indem sie entweder zur kapitalistischen Unternehmung sich rückentwickelt oder, falls die Interessen der Arbeiter*innen stärker sind, sich auflöst“ (Luxemburg 1982, S.54).*

Wie Cornforth betont, haben die Webbs anders als die marxistischen Perspektiven die eher äußeren Umstände, wie die Einbindung in den kapitalistischen Markt, und seine Prinzipien betonten im Zusammenhang mit der Degeneration von Kooperativen, die inneren Charakteristika von Kooperativen als zentrale Quelle von Degenerationsprozessen bestimmt. Sie haben geglaubt, dass Produktivgenossenschaften an mangelnder Disziplin, Mangel an Wissen und einem mangelnden Willen, technische Innovationen aufzugreifen, leiden würden, weil sie demokratisch durch die Arbeiter*innen kontrolliert würden. Sie erklären explizit keine Degeneration aus der Eingebundenheit in die Marktkonkurrenz (Cornforth 1995, S. 4 f.).

Rosa Luxemburg hat zu der Vorstellung, dass Kooperativen aufgrund von mangelnder Disziplin scheitern, angemerkt, dass das, was Webb als Disziplin bezeichnet, das Regime des Kapitals darstellt. Dieses können die Arbeiter*innen ihrer Ansicht nach unmöglich gegenüber sich selbst ausüben (Luxemburg 1982, S. 55).

Laut Cornforth (1988) lassen sich drei hauptsächliche degenerative Dynamiken unterscheiden in Kooperativen. Zum einen die konstitutionelle Degeneration, die involviert, dass Kooperativen kapitalistische Formen der Organisation annehmen, in denen Beschäftigte von den Rechten und Vorteilen der Kooperativenmitgliedschaft ausgeschlossen sind. Zum Zweiten die organisationale Degeneration, die impliziert, dass die Involvierung von Beschäftigten in die Entscheidungsfindung verschwindet, zu Gunsten einer Managerelite oder Technokratie. Drittens die kulturelle oder Zieldegeneration, wo das Ziel, Profit zu generieren und zu wachsen,

die Vorherrschaft erringt über sozial-orientierte Ziele (Cornforth 1988, nach Bretos et al., S. 438).

Als eine weitere häufig im Kontext der Entwicklung demokratischer Organisationen aufgegriffene Theorie ist Michels' „*Iron law of oligarchy*“ (Michels 1915) zu erwähnen. Wie Diamantopoulous beschreibt, postuliert dieses, dass alle demokratischen Organisationen mit der Zeit von Eliten übernommen werden. Je größer und komplexer Organisationen werden, desto mehr wird Macht delegiert an eine spezialisierte Führung. Die Manageroligarchie, die sich im Zuge dessen herausbildet, tendiert dazu, größere politische Fähigkeiten und besseren Zugang zu Informationen und Kommunikationskanälen zu haben, und sie hat Kontrolle über Belohnungen und Sanktionen. Formal bleiben demokratische Prozesse dabei unter Umständen in Kraft, wie Diamantopoulous betont, allerdings verteidigt diese Elite ihre eigenen Interessen und versucht ihre Führung zu sichern. Demokratische Partizipation und Werte würden dabei unvermeidlicherweise schwinden (Diamantopulos 2012, S. 204).

Wie Cornforth betont, ist außerdem die Formierung von Eliten durch unterschiedliche organisationale Faktoren begünstigt, die direkte Demokratie ineffizient machen, zum Beispiel eine hohe Größe, die Meetings und andere Formen der Kommunikation schwierig macht, die allgemeine Schwierigkeit, Konflikte in Kollektiven zu lösen, der Umstand, dass technische Spezialisierung ExpertInnen erfordert, welche durch ihre Expertise größeren Einfluss gewinnen, außerdem die Schwierigkeit für große Kollektive, schnelle Entscheidungen zu treffen, und die Notwendigkeit eines stabilen Führers, um die Kontinuität der Richtung zu gewährleisten (Cornforth 1995, S. 6).

Weber und Unterrainer besprechen in ihrem Beitrag die Transformationsthese, die sie als die Degenerationsthese sehr ähnlich bezeichnen und die auf Franz Oppenheimer (1896) zurückgeht. Dabei geht es ebenfalls um die Frage, wie demokratische Reformunternehmen, Produktivgenossenschaften oder Unternehmen der basisdemokratischen Arbeiter*innenselbstverwaltung im Verlauf ihrer Entwicklung scheitern. Nach Ansicht der Autor*innen der Degenerations- und Transformationsthese scheitern solche Betriebe, weil sie weniger effizient sind als die kapitalistischen Betriebe, mit denen sie konkurrieren müssen. Im Gegensatz zu kapitalistischen Betrieben steht diesen Betrieben die Möglichkeit Lohnarbeiter*innen einzustellen nicht offen. Oder zumindest nicht, wenn sie nicht in Kauf nehmen wollen, ihren Charakter fundamental zu verändern. Selbst wenn Lohnarbeiter*innen befristet angestellt werden widerspricht das dem sozialistischen Ideal der Produktivgenossenschaft. Sie betonen außerdem, dass je mehr das Unternehmen wächst, desto stärker wächst auch die sich zunehmend herausbildende hierarchische Aufbau- und Ablauforganisation. Im Zuge dieses Prozesses bewegt sich die Mitentscheidung zunehmend weg von der Generalversammlung oder repräsentativen Mitbestimmungsgremien hin zu einer

kleinen Elite. Demokratische Unternehmen geben in diesem Prozess ihre Prinzipien immer mehr auf und gleichen sich am Ende kapitalistischen Unternehmen an (Weber und Unterrainer 2018, S. 238 f.).

Oppenheimer geht von 4 Phasen der Entwicklung aus, wobei in der ersten Phase, die er Gründungsphase nennt, die Statuten formuliert werden. In der zweiten Phase, welche den Kampf ums Dasein darstellt, geraten die Produktionsgenossenschaften entweder in Konkurs oder sie werden aufgelöst. Nur wenige Produktivgenossenschaften erreichen die dritte Phase, die Oppenheimer mit „Auswahl der Passendsten“ betitelt. Wenn Phase 4 erreicht ist, die „Altersform oder in anderen Worten der „ausgebildete Parasitismus“, dann lässt sich kein Unterschied mehr feststellen zwischen dem ehemals demokratischen Betrieb und einem kapitalistische Unternehmen (Oppenheimer 1896, S.46ff.).

Meister hat 1974 ein der gerade dargestellten Transformationsthese im Grunde sehr ähnliches 4-stufiges Modell der Degeneration von Arbeiter*innenkooperativen vorgeschlagen, wobei er davon ausgeht, dass es in der ersten Phase einen Konflikt gibt zwischen direkter Demokratie und der ökonomischen Funktion der Kooperative. In der zweiten Phase wird dann angefangen, konventionelle organisationale Prinzipien und Formalisierungsprozesse zu implementieren, in der dritten Phase wird repräsentative Demokratie eingeführt und in der letzten Phase gewinnt das Management die volle Kontrolle über die Organisation (Meister 1974, nach Varman und Chakrabarti 2004, S. 185).

Generell kann als Kern der Degenerationsthese wohl bezeichnet werden, dass Arbeiter*innenkooperativen dieselben organisatorischen Formen und Prioritäten annehmen müssen, um zu überleben wie kapitalistische Unternehmen. Diese These hat ökonomische und soziale Formen und Aspekte (Cheney et al. 2014, S. 599).

Kaswan hebt hervor, dass es unter Umständen aus rechtlicher Perspektive nötig sein kann, unabhängig von der Größe und Art einer Kooperative, dass man ein Direktor*innenboard hat, auch wenn die Kooperative sich in der Praxis dann trotzdem selbst verwaltet, auf demokratische Weise. Es kann allerdings mit zunehmendem Wachstum so kommen, dass immer weniger Mitglieder die organisationalen Meetings besuchen, was den Aufstieg einer Klasse von professionellen Manager*innen begünstigen kann oder dass man einem gewählten Board von Direktor*innen, das mit der Zeit auch immer kleiner werden kann, die Entscheidungen überlässt (Kaswan 2014, S. 196).

In gewisser Hinsicht könnte man argumentieren, dass die Wahl eines Managements, das die Entscheidungen trifft, nur die realen Verhältnisse formalisiert in Situationen, in denen nur ein sehr kleiner Teil der Mitglieder regelmäßig Meetings besucht. Insofern ist der Weg von stark

nachlassender Teilnahme zur Einführung von repräsentativer Demokratie im Grunde nicht so weit.

Zum Scheitern von Kooperativen lässt sich noch sagen, dass das auch mit Problemen und Herausforderungen zusammenhängen kann in einzelnen Fällen, die konventionelle Firmen auch haben. Wie gewöhnliche Firmen müssen neue gegründete Arbeiter*innenkooperativen in den Monaten nach der Gründung eine interne Struktur aufsetzen und Beziehungen mit Lieferanten, Kund*innen und eventuell Kreditgeber*innen aufbauen. Dadurch ist das Risiko, zu scheitern und es wiederzumachen zu müssen, größer bei jungen Kooperativen wie Pérotin, betont sie. Allerdings gilt das gleiche für Firmen an sich. Kooperativen haben aber mehr zu lernen als kapitalistische Firmen durch ihre demokratischen Institutionen. Kooperativen können allerdings eher niedrige Löhne akzeptieren in der frühen Phase, um die Chancen des eigenen Überlebens zu erhöhen. Auch der Enthusiasmus und das Commitment der Mitglieder können dazu beitragen, das Risiko eines Scheiterns zu verringern (Pérotin 2004, S. 82 f.).

3. Forschungsstand – zentrale empirische Befunde zu Arbeiter*innenselbstverwaltung und Kooperativen

3.1. Allgemeine Arbeitsabläufe bei klassischen Kurier*innendiensten

Im Folgenden soll zunächst das Berufsbild Fahrradkurier*in und wie die Arbeit allgemein gestaltet ist, kurz herausbearbeitet werden. Unter „klassischen Kurier*innendiensten“ sollen hier die Kurier*innendienste verstanden werden, die es bereits vor dem Aufkommen der Plattformökonomie gegeben hat. Allgemein gibt es Fahrradkurier*innen auf den Straßen schon seit Jahrzehnten, wie Kania und Assmann betonen. Zu den Einsatzfeldern von Radkurier*innen gehören kleine, eilige Sendungen. Auch Zustelltouren mit dem Lastenrad werden angeboten. Wie Kania und Assman feststellen, können Kurier*innen dabei auch als Kollektive auftreten, was das Modell ist, das in dieser Masterarbeit untersucht werden soll. Kurier*innenkollektive stellen dabei einen Zusammenschluss von selbstständigen Radkurier*innen da und treten als gemeinsame juristische Person auf und organisieren das Unternehmen gemeinsam, wie betont wird. Viele Kurier*innendienste sind aber auch klassische Unternehmen mit Geschäftsführung und Fahrer*innen als Angestellte, wie von Kania und Assmann hervorgehoben wird. Neben solchen klassischen Unternehmen unterscheiden Sie noch Vermittlungsagenturen, welche Aufträge akquirieren und an die selbstständigen Fahrer*innen weitergeben. Hier sind die Fahrer*innen nicht an der Auftragsakquise beteiligt (Kania und Assmann 2024, S. 119 f.).

Allgemein wird das Berufsbild Fahrradkurier*in oft als eines geführt, das wenige Voraussetzungen mit sich bringt, wie Schmidt betont. In der Praxis würden auch meistens Personen ohne irgendwelche radlogistikspezifischen Qualifikationen eingesetzt werden. Die entsprechende Schulung der Fahrer*innen wird von den Unternehmen übernommen. Das Ausliefern und Zustellen von Waren und Sendungen erscheint dabei zwar auf den ersten Blick einfach und überschaubar, allerdings steckt schon etwas mehr dahinter, wie Schmidt betont (Schmidt 2024, S. 322).

Insgesamt findet sich über die gerade dargelegten Informationen hinaus zu den klassischen Fahrradkurier*innendiensten außerhalb unterschiedlicher Zeitungsartikel nicht besonders viel Material, welches die Arbeitsbedingungen für Kurier*innen genauer beschreibt. Der Großteil der Veröffentlichungen zur Fahrradkurier*innenbranche in den letzten Jahren beschäftigt sich mit der Plattformökonomie und nicht mit der klassischen Fahrradkurier*innenbranche.

Die Arbeitsbedingungen bei diesen klassischen Kurier*innendiensten sollen im Folgenden auf Grundlage einer Arbeit von Kralj aus dem Jahr 2015 unter ergänzender Hinzuziehung einiger journalistischer Artikel genauer beschrieben werden. Diese bilden vermutlich die Situation von Kurier*innen nicht unbedingt komplett objektiv ab, allerdings muss mangels wissenschaftlicherer Quellen neueren Datums darauf zurückgegriffen werden, um ein besseres Bild davon zu bekommen, wie die Arbeit in der Branche außerhalb der Plattformen gestaltet ist. Wie Kralj betont, basieren seine Ausführungen zur Arbeit der Fahrradkurier*innen, auf die im Folgenden eingegangen wird, auf eigene Erfahrungen in vier Münchener Fahrradkurier*innenfirmen, aber auch auf schriftlichen Beschreibungen aus Deutschland (Mathejczyk, 2004), Österreich (Recher, 2002) und den USA (Culley, 2002) (Kralj 2015, S. 25).

In der Regel ist man als Fahrradkurier*in selbstständig und muss ein Gewerbe anmelden, wie Kralj erläutert (Kralj 2015, S. 25). Wie gerade dargelegt ist das allerdings nicht notwendigerweise der Fall, allerdings sind in vielen Fällen auch heute noch Kurier*innen als selbstständige Fahrer*innen beschäftigt, wie zumindest unterschiedliche journalistische Quellen nahelegen. Jedenfalls fungieren laut Kralj Vermittlungsdienste als Schnittstelle zwischen Kund*innen und Fahrradkurier*innen. Sie kümmern sich um die Abnahme, Bearbeitung und Weitergabe von Aufträgen. Fertig bearbeitete Kund*innenaufträge werden über das Computernetzwerk weitergeleitet an die Disponent*innen oder auch an die Funker*innen, wenn es eine Betriebsfunkanlage gibt. Alle Gespräche, die im Rahmen eines offenen Funksystems geführt werden, können mitgehört werden. Das ermöglicht nicht nur, die Arbeitsweise der Funker*innen zu kontrollieren, sondern hilft auch, Benachteiligungen festzustellen. Außerdem hat man so einen Überblick über die Auftragslage. Die Aufträge

werden dabei so verteilt, dass den Auftrag bekommt, wer sich am schnellsten meldet. Für den Verdienst ist dabei die Anzahl der gefahrenen Aufträge entscheidend. Kralj beschreibt auch, dass ein bestimmtes Zeitlimit als Richtwert für die Erledigung von Aufträgen vorgegeben ist, das laut Kralj großzügig bemessen ist, aber bei mehreren Aufträgen ist trotzdem ein hohes Tempo nötig, um im Limit zu bleiben. Im Allgemeinen werden Konkurrenzdenken und der Kampf um Aufträge als oft an der Tagesordnung beschrieben. Die Stammkund*innenschaft in der Branche setzt sich zusammen aus Anwaltskanzleien, Architekturbüros, PR- und IT-Unternehmen, Modeagenturen, Druckereien und Ärzten. Transportierte Waren sind hauptsächlich Dokumente im Briefformat, Aktenordner, Baupläne und verschiedene Druckerzeugnisse, aber auch so etwas wie Blutproben oder Feinelektronik (Kralj 2015, S. 25 f.).

Zu den Arbeitsbedingungen bei klassischen Kurier*innendiensten wie zum Beispiel Veloce in Österreich oder Messenger in Berlin ließen sich vor allem einige mediale Berichte finden, die Aufschluss geben. Einige Dinge, die in diesen aufgekomen sind, sind auch in den geführten Interviews im Rahmen der Arbeit zur Sprache gekommen. Wie in einem Beitrag in der TAZ aus dem Jahr 2017 beschrieben funktionieren Fahrradkurier*innendienste in Berlin fast alle so, dass sie an die formell selbstständigen Fahrradkurier*innen per Funk die Aufträge aus der Zentrale vermitteln. Ein Teil der Gewinne wird dabei einbehalten, wobei das ein monatlicher Festbetrag sein kann oder sich anteilig am Umsatz der Kurier*innen bemessen kann. Teilweise stellen Kurier*innendienste auch Equipment, Funkgerät, Taschen oder Kleidung mit Firmenlogo den Fahrer*innen in Rechnung, und für Reparaturen an ihren Fahrrädern müssen sie auch selbst aufkommen. Wie im Beitrag angesprochen wird, hat eine dort interviewte Person die Vermutung geäußert, dass manche Kurier*innen bevorzugt werden. Teilweise würden Funker*innen zum Beispiel mit Döner und Kippen geschmiert, um mehr Aufträge zu kriegen, und der Leistungsdruck wird generell von der Person als enorm beschrieben und viele würden das nur durch Alkohol und harte Drogen aushalten. Eine befragte Person erwähnt im Zuge des Artikels, dass sie bei dem Kurier*innen Cosmo an manchen Monaten gerade die Pauschalen einfahren konnte und dass es schwierig ist, wenn man länger krank ist. Wenn man zwei Wochen lang nicht arbeiten kann, wäre es zum Beispiel schwierig, keine Schulden zu machen. Auch über den Kurier*innendienst Messenger heißt es im Artikel, dass die Kurier*innen für die harte Arbeit Hungerlöhne kassieren würden von Seiten der interviewten Person (Pauli 2017).

Die Problematik der freien Dienstnehmer*innen und prekäre Beschäftigung an sich ist, wie man sieht, etwas, was ein gemeinsames Problem darstellt von klassischen Kurierdiensten und Plattformen, genau wie Konkurrenz und Leistungsdruck in beiden Fällen stark ausgeprägt sind.

Die Situation in Österreich und Deutschland scheint insgesamt recht ähnlich zu sein, was die Arbeitsbedingungen in der Branche angeht. Da die zur Beschreibung der Arbeitsbedingungen hier herangezogenen Quellen überwiegend journalistischer Natur waren und mit der Arbeit von Kralj nur auf eine wissenschaftliche Quelle zurückgegriffen werden konnte, die schon etwas älter ist, ist nicht vollständig klar, ob die aufgegriffenen Quellen ein komplett akkurates Bild der Arbeit in der Branche zeigen, und sie könnten auch insgesamt etwas einseitig sein. Allerdings geben sie zumindest einen Einblick darin, was typische Missstände und Probleme in der Branche hinsichtlich der Arbeitsbedingungen sind.

3.2. Arbeit bei den Fahrradkurier*innenplattformen

Neben der klassischen Kurier*innendienstbranche, auf die gerade ausführlicher eingegangen wurde und die den Fokus dieser Arbeit bildet, insofern alle untersuchten Kollektive ausschließlich in diesem Bereich aktiv sind, gehören zur Branche auch Fahrradkurier*innenplattformen wie Lieferando, welche für Fahrradkurier*innen neben Kollektivbetrieben und klassischen Messenger-Diensten ebenfalls eine Arbeitsoption darstellen. Aus diesem Grund werden Sie hier im Folgenden ebenfalls thematisiert, obwohl die untersuchten Kollektivbetriebe auf dem Markt nicht in Konkurrenz zu den Plattformen stehen. Allgemein sind die Plattformen zu einem zentralen Akteur in der Branche geworden. Über die Plattformen ist auch wesentlich mehr bekannt und es existiert viel mehr wissenschaftliche Forschung.

Heiland hat 2022 festgestellt, zum Beispiel, dass im Jahr 2018, in dem die im Paper besprochene Studie stattgefunden hat, Deliveroo ausschließlich auf selbstbeschäftigte Kurier*innen zurückgegriffen hat, während Foodora auf Grundlage von temporären Verträgen Fahrer*innen angeheuert hat. Der Arbeitsvertrag der Foodora-Fahrer*innen sieht einen Stundenlohn vor, wie Heiland betont (Heiland 2022, S. 1826).

Im Bezug auf Lieferando beschreiben Pflöger und Keuneke im Zuge einer Studie über Fahrradkurier*innen im Bereich der Essensauslieferung in Münster bei Lieferando zum Beispiel, dass dort Boni benutzt werden, welche die Bezahlung nach dem Mindestlohn um Trinkgelder ergänzen, die Fahrer*innen bei Lieferando zum Zeitpunkt der Studie, also im Jahr 2019, erhalten haben. Bei Lieferando werden anders als bei Foodora und Deliveroo zu diesem Zeitpunkt angestellte Fahrer*innen eingesetzt. Die Mehrheit der in der Studie Befragten hat aber einen sachgrundlos befristeten Arbeitsvertrag besessen. Wie hoch die Boni sind, bestimmt sich darüber, wie viele Auslieferungen pro Monat die Kurier*innen schaffen. Neben den Boni sollen Push-Nachrichten Arbeiter*innen zu mehr Leistungen anspornen. Pflöger und

Keuneke erkennen in der Wirkungsweise der App panoptische Elemente und heben in diesem Zusammenhang die Möglichkeit der Ortung von Fahrer*innen über die App hervor. Allerdings werden Fahrer*innen nicht aufgrund von verspäteter Auslieferung sanktioniert, wie sie betonen. Sowohl produktive Elemente der Selbstdisziplinierung durch leistungssteigernde Maßnahmen im Zusammenhang mit der App als auch repressive Maßnahmen in Form der aufgezwungenen Sichtbarkeit sind insofern erkennbar. Pflöger und Keuneke schließen, dass die App als ein Instrument zur Kontrolle und Regulierung der Arbeiter*innen verstanden werden kann. Wie sie außerdem betonen, gehört es zur Logik der Gig-Economy, dass die Konkurrenz zwischen den Arbeiter*innen angefacht werden soll. Die Arbeitgeber*innen rücken außerdem in der Gig-Economy zunehmend in den Hintergrund. Damit entziehen sie sich den Anliegen der Fahrer*innen, was zu einer Verschlechterung der Arbeitsbedingungen für diese führt (Pflöger und Keuneke 2021, S. 26 f.).

Allgemein gibt es bei Lieferando ein abgestuftes System von Verwarnungen, im Rahmen dessen Fahrer*innen bei unterschiedlichen Verstößen gegen Dienstpflichten in schriftlicher Form verwarnt werden, wobei beim dritten Mal die Kündigung droht (Griesser et al 2023, S. 26).

Bei einer größeren Studie über die Bedingungen von Fahrradkurier*innen in Salzburg wurden zum Beispiel die Isolierung von Fahrer*innen und dass Flexibilität auf Kosten von Sicherheit geht und der Job besonders bei schlechtem Wetter gefährlich sein kann, hervorgehoben. Fahrer*innen stehen während der Schichten unter ziemlichem zeitlichem Stress, wie thematisiert wird (Aschauer et al. 2023, S. 15). Allerdings haben viele im Zuge der Studie auch betont, dass sie es gut finden, dass sie nicht mit direkten Vorgesetzten konfrontiert sind. Ein Stück weit fühlt es sich im Alltag für die Fahrer*innen teilweise schon so an, als hätte man keinen Chef, auch wenn die Realität anders aussieht. Die freie und selbstständige Einteilung von Freizeit und Arbeit und die selbstbestimmte und selbstständige Arbeitsweise werden jedenfalls positiv bewertet (Aschauer et al. 2023, S. 19). Als ein wesentliches Problem ist in der Studie wie in vielen anderen Studien und Artikeln auch der Mangel an Transparenz hinsichtlich der Prozesse und Abläufe betont worden (Aschauer et al. 2023, S.21).

In Österreich gibt es seit September 2019 den ersten Kollektivvertrag für Fahrradbot*innen weltweit. Die neueste Version des Kollektivvertrags ist seit dem 01.01.2023 in Kraft. Der Kollektivvertrag sieht einen monatlichen Mindestbruttolohn von 1730 Euro vor, ansonsten 10 Euro die Stunde. Außerdem ist ein Kilometergeld von 0,24 Euro pro Km vorgesehen. Für die Nutzung des privaten Mobiltelefons für die beruflich notwendige Tätigkeit ist auch ein Kostenersatz in Höhe von 20 Euro pro Monat vorgesehen. Darüber hinaus gibt es noch ein 13. und 14. Monatsgehalt sowie Urlaubszuschuss und Weihnachtsremuneration. Auch Krankengeld ist zum Beispiel im Kollektivvertrag geregelt (WKO).

Der Kollektivvertrag in Österreich verbessert aber die Situation von Fahrradbot*innen auch nicht allzu sehr. Zum einen ist es so, dass der Schutz, den der Vertrag bietet, nicht besonders hoch ist, zum anderen sind Bot*innen, die selbstständig sind, von ihm gar nicht erfasst. (Griesser et al. 2023, S. 13).

Noch schlechter geschützt sind Fahrer*innen, die, wie das bei Mjam teilweise üblich ist, über Sublieferant*innen beschäftigt sind. Es ist bei MJAM auch generell oft nicht so leicht, Aufträge zu bekommen, wenn man im internen Batch-System, über das die Schichteinteilung geregelt ist, niedrig eingestuft wird. Auch bei Mjam gibt es ein mehrstufiges System an Verwarnungen wie bei Lieferando (Griesser et al. 2023, S. 39 f.).

Beschäftigte bei Mjam, die als freie Dienstnehmer*innen unterwegs sind, mussten zum Zeitpunkt der Studie von Griesser mit Zeitlöhnen zurechtkommen bzw. einem garantierten Fixum, das deutlich unter dem Niveau des Kollektivvertrags ist. Auch bei den Beschäftigten, die bei den Subunternehmer*innen beschäftigt sind, ist nicht klar, ob der Kollektivvertrag eingehalten wird (Griesser et al. 2023, S. 99).

Insgesamt gibt es viele Gemeinsamkeiten zwischen klassischen Kurier*innendiensten und Plattformunternehmen. Ein wesentlicher Unterschied ist allerdings die Organisation der Arbeit über Apps und das damit verbundene algorithmische Management.

Wie Kellogg et al. feststellen, können Arbeitgeber*innen algorithmische Kontrolle auf unterschiedliche Arten und Weisen nutzen. Sie können sie nutzen, um Arbeiter*innen zu dirigieren und zurückzuhalten und Empfehlungen abzugeben. Sie können außerdem Arbeiter*innen bewerten durch das Aufzeichnen von Daten und Bewertungen auf dieser Grundlage und sie können Arbeiter*innen disziplinieren, dadurch, dass sie sie ersetzen, aber auch durch Belohnungen (Kellogg et al. 2020, S. 396).

Generell kennzeichnen Schrape und Schreyer die Plattformökonomie durch ein Zusammenspiel aus Flexibilisierung, Standardisierung und Kontrolle. Flexibilisierung bezieht sich dabei auf die Möglichkeit, sich Arbeitszeiten flexibel einzuteilen, sowie auf den niederschweligen Zugang zum plattformvermittelten Arbeitsmarkt. Die Anforderungen, um in diesen einzutreten, sind dabei oft sehr niedrig. Lediglich allgemeine Geschäftsfähigkeit ist nötig in vielen Fällen. Die Arbeitsmittel müssen von den Arbeiter*innen oft selbst gestellt werden. Mit Standardisierung meinen Schrape und Schreyer, dass die Smartphone-Applikation den Dreh- und Angelpunkt für alle Arbeitsabläufe der jeweiligen Plattform darstellt. Die Kontrolle bezieht sich in diesem Fall darauf, dass Arbeitszeiten, Interaktionen auf der Plattform sowie individuelle Leistungsdaten in den Datenbanken der Plattformen gespeichert werden. Wenn die gesammelten Daten einen bestimmten Wert erreichen, eröffnet das höhere Entlohnungschancen (Schreyer und Schrape 2021, S. 286).

Durch die algorithmisch induzierte Quantifizierung der Arbeitsleistung wird eine lückenlose Ablaufkontrolle erreicht, die genau dokumentiert, wie die individuelle Leistung aussieht. Jede Aktivität, jeder Konflikt und jeder Unfall werden gespeichert. Wie die dabei entstehenden Kennzeichnungen genau zustande kommen, wird dabei außen vorgelassen. Der permanente Leistungsvergleich, der dadurch möglich ist, verschärft den Konkurrenzdruck zwischen den Fahrer*innen. (Schreyer und Schrape 2021, S. 290 f.).

Bei Deliveroo-Fahrer*innen ist bekannt, dass sie nur eine kurze Zeitperiode zur Verfügung haben, um einen Auftrag zu akzeptieren, und dass sie nicht zu viele Aufträge ablehnen können, ohne von der Plattform ausgeschlossen zu werden (Warren 2021, S. 533).

Wie Gnisa betont fungieren algorithmische Managementsysteme als Haupttreiber von sozialer Ungleichheit im Kontext von Gig Work Plattformen, dadurch dass sie die Integration und Disintegration eines billigen „auf Abruf Arbeit“ Reservoirs ermöglichen (Gnisa 2023, S3).

Zu den Arbeitsbedingungen in der Plattformarbeit lässt sich noch sagen, dass diese strukturell überwiegend Niedriglohnarbeit ist und dass es auch tendenziell eine Überrepräsentation migrantischer Personen unter den Beschäftigten gibt. (Griesser et al 2023, S. 6) Die Branche der Essenslieferung wird allgemein durch einige wenige transnationale Konzerne dominiert (Grießer et al. 2023, S.9).

Im Bezug auf die Arbeitszufriedenheit bei den Plattformen ist noch hervorhebenswert, dass gemäß Myhill et al. viele der in der besprochenen Studie Befragten ein subjektives Gefühl von Autonomie hatten, trotz der digitalen Kontrollmechanismen, denen sie ausgesetzt sind (Myhill et al. 2021, S. 412). Insofern werden die Plattformökonomie und die digitalen Kontrollmaßnahmen auch nicht notwendigerweise negativ wahrgenommen von den Arbeiter*innen.

Wie Heiland betont, fühlen sich allerdings 63 % der deutschen Kurier*innen der Gnade der Technologie ausgeliefert und nur 10 % haben davon berichtet, dass sie dieses Gefühl nicht haben. Allgemein ist in der besprochenen Umfrage die Zufriedenheit von Essenskurier*innen mit ihrem Job auch insgesamt als ziemlich gering angegeben worden. 41 % der Befragten haben betont, dass sie sich nur in geringem Maß mit ihrer Arbeit identifizieren und 18,7 % identifizieren sich gar nicht damit. 30 % der Befragten weisen allerdings eine hohe Identifikation auf und 9 % eine sehr hohe, was nochmals aufzeigt, dass die Arbeit als Fahrradkurier*in bei einer Plattform auch nicht von allen Kurier*innen negativ gesehen wird (Heiland 2019, S. 302).

3.3. Forschungsstand zu Kurierkollektiven

Bevor nochmal konkreter eingegangen wird auf einige zentrale Befunde aus Studien zur Arbeiter*innenselbstverwaltung im Allgemeinen, soll vorher nochmal spezifisch auf die bereits existierende Forschung zu Kurierkollektiven eingegangen werden. Allgemein ist die empirische Forschung zu Fahrradkurier*innenkollektiven eher übersichtlich, besonders was den deutschsprachigen Raum angeht. Studien über Kollektivbetriebe, Kooperativen und Genossenschaften beschäftigen sich stärker mit selbstverwalteten Betrieben in beispielsweise Argentinien oder mit Unternehmen wie Mondragon. Die Studien, die es zu Fahrradkurier*innenkollektiven gibt, sind auch überwiegend außerhalb des deutschsprachigen Raums angesiedelt. Sie beschäftigen sich vor allem mit Kollektiven, die als Plattformkooperativen bezeichnet werden können, und weniger mit solchen, die stärker im Bereich klassischer Kurierdienste unterwegs sind. Grohmann hat sich zum Beispiel mit mehreren Kollektiven aus unterschiedlichen Ländern befasst. Allgemein betont er, dass in den vergangenen Jahren mindestens 30 neue Lieferkollektive und Kooperativen entstanden sind und dass das Aufkommen von Lieferkooperativen und Kollektiven mit spezifischen Charakteristika verbunden ist, die verbunden sind mit historischen, geographischen und politischen Umständen. Im Zusammenhang mit Plattformen in Arbeiter*innenbesitz betont er dabei Design und Materialität der Plattform, die Arbeitsorganisation und den Produktionsprozess, die Daten und algorithmischen Policies, Kooperation zwischen Kooperativen und Medienstrategien als zentrale Dimensionen (Grohmann 2021, S. 842 f.). Ein verantwortlicher von „Pedal“, einer der Plattformen, die untersucht worden sind in der Studie hat zum Beispiel die Horizontalität in der Organisation von selbstverantwortlicher Arbeit betont als eines der größten Probleme im Zusammenhang mit dem Aufbau eines Arbeiter*innenkollektivs. Es wird immer Probleme, Schwierigkeiten und Meinungsverschiedenheiten geben, und manchmal würde der Umstand, dass es keinen Boss gibt, zu Beschwerden führen (Grohmann 2021, S. 848).

Was in den Interviews im Zuge von Grohmanns Studie deutlich wurde, ist, dass es für Kurier*innenkollektive schwierig ist, mit den Plattformen zu konkurrieren. Eine Person von der Kooperative „Resto Paris“ hat zum Beispiel betont, dass es nicht so einfach ist Restaurants zu rekrutieren, man könne als Kollektiv nicht mit den großen Plattformen konkurrieren, weil man weniger profitabel ist als diese, weshalb man andere Arten von Angeboten und Klient*innen finden muss. Außerdem muss man bei Klient*innen zum Beispiel Aufklärungsarbeit leisten, was Lieferkosten, bezahlte Arbeit und verantwortungsvolle Lieferungen angeht. Eine befragte Person von der Kooperative „Mensakas“ hat ebenfalls betont, dass unfaire Wettbewerbspraktiken von Seiten der großen Plattformen ein Problem sind. Allgemein ist in den Interviews durchgekommen bei Grohmann, dass es nicht so leicht ist, eine eigene Plattform aufzubauen, und dass man oft immer noch von App-Stores und großen Plattformen abhängig ist. Deshalb arbeiten auch Mensakas und Resto Paris zum Beispiel mit Coopcycle

zusammen, was eine Art Kooperative der Kooperativen ist, auf die gleich noch näher eingegangen wird (Grohmann 2021, S. 848 f.).

Die beiden spanischen Kurier*innenkollektive, die untersucht worden sind, sind beide aus Kämpfen von Plattformlieferarbeiter*innen entstanden und haben sich explizit mit dem Anspruch herausgebildet, eine Alternative zu den großen Plattformen zu sein. Resto Paris versucht ein ökonomisches Model von Kooperation, Kreation und Nutzung von Commons zu fördern und Restaurants müssen unterschiedliche Kriterien erfüllen um ein Teil der Plattform werden zu können, die zum Beispiel ökologischer Natur sind (Grohmann 2021, S.844).

In einer Studie von Le Lay und Lemozy über das französische Kurier*innenkollektiv Salmo wird betont, dass in der Praxis oft Kompromisse nötig sind zwischen der Notwendigkeit, auf dem Markt wettbewerbsfähig zu sein, und doktrinären Positionen. Es ist ein permanentes Spannungsfeld. Zum Beispiel muss man mit Partnern zusammenarbeiten, die nicht unbedingt die eigenen moralischen Prinzipien teilen und welche nicht die gleichen Bedenken haben oder diese auch aktiv unterminieren. Eine Spannung zwischen Wertrationalität und ökonomischer Rationalität ist klar erkennbar (Lelay und Lemozy 2023, S. 844). Die zentralen Elemente der Organisationsdoktrin bei Salmo sind ebenfalls ökologische, ethische und solidaritätsbasierte. Es ist der Kooperative im Zusammenhang mit dem ökologischen Fußabdruck wichtig, wie Güter transportiert werden und welche Güter transportiert werden. Es wird auch verstärkt mit lokalen Shops und Firmen aus dem Bereich der solidarischen Ökonomie und generell mit ökologisch verantwortlichen Unternehmen zusammengearbeitet. Die Kooperative hat auch schon die Zusammenarbeit mit Firmen abgelehnt, zum Beispiel hat man sich geweigert mit Amazon zusammenzuarbeiten, obwohl man pleite war zu der Zeit. Viele Kurier*innen bei Salmo verstehen die eigene Arbeit auch als politischen Akt, was zeigt, dass Kollektivbetriebe nicht unbedingt nur als ökonomische Organisationen verstanden werden. In der Studie wurde auch festgestellt, dass sich die mentale Gesundheit der Kurier*innen seit dem Eintreten in die Kooperative verbessert hat. Bedenken im Zusammenhang mit Gesundheit und Wohlbefinden würden auch oft das Commitment gegenüber kooperativer Arbeit motivieren, wie betont wird (Le Lay & Lemozy 2023, S. 840 ff.).

Unterschiedliche Autor*innen haben sich generell verstärkt mit Coopcycle auseinandergesetzt. Bei Coopcycle handelt es sich um ein Netzwerk von 70 Kooperativen in Arbeiter*innenbesitz weltweit, welches versucht, Größen der Plattformökonomie wie Deliveroo und Foodora herauszufordern. Anders als bei den konventionellen Plattformen funktioniert die App bei Coopcycle nicht als ein Mittel der Kontrolle und Disziplinierung und trägt nicht dazu bei, hierarchische Verhältnisse zu erzeugen. Sie funktioniert vielmehr eher als ein Mittel der Kommunikation zwischen Disponent*innen und Rider*innen. Theoretisch gibt es zwar auch bei der Coopcycle-App eine Tracking-Option, allerdings ist diese bei den in der Studie von Gnisa befragten Kooperativen nicht genutzt worden. Dadurch, dass die App nicht mit fixen

Lieferzeiten operiert, sondern mit Zeitfenstern, innerhalb derer die Güter ihr Ziel erreichen müssen, bietet sie den Rider*innen eine größere Zeitautonomie, wie Gnisa hervorhebt. Außerdem bietet die App auch Kanäle an, über die Erfahrungswissen ausgetauscht werden kann, wodurch sie zur Verbesserung des Arbeitsprozesses beiträgt. Dass der Umstand insgesamt in hohem Maß durch manuelle Zuteilung strukturiert ist, hat allerdings den Nachteil, dass das Volumen an möglichen Zustellungen reduziert, wie Gnisa betont (Gnisa 2023, S. 9 ff.).

Das bedeutet allerdings auch eine geringere Produktivität, verglichen mit den konventionellen Plattformen. Wie Frey et al. hervorheben, ist auch Coopcycle, dadurch, dass auf algorithmisches Management verzichtet wird, gegenüber konventionellen Plattformunternehmen nicht konkurrenzfähig (Frey et al. 2024, S. 54).

Im Hinblick auf die Arbeitsbedingungen bei Coopcycle heben Papadimitropoulos und Malamidis hervor, dass Arbeiter*innen bei Coopcycle pro Stunde bezahlt werden und sie neben sicherer Beschäftigung Mindestlohn, Arbeitslosenunterstützung, bezahlten Urlaub, Gehaltsfortzahlung im Krankheitsfall, Pension und Gesundheitsvorsorge genießen. Allgemein sind bei Coopcycle mittlerweile Kooperativen aus Frankreich, Belgien, Deutschland, Spanien und Lateinamerika Mitglied, und darüber hinaus gibt es Verbindungen zu NGOs, Gewerkschaften, Finanzinstitutionen, lokalen Autoritäten und anderen Akteuren, die zur sozialen und solidarischen Ökonomie gerechnet werden können (Papadimitropoulos und Malamidis 2024, S. 3 f.).

Bei Coopcycle wird generell nicht mit so etwas wie dynamischem Pricing und Gamifizierung gearbeitet oder mit irgendeinem Ratingsystem. Man versucht eher, mit Fahrer*innen darüber ins Gespräch zu kommen, wie die Arbeit noch besser gestaltet werden kann, wie ein befragter Coop-Manager betont hat (Papadimitropoulos und Malamidis 2024, S. 11).

Coopcycle ist allgemein auf Essenslieferung spezialisiert, welche generell durch verstärkten Wettbewerb, niedrige Preise und geringe Gewinnraten bestimmt ist. Gegenüber den Plattformen sind Kooperativen im Nachteil, weil sie zusätzliche Kosten haben, unter anderem in Form von Steuern und Sozialleistungen, und aufgrund der Möglichkeiten von Plattformen extrem niedrige Preise festsetzen, über die bereits gesprochen wurde. CoopCycle greift Diskurse über Digital Commons, Selbstverwaltung, Wertverteilung, Sozialismus und Nachhaltigkeit auf, aber es ist, wie die Autoren betonen, letztlich nicht klar, inwieweit das antikapitalistische Modell von CoopCycle wirklich in der Lage ist, die Hegemonie des Plattformkapitalismus herauszufordern (Papadimitropoulos und Malamidis 2024, S. 13 f.).

Im Rahmen einer weiteren Studie haben sich Schrape und Schreyer noch mit dem Crow Cycle Courier Collective auseinandergesetzt, welches ein deutsches Kollektiv ist, das zu Coop Cycle gehört. Das Kollektiv ist selbstverwaltet und eigenverantwortlich organisiert und durch das Identitätsprinzip, das Rotationsprinzip und das Subsistenzprinzip bestimmt. Unter

Identitätsprinzip wird hier verstanden, dass sich alle Mitglieder an Entscheidungen beteiligen sollen. Das Rotationsprinzip sieht vor, dass jeder jede Aufgabe übernehmen kann, und gemäß dem Subsistenzprinzip soll es jedem Mitglied möglich sein, über das Kollektiv seinen Lebensunterhalt zu bestreiten (Schreyer und Schrape 2021, S. 295 f.).

Alle grundsätzlichen Entscheidungen werden im Rahmen des im 2-Wochen-Rhythmus stattfindenden Plenums entschieden und man ist in ständigem Austausch mit anderen Kooperativen über Coop-Cycle (Schreyer und Schrape 2021, S. 299).

In der Studie wurde festgestellt, dass zwar jederzeit alle Aufgaben übernommen werden können von jedem gemäß dem Rotationsprinzip, und es laut Selbsteinschätzung keine formale Hierarchie und keine fixierte Arbeitsteilung im Kollektiv gibt, es allerdings so ist, dass mit der Zeit sich gewisse Routinen und Kompetenzzuschreibungen auch bei Crow eingestellt haben sowie Wortführerschaften und Fraktionierungen in den Plenarsitzungen (Schreyer und Schrape 2021, S. 297).

Allgemein lässt sich über die Lebensfähigkeit von Kooperativen im Fahrradkurier*innendienstleistungssektor mangels umfassenderer statistischer Daten nicht so viel sagen. Ein Großteil der momentan bestehenden Kurierkollektive im deutschsprachigen Raum scheint sich in den letzten zehn Jahren gegründet zu haben. Insofern handelt es sich insgesamt um ein noch einigermaßen neues Phänomen.

3.4. Das Trittbrettfahrer*innenproblem in Kooperativen

Allgemein berührt diese Thematik auch die Frage, wie Kontrolle ausgeübt wird in einem Kollektivbetrieb ohne hierarchische Beziehungen, gerade vor dem Hintergrund von Prinzipien wie der Gleichheit des Lohnes. Wie Micken betont, ist Kontrolle über soziale Kontrollmechanismen schwierig, wenn die Mitgliederzahl der Kooperative zu groß wird. Wenn einzelne Personen zu sehr versuchen, ihren Nutzen auf Kosten des Kollektivs zu maximieren, wird das früher oder später zu einem Problem, das die Gruppe nicht mehr tolerieren kann, wie Micken betont. Wenn die gegen die Gruppennormen handelnden Mitglieder nicht ausgeschlossen werden, warnt er, dass die Gruppe in diesem Fall irgendwann zerfallen wird. Irgendwann wird es nötig werden, eine Person auszuschließen, wenn sie ihr Verhalten nicht ändert (Micken 2023, S. 135).

Es gibt allerdings auch Argumente gegen die Annahme eines in Kooperativen auftretenden verstärkten Trittbrettfahrer*innenproblems. Mygrind und Poulsen heben zum Beispiel hervor, dass die theoretische Literatur voraussagt, dass Arbeiter*innen eine größere Identifikation mit dem Betrieb aufweisen, wenn er ihnen gehört. Das führt zu einem größeren Einsatz und Commitment und zu einer größeren Bindung an den Betrieb (Mygrind und Poulsen 2021, S. 140).

Das macht das Trittbrettfahrer*innenproblem zu etwas, was in einem großen Umfang zu erwarten ist, zumindest unwahrscheinlicher, wenn man davon ausgeht.

Das hauptsächliche Argument gegen das Trittbrettfahrer*innenproblem ist allerdings die erhöhte gegenseitige Kontrolle zwischen Beschäftigten bei Unternehmen in Beschäftigtenbesitz. Das wird auch durch Studien gezeigt, wie betont wird, wobei auch hervorgehoben wird, dass es einige Belege gibt für das Trittbrettfahrer*innenproblem in großen, teilweise von den Beschäftigten besessenen Firmen, aber mehrere Studien deuten an, dass das Problem durch die gegenseitige Kontrolle in Betrieben, die vollständig in Beschäftigtenbesitz sind, gelöst ist (Mygind und Poulsen 2021, S. 144).

Zum Thema soziale Kontrolle in kollektivistischen Organisationen betont Rothschild-Whitt, dass diese generell stark über direkte moralische Appelle an Individuen verläuft und sehr viel weniger über ein Set aus festen Regeln und Prozessen. Dieser Umstand macht es auch stärker notwendig, dass Mitglieder bestimmte grundlegende Werte und Weltansichten teilen, was schon bei der Auswahl der Mitglieder als ein Kriterium sinnvoll sein kann, wie sie betont (Rothschild-Whitt 1979, S. 513).

In einer Studie über Firmen in Mitarbeiter*innenbesitz in Großbritannien wurde ebenfalls die Bedeutung von Werten und Normen, die weit geteilt sind im Kollektiv hervorgehoben und auch in diesen Firmen gab es eine Probezeit und sind Personen nicht direkt ins Kollektiv eingetreten. Personen mussten erst ihren Charakter und ihre Fähigkeiten demonstrieren und die ganze Mitgliedschaft hat dann darüber abgestimmt, ob jemand als Mitarbeiter*innen aufgenommen wird oder nicht. Bei einem Nein wurde die Beschäftigung beendet, wobei das selten passiert ist. Allgemein ist es auch oft so wie betont wird, dass Personen schon vorher registrieren, dass sie nicht mehr erwünscht sind im Betrieb und in vorher schon verlassen. Es stimmen auch nicht unbedingt in allen Firmen in Arbeiter*innenbesitz alle Arbeiter*innen darüber ab, wer ins Kollektiv aufgenommen wird, gerade in größeren Kooperativen ist das anscheinend nicht unbedingt der Fall (Wren 2020, S.767).

3.5. Befunde zur allgemeinen Jobqualität in Arbeiter*innenkooperativen

Kooperativen werden generell von vielen Autor*innen als ein Weg gesehen, Arbeitsbedingungen zu verbessern. Pérotin sieht Kooperativen als ein Mittel, gute, stabile Jobs zu schaffen, in denen sich Kreativität und Potential der Beschäftigten entwickeln können (Perotin 2013, S. 34).

Außerdem kann sich ein neuer Sinn für Gemeinschaft und Zusammengehörigkeit zwischen den Arbeiter*innen einstellen, wie Ozarow und Crouncher festgestellt haben. Im Kontext der von Ozarow und Crouncher untersuchten Firmen konnte auch festgestellt werden, dass

Arbeiter*innen stolzer auf ihre Arbeit waren und ihre Aufgaben gewissenhafter ausgeführt haben, weil sie erkannt haben, dass sie jetzt für sich selbst produzieren. Ein neues Bewusstsein von kollektiver Verantwortung konnte beobachtet werden. Allerdings wurde in der Studie auch festgestellt, dass es auch eine Minderheit von Arbeiter*innen gegeben hat, die es nicht geschafft hat, sich an den Umstand, dass man jetzt keine Anweisungen mehr von oben ausführt, anzupassen. Diese waren auch nicht bereit, Opfer im Interesse des Kollektivs zu bringen (Ozarow und Croucher 2014, S. 999 ff.).

Was sich hier aber auch andeutet, ist, dass im Alltag doch immer wieder ökonomische Einbußen zu Gunsten des Kollektivs in Kauf genommen werden und es ist ein starker Druck da, das zu akzeptieren, könnte man argumentieren. Es gibt anders als bei einem normalen kapitalistischen Unternehmen auch niemanden, dem gegenüber man eine Lohnerhöhung durchsetzen könnte. Allerdings kommen dafür die Profite des Unternehmens unmittelbar den Arbeiter*innen zugute und man muss auch keine Lohnerhöhungen gegen irgendjemanden erkämpfen.

Auch Knudsen et al stellen zum Beispiel in einer Studie, in der Formen direkter und repräsentativer Formen von Demokratie an Arbeitsplätzen in Dänemark untersucht worden sind, fest, dass Partizipation eine positive Rolle für die Qualität der Arbeitsumgebung spielt. Wie sie feststellen, findet sich ein höheres Level an psychologischem Wohlbefinden bei Arbeitsplätzen mit hohem Ausmaß an Partizipation, und ein niedriges Level an psychologischem Wohlbefinden und niedrige Partizipation treten auch oft zusammen auf (Knudsen et al., 2011, S. 393).

Bei Kokkinidis wurde ebenfalls festgestellt, dass es generell einen starken Einsatz über die vereinbarten Arbeitszeiten hinaus für das Kollektiv gibt, was mit einem generell hohen Commitment erklärt wird (Kokkinidis 2014, S. 848).

Castellini betont auf Grundlage einer Studie über soziale Kooperativen in Italien, dass die soziale und politische Relevanz von Arbeit in diesen schlechte Arbeitsbedingungen verschleiern und Jobs von legitimen Rechten und Schutzmaßnahmen ablösen kann. Sie kann auch dazu beitragen, Arbeit, die mit Care und sozialer Solidarität zu tun hat, zu Nicht-Arbeit zu erklären. Sie betont außerdem die Gefahr, dass das Potential der sozialen Ökonomie dadurch unterminiert werden kann, dass Versuche, sozialen Wandel zu bewirken, durch Praktiken unterminiert werden, die Überarbeitung rechtfertigen und ein hohes Maß an Selbstaufopferung fordern (Castellini 2021, S. 1675 f.).

Generell stellen Dorigatti et al fest in ihrer Studie über Kooperativen in Italien, dass die Jobqualität in einem Großteil der Kooperativen schlechter ist als in anderen Kooperativen des selben Sektors (Dorigatti et al 2024, S. 4).

Sie betonen, dass die Degenerationsthese suggeriert, dass schlechte Arbeitsbedingungen sich aus den Schwierigkeiten von Kooperativen ergeben sich am Markt zu behaupten. Allerdings argumentieren sie auf Basis der Ergebnisse ihrer Studie, dass schlechte Arbeitsbedingungen der zentrale Erklärungsfaktor dafür sind, dass Kooperativen in Italien überhaupt einen solchen Erfolg am Markt haben und ein solches Wachstum, wie das in Italien der Fall ist. Was an der italienischen Situation recht speziell ist, ist, dass, wie Dorigatti et al. betonen, in allen drei untersuchten Wirtschaftssektoren aus ihrer Studie es so ist, dass Kooperativen eng verbunden sind mit der Restrukturierung von sektoralen Wertschöpfungsketten und der wachsenden Bedeutung von Outsourcing-Praktiken. Kooperativen im sozialen Dienstleistungssektor operieren hauptsächlich als Dienstleister für öffentliche Verwaltungen und sind über unterschiedliche Vertragsverhältnisse mit diesen verbunden. Öffentliche Verwaltungen garantieren die Finanzierung, sie bestimmen aber auch die Managementkriterien von Kooperativen in hohem Umfang. Kooperativen sind insofern teil eines Prozesses der Vermarktlichung von sozialen Diensten der in vielen fortgeschrittenen kapitalistischen Diensten beobachtbar ist, wie Dorigatti et al. betonen (Dorigatti et al. 2024, S.5).

Die Situation der untersuchten Kooperativen in Italien ist zwar recht spezifisch und unterscheidet sich stark von derjenigen der in dieser Masterarbeit untersuchten Betriebe, andererseits kann man hier sehen, dass Kooperativen, die sehr stark abhängig sind von unterschiedlichen Institutionen, die die eigenen Ideale nicht teilen, unter dem Einfluss dieser äußeren Institutionen, von denen man abhängig ist zu einem Mittel in der aktiven Verschlechterung von Arbeitsbedingungen werden können. Wie progressiv die organisationale Form der Kooperative ist, hängt insgesamt von internen und externen Umständen ab, wie man hier beispielhaft sieht.

Chenkins und Chivers kommen ebenfalls zu dem Schluss, dass der externe sektorale Kontext genau wie der interne Kontext eine wichtige Rolle dabei spielen, ob kooperativen Jobqualität positiv beeinflussen oder nicht. Unter dem internen Kontext verstehen Sie dabei die Form des kooperativen Modells. Kooperative Modelle, die nicht auf Mitarbeiter*innenbesitz basieren, sind viel weniger in der Lage, Jobqualität zu verbessern. Außerdem spielen generell die Tiefe und das Ausmaß des Beschäftigtenbesitzes eine wichtige Rolle (Chenkins und Chivers 2022, S. 532 f.).

Jenkins und Chivers haben in ihrer Studie auch bei allen drei Kooperativen, die sie untersucht haben, festgestellt, dass die allgemeinen Bedingungen des Sektors, in dem sie operiert haben, die Verbesserung der Jobqualität zurückgehalten haben (Jenkins & Chivers 2022, S. 528).

Allgemein wurde in unterschiedlichen Studien auf niedrige Bezahlung und prekäre Arbeitsbedingungen hingewiesen, die in Kooperativen auftreten können (Jenkins und Chivers 2022; Castellini 2021; Lima 2007; Riva und Garavaglia 2016).

Wie Felix Gnisa im Rahmen eines Zeitungsinterviews argumentiert, sind Größe und Entscheidungsstrukturen seiner Meinung nach im Zusammenhang mit der Frage, ob ein basisdemokratisch organisiertes Kollektiv so wirtschaften kann, dass ein auskömmliches Einkommen herauspringt, für die Arbeiter*innen wichtig. Konkret wird er folgendermaßen zitiert von Greß:

„Gerade kleinere Verbände mit zehn bis 20 Mitgliedern und basisdemokratischen Entscheidungsstrukturen hätten Probleme, Mindestlöhne zu bezahlen. Größere Kooperativen, betont der Soziologe, hätten durchaus die Möglichkeit, nachhaltiger zu wirtschaften“ (Greß 2023).

Insgesamt zeichnen vorhandene empirische Ergebnisse ein recht gemischtes Bild, und inwieweit Kooperativen in der Lage sind, Arbeiter*innen bessere Arbeitsbedingungen zu bieten als konventionelle Unternehmen, scheint sehr stark abzuhängen von den allgemeinen Umständen, in die sie eingebunden sind, und lässt sich nicht losgelöst davon sagen. Grundsätzlich lässt sich auf Grundlage der vorhandenen Studien nicht so viel über den Kollektivbetrieb als die demokratischste Form von Kooperativen sagen. Was sich andeutet, ist, dass der Umstand, dass allen Arbeiter*innen hier der Betrieb gehört und alle gemeinsam alles gleichberechtigt entscheiden können, vermutlich einen positiven Einfluss haben wird auf die Jobqualität. Außerdem ist bei Kurierkollektiven Finanzierung von außen in geringerem Ausmaß nötig und die Konkurrenz ist nicht in jeder Stadt gleichermaßen groß, zumindest außerhalb der Essenslieferung. Die Problematik einer zu großen Abhängigkeit, beispielsweise von einzelnen Geldgebern und Kund*innen, hat sich bei den hier besprochenen Studien jedenfalls auch gezeigt.

3.6. Effizienz in Kooperativen

Allgemein gibt es eine Reihe von Studien, die aufzeigen, dass Kooperativen nicht notwendigerweise weniger produktiv sein müssen als konventionelle Unternehmen (Doucouliagos, 1995; Fakhfakh, Perotin & Gago, 2012; Pencavel, 2012).

Silva und Morello, deren Studie ebenfalls zeigt, dass Kooperativen nicht notwendigerweise weniger effizient sind, betonen, dass die empirische Validität der These, dass Kooperativen weniger effizient sind, unklar ist (Silva und Morello 2021).

Olsen kommt zu dem Schluss, dass Vorstellungen, dass Kooperativen weniger produktiv sind, wohl teilweise daher kommen, dass sie generell nicht besonders häufig sind, und dass deswegen einfach angenommen wird, dass sie wohl weniger effizient sind (Olsen 2013, S. 100).

Bolte und Neumer beschreiben zum Beispiel in einem Text, der sich mit der Entscheidungsfindung in Meetings befasst, die zwar in hierarchischen Unternehmen stattgefunden haben, im Fall des Textes, wo aber auch letztlich versucht wird, Dinge im Konsens zu entscheiden, dass zwar in diesen Meetings viel diskutiert wird und Standpunkte ausgetauscht werden und To-dos formuliert werden, aber man dabei nicht unbedingt zu Entscheidungen kommt und tendenziell Probleme zerredet werden. Allgemein ist die Entscheidungsfindung im Zuge von informeller Kooperation oft effizienter als in Meetings. Wenn verstärkt über solche Kanäle operiert wird, birgt das allerdings aus einer konsensdemokratischen Perspektive eine verstärkte Gefahr, dass sich Ansätze informeller Hierarchien herausbilden (Bolte und Neumer 2008, S. 154 f.).

Teilweise wird auch von Kollektivbetrieben selbst anerkannt, dass die eigene Organisationsform weniger effizient ist als eine hierarchische Organisation, und man hat auch gar nicht unbedingt immer den Anspruch, genau so effizient zu sein. Bei einer solidarischen Landwirtschaft, die im Zuge der Studie von Eichmann et al untersucht worden ist, wurde auch von einer der befragten Personen aus dem Betrieb zugegeben, dass hierarchische Strukturen effizienter sind als nicht hierarchische Strukturen. Was auch bedeutet, dass man nicht die Löhne zahlen kann, die in einem spezialisierten, hochautomatisierten Produktionsbetrieb gezahlt werden können. Dafür kann man in einem hierarchiefreien Betrieb allerdings selbstbestimmter und demokratischer arbeiten (Eichmann et al 2022, S. 74).

Generell sind konsensbasierte Entscheidungsmodelle kritisiert worden dafür, dass sie zu rigide und inflexibel sind, was die Fähigkeit, auf tägliche Angelegenheiten zu antworten, angeht, was die Fähigkeit der Organisation, auf Marktmöglichkeiten zu reagieren, schwächt und die langfristige Lebensfähigkeit von Organisationen. Allerdings gibt es durchaus Möglichkeiten für Personen im Kollektiv, die Initiative in täglichen Angelegenheiten zu übernehmen, und es ist durchaus Flexibilität vorhanden im Zusammenhang damit, und es geht eben auch darum, dass man einen weitestmöglichen Konsens erreicht über die Arbeit in betreffenden Angelegenheiten (Kokkinidis 2014, S. 863).

3.7. Befunde zur Entwicklung von Kooperativen

Die Degenerationsthese ist immer wieder im Zuge von unterschiedlichen Studien diskutiert worden im Lauf der Zeit. Auch das Transformationsgesetz von Oppenheimer hat in der empirischen Forschung durchaus Bestätigung gefunden, wie Hartz et al betonen. Bei der Hälfte von 196 selbstverwalteten Betrieben, die in einer größeren Studie untersucht worden sind, ist es auch nach 10 Jahren so gewesen, dass diese nicht mehr selbstverwaltet waren (Heider et al. 1997, S. 167, nach Hartz et al. 2019, S. 43). Bei dieser Studie handelt es sich auch um eine der wenigen sich auf Deutschland beziehenden Studien, die sich finden lassen.

Allgemein verweisen eine Reihe von Studien darauf, dass Partizipationsraten von Mitgliedern bei älteren und größeren Kooperativen niedrig sind und dass die Partizipation allgemein zurückgeht im Zuge des Wachstums von Kooperativen (Chaves Avila et al 2008; Spear 2004). In der Studie von Basterretxea et al haben ebenfalls viele Interviewte geäußert, dass direkte Demokratie im Rahmen der Generalversammlung nicht gut geeignet ist für große multinationale Kooperativen, und sie haben die Notwendigkeit von repräsentativer Demokratie aufgeworfen (Basterretxea et al 2022, S. 375).

Cornforth hat in seiner Studie ebenfalls beobachtet, dass die untersuchten Kooperativen mit Problemen und Spannungen konfrontiert waren im Laufe der Zeit, was zu einer zunehmenden Arbeitsteilung und Rollenspezialisierung geführt hat, was durch Wachstum und die Notwendigkeit von größerer Effizienz ausgelöst wurde, wie er betont (Cornforth 1995, S. 32).

Die drei Kurierkollektive aus Griechenland, die Kokkinidis untersucht hat und die zumindest von der Größe her den Kollektivbetrieben im Sample dieser Masterarbeit recht ähnlich sind und die auch alle einen politischen Anspruch haben, haben alle eine Emphase auf Kooperation, Horizontalität und Autonomie gelegt. Eine Arbeitsteilung gab es bei zwei von drei Kollektiven, aber Tendenzen in Richtung hierarchische Strukturen konnten widerstanden werden, wie Kokkinidis betont, was erklärt wird mit der politischen Aspiration der Mitglieder, einen Raum frei von hierarchischen Strukturen zu schaffen und ein Laboratorium für soziale Veränderung. Auch bei den von Kokkinidis untersuchten Kollektiven ist bei den Mitgliedern ein starkes Bewusstsein davon vorhanden, dass hierarchische Tendenzen eine ständige Gefahr sind, egal wie demokratisch eine Gruppe ist. Allerdings haben die horizontale Struktur der Organisation und die zentrale Rolle der Generalversammlung bis jetzt der Entwicklung von hierarchischen Tendenzen widerstanden. Am Anfang wurde dabei in den untersuchten Kollektiven Rotation angestrebt, aber zumindest hat sich das nicht ganz halten können und es wurde graduell wieder eine Arbeitsteilung eingeführt, wobei versucht wird, intern Wissen zu teilen. In der Studie wird auch betont, dass dessen Erfolg die Degenerationsthese herausfordern würde. Das wird damit begründet, dass, obwohl das Kollektiv sich von acht auf

elf Mitglieder vergrößert hat, es trotzdem keine Konflikte zwischen den Mitgliedern und keine Infragestellung des Lohnsystems innerhalb des Kollektivs gibt. Daraus schließt Kokkinidis, dass man daran sehe, dass nicht notwendigerweise Kollektivbetriebe zu kapitalistischen Unternehmen werden müssen, nur aufgrund des Drucks, den sie erfahren durch das Operieren innerhalb eines kapitalistischen Marktes, wie es oft passiert bei selbstverwalteten Projekten (Kokkinidis 2014, S. 857 ff.).

Auch Weber und Unterrainer kommen in ihrem Beitrag in Bezug auf die dargestellte Transformationsthese zu dem Schluss, dass sich zumindest auf Grundlage der Studien, die in ihrem Beitrag angeführt werden, kein genereller Zusammenhang feststellen lässt zwischen der Größe des Betriebes und Degeneration. Letztlich ist die Transformation nur ein möglicher Verlaufstyp in der Entwicklung von demokratischen Unternehmen, wie im Text betont wird auf dieser Grundlage (Weber und Unterrainer 2018, S. 245).

Ein empirisches Beispiel aus Deutschland, das im Zuge der Degenerationsthese noch recht interessant ist und das aufzeigt, wie sich ein Kollektivbetrieb teilweise doch verändern kann, wenn er stark wächst, ist die Entwicklung des Clubs „//about blank“ aus Berlin, welche in einer mittlerweile auch schon etwas älteren Studie von Prix und Müller aus dem Jahr 2016, die allerdings immer noch interessant ist nachgezeichnet wurde. In diesem Fall konnte man die Entwicklung eines Kollektivs im Zuge von massivem Wachstum und welche Veränderungen das mit sich gebracht hat, gut verfolgen. Zu den elf Kollektivmitgliedern sind bis 2016 120 Angestellte dazugekommen. Im Zuge dessen ist es zu einer zunehmenden Arbeitsteilung und Spezialisierung gekommen und die anfängliche Gleichheit aller Mitglieder ist der Unterscheidung von Club-Kollektiv, auch „Kollektivistas“ genannt und Nicht-Kollektivistas gewichen. Die wesentlichen Entscheidungen wurden nicht mehr von allen getroffen, sondern von den elf Kollektivistas, die im Grunde nur noch eine kleine Minderheit im Betrieb sind. Die Nicht-Kollektivistas hatten zu diesem Zeitpunkt die Möglichkeit ihre Interessen gegenüber den Kollektivistas mit Hilfe eines Clubrates zu vertreten, allerdings wird im Text argumentiert, dass diese Struktur sehr der eines normalen Unternehmens ähnelt, wo eben stattdessen die Begrifflichkeiten Management, Belegschaft und Betriebsrat verwendet werden. Prix und Müller erinnern in diesem Zusammenhang an den Vorwurf an kollektiv organisierte Betriebe, dass diese bloße Modernisierer des Kapitalismus sind, die Hierarchien verschleiern und über Ausbeutungsverhältnisse hinwegtäuschen. Letztlich hat sich im Kollektiv die Erkenntnis durchgesetzt, dass man nur mit begrenzter Teilnehmer*innenzahl handlungs- und entscheidungsfähig ist. Auch der Einheitslohn, mit dem man gestartet ist analog zur Situation bei den in dieser Masterarbeit untersuchten Kollektiven ist im Laufe der Zeit immer mehr aufgeweicht worden. Allerdings muss betont werden, dass die Lohndifferenzen zumindest

gering geblieben sind, wie die Autoren hervorheben. Außerdem ist es auch zum Zeitpunkt der Studie immer noch so gewesen, dass die Profite direkt ins Unternehmen und die Löhne fließen und nicht von einigen wenigen Privatpersonen abgeschöpft werden. Insofern kann man auch sehen, dass sich zumindest bestimmte Elemente von Kooperativen, wie der Umstand, dass man eine gerechte Bezahlung anstrebt und zumindest keine großen Lohnunterschiede will, und dass die Gewinne des Unternehmens unmittelbar den Arbeiter*innen zugutekommen sollen, trotz des Wachstums und der Abkehr von direkter Demokratie und kompletter Gleichheit, erhalten haben (Prix und Müller 2016, S. 50 ff.).

Diverse Autor*innen haben sich auch generell mit den Prozessen und Bedingungen beschäftigt, die dazu führen, dass Kooperativen es schaffen, weiter auf eine egalitäre demokratische Art und Weise zu funktionieren und Degeneration zu vermeiden.

In der Studie von Wiksell ist es auch zum Beispiel so gewesen, dass die eigenen Ideale noch über ökonomische Gesichtspunkte gestellt worden sind, beziehungsweise es wurde betont, dass man an diesen festhalten muss, auch wenn das ökonomische Verluste bedeutet (Wiksell 2020, S. 208). Das deutet auch an, dass Kooperativen wie klassische Betriebe zwar auch wirtschaftlich agieren und Gewinn machen müssen, dass das aber nicht ihr einziger Zweck ist und höhere Ideale nicht bloß ideologische Ummantelung sind, sondern ökonomische Erwägungen verdrängen können sogar in der Praxis.

Wie Cornforth festgestellt hat, ist im Rahmen mehrerer Fallstudien die Degeneration von demokratischen Organisationsformen allerdings nicht unvermeidbar. Auch in seiner Studie wurden unterschiedliche Faktoren identifiziert, die Druck in Richtung Degeneration ausüben, zum Beispiel dass Wachstum die Kosten von kollektiver Entscheidungsfindung steigert. Allerdings wurde auch festgestellt, dass, wo die Kooperativen an kooperativen Prinzipien und Idealen festgehalten haben, sie oft in der Lage gewesen sind, mit der Drohung der Degeneration umzugehen. Auf Phasen der Degeneration sind so auch immer wieder Phasen der Regeneration erfolgt (Cornforth 1995, S. 29).

Narvaiza et al gehen darauf ein, dass im 3-Stadien-Lebenszyklusmodell von Batstone (1983) auf eine erste Phase des anfänglichen Enthusiasmus, eine zweite Phase des Niedergangs von primitiver Demokratie und schließlich eine dritte Phase der Widerbelebung der Demokratie, die den Kreislauf abschließt (Batstone 1983 nach Narvaiza et al 2017, S. 508).

Quellen von Regenerationsprozessen können dabei interne demokratische Kanäle sein, Verbindungen von Mitgliedern zu sozialen Bewegungen mit ähnlichen Zielen, visionäre Führung durch die interne Führung oder eine Koalition von Kräften, wie Diamantopoulos betont (Diamantopoulos 2012, S. 208).

Auch Storey et al stellen fest in ihrer Studie, dass das langfristige Überleben von Kooperativen begleitend sein kann von einem Wiederaufleben von demokratischen Prinzipien und Praktiken (Storey et al. 2014, S. 640).

Ein Aspekt der Degenerationsthese ist wie erläutert auch, dass Kooperativen nicht nur oft eine organisationale Degeneration durchmachen, sondern dass sie auch generell oft scheitern und sich nicht am Markt halten, gerade wenn sie versuchen, an ihren Prinzipien festzuhalten.

Wie Pérotin feststellt, ist generell in den ersten Monaten nach der Gründung sowohl für junge Kooperativen als auch für junge konventionelle Firmen die Gefahr zu scheitern groß. Kooperativen genau wie konventionelle Firmen stehen vor der Aufgabe, interne Strukturen aufzubauen, Beziehungen zu knüpfen mit Lieferant*innen, Kund*innen und Kreditgeber*innen und Legitimität aufzubauen. Pérotin schließt außerdem, dass Kooperativen am Anfang eine „*low-risk-honeymoon period*“ (Pérotin 2004, S.83) durchlaufen, sie scheitern eher im zweiten Jahr als im Jahr der Gründung. Eine solche Phase konnte sie bei konventionellen Firmen nicht feststellen. Kooperativen müssen auf Grund ihrer demokratischen Institutionen mehr lernen, allerdings können unter anderem der Enthusiasmus und das Commitment der Kooperativenmitglieder diese schützen (Pérotin 2004, S. 83 f.).

Park, Kruse und Sesil haben herausgefunden, dass Mitarbeiter*innenbesitz die Wahrscheinlichkeit erhöht, dass eine Firma überlebt, und die höheren Überlebensraten damit erklärt, dass in diesen Firmen eine höhere Beschäftigungsstabilität herrscht (Park et al 2004).

Ein längeres Mikropanel über Firmen aus Uruguay hat ebenfalls ergeben, dass Firmen in Arbeiter*innenselbstverwaltung bessere Überlebensraten haben als konventionelle Firmen. Burdin schließt, dass die Ergebnisse verschiedenen theoretischen Voraussagen widersprechen, denen zufolge Firmen in Arbeiter*innenselbstverwaltung Performanceprobleme und ein höheres Auflösungsrisiko haben (Burdin 2014, S. 226).

Insgesamt gibt es also eine Reihe von Studien, die belegen, dass Kooperativen nicht notwendigerweise eher scheitern als konventionelle Firmen. Was bei diesen Erhebungen aber außen vor bleibt, ist, wie stark sich im Laufe der Zeit interne Strukturen und Prinzipien, insbesondere die Demokratie und das hierarchiefreie Entscheiden nach dem Konsensprinzip, aufweichen. Das lässt sich auf Grundlage der vorhandenen Studien insgesamt nicht genau beziffern, aber wie gezeigt wurde, gibt es unterschiedliche Studien, die in verschiedene Richtung weisen und die die Degenerationsthese teilweise unterstützen, aber ihr auch widersprechen.

3.8. Diskussions- und Konfliktkultur in Kollektivbetrieben

Ein häufiges Problem in Kooperativen, welches Bierhoff und Wienold hervorheben, ist mit dem häufigen Verzicht auf formale Regelungen hinsichtlich Fragen der Kommunikation und Information, der Organisation und des Managements verbunden, was mit der Hoffnung verbunden ist, dass sich das meiste schon gemeinschaftlich, einvernehmlich und auf informeller Ebene klären lässt. Wenn alle für alles zuständig sind, kann das zu Problemen führen (Bierhoff und Wienold 2010, S. 237).

Auch einige weitere Texte thematisieren bereits Herausforderungen und Probleme von Kooperativen. Philipp et al beschreiben in einem Paper, in dem über Erkenntnisse aus mehreren Fallstudien zu Plattformkooperativen berichtet wird, dass die Entscheidungsfindung im Konsens im Rahmen der Generalversammlung eine Menge Kommunikation nötig macht und Mitglieder gut informiert werden müssen. In großen Kooperativen ist es Ihrer Ansicht nach auch schwierig, im Konsens zu entscheiden. Gleichzeitig wird das Potential von Plattformkooperativen betont, Probleme der Plattformökonomie wie Ausbeutung oder ungenügende Repräsentation zu lösen. Allerdings steht man in Plattformkooperativen auch vor der Herausforderung, dass schlecht informierte Mitglieder trotzdem in der Lage sind, in der Generalversammlung Einfluss auf wichtige Entscheidungen zu nehmen (Philipp et al. 2021, S. 12 f.).

Generell kann die Austragung von Konflikten in demokratischen Unternehmensstrukturen schwierig sein. In einer Studie zu kollaborativem Arbeiten von FORBA wird zum Beispiel betont, im Zuge eines der untersuchten Unternehmen, dass es schwierig ist, Kritik zu äußern, weil Leute das sehr schnell persönlich nehmen. Wie betont wird, ist es in flach-hierarchischen Organisationsformen wichtig, dass Personen sich auf Augenhöhe begegnen, weil Konflikte sonst schwer zu lösen sind und sie eskalieren könnten. Personen können allerdings unterschiedlich gut Kritik äußern oder damit umgehen, wie betont wird. Das kann zu Konflikten führen, wie Eichmann et al betonen. Teilweise wird im hier besprochenen Unternehmen auch der wertschätzende Umgang miteinander gelobt, insofern ist das nicht allgemein problematisiert worden, dass Kritik nicht geäußert wird und Konflikte nicht ausgetragen werden oder zu wenig. Allerdings kann ein wertschätzender Umgang auch verdecken, dass bestimmte Dinge einfach nicht thematisiert werden und Leute vor notwendiger Kritik zurückscheuen (Eichmann et al. 2022, S. 17).

Bei dem Betrieb, auf den sich die Ausführungen gerade bezogen haben, handelt es sich zwar nicht um einen Kollektivbetrieb, aber bestimmte Problematiken, die sich in Kollektivbetrieben stellen, stellen sich auch allgemein in flachhierarchischen demokratischen Unternehmensstrukturen.

Eine weitere allgemeine Problematik im Zuge von flachen Hierarchien im Gegensatz zu

hierarchischen Organisationen ist, dass generell die Koordination und Lösung von Konflikten der Eigenverantwortung der Beschäftigten obliegt, was eine hohe soziale Intelligenz von den Beteiligten erfordert, wie betont wird, wenn Konflikte nicht entstehen oder eskalieren sollen. Das stellt hohe Anforderungen und kann auch zu einer Überforderung führen (Eichmann et al. 2022, S. 41 f.).

Wie Varman und Chakrabarti feststellen, müssen sich Leute auch trauen, zu sprechen und Kritik zu üben. In der indischen Arbeiter*innen*genossenschaft, die sie im Rahmen einer siebenjährigen teilnehmenden Beobachtung untersucht haben, waren nur wenige in der Lage, ihren Punkt in internen Diskussionen durchzusetzen, und haben in diesem Prozess die anderen entfremdet. Viele im untersuchten Unternehmen haben auch gedacht, dass es ausreicht, wenn sie einfach als Arbeiter*innen ihre Arbeit machen. Teilweise wurden kollektive Prozesse auch als zu fordernd gesehen (Varman und Chakrabarti 2004, S. 199).

Auf Grundlage unterschiedlicher Studien schließen Varman und Chakrabarti, dass der grundlegende Widerspruch mit der organisationalen Demokratie konfrontiert ist derjenige ist, in einem überwiegend nicht demokratischen Kontext eingeordnet zu sein. Das gilt auch für Organisationen, die schon als demokratische Organisationen angefangen haben. Die Degeneration von Organisationaler Demokratie wird aber nicht als unvermeidlich angesehen, organisatorische Demokratie ist letztlich ein langanhaltender Prozess und eine sich entwickelnde Realität (Varman und Chakrabarti 2004, S.187).

Allgemein ist es wichtig, dass Kollektive sich der oft konflikthaften Realität bewusst sind und sich die Akteure der spezifischen Problemstellungen von Kollektiven bewusst machen, was nicht nur für das Thema Kommunikation- und Konfliktkultur in Kollektiven gilt. Wie Bierhoff und Wienold betonen, besteht die Gefahr, dass Konflikte in eine harmonistische Rhetorik von Solidarität und Kooperativität eingehüllt werden und sie nicht angemessen erkannt werden (Bierhoff & Wienold 2010, S. 235).

3.9. Informelle Hierarchien in Kollektivbetrieben

Bevor genauer auf einige empirische Befunde hinsichtlich informeller Hierarchien in sich als hierarchiefrei verstehenden Unternehmen eingegangen werden soll und typische und häufige Quellen von informellen Hierarchien identifiziert werden sollen, soll im Folgenden erstmal kurz definiert werden, was im Zuge dieser Arbeit unter informellen Hierarchien verstanden wird. Diefenbach und Silence definieren informelle Hierarchien als personenabhängige soziale Verhältnisse von Dominanz und Unterordnung, welche sich aus sozialer Interaktion ergeben

und sich mit der Zeit verfestigen durch sich wiederholende soziale Prozesse (Diefenbach und Sillince 2011, S. 1517).

Wie Lampinen et al. festgestellt haben in ihrer Studie, haben einige wenige Mitglieder der Kooperative die ganze Arbeit gemacht, und dadurch hatten diese Personen auch mehr Macht und Einfluss darüber, wie die Kooperative gearbeitet hat (Lampinen et al. 2018, S. 9).

In der Praxis haben trotz Emphasis auf demokratischen und partizipatorischen Entscheidungsprozessen doch diejenigen, die tatsächlich auftauchen, mehr Einfluss auf Entscheidungen, und man könnte argumentieren, dass letztlich auch nicht alle unbedingt von ihren Lebensbedingungen her die gleichen Möglichkeiten haben, sich einzubringen

Wie Rothschild-Whitt feststellt, hat die Stimme von Mitgliedern, die sich besser artikulieren können, die energetischer sind und die mehr Verantwortung übernehmen, in der Gruppe ein größeres Gewicht. Allgemein ist Einfluss stark über persönliche Eigenschaften vermittelt, in Kollektiven, wie sie hervorhebt, und weniger über Positionen, die jemand innehat (Rothschild-Whitt 1979, S. 524).

Es gibt zwar Studien, die bestätigen, dass flache Strukturen zu einem stärkeren Sinn von geteilter Verantwortung und Freiheit führen und das Engagement erhöhen, allerdings bestätigen die Ergebnisse der Studie auch, dass Konflikte geringer sind, wenn informelle Hierarchien präsent sind, was dadurch erklärt wird, dass diese akzeptierte soziale Mechanismen darstellen, um Dinge im Lichte unklarer Rollen und Verantwortlichkeiten zu klären (Shantz et al 2020, S. 521).

Diese Ausführungen machen deutlich, dass informelle Hierarchien in ihren Auswirkungen auch nicht rein negativ zu sehen sind. Sie können auch zu einer erhöhten Effizienz beitragen und Konflikte verringern, gleichzeitig unterminieren sie aber eben auch Hierarchiefreiheit als ein grundlegendes Prinzip von Kollektivbetrieben.

Varman und Chakrabati haben in dem von ihnen untersuchten Unternehmen im Zuge der ungleichen Beteiligung, die sie festgestellt haben, auch die Herausbildung informeller Hierarchien und autoritärer Tendenzen festgestellt. In diesem Zusammenhang sprechen sie auch von einer Oligarchisierung. Wie sie hervorheben, unter Verweis auf Newton (1982) können informelle Strukturen zur Basis von Elitismus werden. Letztlich ist Entscheidungsfindung im Konsens auch etwas, was gelernt werden muss. Menschen müssen lernen, zu sprechen und Kritik zu äußern. Im untersuchten Betrieb ist es so gewesen, dass einige wenige Individuen, die sich gut artikulieren konnten, ihre Punkte durchdrücken konnten und in diesem Prozess andere entfremdet haben. Durch den Mangel an Partizipation ist so eine informelle Hierarchie im Betrieb entstanden (Varman und Chakrabati 2004, S. 199 f.).

Wie Kaswan betont, entwickeln sich wahrscheinlich im Laufe der Zeit informelle Hierarchien in Arbeiter*innenkooperativen dadurch, dass einige Arbeiter*innen einen höheren Status erreichen durch ihre lange Amtszeit und Erfahrung oder dadurch, dass bestimmte Fähigkeiten einigen Positionen einen höheren Status geben als anderen. Die Natur bestimmter Positionen kann eine effektive Hierarchie etablieren, weil einige Funktionen aufgabenspezifisch sind, während andere Koordination involvieren können und organisatorische Grenzen sprengen können. Buchhaltung wird als ein Beispiel genannt, was eine Aufgabe ist, die eine gewisse Autorität über andere in der Firma verleiht. Kooperativen versuchen teilweise das über eine Rotation von Aufgaben in den Griff zu kriegen, allerdings hat nicht jeder unbedingt die Fähigkeiten, die für eine bestimmte Aufgabe nötig sind. Dadurch sind feste Aufgabenzuschreibungen ein Stück weit nötig. Wie Kaswan betont, kann das aber zur Entwicklung von Machtzentren führen, was die Frage aufwirft, inwieweit es den Kooperativen gelingt, die entsprechenden Mitglieder verantwortlich zu halten (Kaswan 2014, S. 195 f.).

Ng und Ng stellen in ihrer Studie fest, dass zwar formale Gleichheit existiert in den Kooperativen, dass es aber Mitglieder gibt, die ihren Standpunkt besser vorbringen können, aus unterschiedlichen Gründen, die mit dem sozialen Status, der Bildung, der Arbeitserfahrung oder der Persönlichkeit zusammenhängen können. Einige Mitglieder tendieren dazu zu diesen Personen aufzuschauen und ihr Urteil zu respektieren. Sie stellen fest, dass es zwar keine formalen Hierarchien gibt, aber da informelle Meinungsführer*innen entstanden sind. Solche informellen Meinungsführer*innen sind mit der Aufgabe konfrontiert, ihre Stärken einzubringen, aber gleichzeitig auch anderen Mitgliedern genügend Raum zu lassen und nicht zu viel Macht in der Kooperative (Ng und Ng 2009, S. 195 ff.).

4. Zielsetzung der Arbeit und der Forschungsfrage

Die Relevanz der Forschung ergibt sich aus dem Umstand, dass es zwar, wie dargelegt wurde, eine Reihe von Veröffentlichungen empirischer wie theoretischer Natur gibt über Kooperativen, dass allerdings der deutschsprachige Raum hinsichtlich dieser Thematik insgesamt eher unterforscht ist. Aus diesem Grund stammt auch der Großteil der besprochenen Literatur aus anderen nationalen Kontexten. Insbesondere sind Kollektivbetriebe im Gegensatz zu Genossenschaften, die stärker beforscht sind in Deutschland, insgesamt nicht allzu ausführlich erforscht worden. Auch Kurier*innenkollektive außerhalb von Plattformkooperativen sind insgesamt generell noch nicht so stark beforscht worden. Die im Forschungsstand hier besprochenen Kurier*innenkollektive waren alle in der Domäne der Plattformen unterwegs und nicht im klassischen Messenger-Bereich. Ein Ziel der Arbeit ist insgesamt insofern, anknüpfend an die existierende theoretische und empirische Literatur, Kollektivbetriebe aus

der klassischen Messenger-Branche im deutschsprachigen Raum genauer zu erforschen und mit den Ergebnissen an die existierenden Diskussionen anzuschließen, aber auch zu versuchen, neue Phänomene in einem anderen nationalen Kontext zu entdecken. Die Diskussionen rund um Plattformkooperativen werfen auch allgemein die Frage auf, wie es um die Möglichkeiten und Grenzen von Kollektivbetrieben zur Verbesserung von Arbeitsbedingungen jenseits der Plattformökonomie bestimmt ist und ob diese eine Alternative für Kurier*innen sein können, die einen Ausweg bieten kann aus prekären Arbeitsverhältnissen, Konkurrenz, Leistungsdruck und insbesondere algorithmischem Management.

Wie im zweiten Kapitel diskutiert wurde, werden teilweise auch antikapitalistische oder zumindest kapitalismuskritische Vorstellungen mit Kooperativen verbunden, insbesondere mit Kollektivbetrieben. Im Großen und Ganzen sind Werte, Ziele und Strukturen bei Kollektivbetrieben relativ erwartbar, allerdings hat sich die Frage gestellt, wie stark die Kollektive an kapitalismuskritische oder antikapitalistische Traditionen anknüpfen und ob man auch versucht, sich mit anderen Organisationen oder sozialen Bewegungen zu vernetzen, wie das teilweise bei in Kapitel 3 besprochenen Kooperativen sichtbar war. Darüber hinaus war auch eine Orientierung an Prinzipien der Soziokratie anstelle des reinen Konsensprinzips denkbar, und ob alle Kollektive an den grundlegenden Prinzipien von Kollektivbetrieben, von denen im Vorfeld ausgegangen wurde, sich orientieren würden, war auch eine interessante Frage. Vor diesem Hintergrund lautet die erste Forschungsfrage dieser Arbeit folgendermaßen:

- Frage 1: Wie sehen Ziele, Werte und Strukturen von Kollektivbetrieben im Bereich der Fahrradkurier*innenbranche aus?

Unmittelbar an diese Frage anknüpfend ergeben sich in der Praxis schon aus dem Umstand, dass man sich auch auf einem kapitalistischen Markt behaupten muss und man als Kollektivbetrieb auch ein Wirtschaftsunternehmen ist, das Profit machen muss, sowie aus der besprochenen Literatur die Frage, inwieweit Kollektivbetriebe in der Praxis Widersprüche und Zielkonflikte erleben, beispielsweise zwischen ökonomischen Zwängen und demokratischen Entscheidungsstrukturen, und welche Kompromisse hier eingegangen werden müssen.

Die zweite Forschungsfrage lautet vor diesem Hintergrund:

- Frage 2: Inwieweit sind Werte und Prinzipien der Kollektivbetriebe in der Praxis tatsächlich handlungsleitend und wie werden sie konkret im Alltag verwirklicht, welche Widersprüche und Zielkonflikte tun sich auf und wie wird damit umgegangen?

Anknüpfend an den ersten beiden Forschungsfragen soll die folgende dritte Forschungsfrage diskutiert werden:

- Frage 3: Inwieweit kann man davon sprechen, dass Kollektivbetriebe eine Alternative für KurierInnen darstellen, die besseren Arbeitsbedingungen bieten können?

Im Zuge von Forschungsfrage 1 soll dabei herausgearbeitet werden, wie die Kollektive allgemein organisatorisch funktionieren, welche Organisationsstrukturen und Kommunikations- und Entscheidungskanäle liegen vor, und was die allgemeinen Werte, Prinzipien und Ziele, die allgemein geteilt werden, bzw. welche Tendenzen und unterschiedlichen Vorstellungen es da ein Stück weit vielleicht auch gibt, soll auch herausgestellt werden. Im Lichte dieser Ziele, Werte und Prinzipien sollen dann im Zuge von Frage 2 alltägliche organisatorische Abläufe und Probleme und Herausforderungen in diesem Kontext diskutiert werden und auch im Lichte von allgemeinen Problemen und Widersprüchen von Kooperativen im Kapitalismus unter anderem durch Markt und Konkurrenz genauer betrachtet werden. Forschungsfrage 3 knüpft dann im Grunde an die Ergebnisse der ersten beiden Forschungsfragen an und auch an einigen Dingen, die die Interviewpartner*innen über Kollektivbetriebe im Allgemeinen und ihre Erfahrungen bei klassischen Kurier*innendiensten geäußert haben. Im Zuge dessen wird nicht der Anspruch erhoben, eine abschließende Antwort auf die Frage zu geben, inwieweit Kollektivbetriebe bessere Arbeitsbedingungen bieten können, aber es sollen unterschiedliche Schlussfolgerungen, die man auf Grundlage der Ergebnisse ziehen könnte, diskutiert werden.

In dieser Arbeit soll bei der Formulierung der Vergleichsdimensionen von Arbeitsbedingungen, auf deren Grundlage die dritte Forschungsfrage diskutiert wird, unter Einbeziehung der Ergebnisse der ersten beiden Fragen insbesondere berücksichtigt werden, dass sowohl subjektive Aspekte wie zum Beispiel Autonomie und Selbstverwirklichung und Partizipationsmöglichkeiten als auch objektive Aspekte, wie insbesondere die Bezahlung und soziale Absicherung, beide gleichermaßen berücksichtigt sind, um ein möglichst objektives Bild zu erhalten.

Unter Orientierung an diesen Vorstellungen werden in dieser Arbeit die folgenden Dimensionen von Jobqualität berücksichtigt bei der Analyse der Arbeitsbedingungen in den Kollektivbetrieben und deren Vergleich mit konventionellen Kurierdiensten:

- Bezahlte und unbezahlte Arbeit im Kollektiv: Was wird bezahlt im Kollektiv und welche Arbeit findet unbezahlt statt? Was für ein Verständnis davon, welche Arbeit eigentlich zu bezahlen ist, existiert?

- Aktuelle Bezahlung und Lohnentwicklung in den Kollektiven: Wie hoch ist der Lohn momentan, welche Trends sind vielleicht festzustellen?
- Soziale Sicherheit im Kollektiv: Wie sicher ist die Arbeitssituation der Kurier*innen in den Kollektiven, wie hoch ist die Gefahr, den Job wieder zu verlieren oder nicht genügend Aufträge zu bekommen, einzuschätzen? Wie steht es um Sicherheit im Arbeitsalltag? Wie um soziale Absicherung in Form von Krankengeld oder Urlaubsgeld?
- Arbeitszeitgestaltung und Autonomie im Betrieb: Wie flexibel ist die Arbeitszeitgestaltung in den Kollektiven, wie stark kann auf individuelle Bedürfnisse Rücksicht genommen werden? Ist es möglich, Vollzeit zu arbeiten oder mehr Aufträge zu fahren, im Falle von finanziellen Engpässen? Wie steht es um Mitbestimmungsmöglichkeiten im Kollektiv?

Neben diesen an Holman (2013) orientierten Dimensionen soll auch noch soziale Verbundenheit im Kollektiv als ein potenzieller Faktor, der zu besseren Arbeitsbedingungen beiträgt, diskutiert werden. Das scheint vor dem Hintergrund vor allem wichtig, dass der Alltag von Fahrradkurier*innen bei den Plattformen eher von Konkurrenz und Isolation geprägt ist und die Community, die ein Kollektivbetrieb auch darstellt, ebenfalls einen starken positiven Einfluss auf die Jobqualität von Rider*innen haben könnte.

Generell soll in der Arbeit thematisiert werden, wie Kooperativen in der Praxis versuchen, Arbeitsbedingungen in der Branche anders zu gestalten, und inwieweit sie tatsächlich in der Lage sind, die eigenen Ziele, Werte und Prinzipien in der Praxis zu verwirklichen und wodurch sie dabei beeinflusst werden. Dabei soll nicht einfach als gegeben vorausgesetzt werden, dass die Arbeitsbedingungen in Kooperativen besser sind. Die besonders starke Involvierung von Arbeiter*innen in Kooperativen, von der auszugehen ist, kann auch beispielsweise zu einem verstärkten Ausmaß an Selbstausbeutung führen. Es soll im Zusammenhang damit herausgearbeitet werden, mit welchen Widersprüchen, Konflikten und Spannungen die Kooperativen konfrontiert sind und wie sich das auf die Arbeiter*innen und die Kooperative als Ganzes auswirkt. Es soll dabei auch überprüft werden, inwieweit sich Konflikte zwischen unterschiedlichen Zielsetzungen der Kooperative ergeben und wie sich besonders die Notwendigkeit, sich auf dem Markt zu behaupten, auswirkt. Konkret stellen sich vor allem Fragen nach dem Verhältnis von normativen Ansprüchen und wirtschaftlichen Zwängen sowie auch zum Beispiel zwischen demokratischen Werten und Selbstverwirklichung in der Arbeit und ökonomischen Funktionserfordernissen. Es soll dabei nachgespürt werden, inwieweit bestimmte progressive Werte und Ziele, die die Kooperativen teilweise auch schon in ihre Selbstverständnisse hineingeschrieben haben oder die ihnen von außen zugeschrieben werden, tatsächlich im Alltag in den Kooperativen verfolgt werden und auf welche Weise und

welche Kompromisse im Alltag gemacht werden müssen. Da keine Untersuchung in kapitalistischen Unternehmen geplant ist, wird ein umfassender Vergleich nicht passieren im Zuge dieser Arbeit, allerdings sollen die Ergebnisse trotzdem etwas eingeordnet werden im Kontext dessen, was über die Arbeitsbedingungen in der Branche allgemein bekannt ist. Auch eine Einordnung der Forschungsergebnisse in die allgemeine Forschung zu Genossenschaften und Kooperativen ist geplant.

5. Methodisches Vorgehen

5.1. Feldzugang und Beschreibung des Samples

Die Interviewpartner*innen wurden dadurch gefunden, dass unterschiedliche Kollektivbetriebe aus dem Bereich der Fahrradkurier*innendienstbranche aus Deutschland und Österreich recherchiert wurden und diese dann über offizielle E-Mail-Adressen angeschrieben wurden. Das hat im Großen und Ganzen gut funktioniert. Es wurden acht Kollektive angeschrieben, nur von zwei Kollektiven habe ich keine Rückmeldung erhalten, mit allen anderen ist zumindest ein Interview zustande gekommen. Am Ende wurden neun Interviews mit sechs verschiedenen Kollektiven geführt, wobei mit drei Kollektiven jeweils zwei Interviews geführt worden sind. Mit Ausnahme eines Kollektivs, welches aus Österreich stammt, wurden alle Interviews mit Kollektiven aus Deutschland geführt. Den Interviewpartner*innen wurde dabei für das Interview eine Aufwandsentschädigung von zwanzig Euro angeboten. Des Weiteren sind sie im Vorfeld über den Ablauf des Interviews und ihre Rechte aufgeklärt worden. Im Durchschnitt haben die Interviews dabei etwa eine Stunde gedauert und sie sind über Zoom durchgeführt worden, was insgesamt gut funktioniert hat und die Gesprächsdynamik nicht zu beeinträchtigen schien. Auch technisch gab es wenig Schwierigkeiten. Was alle untersuchten Betriebe gemeinsam haben, ist, dass sie dem Anspruch nach hierarchiefrei sind und es im Konsens entschieden wird. Zu diesen Regularien, bei denen ich ebenfalls im Vorfeld davon ausgegangen bin, dass das überall vermutlich so ist, gehört der Umstand, dass nicht nach Auftrag bezahlt wird und auch kein fester Stundenlohn bezahlt wird, sondern die Kollektivmitglieder selbst auf Grundlage der Einnahmen des Unternehmens bestimmen, was sie sich für einen Stundenlohn auszahlen und dass alle das gleiche bekommen. Bei einem Kollektiv hat sich dann herausgestellt, dass es doch auch Mitarbeiter*innen gibt, die einen festen Stundenlohn haben, wobei der Großteil des Kollektivs nach dem erwarteten Modell bezahlt wird. Die konsensdemokratische, hierarchiefreie Entscheidungsfindung ist auch hier vorgelegen. Auf einige Details bezüglich der Bezahlungsregularien wird dann im Ergebnisteil näher eingegangen. Gemeinsame Ziele aller Kollektivbetriebe, von denen ausgegangen

werden konnte, sind die erwähnte Hierarchiefreiheit und dass man Dinge selbstorganisiert und selbstbestimmt entscheidet sowie Umweltschutz und Nachhaltigkeit. Die Mitgliederzahl der untersuchten Kollektivbetriebe bewegt sich zwischen sieben (Kollektiv 1) und vierzig (Kollektiv 4). Insgesamt sind sich die Kollektive von der Größenordnung zumindest einigermaßen ähnlich und sie sind alle, was grundlegende Strukturen und Prinzipien angeht, ähnlich organisiert. Insofern liegt trotz Unterschieden, auf die noch genauer eingegangen wird, im Ergebnisteil eine Vergleichbarkeit der untersuchten Kollektive vor. Die Kollektive, mit denen es nicht gelungen ist, ein Interview zu organisieren, unterscheiden sich von der Art her nicht von denen, die sich am Ende zur Teilnahme bereit erklärt haben. Die befragten Personen sind überwiegend bereits von Anfang an beim Kollektiv dabei gewesen oder zumindest schon recht lange dabei. Bei Kollektiv 4 ist die interviewte Person allerdings erst seit einem Jahr im Kollektiv dabei gewesen zum Zeitpunkt des Interviews. Das schränkt die möglichen Erkenntnisse aus dem Interview hinsichtlich längerfristiger Tendenzen im Kollektiv etwas ein und ein weiteres Interview wäre sicherlich gut gewesen, kam aber leider nicht zustande. Grundsätzlich haben alle Befragten einen sehr motivierten und engagierten Eindruck gemacht. Wie im Ergebnisteil ersichtlich werden wird, ist die Partizipation im Kollektiv allerdings durchaus unterschiedlich. Weitere Interviews mit Personen, die einen etwas pragmatischeren Zugang zum Kollektiv vielleicht haben, wären auch hilfreich gewesen, allerdings ist es nicht verwunderlich, dass die Personen, die sich gemeldet haben, generell zu den aktiveren Personen im Kollektiv gehören.

5.2. Erhebungsmethode: Expert*inneninterview

Die Interviews sind als leitfadengestützte qualitative Interviews durchgeführt worden. Bei der Konstruktion des Leitfadens ist eine Orientierung an den Prinzipien des „*offenen Leitfadeninterviews*“ erfolgt unter Orientierung an den Ausführungen dazu von Przyborski und Wohlrab-Sahr (2021). Der Leitfaden wird hier durch eine offene Einstiegsfrage und es wird zunächst einmal mit erzählimmanenten Nachfragen weitergemacht, bevor die nächsten Fragen im Leitfaden gestellt werden. Durch die offenere Einstiegsfrage und die erzählimmanenten Nachfragen, basierend auf der dadurch ausgelösten Erzählung, kommen unter Umständen Aspekte auf, die ursprünglich nicht bedacht worden sind und die durch den Leitfaden allein vielleicht nicht zutage getreten wären. Generell ist hier zentral, dass nicht starr einer festen Reihenfolge von Fragen gefolgt werden sollte, sondern es sollte auf die subjektiven Relevanzstrukturen der Befragten eingegangen werden. Das Gespräch soll sich vom Allgemeinen zum Spezifischen bewegen im Lauf der Interviews. Die offene Einstiegsfrage soll es dem Befragten ermöglichen, die Sachverhalte, die diskutiert werden sollen, aus seiner Perspektive zu umreißen. Erst wenn alle Nachfragen, die sich aus der Eingangsdarstellung des Befragten ergeben, gestellt worden sind, soll laut Przyborski und

Wohlrab-Sahr zur nächsten Frage übergegangen werden. Idealerweise sollen alle thematischen Blöcke des Interviews mit offenen Fragen eingeleitet werden, wie betont wird (Przyborski und Wohlrab-Sahr 2021, S. 164 f.).

Konkret ist die Methode so angewandt worden, dass als Einstiegsfrage die Frage danach gestellt wurde, wie man zum Job als Fahrradkurier*in gekommen ist und wie die Person dann beim Kollektivbetrieb gelandet ist. Auch für die anderen Blöcke des Leitfadens, welcher in der Interviewpraxis flexibel gehandhabt worden ist, wobei versucht wurde, dem Gesprächsfluss zu folgen, wurde versucht, etwas offenere Fragen zu nutzen. Allgemein ist der Leitfaden im Zuge der Interviews auch immer wieder im Vorfeld auf Grundlage von Besonderheiten der einzelnen Kollektive oder Dingen, die bereits im ersten Interview ausreichend thematisiert worden sind und wo es nicht hilfreich schien, dieselbe Frage nochmal zu stellen beim zweiten Interview. Besonders nach dem ersten Interview wurde eine Reihe von Änderungen vorgenommen am Leitfaden. Deshalb findet sich im Anhang dieser Masterarbeit auch nicht die Version des Leitfadens, mit der ganz zu Beginn gearbeitet wurde, sondern die Vorlage, die am häufigsten verwendet wurde. In der Praxis wurde auch teilweise der Gesprächsdynamik folgend relativ weit vom Interviewleitfaden abgewichen in den geführten Interviews.

Allgemein ist zwar der Leitfaden auf Grundlage des offenen Leitfadeninterviews konstruiert worden, wie dargestellt worden ist, allerdings hatten die Interviews de facto eher den Charakter von Expert*inneninterviews. Gerade auch weil nur ein bis zwei Interviews pro Kollektiv gemacht worden waren und nicht primär die subjektiven Erfahrungen von Befragten ein Thema waren, sondern vor allem ihr Experteninnenwissen als Angehörige von Kollektivbetrieben über Abläufe, Probleme, Widersprüche und Herausforderungen in Kollektivbetrieben.

Bogner et al. definieren Expert*innen folgendermaßen:

„Experten lassen sich als Personen verstehen, die sich – ausgehend von einem spezifischen Praxis- oder Erfahrungswissen, das sich auf einen klar begrenzbaren Problemkreis bezieht – die Möglichkeit geschaffen haben, mit ihren Deutungen das konkrete Handlungsfeld sinnhaft und handlungsleitend für Andere zu strukturieren“ (Bogner et al. 2014, S.13).

In Anlehnung daran können die Befragten als Expert*innen hinsichtlich des Kollektivbetriebs als einer alternativen ökonomischen Praxis verstanden werden. Sie repräsentieren mit ihren Deutungen nicht nur subjektive Sichtweisen, sondern strukturieren auch die Art und Weise mit, mit ihrem Verständnis dafür, wie Kollektivbetriebe funktionieren und mit welchen Herausforderungen sie konfrontiert sind.

Bogner et al unterscheiden im Zusammenhang mit Expert*innenwissen zwischen technischem Wissen, Prozesswissen und Deutungswissen. Im Leitfaden finden sich alle diese Wissensformen wieder. Es wird sowohl nach Arbeitsinhalten (technischem Wissen) als auch nach Arbeitsprozessen und -strategien gefragt als auch nach Motivationen und Zielen (Deutungswissen) (Bogner et al 2014, S. 17 f.).

Die Befragten sind in den Interviews auch nach ihren Einschätzungen hinsichtlich des Potentials von Kollektivbetrieben und wie sie allgemein Schwierigkeiten und Probleme für Kollektive befragt worden und sind insofern auch ein Stück weit als Expert*innen adressiert worden in der konkreten Interviewführung, auch wenn die Interviews wie dargelegt ursprünglich nicht als Expert*inneninterviews geplant waren. Zumindest im Interview mit IP7 hat sich das als ein Problem herausgestellt, da davon ausgegangen wurde, dass bestimmte Begrifflichkeiten, wie „informelle Hierarchie“ bekannt sind. Es wurde allerdings festgestellt, dass das nicht so ist und dass in diesem Fall der Umstand, dass Personen als Expert*innen adressiert wurden sich als problematisch erwiesen hat. Es konnten dennoch wertvolle Erkenntnisse aus dem Interview gewonnen werden, allerdings wäre es auch aus einer forschungsethischen Perspektive wohl sinnvoll gewesen, bei der Konstruktion des Leitfadens stärker darauf zu achten, dass er in einer Sprache gefasst ist, die die Befragten auch auf jeden Fall verstehen.

5.3. Auswertung: Qualitative Inhaltsanalyse

Im Folgenden soll die qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring, die ich in dieser Arbeit angewendet habe kurz dargestellt werden.

Ganz allgemein will die Qualitative Inhaltsanalyse nach Phillip Mayring *„Kommunikation analysieren, fixierte Kommunikation analysieren, dabei systematisch vorgehen, dabei also regelgeleitet vorgehen, dabei auch theoriegeleitet vorgehen, das Ziel verfolgen Rückschlüsse auf bestimmte Aspekte der Kommunikation zu ziehen“* (Mayring 2022, S.13).

Entsprechend soll also im Rahmen der qualitativen Inhaltsanalyse auch angeknüpft werden an die Erfahrungen anderer und den zum Thema schon vorhandenen empirischen Bezügen. Generell wurde die qualitative Inhaltsanalyse gewählt, weil diese ein geeignetes Instrumentarium darstellt, um unter Einbeziehung von empirischen und theoretischen Vorannahmen auf Grundlage der Forschungsfragen das Material zu analysieren. Eine Vorgehensweise, die eine sehr viel kleinteiligere Herangehensweise an die Texte mit sich gebracht hätte, wie die objektive Hermeneutik, schien beim Thema dieser Arbeit nicht zielführend. Des Weiteren bleibt auch die qualitative Inhaltsanalyse in ihrer Herangehensweise

nicht bei manifesten Oberflächengehalten der Texte stehen, sondern sie muss ebenfalls auf latente Sinngehalte abzielen, wie Mayring betont (Mayring 2022, S. 30).

Der Arbeit liegt keine große theoretische Perspektive zugrunde, auf deren Grundlage man im Vorfeld deduktiv Kategorien hätte ableiten können, aber aus der vorhandenen Literatur wäre es möglich gewesen, schon im Vorfeld einige relevante Kategorien zu bilden. Dennoch ist für diese Arbeit die Entscheidung getroffen worden, mich dem Material induktiv zu nähern und vorhandene Vorannahmen, beispielsweise auf Grundlage von schon vorhandenen Studien, zunächst einmal außen vorzulassen.

Bei der induktiven Kategorienbildung nach Mayring werden die Kategorien direkt aus dem Material in einem Verallgemeinerungsprozess abgeleitet, ohne sich auf vorab gefasste theoretische Konzepte zu beziehen, wie Mayring hervorhebt (Mayring 2022, S. 84). Das hat mit dem Prinzip der Offenheit zu tun, dem Genüge getan werden sollte, aber auch damit, dass die vorhandenen Studien sich nicht direkt mit Kollektivbetrieben im Bereich der Fahrradkurier*innen beschäftigen – schon gar nicht aus dem deutschsprachigen Raum, oder zumindest gibt es dazu sehr wenig. Die existierenden Studien beschäftigen sich vor allem mit Kollektiven, die im Bereich der Essenzustellung mit den Plattformen konkurrieren, wie bereits festgestellt wurde. Aus den Studien zu Kollektivbetrieben in anderen Ländern und Branchen lässt sich sicherlich viel an Annahmen übertragen, aber es sollte auch den Besonderheiten des Falls nachgespürt werden und nicht angenommen werden, dass sich die Situation einfach identisch darstellt. Insgesamt sind allerdings bei der Zusammenfassung der am Material gebildeten Kategorien zu Oberkategorien oftmals auf Grundlage der Literatur Entscheidungen getroffen worden, und einige Themen und Fragen, die ich beim Durchgehen der Interviews im Kopf hatte, haben die gebildeten Kategorien insgesamt doch relativ stark geleitet. Viele Kategorien sind im Rahmen der Auswertung auch wieder entfernt worden beziehungsweise in größeren Kategorien aufgelöst worden, auch aus Gründen der Übersichtlichkeit. Insofern wurde ein Stück weit im Grunde doch deduktiv vorgegangen in gewisser Hinsicht, ohne dass die in die Auswertung eingeflossenen Annahmen klar in einem Kodierleitfaden festgehalten worden sind. Die Auswertung war in der Praxis insgesamt insofern doch eher eine Mischform. Von Anfang an deduktiv vorzugehen wäre wohl auch möglich gewesen und hätte vermutlich zu ähnlichen Ergebnissen geführt. Beim grundlegenden Vorgehen wurde aber insofern dem induktiven Modell gefolgt, als kein Kodierleitfaden entworfen wurde, sondern mit Hilfe eines entlang der Forschungsfragen bestimmten Selektionskriteriums und Abstraktionsniveaus am Material Kategorien gebildet wurden. Dabei wurde das Tool Qcamap eingesetzt, welches spezifisch für die qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring entwickelt worden ist. Für jede einzelne Forschungsfrage wurde dabei separat das Abstraktionsniveau und Selektionskriterium festgelegt und auf dieser Grundlage die Kodierungen vorgenommen (Mayring 2022, S. 85 f.). Für jede einzelne Forschungsfrage gab es dadurch einen kompletten

Durchgang durch das Material. Diese Kategorien sind später dann auch zu Oberkategorien zusammengefasst worden. Im Allgemeinen haben sich die Kategorien im Laufe mehrerer Durchgänge dabei auch immer wieder verändert und es wurden dabei auch theoretische Erwägungen mitberücksichtigt. Zunächst wurden teilweise sehr kleinteilige Kategorien immer wieder auch übergreifenden Oberkategorien zugeordnet, und teilweise wurden auch Kategorien wieder gelöscht, weil sie sich im Laufe der Analyse als nicht mehr hilfreich herausgestellt haben. Kodiert wurden dabei lediglich inhaltlich relevante Stellen aus den Interviews. Pausen und Emotionen wie Lachen wurden nicht transkribiert, weil es für diese Arbeit inhaltlich nicht relevant schien. Die Transkription ist dabei erfolgt mit dem KI basierten Tool „Turboscribe“ und wurde leicht nachbearbeitet, allerdings war die Transkription durch Turboscribe für die Zwecke dieser Arbeit im Allgemeinen genau genug. Die Interviewpartner*innen wurden anonymisiert im Transkript. Das gleiche gilt für die Kollektive selbst, welche ebenfalls anonymisiert wurden. Deshalb werden im Ergebnisteil auch keine Städte genannt.

6. Ergebnisse

Im Folgenden werde ich zunächst die empirischen Erkenntnisse zu den untersuchten Kollektivbetrieben darstellen und dabei zunächst die einzelnen untersuchten Kollektivbetriebe entlang der gebildeten Kategorien unter Orientierung an den Forschungsfragen 1 und 2 darstellen. Auf die Forschungsfrage 3 wird vor allem im Zuge der Diskussion näher eingegangen. Generell werde ich zunächst bei jedem Betrieb das Selbstverständnis des Betriebes und die Ziele, Werte und Prinzipien, die er verfolgt analysieren und wie allgemein Entscheidungen intern getroffen werden und Aufgaben verteilt werden. Im Anschluss daran gehe ich unter Orientierung an der zweiten Forschungsfrage auf alltägliche Probleme, Herausforderungen und Widersprüche ein, mit denen Kollektivbetriebe in der Kurierdienstbranche konfrontiert sind und wie sie damit umgehen und wie generell im Alltag versucht wird, die eigenen Ziele zu verfolgen. Die Interviewpartner*innen sind im Folgenden als Interviewperson 1-9 (IP1-9) durchnummeriert, wobei die Nummerierung auf der Reihenfolge der Interviews basiert. Allgemein waren 7 Interviewpartner*innen männlich und 2 davon weiblich. Die neun Kollektive sind mit den Nummern 1 bis 9 durchnummeriert. Bei den Kollektiven, von denen zwei Personen interviewt wurden wird die Nummer des Interviews bei der Zitation noch miterwähnt. Die Überschriften in der folgenden Darstellung orientieren sich generell relativ stark an den gebildeten Kategorien im Laufe der Analyse, wobei sich aus bereits erwähnten Gründen nicht mehr alle Kategorien hier in der Darstellung finden.

6.1. Kollektiv 1

Allgemeine Betriebsdaten:

Bei Kollektiv 1 handelt es sich um ein seit etwa 3 Jahren bestehendes Fahrradkurier*innenkollektiv, das derzeit aus 7 Mitgliedern besteht. Das Kollektiv wurde von den Mitgliedern aus ihren eigenen Mitteln finanziert. Es wurde bis jetzt alles aus der eigenen Tasche der Mitglieder bezahlt und kein Kredit aufgenommen, das Kollektiv ist bis jetzt also nicht von externen Geldgebern abhängig. Für die Anschaffung der Lastenräder gab es allerdings damals eine Förderung vom Staat. IP2 hat betont, dass die Gründung eines Kollektivs in der Kurier*innendienstbranche verhältnismäßig einfach ist, weil man keine teuren Maschinen braucht (Kollektiv 1-1, Abs. 108).

Momentan arbeitet niemand Vollzeit bei Kollektiv 1, wobei grundsätzlich versucht wird, allen Leuten ein Pensum zu ermöglichen, das es ihnen erlaubt, so viel zu verdienen, wie sie brauchen. Leute Vollzeit zu beschäftigen, ist aber im Moment noch nicht drin (Kollektiv 1-2, Abs. 95).

Werte und Ziele des Kollektivs

Wie erwartet ist im Interview das hierarchiefreie, selbstbestimmte Arbeiten hervorgehoben worden, das wie schon erwähnt ohnehin alle untersuchten Kollektive auszeichnet. Das folgende Zitat macht deutlich, dass für Kollektiv 1 auch gesamtgesellschaftliche Ziele eine wichtige Rolle spielen:

„Ich würde schon sagen, dass wir alle mit sehr großem Idealismus da rangegangen sind, alle irgendwie auch daran glauben, dass so ein Kollektivbetrieb eben auch gesamtgesellschaftlich, strukturell was verändern kann, beziehungsweise unser Anspruch und Ziel auch mit diesem Betrieb irgendwie ist, eine Alternative wirtschaftlich darzustellen, dass sich nicht irgendwie ein Chef oder eine Chefin alleine in die Tasche wirtschaftet und das ganze Geld bekommt, sondern dass eine Umverteilung stattfindet, dass wir alle irgendwie davon gleichermaßen profitieren und es dadurch irgendwie zu einem gerechteren und ausgeglichenen Umfeld und einer gerechteren wirtschaftlichen Verteilung führt.“ Und da eben auch diesen Anspruch dann zu haben, Hierarchien abzubauen, damit es eben nicht passieren kann, dass eine Person da mehr beansprucht oder sich über die anderen stellt. Also so Kritik an Hierarchien in Betrieben und diese gleichwertige Verteilung, Aufgabenverteilung, ich würde schon sagen, dass das einfach ein Anspruch ist, den wir so gesamtgesellschaftlich haben und Kollektivbetrieb ist quasi ein kleiner Ansatz oder ist ein Versuch im Kleinen zu organisieren, das irgendwie umzusetzen, diese Machtverhältnisse auch kritisch zu hinterfragen und praktisch zu versuchen, das aufzubrechen“ (Kollektiv 1-2, Abs.23).

Aus diesen Ausführungen wird deutlich, dass es ein starkes Anliegen für das Kollektiv ist, praktisch aufzuzeigen, dass man Arbeit anders organisieren kann, als das in einem kapitalistischen Betrieb üblich ist, und dass die soziale Gleichheit und die gleiche Möglichkeit zur Partizipation aller Mitglieder zentrale Anliegen sind.

IP2 hat ebenfalls betont, dass alle im Kollektiv schon anstreben den Kapitalismus irgendwann mal zu überwinden, man will einen gesellschaftlichen Einfluss haben und zeigen dass man sich hierarchiefrei und basisdemokratisch organisieren kann und zu diesem Zweck übt man schonmal, wie es ist, wenn die Produktionsmittel vergesellschaftet sind. Schon weil man einen gesellschaftlichen Einfluss haben will und die Idee wachsen soll, soll auch das Kollektiv nicht immer so klein bleiben und weiterwachsen (Kollektiv 1-1, Abs. 36).

IP8 hat auch das solidarische miteinander im Kollektiv als etwas was sie so nicht erlebt hat bei den konventionellen Kurierdiensten bei denen sie vorher gearbeitet hat hervorgehoben:

„Auf jeden Fall das solidarische Miteinander, was ich halt total vermisst habe bei dem Betrieb davor.“ Dadurch, dass Kurierfahren eigentlich eine Tätigkeit ist, die sehr individuell geschieht (man ist da nicht groß im Team, sondern man fährt den ganzen Tag allein durch die Stadt), finde ich es jetzt umso wichtiger, bei uns auch darauf zu achten, regelmäßig beim Plenum zu sein, sich zu treffen, sich mit den anderen abzusprechen, um dieses Gemeinschaftsgefühl herzustellen und beizubehalten. Also ich finde, das ist auf jeden Fall ein großer, wichtiger Punkt, der mir persönlich auch einfach sehr am Herzen liegt, dass wir ein gutes Arbeitsklima haben, solidarisch miteinander sind, alles besprechen können, diskutieren können.“ (Kollektiv 1, Abs. 15).

Arbeitsorganisation im Kollektiv

Kommunikations- und Entscheidungskanäle

Einmal die Woche findet bei Kollektiv 1 das Plenum statt, wo sich die Mitglieder treffen und alle Fragen gemeinsam im Konsens entschieden werden, wobei jede Stimme den gleichen Wert hat (Kollektiv 1-1, Abs. 19 ff.). Generell dauert das Plenum im Allgemeinen etwa 2 Stunden (Kollektiv 1-2, Abs. 56). Im Plenum werden auch Entscheidungen nachbesprochen und geklärt, was auch außerhalb des Plenums spontan von einzelnen Personen entschieden werden darf, weil auch manchmal Dinge einfach spontan entschieden werden müssen in der Praxis, zum Beispiel wenn es darum geht, ob man einen Auftrag, der reinkommt, fährt oder eine Rechnung erstellt. (Kollektiv 1-2, Abs. 80)

Bezahlungsregeln

Generell wird der Lohn im Kollektiv unabhängig davon, ob überhaupt durchgehend Aufträge gefahren wurden in der Schicht, für die Dauer der Schicht auf Stundenbasis bezahlt. Bei

Kollektiv 1 wird das Prinzip der Gleichheit des Lohns zugunsten von Menschen mit Mehrbedarfen, was beispielsweise, wenn die Person Angehörige pflegt oder Kinder hat, der Fall ist, etwas gelockert wird. Diese Menschen bekommen 10 % mehr Lohn. Mittlerweile wird im Kollektiv auch die Zeit ausgezahlt, die Leute im Plenum verbringen, weil man dazu mittlerweile wirtschaftlich in der Lage ist. Momentan wird ein Stundenlohn von dreizehn Euro die Stunde ausbezahlt (Kollektiv 1-1, Abs. 45 ff.). Generell ist der Anspruch des Kollektivs schon, dass man eigentlich alle Arbeit auszahlen will. In der Vergangenheit hat man deswegen auch Arbeiten, die zu diesem Zeitpunkt noch nicht bezahlt werden konnten, notiert, um sie später nachträglich auszahlen zu können (Kollektiv 1-2, Abs. 31). Im Betriebsstatut ist auch festgehalten, dass Krankengeld und Urlaubsgeld ausgezahlt werden sollen. Urlaubsgeld ist allerdings noch nicht in Anspruch genommen worden, allerdings wird Krankengeld tatsächlich ausbezahlt und Personen bekommen etwa die Hälfte des üblichen Satzes. Insgesamt ist es so, dass man sich im Kollektiv zunehmend mehr auszahlen kann (Kollektiv 1-2, Abs. 35 f.).

Aufgabenverteilung im Kollektiv

Generell werden im Kollektiv unterschiedliche Aufgaben in AGs ausgegliedert. So gibt es zum Beispiel eine Finanz-AG. Es wird nicht so stark rotiert insgesamt zwischen den AGs, außer dass neue Leute dazukommen und eingearbeitet werden. Es findet allerdings Rotation statt bei kleineren Aufgaben wie zum Beispiel der Erstellung des Schichtenplanes. Das rotiert jeden Monat alphabetisch. Aber davon mal abgesehen gibt es beispielsweise über die AGs feste Verantwortlichkeiten im Kollektiv. Allerdings kann jeder, wenn er will, jederzeit überall mitmachen, und man denkt auch über die eigenen Verantwortlichkeiten hinaus und bekommt schon auch ziemlich viel mit trotzdem von dem, was die anderen machen. Die Struktur ist sehr offen und nicht so festgefahren (Kollektiv 1-2, S. 13 f.). Die Verteilung der Aufträge im Kollektiv findet über einen Signal-Chat statt und über Anrufen, das Ganze findet also relativ untechnisch statt, was bei der aktuellen Auftragslage funktioniert (Kollektiv 1-1, Abs. 70).

Rekrutierung von Mitgliedern

Soziodemographischer und politischer Hintergrund der Mitgliedschaft

Generell gab es in den 3 1/2 Jahren, seit denen es das Kollektiv schon ein bisschen gibt, zwar ein bisschen Fluktuation, aber das konnte immer aufgefangen werden. Alle neuen Mitglieder, die zwischendrin gekommen sind, haben zum eigenen Umfeld gehört, das der linken Szene entstammt. Insofern ist die Gruppe dahingehend recht homogen. Insofern hat sich bis jetzt für das Kollektiv die Herausforderung Menschen zu integrieren, die nicht schon aus der linken Szene kommen und Plenumserfahrung haben bis jetzt noch nicht gestellt, wie IP2 betont. (Kollektiv 1-1, Abs. 121) Außerdem besteht das Kollektiv aus sechs Männern und einer Frau und ist insofern, so wie die ganze Branche ziemlich männerdominiert (Kollektiv 1-2, Abs.89).

Aufnahme- und Ausschluss von Mitgliedern

Da im Kollektiv ein allgemeines Bewusstsein davon vorherrscht, dass es problematisch ist, dass das Kollektiv im Moment aus sechs weißen Jungs und nur einer Frau besteht, versucht man das zu ändern, indem man Aufrufe direkt an FLINTA-Personen gestartet hat (Kollektiv 1-1, Abs. 33). Der Prozess der Aufnahme neuer Mitglieder funktioniert dann konkret so, dass es erstmal eine Probezeit von drei Monaten gibt, in der man noch kein Teil des Kollektivs ist, aber am Plenum teilnimmt und auch schon mal arbeiten kann, was erstmal über einen Gewerbeschein passiert. Nach drei Monaten wird dann gemeinsam mit der Person entschieden, ob sie ins Kollektiv eintritt. Es ist auch einmalig eine Verlängerung der Probezeit um 3 Monate möglich, wenn man sich noch nicht sicher ist. Wenn die Person dann nach der Probezeit eintritt, dann unterschreibt sie den Vertrag, wie das alle anderen auch gemacht haben, und ist dann auch juristisch ein Mitglied des Kollektivs (Kollektiv 1-1, Abs. 90). Der Ausschluss von Mitgliedern ist im Kollektiv über das Betriebsstatut geregelt. Es gibt in diesem Fall eine Schlichtung und die Freie Arbeiter*innen-Union (FAU) wird dazu mit hinzugezogen. Auf die Kooperation von Kollektiv 1 mit der FAU wird später noch genauer eingegangen. Generell kann es zu einem Rausschmiss aus dem Kollektiv kommen, wenn dem Kollektiv willentlich Schaden zugefügt worden ist, aber eben mit einer Schlichtung (Kollektiv 1-1, Abs. 113).

Allgemeine Situation des Kollektivs

Ökonomische Situation des Kollektivs

Allgemein wird im Interview mit IP8 gerade auch im Zusammenhang mit unbezahlter Arbeit und Selbstausbeutung deutlich, dass sich da auch einiges getan hat im Laufe der Entwicklung des Kollektivs und dass man jetzt in einer besseren Situation ist, als man das einmal war, und die Tendenz allgemein in eine positive Richtung geht, wie die folgenden Äußerungen deutlich machen:

„Ja, also Selbstausbeutung im Sinne von so sehr viel unbezahlter Arbeit gab es, und das ist jetzt viel weniger.“ Obwohl immer noch total viel passiert: Total viele Aufgaben übernommen werden im Hintergrund (...), die mal spontan eben alle nicht bezahlt sind. Also wir sind immer noch dabei, uns Fahrzeiten auszuzahlen. Das haben wir von Anfang an gemacht. Das hat sich immer mehr gesteigert. Da können wir uns mittlerweile auch etwas (unv.) auszahlen. Wir sind jetzt so weit, dass wir uns die Plenumszeiten auszahlen können. Das ist jetzt quasi auch seit diesem Jahr dazugekommen. Aber selbst das, was wir Jahre davor teilweise, also gerade zu Beginn, als wir das Betriebsstatut ausgearbeitet haben, als wir uns einfach wöchentlich getroffen haben, um das Ganze zu besprechen und zu organisieren, das ist natürlich alles unbezahlt passiert, weil wir auch diesen Betrieb mit 0 Euro Startkapital begonnen haben. Und

unser Ziel und Anspruch ist schon auch, mehr und mehr Aufgaben bis dahin, dass eigentlich alle Arbeit bezahlt wird, auszuzahlen. Wir haben uns teilweise die Dinge aufgeschrieben, die wir gemacht haben, beziehungsweise die Zeit, die wir dafür gebraucht haben. Wir versuchen, das in Zukunft, wenn es weiterläuft, uns die Zeit auch nachträglich auszuzahlen. Aber es braucht alles sehr viel Zeit. Es wächst langsam, würde ich sagen, aber dafür auch stetig.“ (Kollektiv 1-2, Abs. 31).

Konkurrenz durch andere Bot*innendienste

Ein Vorteil für das Kollektiv ist, dass es in seiner Stadt nicht so viele Fahrradkurier*innendienste gibt. Es gibt nur noch einen kleinen Fahrradkurier*innendienst dort, der ein Chefbetrieb ist, aber trotzdem in einem freundschaftlichen Verhältnis zum Kollektiv steht. Man versucht auch, sich nicht preislich zu unterbieten, und spricht sich ab. Allerdings konkurriert man nicht nur mit anderen Fahrradkurier*innen, sondern auch mit anderen Kurier*innendiensten, wie zum Beispiel mit Taxidiensten oder beispielsweise Dentalstudios, die ihre eigenen Fahrer*innen haben (Kollektiv 1-1, Abs.41). Viel größer war die Konkurrenz allerdings auf dem Gebiet der Essenslieferung, die das Kollektiv mittlerweile aufgegeben hat. Hier hat man sich gegen Lieferando nicht durchsetzen können, die eigenen Mittel als kleine Firma waren da einfach nicht ausreichend (Kollektiv 1-1, Abs. 65). Insofern scheint die Konkurrenz in den Bereichen, in denen das Kollektiv momentan unterwegs ist, aber insgesamt nicht so stark ausgeprägt. Allerdings ist der Konkurrenzkampf auf dem Markt, ob man es will oder nicht für das Kollektiv natürlich trotzdem ein Teil der täglichen Arbeit, wie IP8 betont. Man tritt automatisch in einen Konkurrenzkampf mit anderen Firmen oder Kurierdiensten, wenn es darum geht, die Preise vorzuschlagen und muss sich immer die Frage stellen, ob man jetzt günstiger oder teurer sein kann oder sollte als andere (Kollektiv 1-2, Abs.27).

Ungleichheit von Commitment

Generell ist die Beteiligung der Mitglieder am Kollektiv nicht bei allen gleich ausgeprägt. IP2 betont allerdings, dass das nicht nur mit dem unterschiedlichen persönlichen Verantwortungsgefühl unterschiedlicher Menschen zu tun hat, sondern auch mit der Lebensrealität, die beispielsweise bei Menschen mit Kindern oder wenn man nebenher noch ein Studium oder eine Ausbildung macht, anders aussieht als bei anderen. Es gibt Personen, die freiwillig stärker engagiert sind im Kollektiv, und andere hätten schon die Kapazitäten, mehr zu machen. Die Arbeitsgruppen, auf die bereits eingegangen wurde, sind ein Weg wie versucht wird mehr Beteiligung zu erreichen. Jedem neuen Mitglied wird nahegelegt, dass man sich auch einer AG zuordnen sollte. Diese AG-Strukturen sollen insofern auch dazu beitragen, die Beteiligung gleichmäßiger zu gestalten (Kollektiv 1-1, Abs. 57).

Kommunikations- und Konfliktkultur

Wie IP2 betont, werden Diskussionen im Kollektiv im Allgemeinen als Gewinn gesehen. Wenn verschiedene Perspektiven und verschiedenes Wissen in die Diskussionen einfließen, wird das als hilfreich gesehen, dabei, gute Entscheidungen zu treffen, und generell würde die Diskussion immer sachlich bleiben (Kollektiv 1-1, Abs. 117). Zu diesem guten Diskussionsklima trägt laut Einschätzung von IP8 bei, dass sich das Kollektiv schon ein halbes Jahr vor der Gründung zweimal in der Woche getroffen hat, um zu besprechen, wie das Kollektiv organisiert werden soll, wobei man sich auch intensiv mit dem Prinzip der Konsensentscheidung beschäftigt hat. Im Zusammenhang damit ist es auch viel um Gesprächsdynamiken und darum, wie man über Dinge redet. Es ist allgemein auch deshalb wichtig, dass intensiv über solche Prozesse nachgedacht wird, weil einzelne Personen mit einem Veto alles blockieren können, und mit diesem Umstand muss im Betrieb umgegangen werden (Kollektiv 1, Abs. 44). Insgesamt tauscht man sich allerdings im Kollektiv nur einmal die Woche im Rahmen des Plenums aus, was als etwas schwierig bezeichnet worden ist im Interview, weil man sich außerhalb des Plenums in der Woche nicht so oft sieht, anders als das bei anderen Jobs der Fall wäre. Das macht es umso wichtiger für das Kollektiv, dass möglichst viele Leute dann auch zum Plenum kommen (Kollektiv 1, Abs. 74). Natürlich werden auch viele Dinge erstmal nur in den AGs diskutiert, wie zum Beispiel in der Finanz-AG, aber es wird immer versucht, die Ergebnisse dann auch transparent zu machen, indem dann im Plenum irgendwann auch darüber gesprochen wird. Allerdings betont IP8 auch, dass der komplette Prozess, wie man beispielsweise in der Finanz-AG zu bestimmten Zahlen kommt, nicht immer so transparent ist (Kollektiv 1-2, Abs. 80). Erwähnenswert ist noch, dass man im Kollektiv auch versucht, keine diskriminierende Sprache zu verwenden, und dass man generell sehr darauf achtet, wie man miteinander kommuniziert. Es wird auch versucht, eine Kultur der Selbstreflexion und Selbstkritik im Kollektiv zu kultivieren, beispielsweise im Zusammenhang mit der Frage, warum es noch nicht gelungen ist, mehr FLINTA-Personen ins Kollektiv zu locken (Kollektiv 1-1, Abs. 33).

Entscheidungsfindung und Kommunikation im Plenum

Allgemeine Einschätzung von Konsensentscheidungen

Im Allgemeinen scheint es für das Kollektiv in der Praxis keine besonderen Schwierigkeiten mit sich zu bringen, sich im Plenum auch tatsächlich auf einen Konsens zu einigen. IP2 konnte sich an keinen Vorfall erinnern, wo man vom Konsensprinzip abweichen musste und wo man nicht am Ende auf ein gutes Ergebnis gekommen ist (Kollektiv 1-1, Abs. 28). Ein Vorteil von Konsensentscheidungen, den IP8 hervorhebt, ist eben, dass dadurch eine größere Zufriedenheit mit den Entscheidungen, die am Ende herauskommen, vorherrscht, dadurch,

dass sich alle gehört fühlen und jeder seine Punkte in die Diskussion einbringen kann. Dass jeder mitreden kann und viele ihren Standpunkt einbringen, sorgt nicht nur dafür, dass es unter Umständen länger dauert, sondern es ergeben sich dadurch unter Umständen auch neue Aspekte, die ansonsten vielleicht unter den Tisch gefallen oder nicht bedacht worden wären. Wie IP8 betont, hat man am Ende zwar länger diskutiert, aber dafür sind die Pros und Contras zu einer Entscheidung besser abgewogen worden. Allerdings ist die Kehrseite dieser ausführlichen Diskussionen, dass sich Entscheidungen auch ziehen können, und am Ende hat man vielleicht mehr geredet als tatsächlich entschieden, oder das Ergebnis, das herauskommt, ist nicht besonders klar. Entsprechend ist es auch nicht immer so toll, im Konsens zu entscheiden, wie IP8 betont. Insgesamt sieht IP8 aber die Entscheidungsfindung im Konsens als bereichernd an, wobei sie betont, dass sie sich das bei einer größeren Kollektivgröße von zum Beispiel vierzig Leuten sehr viel schwieriger und anstrengender vorstellt (Kollektiv 1-2, Abs. 48).

Informelle Hierarchien im Kollektiv

Im Allgemeinen ist im Kollektiv auf jeden Fall ein Bewusstsein dafür vorhanden, dass sich unter dem Deckmantel von offizieller Hierachiefreiheit informelle Hierarchien entwickeln können, die nicht gewünscht sind. Das Thema informelle Hierarchien ist auch auf dem allerersten Basisplenum des Kollektivs unter anderem besprochen worden (Kollektiv 1-2, Abs. 75 f.). IP2 hat betont, dass man generell immer sensibilisiert sein muss für das Thema und versuchen muss, dagegen zu rudern, wobei sie auch betont, dass diese Herausforderung für ein kleines Kollektiv leichter zu bewältigen ist als für ein größeres (Kollektiv 1-1, Abs. 61).

Insgesamt scheint die Thematik im Kollektiv, also im Allgemeinen, nicht so problematisch zu sein, aber dass es solche informellen Hierarchien nicht gibt, ist auch nicht behauptet worden. Im Folgenden soll genauer auf unterschiedliche Quellen von informellen Hierarchien im Kollektiv und darauf, inwieweit diese vorhanden sind und wie versucht wird, damit umzugehen, eingegangen werden.

Commitmenthierarchien

Hierarchien auf Grund von unterschiedlich langer Betriebszugehörigkeit oder auf Grundlage des Umstandes, dass jemand schon länger im Betrieb ist und ihm deshalb vielleicht eher zugehört wird, scheint es im Kollektiv insgesamt nicht so zu geben, oder zumindest wurde das nicht explizit angesprochen in den Interviews. Allerdings hat IP8 betont, dass es grundsätzlich informelle Hierarchien gibt im Kollektiv und dass das schon auch daran liegt, wie viel man gerade partizipiert am Kollektiv, weil man einfach nicht so viel mitgekriegt und eine Menge verpasst, wenn man nicht so aktiv im Kollektiv ist. Wenn eine Person zwei Wochen nicht im Plenum war, hat sie da schon einiges aufzuholen (Kollektiv 1-2, Abs.74).

Wissenshierarchien

Auch dadurch, dass jemand mehr Wissen hat als andere im Kollektiv und es vielleicht auch nicht so einfach ist, dieses Wissen für alle transparent zu machen, kann es zu informellen Hierarchien kommen. Mehr Wissen kann dadurch entstehen, dass Leute sich stärker engagieren oder schon länger im Betrieb sind, aber auch eine bestimmte Position im Kollektiv innehaben. Wie IP2 betont hat, kann es schnell dazu kommen, dass Dinge, die bestimmte Leute sagen, aufgrund ihres Wissens und größeren Durchblicks für wichtiger gehalten werden, und dadurch können informelle Hierarchien entstehen. Im Kollektiv wird versucht, dem dadurch zu begegnen, dass man einen Wissenstransfer zu fördern versucht. Leute sollen zum Beispiel lernen, wie man ein Lastenrad repariert. Wie IP2 betont, kann man aber Personen auch nicht dazu zwingen, sich bestimmtes Wissen anzueignen, und alles, was das Kollektiv tun kann, ist jedem die Möglichkeit zu geben, sich in die unterschiedlichsten Bereiche einzuarbeiten. Das, und inwieweit das passiert, liegt in der Verantwortung jedes einzelnen Kollektivmitglieds. IP2 betont allerdings neben den Gefahren, die mit Spezialist*innentum einhergehen, auch die Vorteile davon. Wenn jemand eine Aufgabe schon länger macht und sich darin gut auskennt, hat das für das Kollektiv auch Vorteile. Das ständige Neueinarbeiten von Personen kann auch Abläufe in der Praxis ins Stocken bringen (Kollektiv 1-1, Abs. 61).

Grundsätzlich bekommen Leute auch dadurch, dass man sich nur einmal die Woche im Plenum sieht und außerhalb davon auch viel über den Chat läuft, nicht unbedingt alles mit. Sie hebt hervor, dass manchmal im Kollektiv noch stärker darauf geachtet werden könnte, dass wirklich alle Personen mitgenommen werden und Informationen und Wissen besser und strukturierter an die Mitglieder weitergegeben wird (Kollektiv 1-2, Abs. 74). Bestimmte Wissenshierarchien entstehen auch aus bestimmten Funktionen, und ein Beispiel dafür, das aufkam im Gespräch mit IP8, ist, dass zum Beispiel nicht alle Mitglieder im Kollektiv Zugriff auf das Konto haben. Es wurden im Kollektiv intern Menschen festgelegt, die sich damit beschäftigen und die Überweisungen tätigen können. Diese sind verpflichtet, dem restlichen Kollektiv regelmäßig Updates über den Stand der Dinge zu geben. Es gab aus dem Kollektiv zwar noch keine Kritik hinsichtlich der Transparenz in diesem Zusammenhang, aber wie betont wurde, könnte das manchmal noch besser laufen. Generell passiert auch viel im Hintergrund und es werden zwar Dinge kommuniziert, zum Beispiel im Plenum, aber eine klare Struktur hat das Ganze im Grunde nicht, wie IP8 betont. Es ist zum Beispiel nicht so, dass solche Updates jeden Monat gegeben werden und alles vollständig im Plenum dargestellt wird (Kollektiv 1-2, Abs. 81).

Umgang mit Leistungsunterschieden

Generell besteht im Kollektiv wie bereits erwähnt der Anspruch, dass man die Leute entsprechend ihrer Arbeitszeit auszahlt, unabhängig von der Anzahl der Aufträge, die während der Zeit gefahren worden sind, und unabhängig davon, ob man überhaupt durchgehend Aufträge hatte. Auf die Frage, wie im Kollektiv damit umgegangen wird, wenn Personen vielleicht etwas langsamer fahren als andere, und ob darauf irgendwie geschaut wird und es deswegen manchmal zu Problemen kommt, hat IP8 nochmal betont, dass man jeden gleich bezahlt, egal wie schnell er fährt. Außerdem hat sie betont, dass die Anzahl der Aufträge, die man fährt, auch oft von äußeren Umständen abhängt und es die Fahrer*innen gar nicht unbedingt selbst in der Hand haben, zum Beispiel wenn sie für DHL fahren, mit der eine Kooperation im Kollektiv besteht. Wenn für DHL gefahren wird, ist die Anzahl der Stopps aus unterschiedlichen Gründen, zum Beispiel weil Personen unter Umständen nicht zu Hause sind und das Paket nicht abgegeben werden kann oder weil spontan die Route geändert werden muss, recht unbeständig. Von Seiten von DHL gibt es die Vorgabe, dass 6 Pakete die Stunde geschafft werden sollen. Insofern gibt es da eine äußere Vorgabe, die eingehalten werden muss, die nicht direkt vom Kollektiv kommt. Allerdings wird da auch so genau darauf geachtet und im Durchschnitt gelingt es, das zu schaffen. Wenn für die Apotheke gefahren wird, beispielsweise, dann gibt es solche zeitlichen Vorgaben wie bei DHL nicht. Generell spielt es insgesamt für das Kollektiv keine Rolle, dass und inwieweit Leute unterschiedlich leistungsfähig sind. Wie von IP8 betont wurde, achtet man im Kollektiv auch darauf, im Straßenverkehr nicht unangenehm aufzufallen und nicht zu rasen, auch um die Sicherheit der Fahrer*innen zu gewährleisten. IP8 deutet aber auch an, dass bei sehr starken Schwankungen und Abweichungen bei einzelnen Fahrer*innen bezüglich des Arbeitstempos darüber zumindest mal geredet werden wird (Kollektiv 1-2, Abs. 64 ff.).

Vernetzung und Austausch

Im Hinblick auf Vernetzung und Austausch mit anderen Kollektivbetrieben betont IP2, dass sie sich da persönlich auch gerne mehr engagieren würde, wenn das die Zeit hergeben würde, dass es aber generell für ein Kollektiv schwierig ist, neben der Arbeit am eigenen Kollektiv noch Zeit für so etwas wie Vernetzung und Wissensaustausch mit anderen Kollektiven zu finden und daran zu arbeiten, solche Verbindungen aufzubauen. Das IP2 betont, dass es ein großer Traum wäre, wenn man Personen, die im Kollektiv an solchen Vernetzungssachen arbeiten, dafür bezahlen könnte. Das zeigt, dass die Bedeutung von Vernetzung schon gesehen wird. Allerdings geben die ökonomischen und finanziellen Mittel des Kollektivs zu diesem Zeitpunkt noch nicht genug her dafür (Kollektiv 1-1, Abs. 86 f.). Im Zuge der Betriebsumwandlung wurde allerdings festgestellt, dass eine bundesweite Vernetzung, vielleicht auch unter Einschluss von Österreich, um Wissen an sich zu teilen, schon cool wäre. IP2 betont auch, dass es sehr hilfreich wäre, wenn es für diesen Wissensaustausch auch

Anknüpfungs- und Sammelpunkte geben würde, an die sich Leute, die ein Kollektiv gründen, wenden könnten, um Tipps zu bekommen, wie man das am besten machen könnte. Eine Organisation, mit der das Kollektiv enger zusammenarbeitet, ist die FAU, die auch beim Gründungsprozess des Kollektivs involviert war. Im Betriebsstatut des Kollektivs ist festgehalten, dass 50 % der Mitglieder des Kollektivs auch Mitglied in der FAU sein müssen. Das Betriebsstatut des Kollektivs ist auch damals mit Hilfe der FAU erstellt worden. Wie IP2 betont, wäre die Gründung des Kollektivs ohne diese Hilfe viel schwieriger gewesen (Kollektiv 1-1, Abs. 86.). Grundsätzlich hatte man sich damals im Zuge des Prozesses der Gründung des Kollektivs gedacht, dass es nicht verkehrt sein kann, sich auch gewerkschaftlich zu organisieren und mit einer Gewerkschaft zusammenzuarbeiten. Wie IP2 betont, ist die Kooperation mit der FAU momentan eher eine theoretisch existierende Kooperation. Allerdings ist zum Beispiel im Betriebsstatut festgehalten, dass sich der Betrieb zum Beispiel über die Rechtsform nur mit Zustimmung der FAU umwandeln kann. Damit soll mit dazu beigetragen werden, dass der Betrieb als ein Kollektivbetrieb bestehen bleibt und er nicht so leicht zu einem normalen Betrieb werden kann, der dann zum Beispiel nur noch einem Menschen gehört. Das zeigt auch, dass ein Bewusstsein im Kollektiv darüber vorhanden ist, dass die eigenen Prinzipien und Ideale durch äußere Umstände ins Wanken geraten könnten. Die Zusammenarbeit ist am Anfang stärker forciert worden, hat aber dann mit der Zeit nachgelassen. In der Praxis findet momentan nur noch wenig Zusammenarbeit statt, weil die FAU und das Kollektiv ihre jeweils eigenen Dinge haben, die sie verfolgen. Die FAU führt ihre Arbeitskämpfe und im Kollektiv gibt es auch viel zu tun. Allerdings betont IP2 auch, dass man kürzlich zum Beispiel auf einer Kundgebung der FAU war, dass der Kontakt da ist und dass sich das Ganze auch wieder intensivieren kann in der Zukunft (Kollektiv 1-2, Abs. 60).

Probleme, Herausforderungen und Widersprüche

Marketing und Kund*innenakquise

IP2 betont hinsichtlich der Akquirierung von Kund*innen, dass man auch den Anspruch hat, Kund*innen ablehnen zu können. Beispielsweise wenn der Betrieb jemandem gehört, der zur rechten Szene gehört. Für die AFD würde man zum Beispiel auch nicht fahren (Kollektiv 1-1, Abs. 33). Generell versucht man auch ein bisschen das Image des alternativen Fahrradkuriers zu vermarkten, um Kund*innen zu gewinnen (Kollektiv 1-1, Abs. 41). Eine Herausforderung für das Kollektiv stellt der Umstand da, dass man den Betrieb nach außen vertreten muss und niemand aus dem Kollektiv aus dem Marketingbereich kommt. Man hat auch niemanden aus dem BWL-Bereich, insofern herrscht nur begrenztes Wissen vor auf diesem Gebiet, das macht es auch nicht immer leicht, trotz der Kraft und des Idealismus, den man ins Kollektiv investiert (Kollektiv 1-2, Abs. 27).

Gefahr der Selbstausbeutung

Wie bereits erwähnt besteht zwar der Anspruch, dass man sich alle Arbeit, die im Kollektiv gemacht wird, auszahlt, und es sind dabei auch Fortschritte erzielt worden, allerdings passiert eben noch viel unbezahlte Arbeit im Hintergrund, die nicht ausbezahlt wird. Allerdings wird am Ende des Jahres immer überprüft, ob noch Geld übrig ist, um Arbeit, die man bis dahin nicht ausbezahlen konnte, ausbezahlen zu können. Wie IP2 beschreibt, ist es zumindest eine Zeit lang im Laufe der Entwicklung eines Kollektivs unvermeidlich, dass man Zeit investieren muss, die erst einmal nicht ausgezahlt werden kann, bevor es besser wird:

*„Es ist immer die Frage, wie man wirtschaftlich dasteht.“ Wenn man schlecht wirtschaftlich dasteht, muss man trotzdem versuchen, neue Kund*innen zu generieren. Das kann man sich erst mal nicht bezahlen lassen. Aber wenn man das nicht macht, wird es auch nicht so weit kommen, dass man sich diese Arbeit ausbezahlen lassen kann. Eine Zeit lang muss man immer erst mal Zeit reinstecken, und dann irgendwann ist es besser. Dann kann man sich mehr auszahlen. Die Gefahr besteht immer. Wenn wir jetzt wieder schrumpfen, besteht die Gefahr wieder, dass wir Plenumszeit nicht bezahlen können. Das ist leider noch so in der kapitalistischen Marktwirtschaft.“* (Kollektiv 1-1, Abs. 53).

Insgesamt lebt das Kollektiv insofern auch davon, dass man auch in ökonomisch schlechteren Zeiten bestimmte Dinge, wie zum Beispiel das Akquirieren von Kund*innen, die einfach getan werden müssen, auch macht, obwohl man persönlich zumindest erstmal finanziell nicht unmittelbar etwas davon hat. IP8 hat auch betont, dass eine Menge Selbstausbeutung nötig war, um zu dem Punkt zu kommen, wo man jetzt im Kollektiv ist, und dass das Aufbauen eines Kollektivbetriebs sehr viel Commitment bedeutet, gerade am Anfang. Es muss eine Menge Zeit investiert werden und eine Menge Idealismus ist erforderlich, wenn man das erfolgreich umsetzen will. Die wöchentlichen Treffen, in denen das Betriebsstatut ausgearbeitet wurde, sind zum Beispiel unbezahlt passiert (Kollektiv 1-2, Abs. 27).

Problem der Einbindung ins kapitalistische System

Generell ist sich IP8 bewusst, dass der Versuch, innerhalb der kapitalistischen Struktur eine Alternative zu schaffen, wie man es mit dem Kollektivbetrieb versucht, in jedem Fall begrenzt ist und man auch abhängig ist, beispielsweise von anderen Unternehmen, von Kooperationen und von Firmen, und natürlich muss man auch bei der Kund*innenakquise erfolgreich sein (Kollektiv 1-2, Abs. 27). Außerdem ist man generell auch beispielsweise auf der Ebene der Preise an das gebunden, was der Markt vorgibt, und man muss und will natürlich auch schauen, dass man sich nicht selbst miserabel bezahlt. Es sollen auch die eigenen Arbeitsbedingungen verbessert werden. Insofern werden die Hürden von IP8 als teilweise sehr groß bezeichnet (Kollektiv 1-2, Abs. 27). Auch IP2 hat den Preisdruck auf dem kapitalistischen

Markt hervorgehoben. Eine Konsequenz dieses Preisdrucks ist auch, dass auch ein Stück weit an die Kund*innen appelliert werden muss, mehr zu bezahlen, damit man sich im Kollektiv einen fairen Lohn auszahlen kann (Kollektiv 1-1, Abs. 41).

6.2. Kollektiv 2

Allgemeine Betriebsdaten:

Bei dem Kollektiv 2 handelt es sich um ein 2019 gegründetes Kurier*innenkollektiv, das aus insgesamt zwölf Personen besteht, wobei vier dieser Personen nicht als Kurierfahrer*innen unterwegs sind, sondern andere Tätigkeiten im Kollektiv verrichten. Was die Rechtsform des Kollektivs angeht, ist es im Moment noch so, dass es ein Einzelunternehmen gibt, das bei einer Person liegt, und die Fahrer*innen stellen dann an dieses Einzelunternehmen Rechnungen. Im Moment arbeitet niemand im Kollektiv Vollzeit bei der Kollektiv 2. Ein paar Personen studieren zum Beispiel nebenbei und für sie ist die Arbeit im Kollektiv eine flexible Art und Weise noch ein bisschen Geld dazu zu verdienen, ohne etwas versteuern zu müssen (Kollektiv 2-1, Abs.34).

Ziele und Werte

In den Interviews sind demokratische Partizipation und Selbstbestimmung und Hierarchiefreiheit betont worden, wie es auch vorab zu erwarten war. Man versucht auch im Kollektiv, zum Beispiel mit Hilfe von Protokollen Transparenz herzustellen (Kollektiv 2-1, Abs. 51). Ein Ziel, das genannt wurde, ist, dass man generell das Auftragsvolumen erhöhen will. Das Kollektiv soll weiterwachsen, damit man die eigenen Leute stärker auslasten kann. Jeder, der das will, soll in der Lage sein, seinen Lebensunterhalt durch die Arbeit für das Kollektiv 2 zu verdienen. Wie sie betont, würden mit dem aktuellen Auftragsvolumen lediglich ein oder zwei Leute über die Runden kommen, wobei es schnell zu Problemen kommen würde, wenn jemand krank wird oder Urlaub nehmen möchte. Der Weg dahin, dass Personen komplett von Kollektiv 2 leben können, ist jedenfalls noch weit, aber daran soll gearbeitet werden (Kollektiv 2-1, Abs. 21 f.). Auch die Bedeutung des Solidaritätsprinzips wurde im Interview nochmal betont. Auch deshalb konkurriert man intern nicht um Aufträge und verteilt alles gleich, was an Einnahmen reinkommt (Kollektiv 2-1, Abs. 28).

Antikapitalismus

Generell betont IP4, dass das Umfeld, aus dem sich die Kurier*innen im Kollektiv rekrutieren, ein Linkes ist, das allerdings in seinen Facetten recht breit ist und insofern also auch nicht allzu einheitlich. In Bezug auf die Frage, inwieweit anarchosyndikalistische Ideen eine Rolle spielen im Kollektiv, verweist sie auf Anleihen an anarchosyndikalistische Ideen im Gründungsmoment

des Kollektivs. Bei der Gründung des Kollektivs hat damals das Kollektiv 1 geholfen, das Betriebsstatut des Kollektivs zu erstellen, und wie bei Kollektiv 1 gibt es hier auch einen Passus, demzufolge es erstrebenswert ist, dass alle Kollektivmitglieder auch in der örtlichen FAU-Gruppe Mitglied sind. Allerdings betont sie, dass die FAU-Gruppe in der Stadt ziemlich klein und marginal ist. Außerdem sind Leute im Kollektiv auch zu sehr eingebunden in die Kollektivarbeit und in andere Formen von Aktivismus, um in der FAU auch noch aktive Gewerkschaftsarbeit leisten zu können. Grundsätzlich spiegeln sich aber schon in der Art und Weise wie man im Kollektiv arbeitet aber nach Meinung von IP4 anarchosyndikalistische Ideen wider (Kollektiv 2-1, Abs.47). Antikapitalistische oder zumindest kapitalismuskritische Vorstellungen scheinen insofern auch bei dem Kollektiv 2 eine Rolle zu spielen. IP4 hat auch betont, als Antwort auf die Frage, was sie motiviert hat, sich einem Kollektivbetrieb anzuschließen, dass sie die Überzeugung hat, dass Lohnabhängigkeit ein grundlegendes gesellschaftliches Problem ist und sie nach Möglichkeiten sucht, dem aus dem Weg zu gehen (Kollektiv 2-1, Abs. 15). IP7 hat als ihre persönliche Motivation für die Arbeit im Kollektiv 2 vor allem Nachhaltigkeits- und Mobilitätsaspekte hervorgehoben (Kollektiv 2-2, Abs. 50). Mit den eher in eine kapitalismuskritische Richtung gehenden Fragen, die im Interview gestellt wurden, wie der Frage danach, inwieweit ein Bruch mit der Marktlogik in der Praxis Ihrer Meinung nach durch das Kollektiv im Alltag gelingt, konnte sie nicht so viel anfangen. Was so ein bisschen unterstreicht, was IP4 gesagt hat, nämlich dass es ein linkes Milieu im Kollektiv ist, aber mit einem durchaus breiten Spektrum an Orientierungen. IP4 sieht auf jeden Fall das Kollektiv auch ein Stück weit als einen Moment praktischer Kapitalismuskritik. Jedenfalls betont sie, dass es die Herausforderung für das Kollektiv ist, die Idee von einem anderen Wirtschaften im Rahmen von kapitalistischen Verhältnissen auszuprobieren, aufzubauen und durchzusetzen. (Kollektiv 2-1, Abs. 71) Daran nochmal anknüpfen: Beendet sie das Interview mit den Worten: *„Ich sehe es am Ende, glaube ich, als einen leeren Raum. Als einen leeren Raum, Ökonomie anders organisieren zu können, betriebswirtschaftlich anders agieren und anders organisieren zu können“* (Kollektiv 2-1, Abs.71).

Arbeitsorganisation im Kollektiv

Kommunikations- und Entscheidungskanäle

Alle zwei Wochen findet bei der Kollektiv 2 die Betriebsversammlung, oder in anderen Worten das Plenum, statt. In dieser werden alle größeren, wichtigen Entscheidungen gemeinsam getroffen (Kollektiv 2-1, Abs. 16). Darüber hinaus wird natürlich auch außerhalb des Plenums kommuniziert. Es gibt auch einen Signal-Chat, in dem Dinge besprochen werden (Kollektiv 2-2, Abs. 121 ff.).

Bezahlungsregeln

Die im Plenum verbrachte Zeit wird nicht ausbezahlt, mit Ausnahme der Leitung, der Moderation und der Protokollführung, weil da auch Vor- und Nachbereitungszeit noch dranhängt. Dafür wird jeweils eine Stunde aufgeschrieben (Kollektiv 2-1, Abs. 26). Für die Auszahlung von Urlaubs- oder Krankengeld reichen die ökonomischen Mittel des Kollektivs auch noch nicht (Kollektiv 2-2, Abs.114f.). Grundsätzlich soll aber eigentlich alle Arbeit im Kollektiv bezahlt werden, man will sich „peau a peu“ von unbezahlter Arbeit wegbewegen (Kollektiv 2-1, Abs. 26).

Aufgabenverteilung im Kollektiv

Was die Organisation und Verteilung der Aufträge im Kollektiv angeht, ist es zunächst einmal so, dass acht Leute regelmäßig fahren. Eine Person macht ein bisschen Werkstatt und fährt nur ab und an, eine weitere Person kümmert sich ein bisschen um die Abrechnung und Finanzen und fährt auch ab und an. Sprich, acht Leute fahren regelmäßig und vier sind in anderen Aufgabenbereichen unterwegs (Kollektiv 2-1, Abs. 21). Außerdem gibt es im Kollektiv auch Arbeitsgruppen. Eine Rotation von Aufgaben im Alltag in größerem Umfang hält IP7 für unrealistisch: Es ist halt auch nicht jeder an den gleichen Dingen interessiert oder will bestimmte Dinge unbedingt machen (Kollektiv 2-2, Abs. 17). In der täglichen Organisation der Arbeit ist es auch so, wie IP4 betont, dass man sehr selbstbestimmt unterwegs ist: Man macht sich zum Beispiel selber aus, wie man sich jetzt eine Route aufteilt, man beschließt auf Augenhöhe alltäglich mit den Kolleg*innen, wie man Dinge angeht, ohne Dienstanweisungen. Diese Selbstbestimmung im alltäglichen Arbeiten bedeutet auch eine große Selbstbestimmung für IP4 (Kollektiv 2-1, Abs. 17).

Rekrutierung von Mitgliedern

Soziodemographischer und politischer Hintergrund der Mitgliedschaft

Insgesamt stammt die Mitgliedschaft, wie bereits betont, schon aus einem linken Milieu, wenngleich darüber hinaus keine komplette Homogenität herrscht. Wie bereits etwas erläutert, ist es nicht so, dass alle unbedingt aus einem anarchistischen oder anarchosyndikalistischen Milieu kommen oder allzu antikapitalistisch sind. Politische Motive werden vermutlich für alle eine Rolle spielen, aber nicht für jeden wird das Arbeiten im Kollektiv so stark mit antikapitalistischen Zielsetzungen verknüpft sein. Das ist auch an der unterschiedlichen Bedeutung von politischen Motiven und antikapitalistischen Vorstellungen beispielhaft deutlich geworden, die bei den beiden Interviewpartner*innen sichtbar geworden sind.

Generell kommen aber alle Mitglieder des Kollektivs schon aus einer gewissen Bubble, wie IP7 betont (Kollektiv 2-2, Abs. 95).

Anforderungen an neue Mitglieder

Grundsätzlich will man bei Kollektiv 2 ein möglichst diskriminierungsfreier Raum sein. Was unter anderem bedeutet, dass es für diskriminierende Verhaltensweisen im Kollektiv keinen Platz gibt und man zum Beispiel auch keine sexistischen Personen im Kollektiv haben will, außer vielleicht die Personen versuchen, wirklich ernsthaft an sich zu arbeiten. Ansonsten können Personen aber prinzipiell durchaus aus allen möglichen Richtungen kommen. Bestimmte körperliche Voraussetzungen müssen Personen aber mitbringen, wobei IP4 betont, dass sich die entsprechende Fitness auch in der Praxis entwickeln kann. Grundsätzlich versucht man auch im Kollektiv, Rücksicht zu nehmen auf Personen, die bei schlechtem Wetter nicht fahren wollen. Das ist zum Beispiel insofern nicht unbedingt ein Hindernis, um ins Kollektiv einzutreten (Kollektiv 2-1, Abs. 51). Auch wenn bis jetzt alle Mitglieder aus der linken Bubble kamen, ist es also insofern nicht so, dass das unbedingt erforderlich ist um Mitglied des Kollektivs werden zu können, politische Bedingungen müssen anscheinend dafür nicht erfüllt werden. Oder zumindest nicht allzu viele. Wie IP7 betont, wird schon darauf geachtet, dass alle die gleichen Grundwerte vertreten im Kollektiv (Kollektiv 2-2, Abs. 95). Ein Wunsch, den das Kollektiv an neue Mitglieder hat. Neben dem Verzicht auf diskriminierende Verhaltensweisen ist, dass Leute mit dem Prinzip des kollektiven Arbeitens klarkommen müssen, was auch schon gescheitert ist. Ein paar Personen hätten einfach jemanden gebraucht, der klare Anweisungen gibt, was es so aber im Kollektiv eben nicht gibt. Dieses selbstverantwortliche Arbeiten stellt Personen teilweise auch vor Schwierigkeiten. In einigen Fällen sind das Kollektiv und die jeweiligen Personen dann auch wieder getrennte Wege gegangen. Außerdem ist es erwünscht, dass Personen regelmäßig beim Plenum dabei sind, was allerdings auch nicht eingefordert wird. (Vgl. Kollektiv 2-1, Abs. 51)

Aufnahme- und Ausschluss von Mitgliedern

Generell wäre ein Grund für einen Ausschluss aus dem Kollektiv, wenn Personen sich zum Beispiel sexistisch verhalten (Kollektiv 2-2, Abs. 92 ff.). Außerdem wurde schon eine Person ausgeschlossen, weil die Arbeit nicht gut war, wobei es dabei nicht darum ging, dass sie einfach irgendwie zu langsam gearbeitet hat, sondern es sind Sachen einfach öfter nicht da angekommen, wo sie hätten ankommen sollen, und das darf bei sensiblen Dingen, die vielleicht auch einen gewissen Wert haben, nicht passieren (Kollektiv 2-2, Abs. 99). Das zeigt, dass es schon gewisse Grenzen im Kollektiv gibt hinsichtlich dessen, was an Fehlern toleriert werden kann. Allerdings braucht es schon schwerwiegendere Fehler, damit das passiert, wie herausgekommen ist in den Interviews.

Allgemeine Situation des Kollektivs

Soziale Verbundenheit im Kollektiv

Die Mitglieder des Kollektivs 2 sind auch außerhalb des Kollektivs sozial verbandelt, wie IP4 betont. Arbeitskontext und privater Kontext verschwimmen da auch teilweise, wenn sich Leute zum Beispiel am Wochenende treffen zum Frühjahrsputz in der Garage. Die Leute hängen gern auch außerhalb des Kollektivs miteinander rum (Kollektiv 2-1, Abs. 38). Allerdings ist es auch so, wie IP7 betont hat, dass man sich eigentlich im täglichen Arbeitsablauf im Kollektiv auch gar nicht so viel sieht. Man trifft sich vielleicht mal in der Garage oder auf der Straße zur Übergabe. Das macht es auch schwerer, dass ein gemeinschaftliches Gefühl entsteht, was wichtig ist, weil man ja im Kollektiv an einem großen gemeinschaftlichen Projekt arbeitet. Deswegen wären die zweiwöchigen Plena auch soziale Zusammenkünfte, weil man eigentlich nicht so viel Zeit miteinander verbringt, und auf den Plenums kann man dann auch mal reden. Manchmal kommt man durch das Fehlen der Kommunikation zwischen den Plenums auch erstmal gar nicht ins Plenum rein bzw. man merkt, dass man sich eigentlich noch mehr außerhalb des Plenums treffen sollte (Kollektiv 2-2, Abs. 135).

Ungleichheit von Commitment

Von den zwölf Mitgliedern des Kollektivs erscheinen im Schnitt sechs bis acht Leute beim Plenum (Kollektiv 2-1, Abs. 21). Wie IP4 betont, ist halt generell das Commitment der Leute unterschiedlich. Einige Leute sehen die Arbeit im Kollektiv ein Stück weit als eine Verknüpfung von Lohnarbeit und Aktivismus, beispielsweise im Sinne von Nachhaltigkeitsbewegung, und daneben gibt es auch Personen, die die Arbeit im Kollektiv primär als Nebenverdienst neben ihrem Studium begreifen, der ihnen das Leben etwas erleichtern soll. Für Letztere sind bestimmte Entscheidungen und Diskussionen im Kollektiv nicht so wahnsinnig relevant und sie bringen sich weniger ein (Kollektiv 2-1, Abs. 34). Es ist zum Beispiel für diese Personen auch nicht so relevant, ob sie Mitglied in dem Verein sind, in den das Kollektiv sich gerade versucht umzuwandeln, was für IP4 auch nochmal eine Unterscheidung in Sachen Commitment markiert, weil es im Kollektiv grundlegend auch darum geht, dass man die betriebliche Struktur mitbestimmen kann und soll, in der man arbeitet (Kollektiv 2-1, Abs. 34). Im Zusammenhang mit dieser unterschiedlichen Beteiligung hat sich im Kollektiv auch die Frage gestellt, ob man überhaupt will, dass Personen im Kollektiv sind, die eigentlich nur Kurierfahren wollen und mit der Kollektivsache gar nicht so viel anfangen können und die kein Interesse haben, sich daran zu beteiligen. Man kann Personen nicht dazu zwingen, dass sie sich stärker beteiligen und beispielsweise mindestens einmal im Monat Protokoll schreiben, wie IP7 betont. Letztlich fühlen sich Personen in unterschiedlichem Maße verantwortlich gegenüber dem Kollektiv und es stellt sich die Frage, wie man damit umgeht (Kollektiv 2-2, Abs. 77). Zum Thema Verantwortung betont IP7 noch, dass, wenn ein Problem im Chat auftaucht, das gelöst werden muss. Dabei sind eine Menge Leute angesprochen über den Chat, aber irgendjemand dann auch den ersten Schritt machen und eine Problemlösung

initiiert werden muss. Ideal wäre, wie sie betont, dass einfach zwölf Personen gleichzeitig ihre Vorschläge in den Chat schreiben, aber es passiert auch öfter erstmal nichts, was es in einem normalen Betrieb, wo man zum Beispiel einen Vorarbeiter hat, der die Verantwortung übernimmt und das Problem angeht, so nicht gibt (Kollektiv 2-2, Abs. 108). In einem Kollektiv muss freiwillig jemand für Dinge Verantwortung übernehmen, und das ist, wie man sieht, nicht immer so einfach.

Kommunikations- und Konfliktkultur

Hinsichtlich der Lösung von Konflikten stehen dem Kollektiv gewisse Möglichkeiten nicht zur Verfügung. Es kann nicht einfach von oben irgendein Konflikt beigelegt werden, in dem gesagt wird, was gemacht wird, und entlassen oder versetzen lassen sich die Konfliktparteien auch nicht. Diese Arten von Konfliktlösungen will man im Kollektiv auch ausdrücklich nicht. Dadurch kann allerdings das Lösen von Konflikten teilweise auch Zeit, Energie und Kraft kosten, und wie IP4 betont, stellt sich dann am Ende auch die Frage, wer das alles bezahlt. Man versucht unter anderem im Kollektiv, Dinge mit Mediationen zu lösen, und hat sich vorgenommen, einmal im Jahr eine Supervision zu machen, um Konflikten vorzubeugen (Kollektiv 2-1, Abs. 70)

Im Hinblick auf die Kommunikation im Plenum bringt IP7 noch vor, dass es natürlich auch nicht unbedingt leicht ist für eine Person, ihren Standpunkt vorzubringen, wenn sie damit gegen die ganze Gruppe steht (Kollektiv 2-2, Abs. 29). Ein Problem, das sie darüber hinaus hervorgehoben hat, ist die ständige Erreichbarkeit, beziehungsweise dass man jeden Tag seine zwei bis drei Nachrichten im Chat hat, die man lesen muss. Vieles wird doch über den Chat auch gelöst. Das macht es schwer, sich von der Kollektivarbeit zu lösen, wie betont wurde. Um die Kommunikationsflut einzugrenzen und dass Chatzeiten eingehalten werden, ist viel Optimierungsarbeit nötig. Persönlich kommt sie mittlerweile damit klar, aber die Entgrenzung von Arbeit und ständige Erreichbarkeit und dass man sich dadurch nicht immer so leicht von der Arbeit lösen kann in der privaten Sphäre ist auf jeden Fall auch in einem Kollektiv wie der Kollektiv 2 ein Phänomen wie man sieht (Kollektiv 2-2, Abs.119).

Entscheidungsfindung und Kommunikation im Plenum

Wie IP7 betont war es in früheren Zeiten des Kollektivs nicht so einfach zu verhindern, dass die Plena zeitlich ausarten, allerdings würde das mittlerweile gut funktionieren. Man hat eine Person, die das Protokoll schreibt und die Leitung macht mittlerweile, und seitdem man diese Leitung hat, schafft man es, in maximal 1 1/2 bis 2 Stunden mit dem Plenum durchzukommen (Kollektiv Abs. 131).

Als ein Beispiel dafür, wie vorgegangen wird im Plenum, wenn größere Entscheidungen anstehen, und was es in der Praxis bedeuten kann, in dieser Situation zu einer Entscheidung

zu kommen, mit der alle leben können, führt IP4 das folgende aus an einer konkreten Entscheidung von größerer Tragweite:

„Also ich erinnere mich gerade an eine Debatte, da hing eine Entscheidung dran, die dann doch mehr Tragweite gehabt hätte, auch finanziell und langfristig und personell. Und da war es schon so, dass wir uns einfach die Zeit genommen haben, das immer und immer wieder auch nochmal anzugehen. Also über Wochen hinweg irgendwie da eine Diskussion zu führen und Argumente auszutauschen, eben mit dem Willen, zu einem gemeinsamen Ergebnis zu kommen, also nicht zu einem Kompromiss, sondern einfach wirklich einen Ansatz für eine Umsetzung dieser Frage zu finden, mit der am Ende alle gut leben können. Also sich nicht irgendwo in der Mitte treffen, sondern halt eine dritte Möglichkeit, eine vierte Möglichkeit, eine fünfte Möglichkeit aufzumachen und die zu diskutieren und genau darüber eben eine Lösung zu finden. Ich würde sagen, dass das... Ja, also da hatte ich das Gefühl, dass das sehr gut gelungen ist. Da war ich sehr, sehr zufrieden damit. An anderen Stellen passiert schon auch viel so ein klassisches Ding von, dass dann auch einige Leute sagen: „Ey, das ist für mich nicht so relevant, macht mal.“ Also wo ich dann sagen würde: Naja, das ist vielleicht ein Konsens mit Abzügen, weil es jetzt kein bewusstes Dafür-Sein ist, sondern eher ein: Ich habe keinen Widerstand, das passt so für mich. Das hat auch damit zu tun, dass es halt Leute gibt, die mehr Commitment haben, und Leute, die weniger Commitment haben. Also es gibt bei uns Personen, für die ist das auch, ich glaube, ein Stück weit eine Verknüpfung aus Lohnarbeit und Aktivismus, also vor allem im Sinne der Nachhaltigkeitsbewegung. Und da gibt es halt Leute, die sagen, ey, ich will hier meine 300 Euro im Monat Nebenverdienst einfahren, um mir mein Studienleben ein bisschen zu erleichtern. Die haben da halt ein, ich glaube, teilweise geringeres Commitment und sagen dann eben auch an Stellen, ey, ist für mich jetzt nicht so relevant, kann die Entscheidung nicht mittragen“ (Kollektiv 2-1, Abs.34).

An diesen Ausführungen wird deutlich, dass man im Kollektiv willens ist, sehr viel Zeit zu investieren, um tatsächlich einen Konsens zu erreichen, und man sich nicht mit einem Konsent zufrieden gibt. Es darf wirklich niemand mehr gegen einen Vorschlag sein, unabhängig davon, ob die Person sinnvolle Argumente hat oder nicht.

Informelle Hierarchien im Kollektiv

Commitmenthierarchien

IP4 sieht schon informelle Hierarchien im Kollektiv insgesamt, aber auf Grundlage des schon besprochenen unterschiedlichen Commitments im Kollektiv und nicht auf Grund von Intransparenz. *„Macht kommt vom Machen“* wie IP4 betont. Personen, die sich mehr einbringen, schaffen es in der Praxis eher, ihre Interessen durchzusetzen. Teilweise wird Leuten nach Meinung von IP4 auch aufgrund ihres höheren Engagements eine höhere

Kompetenz zugesprochen, ihnen werden bessere Entscheidungen zugetraut. Ein höheres Ansehen, das einem höheren Commitment entspricht, kann auch zum Beispiel daraus kommen, dass Leute verstärkt in Krankheitsfällen oder generell in Fällen, wo Leute spontan verhindert sind, einspringen (Kollektiv 2-1, Abs. 43). Wie IP4 auch betont, steht es allerdings jedem im Kollektiv frei, durch ein entsprechendes Engagement in eine solche Entscheidungskompetenz zu kommen (Kollektiv 2-1, Abs. 43). Außerdem würden auch Stimmen von weniger aktiven Leuten gehört werden. Jede kritische Stimme werde gehört. Es wird sogar versucht, die Perspektiven von Personen mitzuberücksichtigen in der Entscheidungsfindung, die gerade nicht beim Plenum sind, und diese in die Diskussion und Entscheidung mit einzubeziehen (Kollektiv 2-1, Abs. 43). Allgemein wird über Protokolle versucht, Entscheidungen transparent zu machen (Kollektiv 2-1, Abs. 51). IP7 betont auch, dass es schon eine Rolle spielt im Kollektiv, wie lange jemand schon dabei ist im Kollektiv, und dass ihnen eher vertraut wird, dass das schon so passen wird, wie sie Dinge vorgeschlagen haben. Generell kann es aber auch eine Rolle spielen, wer den längsten Redebeitrag zu einem Thema hatte und wie sich Personen in der Diskussion im Plenum positionieren, wie sie ihr Argument vorbringen und wer lange reden kann und wer nicht (Kollektiv 2-2, Abs. 25).

Wissenshierarchien

Wie gerade schon etwas erwähnt, geht es im Hinblick auf informelle Hierarchien im Kollektiv weniger unmittelbar um so etwas wie Wissen auf Grundlage irgendwelcher Aufgaben oder Funktionen, die übernommen werden. Dennoch wird durch verschiedene Workshops aktiv versucht, Wissenshierarchien abzubauen. Wie IP7 beschreibt, gibt es im Kollektiv eine Tabelle, in der alle Aufgaben, die es intern gibt, einsichtig sind und man hinschreiben kann, was man davon kann oder gar nicht kann und ob man Interesse daran hat, etwas Bestimmtes zu lernen. Auf dieser Grundlage wird dann manchmal im Rahmen von Workshops versucht, sich gegenseitig Dinge beizubringen (Kollektiv 2-2, Abs. 17).

Umgang mit Leistungsunterschieden

Die Lobo-App, mit der im Kollektiv disponiert wird, hätte prinzipiell das Erfassen von Leistungsdaten der Fahrer*innen ermöglicht und man könnte schauen, wie schnell oder langsam Personen im Kollektiv unterwegs sind und ob es da größere Unterschiede gibt. Das ist allerdings nicht der Fall. Das Tracking-Feature der App wird nur manchmal genutzt, um zu schauen, ob man einer Person noch einen Auftrag mitreinschieben kann, aber ansonsten wird das nicht genutzt (Kollektiv 2-2, Abs. 38). IP7 bestätigt auch, dass es im Kollektiv nicht so zentral ist, ob Personen etwas langsamer sind und dadurch keine Unzufriedenheit aufkommt, obwohl Leute, die schneller sind, nicht mehr bekommen (Kollektiv 2-2, Abs. 44 ff.). IP4 hat auch generell betont, dass man im Kollektiv eigentlich relativ frei von Zeitdruck sei im Vergleich

mit Lieferservices oder normalen Kurier*innenunternehmen, wobei man natürlich Aufträge hat, für die es auch bestimmte Deadlines gibt, an die man sich halten muss. Aber es gibt keinen Chef, der Druck macht. Man macht sich selbst den Druck, dass man die Vereinbarungen mit den Kund*innen einhält und zuverlässig ist. Aber keine Zwischenebene, die Profit maximieren will, macht darüber hinaus nochmal Druck, und das ist ein psychologisch immenser Unterschied, wie IP4 betont (Kollektiv 2-1, Abs. 17).

Vernetzung und Austausch

Generell gibt es verschiedene Ebenen der Vernetzung, wie IP4 betont. In Deutschland gibt es ein Netzwerk, das vielleicht auch nach Österreich oder in die Schweiz reicht. Dieses besteht aus einer sehr stabilen Crowd von Leuten, die sehr bestrebt sind, sich in kollektiven Formen zu organisieren. Diese Vernetzung hat nicht nur einen gemeinsamen E-Mail-Verteiler, sondern man trifft sich auch einmal im Jahr. In diese Vernetzung ist auch das Kollektiv 2 involviert, allerdings geben sie da auch nicht so viele Kapazitäten rein wie das kleine Kollektiv: Die Mittel sind da letztlich begrenzt, die man dafür hat (Kollektiv 2-1, Abs. 62). Neben dieser allgemeinen Kollektivvernetzung gibt es noch die Vernetzung zwischen Fahrradkurier*innenkollektiven im Speziellen. Die Fahrradkurier*innen-Szene wird von IP4 als eine aktive Szene beschrieben, die sich auch als Messenger-Family beschreibt. Die Personen sind generell recht nah und herzlich miteinander, wie IP4 betont, und man kann auch jederzeit bei anderen Fahrradkurier*innen anrufen und fragen, wie sie bestimmte Sachen machen. Insofern findet da schon auch ein Austausch statt. Den Austausch findet darüber hinaus auch im Rahmen der Fahrradkurier*innenmeisterschaften statt, die auf nationaler und internationaler Ebene an unterschiedlichen Orten im Jahr stattfinden. Dort kommt auch nochmal die ganze Szene zusammen. Im Zuge der Kurier*innenmeisterschaften ist es zum Beispiel auch so, dass Firmen über Sponsoring die Möglichkeit haben, sich zu präsentieren, und das ist auch von Firmen wahrgenommen worden, wie Volt. Wobei Volt, Lieferando und Co. als so ein bisschen der Erzfeind bezeichnet worden sind von IP4 unter anderem, weil sie die europäischen Innenstädte mit E-Rollern füllen. Um dem entgegenzuwirken wurde eine Struktur mit dem Namen „Associated Bike Collectives“ gegründet, welche sich unter anderem das Ziel gesetzt hat ein gemeinsames Sponsoring für diese Events hinzubekommen, mit dem Ziel, dass kein Geld mehr von solchen Firmen angenommen wird. Grundsätzlich betont sie aber, dass alle wenig Zeit haben und solche Vernetzungen dann eben ein bisschen auf der Strecke bleiben und einschlafen, aber diese Sponsoring-Sache wird es geben (Kollektiv 2-1, Abs. 62).

Probleme, Herausforderungen und Widersprüche

Schwierigkeiten, als Unternehmer zu agieren

Wie IP4 beschreibt, arbeitet man an vielen Stellen mit Unternehmen zusammen, die einem als Kollektiv in irgendeiner Weise sympathisch sind. Dann kommt es doch eben hier und da dazu, dass man darum gebeten wird, ob man schnell etwas liefern kann, was dann eigentlich gemäß der Preisliste eine Expresslieferung bedeuten würde und man müsste etwas Richtung dreißig Euro verlangen, und dann macht man es aber doch aus Kulanz für fünfzehn Euro. Das hat sie als Beispiel angeführt, da das Kollektiv auch einfach zu wenig Geld hat und es nicht immer betriebswirtschaftlich optimal einsetzt (Kollektiv 2-1, Abs. 70).

Marketing und Kund*innenakquise

Im Hinblick auf die Akquise von Kund*innen gab es im Kollektiv auch immer wieder Diskussionen, ob man mit bestimmten potenziellen Kund*innen überhaupt zusammenarbeiten will und wo man da die Grenze zieht. Als ein Beispiel hat IP7 hier AIDA genannt, bzw. ob man generell für sowas wie Kreuzfahrtschiffe zum Beispiel arbeiten will. Es wurde auch anscheinend schon öfter zu Dingen, die man nicht vertreten kann, nein gesagt (Kollektiv 2-2, Abs. 72). IP7 beschreibt auch, dass es am Anfang für das Kollektiv sehr schwierig war, an Kund*innen zu kommen, was auch damit zu tun gehabt hätte, dass es in der Stadt jahrelang keinen Fahrradkurier*innendienst gegeben hat und Personen erstmal erklärt werden mussten, dass man Dinge überhaupt mit dem Fahrrad transportieren kann beziehungsweise was damit alles möglich ist. Da ist viel Bildungsarbeit nötig gewesen (Kollektiv 2-2, Abs. 150 ff.).

Gefahr der Selbstausbeutung

Wie IP4 betont ist es marxistisch verstanden ganz grundsätzlich erstmal Selbstausbeutung, was man im Kollektiv betreibt, allerdings gäbe es, wenn man den Begriff in einem moralisch aufgeladenen Kontext betrachtet einige Tendenzen im Kollektiv in diese Richtung, wobei sie den Begriff Überausbeutung ins Spiel bringt. Es gibt damit verbunden schon eine Tendenz im Kollektiv das man zu Gunsten des Kollektivs Arbeit unentgeltlich verrichtet, auch weil allen bewusst ist das die Situation finanziell immer knapp ist. Hier kommt auch der erwähnte Aspekt, dass man gerne zusammenhängt und dabei auch mal Dinge macht, die eigentlich Arbeit sind, wie schon erwähnt, nochmal ins Spiel als etwas, was Selbstausbeutung befördert. Es werden beispielsweise Aufgaben wie das Warten der Räder oder das Aufräumen der Garage auch immer wieder in der Praxis verrichtet, ohne dass sich Leute dafür Arbeitszeit aufschreiben. Allerdings scheint es im Kollektiv durchaus ein allgemeines Bewusstsein dafür zu geben, dass das nicht unproblematisch ist, und man hat das Bestreben, davon langfristig wegzukommen und dann zum Beispiel für zwölf Stunden Frühjahrsputz auch zwölf Stunden Arbeit einzutragen. In der Vergangenheit wurde diese Praxis des Nichtaufschreibens von Stunden auch schon durch das Kollektiv unterbunden, weil so etwas wie Pflege und Wartung der Räder eben einfach Arbeit ist. In diesen Fällen hat das Kollektiv gesagt: *„Nein, wir müssen mal aufhören, uns hier selbst zu verarschen.“ Das ist Arbeit und das muss als Arbeitszeit*

aufgeschrieben werden und auch entsprechend entlohnt werden“ (Kollektiv 2-1, S.5). Allerdings muss das Geld, um all das bezahlen zu können, auch erstmal erwirtschaftet werden (Kollektiv 2-1, Abs.38). Was hier auch nochmal klar wird, ist auch, dass im Kollektiv das Kurierfahren und Aufgaben wie ein Frühjahrsputz ganz selbstverständlich gleichgesetzt werden. Es wird keine geringere Wertung und es ist beides gleichermaßen Arbeit. Die ökonomische Situation des Kollektivs hat sich immerhin insgesamt verbessert und man ist mittlerweile in der Lage, sich nicht unter 13 Euro die Stunde auszuzahlen, während man vor zwei Jahren sich auch öfter nur 10 Euro die Stunde auszahlen konnte (Kollektiv 2-1, Abs. 26).

Problem der Einbindung ins kapitalistische System

Wie IP4 betont hat, gibt es im Betrieb kein Gegenüber, gegen das man angehen kann, um eine Lohnerhöhung zu erwirken, weil man das selber ist, was sie damit kommentiert, dass sich die Katze da ein bisschen in den Schwanz beißt (Kollektiv 2-1, Abs. 17). Aus einer marxistisch-betriebswirtschaftlichen Perspektive ist es deshalb Selbstausbeutung, was man im Kollektiv macht, weil niemand außer man selbst die eigene Arbeitskraft ausbeutet (Kollektiv 2-1, Abs. 38). Generell betont IP4 auch, dass man sich nicht so ohne weiteres von kapitalistischen Marktprinzipien lösen kann im Kapitalismus. Das macht die Herausforderung, die Idee eines anderen Wirtschaftens innerhalb des Kapitalismus auszuprobieren, aufzubauen und bestenfalls durchzusetzen, ziemlich schwierig, wie IP4 betont (Kollektiv 2-1, Abs. 70). Insofern sieht man an den Äußerungen von IP5 insgesamt recht gut, dass bei ihr ein klares Bewusstsein für die Schwierigkeiten, Widersprüche und Grenzen von Kollektivbetrieben zumindest aus einer antikapitalistischen Perspektive vorhanden ist, wobei diese Ausführungen auch nochmal unterstreichen, dass das eigene Projekt nichtdestotrotz als ein Beitrag zur Überwindung von kapitalistischen Verhältnissen verstanden wird, wie beschränkt er auch sein mag. Wie aus den Ausführungen von IP4 und dem Interview mit IP7 deutlich geworden ist, ist ein solches Verständnis des eigenen Projektes aber nicht unbedingt Konsens im Kollektiv, beziehungsweise es ist auf jeden Fall keine Voraussetzung, um dort mitarbeiten zu können, wie es aussieht.

6.3. Kollektiv 3

Allgemeine Betriebsdaten

Bei Kollektiv 3 handelt es sich um ein 2018 gegründetes Kollektiv, das momentan zwölf Personen umfasst. Es hat sich die Rechtsform der OG gegeben. Seit der Gründung wurde laut IP1 kein Kredit aufgenommen. Insofern ist alles bis jetzt aus eigenen Mitteln finanziert worden und es besteht insofern keine Abhängigkeit von äußeren Geldgebern. Eine Besonderheit von Kollektiv 3 gegenüber den anderen Kollektiven in meinem Sample ist, dass

tatsächlich nicht alle Fahrer*innen von Kollektiv 3 auch Teil des Kollektivs sind. Es gibt Ogist*innen, Angestellte und Subunternehmer*innen in der Firma. Davon sind fünf bis sechs Personen Ogist*innen: drei Angestellte und drei Subunternehmer*innen, die selbstständig als Fahrradkurier*innen arbeiten. Die Beschäftigten sind alle geringfügig angestellt und studieren nebenbei oder haben andere Tätigkeiten. (Kollektiv 3, Abs. 91).

Wie im Rahmen einer E-Mail-Rückfrage geklärt wurde, ist ein Einstieg in die OG für Personen, die nicht ihr Mitglied sind, nach einer gewissen Frist möglich. In derselben E-Mail wurde mir auch mitgeteilt, dass im Kollektiv derzeit niemand Vollzeit beschäftigt ist (IP1, persönliche Kommunikation).

Ziele und Werte

Eine kleine Besonderheit bei Kollektiv 3 ist, dass die interviewten Personen von flachen Hierarchien gesprochen haben und nicht einfach von Hierarchiefreiheit. Allerdings hat IP1 auch betont, dass alle Menschen im Kollektiv, egal ob Angestellte oder Subunternehmer*innen, trotzdem auf einer Ebene sind und das gleiche Mitspracherecht haben und dass man im Allgemeinen versucht, eine sehr flache Hierarchie zu halten (Kollektiv 3-1, S. 3). Man kann generell im Kollektiv überall mitwirken und Einblick in die Struktur haben. Wie im Interview mit IP1 herausgekommen ist, gehört das zu den grundlegenden Werten des Kollektivs, das sich aus Unzufriedenheiten von Fahrer*innen, die bei einem anderen Bot*innendienst davor gemeinsam beschäftigt waren, herausgebildet hat. Zu den Dingen, die die Fahrer*innen mit der Gründung des Kollektivs verbessern wollten hat gehört, dass man mehr Einblick in die Struktur haben und mehr involviert sein wollte (Kollektiv 3-1, Abs.34). Zu diesem verstärkten Einblick, den man angestrebt hat, gehört auch, dass jeder jederzeit Einsicht in die Bilanzen und Einkünfte des Kollektivs nehmen kann, egal welche Position die Person im Kollektiv hat (Kollektiv 3-1, Abs.82). In gewisser Hinsicht wird dieses Ziel jedes Kollektiv zumindest auch haben, aber IP1 hat im Interview ganz besonders deutlich gemacht, im Hinblick auf Kollektiv 3, dass es auch aufgrund der geringen Bezahlung, die man früher als Subunternehmer*in hatte, bei Kollektiv 3 schon auch wesentlich darum geht, dass man über unterschiedliche Stellschrauben einen möglichst hohen Stundensatz erreichen will (Kollektiv 3-1, Abs. 115). Es ist insofern schon auch offensichtlich, dass man im Kollektiv auch ökonomisch gut wegkommt als Fahrer*innen, und es geht entsprechend nicht primär um irgendwelche idealistischen Ziele, die ein Stück weit für geringen Lohn kompensieren sollen oder müssen. Auch Nachhaltigkeit und der Umweltgedanke sind nochmal besonders hervorgehoben worden in den Interviews, man will seinen Teil dazu beitragen als Kollektiv, dass weniger mit Autos transportiert wird und mehr mit Lastenrad oder Fahrrad (Kollektiv 3-1, Abs.119). Es gibt zwar ein Auto bei Kollektiv 3, aber das wird so wenig wie möglich und nur in beschränktem Maße eingesetzt (Kollektiv 3-2, Abs. 47). Ob man als Kollektiv das Ziel hat,

noch weiter zu wachsen, ist tatsächlich eine Streitfrage, die laut IP1 diskutiert wird. Es gibt sehr viele Tendenzen in die eine oder andere Richtung hinsichtlich dessen, ob Kollektiv 3 jetzt mehr Mitarbeiter*innen oder Offizier*innen bekommen sollte und ob man ganz groß werden und mehr Kund*innen akquirieren soll (Kollektiv 3-1, Abs. 43).

Antikapitalismus

Auf die Frage, ob man auch irgendwie einen antikapitalistischen Bezug im Kollektiv hat, erläutert IP1, dass man zunächst einmal ein Unternehmen ist, das zwar kein Kapital anhäuft, das aber Einkünfte und Ausgaben hat, konsumiert und einen Wert generiert. Man sei eingebettet in das ganze System als Kollektiv. Insgesamt sei man im Kollektiv nicht voll antikapitalistisch unterwegs, aber es gäbe sicher Tendenzen in die Richtung und man sei im Kollektiv sicher eher der linken Szene zuzuordnen (Kollektiv 3-1, Abs. 127). In jedem Fall ist ökonomischer Erfolg für das Kollektiv zwar sehr wichtig, aber IP1 hat sich auch explizit dagegen ausgesprochen, dass Dinge allein aus finanziellen Gründen für den Profit entschieden werden (Kollektiv 3-1, Abs. 113).

Arbeitsorganisation im Kollektiv

Kommunikations- und Entscheidungskanäle

Es findet ein regelmäßiges Plenum statt im Kollektiv und da werden Dinge diskutiert und ausgemacht, wobei immer versucht wird, nach dem Konsensprinzip Entscheidungen zu treffen. (Kollektiv 3-1, Abs. 34). Es wird allerdings nicht alles im Plenum entschieden. Während des Tages gibt es auch immer wieder Anfragen von Kund*innen oder andere Dinge, zum Beispiel, wo sofort eine Entscheidung getroffen werden muss, wobei das dann vielleicht im Plenum nachbesprochen wird. Teilweise ist auch schon vorher geklärt worden, was spontan außerhalb des Plenums entschieden werden kann. Es werden auch öfter Dinge auf Signal vorab besprochen oder in klaren Fällen auch da schon entschieden, manchmal werden aber eben dann auch Themen, die in Signal aufkommen, aufs Plenum verschoben und dort weiterbearbeitet (Kollektiv 3-1, Abs. 61).

Bezahlungsregeln

Eine Besonderheit gegenüber den in der Samplebeschreibung ausgeführten allgemeinen Bezahlungsregeln ist, dass es bei Kollektiv 3 auch Mitarbeiter*innen und Subunternehmer*innen gibt, und nicht nur Ogist*innen. Die Mitarbeiter*innen haben einen festen Stundensatz, nach dem sie bezahlt werden, welcher sich am Kollektivvertrag für die Fahrradbot*innen orientiert. Im Moment glaubt IP1, dass der Stundensatz bei 11,50 Euro ist. Der Stundensatz wird jährlich angepasst und es wird immer geschaut, dass der Kollektivvertrag auch eingehalten wird. Momentan bezahlt man über Kollektive, wie IP1 betont (Kollektiv 3-1,

Abs. 82). Generell bekommt man für die Arbeit als Disponent*in ein bisschen mehr Zeit gutgeschrieben und damit mehr Geld, weil das einen größeren Aufwand bedeutet (Kollektiv 3-2, Abs. 37). Für die Teilnahme am Plenum bekommt jeder zwei Stunden Arbeitszeit gutgeschrieben und das wird dann auch gleichwertig ausgezahlt, wobei sich IP3 da nicht hundertprozentig sicher war. Die zwei Stunden werden auch dann aufgeschrieben, wenn das Plenum länger dauert. Alles darüber hinaus ist dann Mehrarbeit. So soll verhindert werden, dass das Plenum zeitlich zu sehr ausartet (Kollektiv 3-2, Abs. 72). Wie IP1 im Rahmen einer E-Mail-Rückfrage klargestellt hat, werden die Subunternehmer*innen auf dieselbe Art und Weise bezahlt wie die Ogist*innen, nämlich auf Grundlage des Stundensatzes, der am Monatsende herauskommt, wenn überprüft wird, welche Einnahmen und Ausgaben man hatte. Außerdem beträgt der momentane Stundensatz für OGist*innen und Subunternehmer*innen 20 Euro pro Stunde. Wie IP1 außerdem klargemacht hat, ist es Angestellten nach einer gewissen Frist auch möglich, in die OG einzutreten. Personen, die gerne nach dem Modell bezahlt werden wollen, dass die Ogist*innen und Subunternehmer*innen haben, steht also diese Möglichkeit nach einer gewissen Zeit offen (IP1, persönliche Kommunikation).

Aufgabenverteilung im Kollektiv

Was die unterschiedlichen Aufgaben im Kollektiv angeht, ist es so, dass man den Tagesdienst unterscheiden kann, wo die Aufträge reinkommen und abgearbeitet werden, und administrative Tätigkeiten. Beim Tagesdienst wird noch unterschieden, ob jemand Disponent*in ist oder normale*r Fahrer*in. Darüber hinaus gibt es kleinere Tätigkeiten wie Social Media, die eine Person macht. Die Person, die Dispo macht, bekommt die Anrufe der Kund*innen über das Telefon und gibt dann die Aufträge an die Fahrer*innen des Tages weiter (Kollektiv 3-1, Abs. 87). Die Dispo-Arbeit bedeutet auch konkret, dass man während des Fahrradfahrens auch noch parallel Kund*innengespräche führen muss, was mehr Aufwand und Verantwortung bedeutet. Man sollte nichts vergessen und Sachen sollten zeitgerecht ablaufen, wobei IP2 im Zusammenhang mit dieser Position keine hierarchische Höherstellung sieht, die damit verbunden ist. Aber wie schon erwähnt bekommt man eine höhere Entschädigung wegen des Mehraufwands, den man hat, wenn man das neben dem Fahren auch noch machen muss (vgl. Kollektiv 3-2, Abs. 37). Insofern lässt sich das nicht unbedingt als eine Aufweichung des Prinzips des gleichen Lohns verstehen, das im Kollektiv – wie dargelegt wurde – zumindest für Subunternehmer*innen und Ogist*innen gilt, weil Personen eben durch die Disponent*innenarbeit doppelt belastet sind.

Rekrutierung von Mitgliedern

Anforderungen an neue Mitglieder

Besondere Aufnahmekriterien gibt es im Kollektiv nicht. Personen sollten gern Rad fahren, aber das tun Personen, die sich im Kollektiv bewerben, im Allgemeinen sowieso. Andere Fähigkeiten, die nötig sind, kann man nach und nach in der Praxis erwerben (Kollektiv 3-1, Abs. 78). Dass darüber hinaus nichts genannt wurde, zeigt auch nochmal, dass die Arbeit recht niederschwellig ist und nicht besonders viel erwartet wird. Hier wird auch nicht betont, dass man Partizipation erwartet.

Aufnahme und Ausschluss von Mitgliedern

Ob neue Mitglieder gesucht werden, wird nach Bedarf im Plenum entschieden. Beispielsweise wird das gemacht, wenn Personen weniger fahren wollen oder man mehr Aufträge hat. In dem Fall wird dann im Plenum entschieden, dass man aktiv nach einer weiteren Person sucht (Kollektiv 3-1, Abs. 73). Auch wenn die Urlaube beispielsweise ergeben, dass man mehr Bedarf hat und dass man Leute braucht, die aufgrund von Urlaubsüberschneidungen einspringen können, dann sucht man auch unter Umständen nach neuen Personen (Kollektiv 3-1, Abs. 73). Im Falle von beispielsweise Kund*innenbeschwerden oder wenn es darum geht, ob man Personen aus dem Kollektiv ausschließt, wird das im Plenum genau diskutiert und im Einzelfall genau angeschaut. An einen Fall kann sich IP1 erinnern, wo eine damals zunächst als Ogist*in im Kollektiv tätige Person zuerst dann nur noch als angestellte Fahrer*in tätig war und man sich dann entschlossen hat, dass das auch nicht mehr funktioniert. In dem Fall war es ein mehr oder weniger stufiger Prozess, in dem man sich den Fall immer wieder angeschaut und diskutiert hat im Plenum (Kollektiv 3-1, Abs. 95). Das zeigt, dass man im Kollektiv nicht der Willkür einzelner Personen ausgeliefert ist, sondern vom ganzen Kollektiv im Rahmen eines längeren Prozesses entschieden wird, ob disziplinarische Maßnahmen, wie eben ein Ausschluss im extremsten Fall, erlassen werden sollen.

Allgemeine Situation des Kollektivs

Konkurrenz durch andere Bot*innendienste

IP1 betont hinsichtlich der Konkurrenzsituation, mit der man konfrontiert ist, dass das Kollektiv seiner Erinnerung nach noch nie Kund*innen an einen anderen Bot*innendienst verloren hat. Wenn Firmen aufgehört hätten, mit dem Kollektiv zusammenzuarbeiten, dann eher, weil Standorte zusammengelegt wurden oder sie in Konkurs gegangen sind. Seiner Wahrnehmung nach zwingt sie die Konkurrenzsituation mit anderen Diensten auch nicht dazu, Zugeständnisse zu machen. Das Kollektiv hat sein Angebot, das es Kund*innen anbietet, und ob das eine Firma in Anspruch nimmt oder nicht, ist ihre Entscheidung. IP1 konnte auch nicht einschätzen, wie stark andere Bot*innendienste in der Stadt präsent sind (Kollektiv 3-1, Abs. 105), was auch andeutet, dass die Situation des Kollektivs doch eine relativ nischige ist – insgesamt. 2011 haben sich alle Fahrradbot*innen in der Stadt außerdem ausgemacht, dass

man sich nicht gegenseitig Kund*innen wegnimmt und sich nicht im Preis unterbietet, wie IP3 betont. Es findet insofern kein Preisdumping statt und Preise werden lediglich an die Inflation angepasst. Wenn man vorhat, zu wachsen, dann muss das insofern in Regionen passieren, die die anderen Fahrradkurier*innen nicht bedienen, eben weil man sich keine Kund*innen wegnehmen will (Kollektiv 3-2, Abs. 60).

Ungleichheit von Commitment

Grundsätzlich gibt es im Kollektiv schon Unterschiede, was das Commitment angeht. Ein paar Leute sind schon seit der Gründung dabei im Kollektiv, einige aber eben auch erst seit etwa 2 Jahren. Dadurch ergibt es sich dann, dass Leute sich unterschiedlich stark einbringen und es eine gewisse Ungleichheit von Wissen und Commitment im Kollektiv gibt (Kollektiv 3-1, Abs. 52).

Kommunikations- und Konfliktkultur

Insgesamt betont IP3, dass die Leute im Kollektiv sich bemühen miteinander zu arbeiten und private und emotionale Probleme und Streitereien nicht auf die Firma zurückfallen zu lassen und keine schlechte Außenwirkung zu erzeugen. Es können grundsätzlich immer auch solche privaten Angelegenheiten im Kollektiv besprochen werden, aber das sollte keine Auswirkungen auf den Arbeitsalltag haben. Ansonsten blockiert man sich auch unter Umständen gegenseitig und ist weniger produktiv (Kollektiv 3-2, Abs. 92).

Entscheidungsfindung und Kommunikation im Plenum

Wie IP1 betont, bedeutet es manchmal schon, dass man auch länger diskutieren muss, wenn man Dinge im Konsens entscheiden will, gerade wenn alle zwölf Personen da sind, die das Kollektiv gerade fasst (Kollektiv 3-1, Abs. 43). Auch IP3 hebt hervor, dass die Entscheidungsfindung manchmal recht aufwendig ist und dass sich das Ganze generell ein bisschen in Wellen bewegt. Manchmal seien auch alle im Flow und würden alle Dinge gut finden, die die anderen im Kollektiv machen, und manchmal steht man sich gegenseitig im Weg und bespricht Dinge, die vielleicht eigentlich Kleinigkeiten sind, ewig lang (Kollektiv 3-2, Abs. 92).

Ein Problem in einem Kollektiv, wie IP3 betont, ist, dass verstärkt private Dinge hineingetragen würden und das Ganze nicht immer rein professionell ist dadurch. Manchmal wird es dann auch sehr emotional. Wie IP3 erwähnt, hat er das auch in anderen Kollektiven schon beobachten können. Gerade wenn es spät wird und Personen Alkohol getrunken haben, werden die Diskussionen oft lange und es wird nichts entschieden, wie IP3 betont. Das liegt auch daran, dass es oft keinen Zeitplan oder klare Punkte gibt, und am Ende ist das Plenum zu Ende und es wurde eigentlich nichts entschieden. Mittlerweile schaut man, dass man das

Plenum in 2–3 Stunden über die Bühne bekommt. Es wurde auch im Rahmen von Supervisionen darüber gesprochen, wie man das Ganze produktiver gestalten kann. Mittlerweile gibt es auch ein Alkoholverbot im Kollektiv neben dem klareren Zeitrahmen (Kollektiv 3-2, Abs. 27 f.).

Grundsätzlich werden im Kollektiv teilweise, wie das in der Demokratie nicht nur in basisdemokratischen Prozessen der Fall ist, auch Entscheidungen mitgetragen, weil sie demokratisch getroffen wurden, und nicht unbedingt, weil man sie selber so toll findet oder weil sie unbedingt so gut für das Kollektiv sind, wie IP3 betont. Man kann auch nicht immer seinen eigenen Kopf durchsetzen wollen, in einer Demokratie und auch nicht in einem Kollektiv, wie sie betont. Gewisse Entscheidungen sollte man auch nicht immer wieder anzweifeln oder neu aufrollen. Als ein Beispiel erwähnt sie das Firmenlogo, das man nicht ständig ändern kann, weil sich die Kund*innen an etwas gewöhnt haben (Kollektiv 3-2, Abs. 23). Wie IP1 betont, wird eine Diskussion, wenn noch nicht alle einverstanden sind und kein Konsens erreicht werden konnte, erstmal vertagt und es wird zu einem späteren Zeitpunkt weiter darüber diskutiert (Kollektiv 3-1, Abs. 43). Was auch zeigt, dass zwar nicht unbedingt alle eine Entscheidung wirklich gut finden müssen, aber es muss zumindest so sein, dass jeder die Entscheidung akzeptiert.

Informelle Hierarchien im Kollektiv

Commitmenthierarchien

Wie IP3 betont, fühlen sich Leute, die länger dabei sind, vielleicht deswegen hierarchisch höhergestellt als solche, die noch nicht so lange dabei sind, auch wenn es eigentlich keine Hierarchien gibt oder zumindest alle das gleiche Stimmrecht haben im Plenum (Kollektiv 3-2, Abs. 37).

Wissenshierarchien

Es sei schon jede Person gleichberechtigt beim Mitentscheidungsrecht, wie IP1 betont, aber es sei schon auch abhängig davon, ob eine Person drei oder viermal in der Woche fährt oder nur fünf Stunden in der Woche da ist und von der Firma weniger mitbekommt. Wie IP1 auch betont, ist es aber nicht so, dass eine Person, die erst zwei Jahre dabei ist, überstimmt wird, wenn sie gegen etwas ist, was jemand, der schon acht Jahre dabei ist, befürworten würde. Allerdings seien durch die Mehrererfahrung von bestimmten Personen eben auch Argumentationsketten und generell das Selbstbewusstsein der Personen größer (Kollektiv 3-1, Abs. 56).

Funktionshierarchien

IP3 betont nochmal, dass sie nicht das Gefühl habe, dass es aufgrund des Umstandes, dass es Angestellte und Ogist*innen bzw. Nicht-Ogist*innen oder normale Fahrer*innen und Disponent*innen gibt, Hierarchien im Kollektiv gibt. IP3 als Disponent*in hat, wie sie betont eine ein bisschen hierarchisch höher gestellte Position damit, sie ist allerdings nicht in der OG, sie ist insofern in einer Zwischenstellung und fühlt sich aber nicht irgendwie höher gestellt als beispielsweise die geringfügig Beschäftigten, die manchmal weiter unten in der Hierarchie gesehen werden würden. Als die Hauptsache hebt sie hervor, dass die Arbeit gut ist, am Ende würden alle die gleiche Arbeit machen (Kollektiv 3-2, Abs.41).

Umgang mit Leistungsunterschieden

IP3 beschreibt im Interview den Umgang mit dem Leistungsprinzip im Kollektiv und wie das in der Praxis funktioniert.

„Wir sind kapitalistisch erzogen und das Leistungsprinzip ist quasi unhinterfragt. In der ganzen Schulkarriere wird einem das quasi immer eingetrichtert, dass das Leistungsprinzip sozusagen das Ein und Alles ist, aber bei Kollektiv 3 ist es eigentlich genau das nicht. Ich habe mir das ursprünglich gar nicht vorstellen können, dass das funktioniert, aber es funktioniert eigentlich sehr gut. Man bekommt nicht das bezahlt, was man gefahren ist, und man ist auch nicht umsatzbeteiligt, sondern die ganzen Umsätze des Tages bzw. einer Woche werden durchschnittlich ausgerechnet und aufgeteilt auf die Arbeitsstunden, die die Leute gefahren sind. Man kann jetzt schnell fahren oder langsam fahren oder was auch immer machen. Im Prinzip, wenn man jetzt absichtlich langsam fährt oder nichts tut oder Kaffee trinken geht, dann wird das Kollektiv natürlich irgendwann sagen: Wir suchen uns einen anderen. Aber in Wirklichkeit fährt jeder so, wie er kann und wie er will, Hauptsache die Aufträge werden erledigt, und am Ende des Tages oder am Ende der Wochen werden einfach die ganzen Umsätze zusammengerechnet und durchdividiert durch die Stunden, die gearbeitet worden sind von den Leuten, und dann bekommt man das Geld auf dieser Basis. Und dass es halt nicht ganz so ungerecht ist, weil manche Tage besser und andere schlechter sind, gibt es halt dann oft einen längeren Zeitraum zum Durchrechnen, quasi, dass nicht manche Leute dann auf die Idee kommen, dass sie sich nur mehr an Tagen melden, wo sie glauben, dass mehr Umsatz ist oder so. Es gibt dann halt einen längerfristigen Durchschnitt oder so, aber man hat jetzt auch nichts davon, wenn man irgendeinen anderen Auftrag wegnimmt. Man kriegt trotzdem nur den Durchschnittsumsatz und nicht mehr als der andere quasi. Aber das ist eben das Leistungsprinzip, von dem ich zuerst geredet habe. Nachdem wir so trainiert sind, funktioniert das in dem Fall nicht. Man kann jetzt doppelt so viel fahren wie der andere, aber man kriegt dann trotzdem genauso viel wie der andere. Es ist sozusagen auch ein kollektives Einkommen. Und ich finde das gut. Ich hätte mir das am Anfang nicht vorstellen können, dass das funktioniert, aber ich finde das super. Es nimmt diese ganze Konkurrenz raus oder so. Es

gibt dann keine Gier mehr und kein dem anderen was wegnehmen, sondern man macht so gut man es kann. Die meisten Leute fahren eh gerne Rad und ich auch. Ich fahre manchmal viel mehr als die anderen oder so, weil ich es einfach super finde. Mir ist aber bewusst, dass die anderen genauso viel verdienen dabei wie ich“ (Kollektiv 3-2, Abs. 41ff.).

Dieses längere Zitat unterstreicht, dass bei Kollektiv 3 zumindest laut Wahrnehmung von IP3 der Umstand, dass man nicht konsequent nach dem Leistungsprinzip bezahlt und nicht so genau schaut, wer sich wie sehr ins Zeug legt, im Allgemeinen keine Probleme verursacht, und dass selbst Leute, die davor das eher skeptisch gesehen haben, wie IP3 anerkennen mussten, dass das gut funktioniert und auch eine Menge Vorzüge hat. Außerdem zeigt sich hier auch, dass selbst Personen, die eigentlich erstmal einem Bezahlungsmodell, wie es ein Kollektivbetrieb hat, skeptisch gegenüberstehen, in der Praxis unter Umständen feststellen, dass dieses doch viele Vorzüge hat.

Vernetzung und Austausch

IP1 betont, dass die Fahrradboten-Szene grundsätzlich gut vernetzt ist und erzählt von den Radbot*innenmeisterschaften. Da kommen sehr viele Bot*innen aus ganz Österreich zusammen und es gibt auch eine Plattform in diesem Kontext, wo man sich austauschen kann. Generell passiert der Austausch sehr stark über solche Veranstaltungen. Auch über die Grenzen Österreichs hinweg findet im Rahmen dieser Meisterschaften ein Austausch statt, beispielsweise bei den Europa- oder Weltmeisterschaften (Kollektiv 3-1, Abs. 100).

Probleme, Herausforderungen und Widersprüche

Marketing und Kund*innenakquise

Eine Herausforderung für das Kollektiv hinsichtlich der Kund*innenakquise ist, dass viele sich nach wie vor nicht vorstellen können, dass man Dinge auch mit dem Fahrrad transportieren kann. Auch andere Firmen haben dieses Bewusstsein noch nicht unbedingt (Kollektiv 3-1, Abs. 140). Generell sind Hauptkund*innen des Kollektivs Ärzt*innen und Labore. Für die werden zum Beispiel Blutproben, Gewebeproben und Urinproben zwischen Ärzt*innen und Laboren hin- und hergefahren. Druckereien und Werbeagenturen sind noch Kund*innen, die Sie erwähnt. Allerdings verändern sich Kund*innen auch immer wieder. Mittlerweile fährt man auch verstärkt für Notar*innen oder große Fabriken, die Urkunden hin- und herschicken, und weniger Werbeagenturen (Kollektiv 3-2, Abs. 56). Grundsätzlich sind die Möglichkeiten, neue Kund*innen zu gewinnen und dadurch weiter zu wachsen, auch beschränkt, wie IP3 betont (Kollektiv 2–2. Abs. 60). Der Umstand, dass es Diskussionen darüber gibt im Kollektiv, ob man überhaupt weiterwachsen will, zeigt allerdings, dass man wohl insgesamt genügend

Kund*innen hat und auch keine verstärkte Notwendigkeit besteht, auf diesem Gebiet besonders aktiv zu werden.

6.4. Kollektiv 4

Allgemeine Betriebsdaten

Das Kollektiv 4 besteht aus insgesamt um die vierzig Personen und ist vor etwa fünfzehn Jahren gegründet worden. Damit ist es das größte Kollektiv im Sample dieser Arbeit und auch dasjenige, das bereits am längsten besteht. Neue Mitglieder müssen sich nicht ins Kollektiv einkaufen, um ein Teil davon werden zu können. Wie das Kollektiv sich damals finanziert hat und wie das beim Aufbau konkret gelaufen ist, konnte IP5 nicht genau sagen. Wenn irgendetwas passiert, ist es so, dass man intern geregelt hat, dass dann alle gleichermaßen finanziell haften. Insgesamt besteht das Kollektiv wie erwähnt aus vierzig aktiven Fahrer*innen, wobei es mit den „Kollektivistas“ noch einen Status im Kollektiv gibt, den um die zwanzig dieser Fahrer*innen haben, insofern gibt es zwanzig Kollektivistas und zwanzig Personen, die im größeren Kollektiv noch mit drinnen sind. Mit diesem Kollektivista-Status sind allerdings keine besonderen Rechte verbunden, aber die Kollektivistas bilden einen harten, engeren Kern. Es gibt bei Kollektiv 4 auch eine Menge Leute, die nur gelegentlich sprunghaftig mal eine Schicht machen oder kleine Aufgaben übernehmen. Viele Personen, die mal für Kollektiv 4 gearbeitet haben, übernehmen auch immer noch gelegentlich eine Schicht. Grundsätzlich arbeiten Personen in recht unterschiedlichem Umfang bei Kollektiv 4, manche arbeiten auch sechs Tage die Woche Vollzeit für das Kollektiv (Kollektiv 4, Abs. 45 f.).

Ziele und Werte

Eine grundsätzliche Idee des Kollektivs ist, dass man hierarchiearm sein und keine Machtpositionen schaffen will und keine Wissenshierarchien schaffen will. Es wird versucht, Machtgefüge, die durch so etwas entstehen könnten, zu unterbinden. Es ist insofern ein Bewusstsein dafür da, dass man Strukturen aktiv umgestalten muss, damit es nicht zu Hierarchien und Machtgefügen kommt, wie IP5 betont (Kollektiv 4, Abs. 25). IP5 betont, dass sie das Soziale noch sehr wichtig findet und dass man auch Raum schafft, um sich auszutauschen und zusammen Dinge zu unternehmen und sich auch auf einer persönlichen Ebene kennen zu lernen, wobei das auch nicht allen gleichermaßen wichtig ist (Kollektiv 4, Abs. 128). Darüber hinaus betont IP, dass eine gewisse Basis an Fürsorge und Caring wichtig ist. (Kollektiv 4, Abs. 25) Allgemein betont IP5, dass das System bei Kollektiv 4 nicht auf Produktivität ausgelegt ist (Kollektiv 4, Abs. 81). Daraus lässt sich nicht schließen, dass man nicht wachsen will, aber man ist sich dessen bewusst, dass ein hierarchischer Betrieb unter

Umständen produktiver und effizienter ist und dass ein Kollektivbetrieb gewisse Defizite dahingehend hat, und nimmt das in Kauf.

Antikapitalismus

Wie IP5 betont, muss ein Kollektiv auch nicht notwendigerweise politisch sein, allerdings sind die Ursprünge von Kollektiv 4 schon auch im Kontext von anarchosyndikalistischen und antikapitalistischen Ideen zu verorten, wie sie auf meine Frage betont. Das Kollektivistische wird im Allgemeinen dem anarchistischen, alternativen Spektrum zugerechnet und Kollektiv 4 sei da keine Ausnahme (Kollektiv 4, Abs. 30).

Arbeitsorganisation im Kollektiv

Kommunikations- und Entscheidungskanäle

Diskussionen und Entscheidungen werden im Plenum im Konsens getroffen, aber manchmal wird auch im Chat, im Falle des Kollektivs über Slack, diskutiert. Es wird auch nicht alles nur im Plenum besprochen, insofern (Kollektiv 4, Abs. 61). Die Kollektivistas haben alle ein Vetorecht. Wenn jemand mit einer Entscheidung nicht einverstanden ist, kann jederzeit ein Veto eingelegt werden. Zu Abstimmungen würde es eigentlich nie kommen – zumindest hat IP5 in dem einen Jahr, das sie jetzt bei Kollektiv 4 ist, keine Abstimmungen erlebt (Kollektiv 4, Abs. 57).

Bezahlungsregeln

Es ist auch ein Grundsatz des Kollektivs, dass jede Arbeit gleich ausbezahlt wird, egal ob jetzt die Zeit im Plenum ist oder ob man eine Putzschicht gemacht hat oder AG-Arbeit geleistet hat: Es wird alles gleich ausbezahlt (Kollektiv 4, Abs. 65). Eine Trennung von Reproduktionsarbeit und beispielsweise der Tätigkeit als Kurier*in wird also im Kollektiv nicht gemacht. Wie man sieht, jede Tätigkeit für das Kollektiv wird als Arbeit betrachtet und wird ausbezahlt.

Wie IP5 auf eine Rückfrage per WhatsApp geantwortet hat, zahlt man sich im Kollektiv momentan einen Stundensatz von 12,20 Euro aus, wobei er die letzten zwei Jahre zwischen 10,50 Euro und 13,30 Euro geschwankt hat. Generell wird der Stundensatz jeden Monat angepasst. Krankengeld kann man sich auszahlen im Kollektiv, Urlaubsgeld gibt es allerdings nicht (IP5, persönliche Kommunikation).

Aufgabenverteilung im Kollektiv

Generell gibt es unterschiedliche AGs, die sich mit den Aufgabenbereichen im Kollektiv befassen. Das Disponieren im Kollektiv ist momentan noch schwierig und das können laut IP5 auch nicht so viele Personen im Kollektiv. Nur ein paar Personen mit sehr viel Erfahrung können das machen. Grundsätzlich gibt es einen offenen Funk im Kollektiv und man sagt über

Funk immer, was man macht. Zumindest sagt man immer Bescheid, wenn man bei einem gewissen Stopp ist und wo man jetzt dann lang fährt, wodurch die Dispo dann immer einigermaßen weiß, wo sich die Personen gerade befinden. Generell funktioniert die mühsamere Art und Weise, wie man gerade im Kollektiv disponiert, aber weil man viele Adressen hat, die jeden Tag angesteuert werden, und Kund*innen, mit denen man schon lange zusammenarbeitet, es müssen nicht immer wieder neue Adressen angefahren werden, wie das bei Essenslieferanten der Fall sei (Kollektiv 4, Abs. 102).

Rekrutierung von Mitgliedern

Anforderungen an neue Mitglieder

Von neuen Mitgliedern wird von Seiten des Kollektivs vor allem erwartet, dass man auch weiß, was es bedeutet in einem Kollektiv zu arbeiten und dass Personen willens sind, mehr zu tun als lediglich ein paar Schichten zu fahren, um Geld zu verdienen und sich ansonsten nicht einzubringen. Zumindest wird im Zuge von Personaliendiskussionen immer wieder diskutiert, ob den Personen, die eintreten, eigentlich bewusst ist, was es bedeutet, in einem Kollektiv zu sein, und ob man Personen, die nur fahren wollen, wirklich im Kollektiv haben will (Kollektiv 4, Abs. 61). Es ist auch eine Grundvoraussetzung dafür, dass das Kollektiv funktioniert, dass man wertemäßig auf der gleichen Schiene ist (Kollektiv 4, Abs. 57). Diversität ist für das Kollektiv ebenfalls wichtig. Man will grundsätzlich offen sein gegenüber allen Personen (Kollektiv 4, Abs. 26).

Aufnahme und Ausschluss von Mitgliedern

Wenn neue Personen eingestellt werden, gibt es mit diesen Probetage und im Zuge dessen wird dann im Plenum diskutiert, wie man die Personen findet und ob man sie einstellen will oder nicht, manchmal finden diese Diskussionen auch auf Slack statt (Kollektiv 4, Abs. 61). Grundsätzlich passiert das Ausschließen von Mitgliedern aus dem Kollektiv nicht auf irgendeine formale oder strukturierte Weise wie IP5 betont, es ist nicht so, dass man auf Leute zugeht und ihnen sagt, dass sie bestimmte Kriterien nicht oder nicht mehr erfüllen und deshalb kein Teil des Kollektivs mehr sein können. Es gibt eben Fälle, wo eine Mehrheit in Kollektiv 4 mit einer Person nicht mehr zufrieden ist. Dabei geht es aber in der Regel nicht darum, dass Personen nicht gut arbeiten – so etwas ist eigentlich nie ein Grund, wie IP5 glaubt (Kollektiv 4, Abs. 89). Eher geht es darum, dass Personen zum Beispiel generell einfach schwierig sind in der Art und Weise wie sie beispielsweise kommunizieren oder sich gegenüber dem Kollektiv verhalten. Übergriffiges Verhalten oder dass Leute sich unwohl fühlen aufgrund einer Person wären noch etwas, was ein No-Go ist. Wobei es so ist, im Allgemeinen, dass Personen eher langsam und schleichend auf eine organische Art und Weise aus dem Kollektiv ausgestoßen werden, wie IP5 beschreibt. Man geht nicht aktiv auf Leute zu und sagt ihnen, dass sie das

Kollektiv verlassen müssen. Aber man gibt ihnen das Gefühl, dass sie das eigentlich sollten. Grundsätzlich versucht das Kollektiv es, zu vermeiden, dass es zu solchen Situationen kommt, wo auf persönlicher Ebene Dinge passieren oder schwierig werden, und zu verhindern, dass Situationen festfahren und dann in der Praxis schwierig zu lösen sind (Kollektiv 4, Abs. 89).

Allgemeine Situation des Kollektivs

Konkurrenz durch andere Bot*innendienste

Was die Konkurrenzsituation in der Stadt angeht, ist es so, dass die Konkurrenz grundsätzlich ziemlich groß ist, wie IP5 beschreibt. Auch im klassischen Messenger-Bereich, in dem das Kollektiv 4 Kollektiv unterwegs ist, gibt es eine große Konkurrenz. IP5 verweist darauf, dass es vier bis fünf Unternehmen in der Stadt gibt, die das anbieten. Manchmal hilft man sich aus und übernimmt zum Beispiel von einem anderen Kurier*innendienst Aufträge, die dort nicht wahrgenommen werden können, aber im Allgemeinen ist es schon ein Konkurrenzkampf. Und an diesen Umstand muss das Kollektiv sich auch hinsichtlich der Preise anpassen. Man versucht ein bisschen billiger zu sein als andere Unternehmen (Kollektiv 4, Abs. 76). Grundsätzlich hat man im Kollektiv aber auch viele Kund*innen, mit denen man schon lange zusammenarbeitet (Kollektiv 4, Abs. 102).

Ungleichheit von Commitment

Die Beteiligung am Kollektiv ist insgesamt sehr unterschiedlich. Von den vierzig Personen, die Teil des Kollektivs sind, kommen nach IP5 durchschnittlich zwischen zwölf und neunzehn Personen und es sind auch immer ein bisschen dieselben, die auftauchen. Es gibt einen harten Kern, der sich stark ins Kollektiv einbringt, aber auch viele Personen, die das nicht so stark machen (Kollektiv 4, Abs. 52). Viele Personen machen, anders als die Personen, die von Kollektiv 4 leben und die generell viel machen, nur ihre Paar Schichten und erledigen wenig Hintergrundarbeit (Kollektiv 4, Abs. 61).

Kommunikations- und Konfliktkultur

Eine Schwierigkeit im Kollektiv ist generell, dass vierzig Menschen eine relativ große Menge an Personen darstellen, und es ist nicht so leicht, in einem Kollektiv dieser Größenordnung dafür zu sorgen, dass alle auf dem gleichen Stand sind und die Kommunikation entsprechend aufrechtzuerhalten. Ein Kollektiv erfordert im Grunde andauernde Kommunikation und das ist unter diesen Umständen schwierig (Kollektiv 4, Abs. 61).

Die konkreten Ausführungen von IP5 hinsichtlich des Ausschlusses von Mitgliedern aus dem Kollektiv und wie das üblicherweise häufig abläuft, auf die bereits eingegangen wurde, sagen im Grunde auch einiges darüber aus, wie generell die Kommunikations- und Konfliktkultur im

Kollektiv aussieht. Deshalb sollen sie im Folgenden nochmal im Wortlaut wiedergegeben werden:

„Oft passiert das dann halt so, ja, organisch ist das falsche Wort, aber so schleichend, also dass die Person dann eher so ausgestoßen wird und nicht so, dass man nicht aktiv auf sie zugeht und sagt: „Hey, du musst jetzt das Kollektiv verlassen.“ Ich glaube, das gibt es nicht. Ich kann mir das auch nicht so gut vorstellen, aber dass man halt so wie indirekt durch die Blume vielleicht auch ein Stück wird oder sagt, hey, wir finden das nicht cool und so. Und der Person das Gefühl gibt, dass sie das Kollektiv eigentlich verlassen sollte. Genau. Genau. Das. Aber ich glaube, ja, ich glaube, wir versuchen da wie rote Linien auch aufzuziehen, also dass es erstens nicht dazu kommt und dass, wenn es dazu kommt, dass man halt auch ein bisschen schnell reagieren kann, weil oft ist das gar nicht mal so einfach, also gerade wenn so auf persönlicher Ebene irgendetwas passiert, dass man dann da irgendeinen Zugang findet und darüber spricht und das diskutiert und da auch ja Konsequenzen ziehen kann als Kollektiv. Das ist ziemlich schwierig und oft hat man den Moment dann irgendwie verpasst und dann hat man eine Situation vor sich, wo das halt irgendwie ein bisschen verfahren ist, wo es dann irgendwie, ja, es gibt Unstimmigkeiten im Kollektiv auf persönlicher Ebene, aber man kann auch nicht wirklich ohne die, also es gibt keine gute Lösung mehr dafür“ (Kollektiv 4, Abs.89).

Was sich hier andeutet, ist eine gewisse Scheu, Personen, mit deren Verhalten man nicht einverstanden ist, direkt zu konfrontieren. Vor allem werden sie nicht direkt aus dem Kollektiv hinausgeworfen, sondern schleichend ausgeschlossen. Vor direkten autoritären Maßnahmen schreckt man in solchen Fällen offenbar zurück. Allgemein deutet sich hier auch an, dass im Kollektiv vermutlich vieles auch auf eine nicht formalisierte Art und Weise passiert, was grundsätzlich auch eine Grundlage von informellen Hierarchien sein könnte, vermutlich.

Entscheidungsfindung und Kommunikation im Plenum

Wie IP5 beschreibt, versucht man im Kollektiv nicht, eine Entscheidung gegen den Widerstand einzelner Personen durchzusetzen, selbst wenn es eine Mehrheit für eine Entscheidung gäbe. Das macht man im Kollektiv eben nicht. Dadurch gibt es dann schon immer wieder längere Diskussionen mit teilweise verhärteten Positionen (Kollektiv 4, Abs. 57).

In den konkreten Ausführungen dazu von IP5 wird deutlich, inwieweit der Umstand, dass man über niemanden drüberfahren will, selbst wenn man für etwas eine Mehrheit hat, auch potentiell problematisch ist:

„Wenn man fühlt, jemand in der Gruppe ist mit der Entscheidung nicht zufrieden oder kann mit dieser Entscheidung nicht viel anfangen, dann will man die nicht durchsetzen. Also man will nicht irgendwie eine Idee oder eine Entscheidung gegen den Willen von irgendjemandem durchsetzen. Auch wenn das theoretisch möglich wäre. Auch wenn man irgendwie weiß: Ich

habe jetzt eigentlich genug Leute, die mich supporten, und jetzt boxen wir das einfach durch. Das macht irgendwie niemand, weil man da auf der gleichen Schiene ist. Und dann läuft die Entscheidungsbindung ab und es gibt schon immer wieder Diskussionen und auch längere Diskussionen, bei denen Positionen auch verhärtet sind. Also dass die sehr weit auseinanderliegen, zumindest. Und das führt dann im Endeffekt natürlich dazu, dass der Status Quo einfach aufrechterhalten wird. Also dass man spürt, man will eigentlich was verändern, aber man findet zu keiner Konsenslösung, zu keiner kollektiven Lösung, dann behält man einfach das, was man hat“ (Kollektiv 4, Abs.57).

Was diese Ausführungen unterstreichen, ist, dass sich am Ende doch auch einfach nichts verändert, obwohl man das eigentlich will, weil es doch zu schwierig sein kann, einen Konsens zu finden in einzelnen Fällen.

Es gibt eigentlich keine Abstimmungen, zumindest konnte IP5 sich nicht an eine Abstimmung erinnern (Kollektiv 4, Abs. 57).

Informelle Hierarchien im Kollektiv

Wie IP5 betont, sind sich alle im Kollektiv bewusst, dass man Strukturen aktiv umgestalten muss, damit es nicht zu informellen Hierarchien kommt oder Machtgefügen, die man nicht will (Kollektiv 4, Abs. 25). Insofern scheint ein allgemeines Bewusstsein davon vorhanden zu sein, dass informelle Hierarchien in Kollektivbetrieben ein Problem sein können.

Wissenshierarchien

Da man im Kollektiv hierarchiefrei sein und keine Machtpositionen schaffen will, versucht man, keine Wissenshierarchien im Kollektiv zu schaffen, sprich keine Situationen, in denen eine Aufgabe nur von einer Person im Kollektiv erfüllt werden kann. Man versucht das zu unterbinden. In der Praxis gäbe es aber immer wieder Unterschiede und Gefälle, weil bestimmte Personen doch dadurch, dass sie beispielsweise schon länger dabei sind, mehr Einblick in unterschiedliche Bereiche im Kollektiv haben, die anderen verschlossen sind. Dadurch haben sie de Facto eine Machtposition inne, selbst wenn sie diese nicht ausüben, und das schafft gewisse Schwierigkeiten (Kollektiv 4, Abs.25).

Umgang mit Leistungsunterschieden

Es gibt hinsichtlich der Anzahl der Lieferungen und Aufträge, die in der Stunde erledigt werden müssen, keine Vorgaben im Kollektiv. Eben weil man sich abheben will von klassischen Kurier*innendiensten, wo Touren über den offenen Funk ausgerufen werden und dann der erste, der zuschnappt die Tour bekommt, sprich, wo um Aufträge konkurriert wird. Das ist nichts, was man im Kollektiv will. Natürlich kann es Profiteure in einem System geben, wie man es bei Kollektiv 4 hat, aber IP5 betont, dass sie eigentlich nicht glaubt, dass es diese gibt,

weil sie nicht glaubt, dass Menschen so sind. Es wäre außerdem auch ok, dass eben nicht alle Menschen in derselben Zeit gleich leistungsfähig sind und gleich viele Touren schaffen. Es soll eben deswegen niemand mehr bekommen, nur weil er mehr schafft. Dieser Gedanke wird auch allgemein im Kollektiv so getragen (Kollektiv 4, S. 8). Dass Leute kein Teil des Kollektivs mehr sein können, weil sie nicht so gut arbeiten, gibt es eigentlich nicht, wie IP5 betont (Kollektiv 4, Abs. 89).

Vernetzung und Austausch

Wie IP5 betont, ist die Fahrradkurier*innenszene grundsätzlich ziemlich vernetzt, auch auf internationaler Ebene, und man trifft sich öfter bei den Kurier*innenmeisterschaften (Kollektiv 4, Abs. 13). Was die Zusammenarbeit als Kollektiv mit anderen Kollektivbetrieben angeht, ist es zwar so, dass man schon Sympathien für andere Kollektive hat, aber aktive Zusammenarbeit hält sich in Grenzen, auch weil sehr viel Arbeit damit verbunden ist, wie IP5 betont. Es sei schwer genug, die Organisation in einem Kollektiv hinzukriegen. Damit hätte man eigentlich genug zu tun. Allerdings gab es letzten Sommer ein Treffen, wo versucht wurde, ein übergeordnetes Kollektiv in Deutschland zu gründen. Da waren etwa fünfzig Kollektive interessiert, aber das ist gerade erst dabei, sich zu entwickeln. Grundsätzlich halten sich Vernetzung und Austausch mit anderen Kollektiven jedenfalls in Grenzen bei Kollektiv 4 (Kollektiv 4, Abs. 93 f.).

Probleme, Herausforderungen und Widersprüche

Marketing und Kund*innenakquise

Um Schwierigkeiten bei der Kund*innenakquise ging es insgesamt nicht so stark im Interview, allerdings hat IP5 hervorgehoben, dass man generell nicht so selektiv sein kann, was die Auswahl der eigenen Kund*innen angeht:

„Klar würden wir gerne nur für coole Betriebe arbeiten, die irgendwie sozial, mit denen wir doch die soziale auf der rechten Seite sind und irgendwie das ein bisschen ausdrücken und nicht nur so kapitalistisch organisiert sind. Aber das können wir uns einfach nicht leisten. Wir bekommen auch Aufträge von irgendeiner, keine Ahnung, irgendeiner Großbank oder von irgendeiner Riesenkanzlei, keine Ahnung, was. Das fahren wir dann trotzdem, weil es uns halt auch einfach Geld einbringt. Da ist dann der Ideologismus ist irgendwie, der Idealismus ist dann irgendwie ein bisschen ja, keine Chance, so hat der“ (Kollektiv 4, Abs.113).

In diesen Ausführungen kommt unter anderem auch durch, dass im betrieblichen Alltag oftmals ökonomische Erwägungen zu Entscheidungen nötigen, die nicht komplett im Einklang stehen mit Werten und Prinzipien der Kooperative. Letztlich ist man auch ein Teil einer kapitalistischen Umwelt und kommt aus diesem Umstand nicht ganz raus.

Gefahr der Selbstausbeutung

Aus dem Umstand, dass Commitment und die Übernahme von Verantwortung im Kollektiv generell ungleichmäßig verteilt sind und sich einige sehr stark einbringen, ergibt sich, dass Leute dann doch irgendwann in den Anschlag kommen. Vieles wird eben auch nicht entlohnt. Früher oder später stellt sich dann, wie IP5 betont, die Frage, ob das so noch tragbar ist und ob man das so weitermachen kann. Idealerweise würden natürlich alle ihren Teil zur Kollektivarbeit beitragen, aber es sei am Ende immer so, dass manche weniger machen und man mache mehr. Es kann dann auch passieren, dass der Teil, der sehr viel macht, die anderen so ein bisschen mitziehen muss, was für das Kollektiv auch eine Last ist (Kollektiv 4, Abs. 71 f.). Im Allgemeinen gibt es im Kollektiv immer irgendetwas, an dem man arbeiten kann. Es ist eine große Baustelle. Viele Menschen haben auch schon Sachen angefangen und es ist wie ein großer Flickenteppich, wie IP5 betont (Kollektiv 4, Abs. 71). Allgemein ist die finanzielle Belohnung für die Mühen, die von manchen ins Kollektiv gesteckt werden, dann aber doch sehr tief, auch wenn das Soziale viel zurückgeben kann, wie IP5 betont. Unter Umständen geben Leute 120 % für das Kollektiv, aber haben finanziell kaum etwas davon. Das sorgt dafür, dass Personen auch öfter ausbrennen und die Fluktuation im Kollektiv noch höher ist als so schon in der Branche. Den tiefen Lohn erklärt IP5 auch mit dem Umstand, dass die Branche eine Niedriglohnbranche ist. IP5 betont auch, dass es gut wäre, zehn Personen zu haben, die zu 100 % in den nächsten 5 Jahren arbeiten, aber eine solche Konsistenz ist unter den gegebenen Bedingungen schwer. Dass der Lohn sehr tief ist, hängt laut IP5 auch mit der Branche zusammen und dass diese an sich einfach eine Niedriglohnbranche sei (Kollektiv 4, Abs. 70). Zusätzlich zur hohen Fluktuation, die es sowieso schon in der Branche gibt, gibt es darüber hinaus im Kollektiv eine hohe Fluktuation deswegen. Am besten hätte man zehn Menschen, die die nächsten fünf Jahre zu 100 % arbeiten, aber unter diesen Bedingungen ist das nicht gegeben (Kollektiv 4, S. 13).

6.5. Kollektiv 5

Allgemeine Betriebsdaten

Bei Kollektiv 5 handelt es sich um ein Kollektiv, das eine Größe von etwa fünfundzwanzig Leuten umfasst. Es hat sich die Rechtsform der GbR gegeben, wobei man intern einen Kollektivvertrag hat, der die beiden formalen Geschäftsführer nach außen absichert (Kollektiv 5, Abs. 27). Es stehen zwar fünfundzwanzig Leute auf der Gehaltsabrechnung, allerdings sind manche davon auch nur einen Tag mal mit ein paar Stunden unterwegs. Insgesamt hat das Kollektiv nur wenige Vollzeitkräfte (Kollektiv 5, Abs. 50).

Ziele und Werte des Kollektivs

IP6 betont, dass für ihn persönlich das Zusammensein mit Leuten, die man sonst nicht kennenlernen würde, und der Austausch mit Menschen aus ganz unterschiedlichen Bereichen ein großer Gewinn ist im Kollektiv und sehr cool (Kollektiv 5, Abs. 61).

Antikapitalismus

Wie IP6 betont, ist man im Kollektiv eher links und kapitalismuskritisch eingestellt insgesamt, auch deswegen hat das damals mit der Übernahme des Betriebes durch die Mitarbeiter*innen im Rahmen eines Kollektivs ganz gut gepasst (Kollektiv 5, Abs.18). Der Konsens bei gesellschaftspolitischen Themen ist im Allgemeinen sehr groß. Viele Personen sind auch im Grunde deswegen beim Kollektiv 5, wie IP6 betont (Kollektiv 5, Abs.61). Einen anarchosyndikalistischen Bezug, wie er bei anderen Kollektiven teilweise angetroffen werden kann, gibt es bei manchen Personen im Kollektiv auch, aber bei IP6 weniger, und generell ist das für das Kollektiv als Ganzes insgesamt kein Thema, wie sie betont (Kollektiv 5, Abs. 70). Insofern kann man sagen, dass die Einstellungen und Sichtweisen im Kollektiv letztlich schon relativ divers sind, aber eben zumindest eher links und kapitalismuskritisch.

Arbeitsorganisation im Kollektiv

Bezahlungsregeln

Alle im Kollektiv sind Angestellte, mit Ausnahme der beiden formalen Geschäftsführer, allerdings bekommen alle das Gleiche, nämlich den momentanen Mindestlohn von 12,41 Euro (Kollektiv 5, Abs. 94). Generell ist es Konsens, dass das Kurierfahren und die Dispo bezahlt werden. Alles andere ist aber dann schon nicht mehr sicher. Laut IP6-persönlicher Meinung sollte alles, was unmittelbar zum Betrieb des Unternehmens gehört, wie das Schreiben von Rechnungen zum Beispiel oder das Rumschrauben an Fahrrädern, bezahlt werden. Allerdings sollten Plena laut IP6 nicht bezahlt werden, weil Personen dann zum Plenum kommen würden wegen des Geldes und nicht aus Interesse (Kollektiv 5, Abs. 82). Urlaubs- und Krankengeld oder andere Formen der sozialen Absicherung gibt es im Kollektiv nicht. Grundsätzlich hat IP6 die Tätigkeit im Kollektiv auch immer ein Stück weit als bezahltes Fahrradfahren betrachtet. Man hat wenig Geld und Absicherung im Kollektiv, aber maximale Freiheit dafür, wie IP6 betont. Dienstzeiten lassen sich auch flexibel im Kollektiv vereinbaren und zwischendrin mal ein paar Monate eine Radtour zu machen, zum Beispiel, sei kein Problem gewesen. Es gibt allerdings grundsätzlich schon einen Wunsch im Kollektiv, so etwas wie Urlaubs- oder Krankengeld auszuzahlen zu lassen (Kollektiv 5, Abs. 108 f.).

Aufgabenverteilung im Kollektiv

Wie IP6 beschreibt, gibt es fünf Arbeitsfelder im Kollektiv, von denen das Kurierwesen das Größte ist. Außerdem gibt es Disponent*innen und zwei Menschen, die sich um Lohn und Gehalt kümmern. Ein oder zwei Menschen beschäftigen sich auch mit Dingen wie der Reparatur von Fahrrädern, wobei die Fahrräder den Leuten selbst gehören. Dann gibt es noch das Thema Rechnungen und nach außen hingehen (Kollektiv 5, Abs. 51).

Allgemeine Situation des Kollektivs

Ökonomische Situation des Kollektivs

Wie IP6 hervorhebt, rechnet sie damit, dass der Mindestlohn so im Jahr 2026 wohl auf etwa 15–16 Euro sein wird, und dann müsse man im Kollektiv schauen, was das für die eigenen Tarife bedeutet und ob Kund*innen unter Umständen dann höhere Tarife noch willens sind zu zahlen. Das sei für das Kollektiv eine ziemliche Herausforderung. Lange Zeit war das Fahrradkurier*innenwesen in der Stadt auch etwas, was für sehr wenig Geld gemacht wurde, wie IP6 betont. In letzter Zeit hat man sich bewegt und es ist viel teurer geworden, genau wie bei den anderen. Es gibt auch die Überlegung, dass die drei vorhandenen Radkurier*innen nochmal die Tarife um 20 % erhöhen, um für die Zukunft mit den Löhnen besser aufgestellt zu sein. Man sei sich das letztlich auch wert, wie IP6 betont (Kollektiv 5, Abs. 84).

Konkurrenz durch andere Bot*innendienste

Die Konkurrenzsituation stellt sich für Kollektiv 5 so dar, dass es im Wesentlichen drei Radkurierbuden gibt, die alle zu den gleichen Bedingungen arbeiten, und sie sind im Kollektiv wegen der Konkurrenzsituation noch nicht in Schwierigkeiten geraten. Das Problem, dass man spezifisch wegen der Konkurrenz auf dem Markt Dinge nicht so machen kann, wie man das gerne würde, oder Zugeständnisse deswegen machen müsste, gibt es entsprechend nicht, wie IP6 betont auf meine Frage (Kollektiv 5, Abs. 78).

Ungleichheit von Commitment

Es gibt eine Menge Leute im Kollektiv die mehr machen als andere und sich stärker engagieren und diese fühlen dann auch mehr Mitsprache oder Macht unter Umständen. Diese Situation empfindet IP6 als motivationshemmend. Generell würde sich das Kollektiv nicht ausreichend entfalten insgesamt und zu wenig aus dem Umstand machen, dass das „unser Laden“ ist. (Kollektiv 5, Abs. 125) Von den fünfundzwanzig Leuten, die das Kollektiv umfasst kommen zum Plenum durchschnittlich sechs bis zwölf Leute (Kollektiv 5, Abs.51). Eine Frage ist eben auch immer, wie IP6 betont, wie man sich belohnen kann für das, was man innerhalb der Organisation macht. Ihr Belohnungssystem sei da nicht so ausgeprägt, dass es reicht, wenn die anderen durch den eigenen Ansatz auch mehr Geld haben, das sei nicht der wesentliche Antrieb. (Kollektiv 5, Abs. 119).

Kommunikations- und Konfliktkultur

Die Konfliktkompetenz im Kollektiv wird von IP6 als ausbaufähig beschrieben. Es werde sehr viel Rücksicht genommen und man traue sich vieles nicht. Zum Beispiel wäre es kürzlich um die Möglichkeit eines Stoffbeutels mit dem Logo des Kollektivs. Es ging zur Separierung von Post, aber auch für Kund*innen eventuell so, dass das einfach als Idee in den Raum geworfen wurde, ohne Frage, was man davon hält und wie viel das kosten würde. Ideen würden generell eher wie eine Flaschenpost ins Kollektiv eingebracht. Man droppt etwas und schaut, ob die anderen damit etwas anfangen können. Dass Leute dann oft nicht sagen, wie gut eine Idee ist, oder Ähnliches sorgt dann unter Umständen für Enttäuschung. Generell hebt IP6 hervor, dass die Eigeninitiative im Kollektiv stark ausbaufähig ist. Es werden nicht so oft konstruktive Ideen eingebracht ins Plenum, auch weil Leute fürchten, dass jemand sagen könnte, dass man einen Stoffbeutel doch zum Beispiel schon hat oder Ähnliches (Kollektiv 5, Abs. 57).

Entscheidungsfindung und Kommunikation im Plenum

Im Allgemeinen sieht IP6 keine Defizite im Prozess der Entscheidungsfindung im Plenum, allerdings gibt es solche hinsichtlich dessen, was man überhaupt entscheidet und wie man es innerhalb der Gruppe präsentiert (Kollektiv 5, Abs. 57). Oft wird auf dem Plena auch sehr viel geredet, aber es ist nur wenig lösungsorientiert dabei, was ihr persönlich missfällt, weil es ihrer Wahrnehmung nach keine Erfolgserlebnisse dabei gibt. Allerdings würden andere das anders sehen, auch weil sie gerne da wären, um miteinander zu reden, und sie durchaus sagen würden, dass dabei Dinge passieren, die sie als Erfolg sehen würden (Kollektiv 5, Abs. 89).

Wenn niemand ein Veto einlegt, dann geht man davon aus, dass man es so macht. Beim Kollektivplenum tauchen im Allgemeinen nicht alle Leute auf, aber es gibt eine Tagesordnung, wie IP6 betont, und wenn jemandem etwas wichtig ist oder Personen mit etwas nicht einverstanden sind, dann können sie sich dazu äußern (Kollektiv 5, Abs. 57).

Es wird aber nicht aktiv sichergestellt, dass zum Beispiel Perspektiven von abwesenden Personen berücksichtigt werden, sofern sie bekannt sind, oder man fragt nicht unbedingt genau nach, ob Leute etwas wirklich richtig finden – zumindest erweckt IP6 diesen Eindruck. Allgemein betont IP6 auch, dass es mit dem Konsens schon funktioniert, wenn es etwas Konkretes zu entscheiden gibt. Das Problem, das bereits dargelegt wurde, ist scheinbar insofern eher, dass Leute nicht viel Eigeninitiative an den Tag legen und sich schwertun, neue Ideen einzubringen, als dass man grundsätzlich entscheidungsunfähig wäre.

Informelle Hierarchien im Kollektiv

Commitmenthierarchien

Wie IP6 betont, ist es so, dass Menschen, die sich mehr engagieren als andere im Kollektiv

und die vielleicht auch mal auf Kund*innenakquise gehen, unter Umständen dadurch mehr Mitspracherecht und Macht haben, zumindest auf der Gefühlsebene (Kollektiv 5, Abs. 24).

Wissenshierarchien

In dem Moment, wo sich Personen mehr engagieren, entsteht eine Wissenshierarchie, wie IP6 betont, weil sie dadurch mehr Wissen haben: Sie schaffen etwas an für sich. Die Frage ist wie man damit umgeht, geht man mit dem Wissen offen um oder behandelt man es als Machtfaktor. Letzteres würde im Kollektiv nicht passieren, aber generell ist es eben so, dass Personen, die sich mehr engagieren mehr Wissen und dann auch öfter um Rat gefragt werden von anderen im Kollektiv (Kollektiv 5, Abs.36).

Umgang mit Leistungsunterschieden

Was den Umgang mit Leistungsunterschieden angeht, ist es so, dass die Leistungen schon recht unterschiedlich sind: Einige sind schon länger dabei und sind sehr gut, andere sind noch relativ neu und ausbaufähig in der Art, wie sie fahren, und andere seien eigentlich für den Job nicht so geeignet, was die Art und Weise, wie man Fahrrad fährt und die Auffassungsgabe angeht. Teilweise kommen Personen auch aus anderen Ländern und es gibt Sprachbarrieren. Inwieweit das ein Problem ist, ist letztlich Sache der Dispo, wie IP6 betont. Grundsätzlich sollte die Dispo mit Personen reden, wenn sie viel langsamer fahren als andere, aber sie tut es nicht unbedingt so direkt. Man müsste da eigentlich in den Konflikt reingehen, weil das eben auch ein wirtschaftlicher Faktor ist, wie IP6 betont. Bis sich herausstellt, dass Personen einfach nicht geeignet sind für den Job, vergeht oft viel Zeit. Generell sei man im Kollektiv eigentlich zu nett (Kollektiv 5, Abs. 98).

Probleme, Herausforderungen und Widersprüche

Spannungsverhältnis zwischen politisch-gesellschaftlichen und ökonomischen Aspekten im Kollektiv

Wie IP6 betont, gibt es im Kollektiv 5 zwei Aspekte, die immer wieder miteinander kollidieren. Das ist der Umstand, dass man einerseits ein wirtschaftliches Unternehmen ist, das Geld verdienen muss, es aber auf der anderen Seite auch die gesellschaftlichen und politischen Aspekte gibt, die Leute zum Kollektiv 5 treiben. Zeitlang ist das Plenum im Kollektiv, wie IP6 beschreibt, mehr ein politisches Plenum gewesen, im Grunde als ein unternehmerisches und diese Vermischung sei sehr schwierig gewesen. Gerade vor drei, vier Jahren hätte es heftige gesellschaftliche politische Themen im Kollektiv gegeben. Im Zusammenhang mit den Mindestloohnerhöhungen, die es in Deutschland gegeben hatte, gab es auch Diskussionen, wie man das mit den Tarifen macht und wie man überhaupt Kund*innen gewinnt. Da sind dann in den Diskussionen auch gesellschaftliche Aspekte mit reingekommen, die bei IP6

Ohnmachtserfahrungen ausgelöst haben. Diese unterschiedlichen Aspekte erfordern andere Denkstrukturen, wie IP6 betont. Man trifft sich und spricht ganz anders, wenn man über politische Dinge redet, als man das tut, wenn es eine konkrete Aufgabe zu lösen gibt. Es wurde auch schon überlegt, dieser Vermischung auf formaler organisatorischer Ebene Rechnung zu tragen, indem man unterscheidet zwischen Arbeitstreffen, wo man über Arbeitsprozesse spricht, und einem extra Plenum, wo über Gott und die Welt gesprochen wird. Bei diesem könnte es dann vielleicht auch etwas lockerer zugehen und man kann auch mal ein Bier trinken, wie IP6 betont. Aber diese Vermischung von beiden Aspekten sei ein Problem. Bei der Lösung von Sachfragen ist es nicht zielführend, über gesellschaftliche Dinge, die damit erstmal nicht unmittelbar zusammenhängen, zu diskutieren, wie IP6 betont. (kollektiv 5, Abs. 61) Insgesamt beschreibt IP6 das Kollektiv als gesellschaftlich-politisch cool, aber unternehmerisch stark ausbaufähig (Kollektiv 5, Abs. 26.).

Schwierigkeiten, als Unternehmer*in zu agieren

Das Agieren als Unternehmer*in, was man als Mitglied eines Kollektivbetriebs eben auch muss oder zumindest sollte, ist auch für das Kollektiv generell nicht so einfach, wie IP6 betont, auch weil man eben eher links ist im Kollektiv und auch deswegen der Aspekt Unternehmer*innentum und Geld verdienen nicht immer so ganz weit vorne stehen würde, was Konfliktpotential hat (Kollektiv 5, Abs. 20). Auch damit, Kund*innen zu akquirieren, tun sich Leute schwer, was weniger damit zu tun hat, dass man dazu nicht käme im Kollektiv. Es gibt eigentlich darüber hinaus gar nicht so viel zu tun und man könnte es insofern schon machen (Kollektiv 5, Abs. 52). Wenn man sich als Unternehmer*innen im Kollektiv versteht und nicht als normale Angestellte, dann muss man auch mehr machen als ein solcher und mehr Eigenverantwortung übernehmen und versuchen, unternehmerisch zu denken. Das ist stark ausbaufähig im Kollektiv nach Wahrnehmung von IP6. Es ist dann beispielsweise so, dass Personen etwa keine Rechnung schreiben wollen, weil sie dafür kein Geld kriegen würden, wogegen IP6 einwerfen würde, dass das Kollektiv eben kein Geld kriegt, wenn bestimmte Dinge nicht gemacht würden, und damit bekommt man dann auch kein Geld. Im Zusammenhang mit solchen Dingen gibt es anscheinend jedenfalls Konflikte im Kollektiv (Kollektiv 5, Abs. 82 f.). Es ist auch immer die Frage, woher das Geld kommt, das man sich vielleicht gern für gewisse Arbeiten auszahlen würde. Irgendjemand muss dafür Kund*innen für das Kollektiv gewinnen, damit Geld reinkommt (Kollektiv 5, Abs. 82 f.). Ein weiterer großer Konflikt im Zusammenhang mit der Unternehmer*innengeschichte ist für IP6 der Umstand, dass in dem Moment, in dem Personen sich mehr reinhängen und Verantwortung übernehmen und zum Beispiel nicht nur Rad fahren, sondern auch immer wieder daran denken, wie man mehr Kund*innen gewinnen könnte, ein maximales Wissen und auch eine Macht entstehen. Diese Macht und dieses Wissen teilen Leute dann nicht unbedingt so gerne mit Personen, die

außer Fahrradfahren im Kollektiv nichts machen (Kollektiv 5, S. 12). In Unternehmen hätte man auch oft zwei Personen die Führung übernehmen, die sich gut ergänzen und die erfolgreich das Unternehmen voranbringen, von denen beispielsweise eine gute Ideen hätte, aber eher introvertiert sei und die andere weniger gute Ideen hätte, aber sehr extrovertiert sei, und das passe sehr gut zusammen, und solche Personen gäbe es im Kollektiv einfach nicht, was ein Problem ist (Kollektiv 5, Abs. 115). Momentan ist man im Kollektiv im Gespräch mit jemandem von der Wirtschaftsförderung, die UnternehmensgründerInnen unterstützen soll. Da finden gerade mit einer Frau, die Coaching macht, Gespräche statt und es wird darüber nachgedacht, wo Stärken und Schwächen im Kollektiv sind und wo man sich verbessern kann. Insgesamt muss das Kollektiv lernen, mehr zu agieren und weniger zu reagieren, um mehr aus dem Laden zu machen, wie IP6 betont (Kollektiv 5, Abs. 124 f.).

Marketing und Kund*innenakquise

Wie gerade schon deutlich geworden ist, ist Kund*innenakquise im Kollektiv ein Problem und man bräuchte dringend mehr Kund*innen. Zu denen, die man bis jetzt hat, ist man im Allgemeinen eher durch Zufall gekommen, wie IP6 betont. Man müsste da insgesamt generell einfach viel stärker aktiv auf potentielle Kund*innen zugehen (Kollektiv 5, Abs. 88).

Gefahr der Selbstausbeutung

Eigentlich gibt es im Kollektiv nur vier bis fünf Arbeitsfelder, und vor kurzem ist, wie IP6 erzählt, auch eine Person ausgestiegen aus dem Kollektiv, weil es zu wenig zu tun gab. Die Fahrräder sind heil, der Lohn ist gemacht, die Leute fahren, und es kann nur einer Dispo machen. Außer Kund*innen anzurufen gibt es nichts zu tun im Kollektiv, gleichzeitig erzeugt das Kollektiv „*einen Gesellschaftsdruck. dem Leute gar nicht gerecht werden können*“, wie IP6 es formuliert (Kollektiv 5, Abs.52). Das unterstreicht auch, dass es zeitliche Kapazitäten dafür gäbe, sich mehr um die Gewinnung von Kund*innen zu bemühen. Insgesamt scheint insofern eher eine Unterauslastung zu bestehen, trotz der recht großen Partizipationsunterschiede am Plenum.

6.6. Kollektiv 6

Allgemeine Betriebsdaten

Bei Kollektiv 6 waren laut IP9 im März einundzwanzig Personen aktiv, wobei sie sich nicht ganz sicher war, zwanzig bis fünfundzwanzig seien generell eine realistische Größe. Es könnten in einem Monat auch mal fünf andere Leute sein als davor (Kollektiv 6, Abs. 110). Die letzte Bemerkung deutet auch eine größere Fluktuation im Kollektiv an.

Generell ist das davor konventionell organisierte Unternehmen vor etwa 7 Jahren zu einem Kollektiv geworden und hat sich die Rechtsform der UG gegeben. Wobei es konkret so ist,

dass alle selbstständig sind und zunächst mal auf formaler Ebene und über einen Gewerbeschein gearbeitet wird. Bis jetzt hat das Kollektiv nach Aussage von IP9 keine Kredite benötigt (Kollektiv 6, Abs. 188).

Insgesamt unterscheidet sich das Arbeitspensum im Kollektiv ziemlich. Wie IP9 betont, haben manche Personen im März zum Beispiel ein bis zwei Stunden im ganzen Monat gearbeitet und andere haben 100 Stunden gearbeitet. Insgesamt gibt es von den zwanzig bis fünfundzwanzig Leuten im Kollektiv vielleicht fünf, die sehr viel machen und zehn, die so mittel viel arbeiten, aber konstant arbeiten, und ein paar springen nur gelegentlich mal ein (Kollektiv 6, Abs. 111).

Ziele und Werte

Wie IP9 betont, spielt das Solidaritätsprinzip für sie eine wichtige Rolle, das sich unter anderem darin ausdrückt, dass man nicht wie bei klassischen Kurierdiensten pro Auftrag eine Pauschale bekommt, sondern alle stundenbasiert das gleiche bekommen im Kollektiv (Kollektiv 6, Abs. 18 f.). Generell entsprechen Werte und Ziele des Kollektivs dem, was zu erwarten war, auf Grundlage der Ausführungen im theoretischen Teil dieser Arbeit.

Antikapitalismus

Auf die Frage, inwieweit man im Kollektiv vielleicht auch eine eher antikapitalistische oder kapitalismuskritische oder vielleicht auch anarchosyndikalistische Tendenz oder Ausrichtung hat, wie das andere Kollektivbetriebe teilweise haben, hat IP9 betont, dass sie persönlich mit Antikapitalismus so ein bisschen ein Problem hat, weil erstmal nicht klar ist, was das bedeutet und es auch bedeuten kann, sich mit der eigenen prekären Lage zufrieden zu geben. Das kann dann auch sehr selbstausbeuterisch sein. Insgesamt wäre das zwar ein Spannungsfeld, in dem man sich sicherlich irgendwie bewegt, aber es sei jetzt kein großes Leitmotiv und es sei natürlich mal mehr und mal weniger stark verbreitet, je nach den konkreten Leuten, die gerade im Kollektiv aktiv sind (Kollektiv 6, Abs. 74 f.). Insgesamt betont sie aber, dass das Kollektiv auch eine Utopie ist, an der man arbeitet, und das wäre toll (Kollektiv 6, Abs. 118).

Die letzte Bemerkung unterstreicht, dass Kollektivbetriebe von vielen Mitgliedern als mehr als nur ein bloßes Wirtschaftsunternehmen gesehen werden, unabhängig davon, wie antikapitalistisch Personen sind.

Arbeitsorganisation im Kollektiv

Kommunikations- und Entscheidungskanäle

Einmal im Monat findet im Kollektiv das große Plenum statt, an dem alle Mitglieder teilnehmen können. Wenn man gerade besonders viele Themen hat, gibt es optional auch einen zweiten

Termin (Kollektiv 6, Abs. 96 ff.). Darüber hinaus gibt es auch zweimal im Jahr ein Finanzplenum, das so eine Art Rechenschaftsbericht darstellt, in dem die Finanzen durchgegangen werden und der Stundensatz angepasst wird (Kollektiv 6, S. 3). Neben dem Großen Plenum und dem Finanzplenum gibt es auch ein Dispo-Plenum, einmal im Monat für den tagesbetrieblichen Austausch, wo abgeglichen werden kann, wie man einzelne Dinge macht, und wo man sich gegenseitig ein bisschen kontrollieren und korrigieren kann. Man will halt auch schauen, dass es nicht passiert, dass Kund*innen unterschiedliche Preise genannt werden, nur weil gerade jemand anderes Dispo macht (Kollektiv 6, Abs. 99 f.). Generell wird nicht alles im großen Plenum besprochen, allerdings gehen zum Beispiel große Investitionsentscheidungen schon ins Plenum. Grundsätzlich ist es aber bei manchen Sachen auch der Fokus, dass Personen sich auch zuständig fühlen und selbstständig Dinge bearbeiten. Man kann manchmal auch nicht einen Monat warten, bis man Dinge bespricht bei einem Tagesbetrieb von zehn bis elf Stunden, den man jeden Tag geöffnet hat (Kollektiv 6, Abs. 99). Neben den Plena gibt es noch eine informelle Telegramm-Gruppe, die eigentlich nicht für dienstliche Sachen genutzt werden soll, was inzwischen meistens ganz gut gelingt. Darüber hinaus gibt es ein Wiki, wo bei bestimmten Festkund*innen steht, wie ein Auftrag abläuft, und das auch mit Fotos dokumentiert ist. Außerdem gibt es noch einen E-Mail-Verteiler, sowohl für die Aktiven als auch einen relativ selten genutzten für die ehemaligen und auch einen noch relativ neuen E-Mail-Verteiler für die Kund*innenakquise (Kollektiv 6, Abs. 168).

Bezahlungsregeln

Wie bereits erläutert, bekommen im Kollektiv alle das Gleiche, je nach Zahl der Stunden, die gearbeitet worden sind. Das ist unabhängig davon, wie schnell jemand arbeitet oder wie viele Aufträge er fährt, was auch bedeutet, dass es kein Problem ist, wenn jemand zu einer auftragsschwachen Tageszeit fährt. Generell gäbe es viele Gründe, warum jemand vielleicht nicht so viele Aufträge schafft (Kollektiv 6, Abs. 19). Die folgende Passage aus dem Interview macht deutlich, dass es durchaus unterschiedliche Vorstellungen gibt, was genau bezahlt werden soll als Arbeit:

„Also eigentlich haben wir immer mal gesagt dass wir Arbeit bezahlen die eine Sache also effektive Arbeitszeit ich nenne es mal so Arbeitszeit, die eine Sache dann konkret voranbringt also wenn ich jetzt in Excel irgendwas krasses baue und dann irgendwie eine Stunde im Internet drum recherchiere, wie irgendwelche Formeln funktionieren, dann würde ich mir vielleicht die Stunde nicht oder zumindest nicht vollständig aufschreiben lassen sondern dann irgendwie versuchen zu mitteln wobei man natürlich, also weil ich ja dann irgendwie auch eine Lernarbeit für mich irgendwie vollzogen habe in dem Moment, aber ja sicherlich könnte man auch argumentieren dass es natürlich auch trotzdem notwendig ist auch Recherche und

Lernarbeit zu bezahlen. Wird sicher mal so, mal so gehandhabt und manche haben halt eher den Hang dazu sich weniger Zeit aufschreiben zu lassen, als sie tatsächlich geleistet haben zugunsten der Zahlen, die dann aber vielleicht ein bisschen hingelogen sind oder ja nicht ganz ehrlich. Andere wollen natürlich dann lieber, dass das wirklich konsequent aufgeschrieben wird, damit man eben ein realistisches Bild bekommt, wie viel Arbeit da jetzt reinfließt. Ausgezahlt wird die Zeit im Plenum und auch bei Tätigkeiten wie Kundenakquise. Generell wird die effektive Arbeitszeit bezahlt, sprich, Arbeitszeit, die eine Sache wirklich voranbringt, wenn man jetzt zum Beispiel was in Excel macht und zwischendrin eine Stunde recherchiert im Internet darüber, wie irgendwelche Formeln funktionieren schreibt er sich das nicht unbedingt voll auf, man versucht da irgendwie zu mitteln“ (Kollektiv 6, Abs.134).

Konsens besteht in jedem Fall darin, dass das Plenum bezahlt wird, und die Kund*innenakquise und auch diverse andere Tätigkeiten, allerdings wird eben nicht unbedingt alles, was man im Rahmen dessen macht, als auszahlende Arbeitszeit per se gesehen. Für das Auszahlen von Krankengeld oder Urlaubsgeld beziehungsweise generell für Formen sozialer Absicherung reicht es im Kollektiv allerdings ökonomisch nicht (Kollektiv 6, Abs. 138).

Die Bezahlung liegt allgemein mit momentan 11 Euro die Stunde etwas unter dem momentanen Mindestlohn. Wie IP9 betont, wird Care-Arbeit im Kollektiv oft nicht hinreichend wertgeschätzt als eine Arbeit, die notwendig ist auch für den Betrieb und die auch bezahlt werden muss oder soll. Wie IP6 betont, insofern ist es ein Stück weit schon umstritten, was jetzt alles genau Arbeit ist (Kollektiv 6, Abs. 118). Allerdings schränkt sie ein, dass es grundsätzlich schon vorgesehen ist, dass auch Care-Arbeit bezahlt wird, auch in dem Betriebsstatut, das gerade ausgearbeitet wird, aber es fühlt sich oft nicht so legitim an, wie sie betont:

„Das ist vielleicht zu allgemein ausgedrückt.“ Wir haben schon einen Topf und es wird schon grundsätzlich eigentlich auch gewollt, auch von unserem Statut, das wir noch nicht so richtig fertig ausgearbeitet haben, aber begonnen. Ja, es gibt schon Bezahlung, aber es ist dann trotzdem, es fühlt sich nicht so legitim an und wird auch eher mal hinterfragt. Vielleicht Also es ist dann eher so ein unterschwelliger Druck vielleicht.“ (Kollektiv 6, Abs. 126)

Aufgabenverteilung im Kollektiv

Die verschiedenen Abteilungen im Kollektiv sind in unterschiedliche AGs untergliedert: Manche Leute machen Disposition, manche reparieren Lastenräder. Dann gibt's noch AGs für Personal, Kund*innenakquise, Finanzen zum Beispiel. All diese AGs arbeiten relativ eigenständig und haben auch eigene Plena (Kollektiv 6, Abs. 99).

Rekrutierung von Mitgliedern

Soziodemographischer und politischer Hintergrund der Mitgliedschaft

Wie IP9 betont, würde er jetzt insgesamt nicht unbedingt sagen, dass man als Kollektiv aktivistisch unterwegs ist, allerdings würden das andere Mitglieder eher behaupten. Generell betont IP9, dass der Job und das Arbeitsumfeld schon eine bestimmte Bubble an Personen anziehen, die gerne Rad fahren und einen Umweltanspruch haben. Insgesamt sei man politisch schon recht einhellig unterwegs und das würde auch in die Unternehmensentscheidungen mit einfließen (Kollektiv 6, Abs. 65).

Anforderungen an neue Mitglieder

Insgesamt hat man im Kollektiv keine formellen Anforderungen an neue Mitglieder, wie IP9 betont. Damit man als Kollektiv sagt, dass man mit jemandem nicht zusammenarbeitet, müssen schon schwerwiegende Gründe vorliegen, und das passiert auch höchstens einmal im Jahr, dass das passiert. Das sei immer schwierig, wenn man Leuten dann sagen muss, dass es wahrscheinlich eher nichts werden wird. Jeder bekommt generell erstmal die Chance sich zu probieren und auch für sich zu schauen, ob ihnen die Arbeit überhaupt taugt. In einem Beispielfall, wo jemandem nahegelegt wurde nach der ersten Probefahrt, dass er sich das lieber nochmal überlegen soll, war es zum Beispiel so, dass jemand aus einer ganz anderen Blase gekommen sei, Kettenraucher gewesen sei und vor allem überhaupt nicht fit war oder in der Lage war, Fahrrad zu fahren. Das mit der Blase wurde zwar von IP9 erwähnt, allerdings wurde dazu gesagt, dass man das eigentlich nicht als Kriterium setzen will (Kollektiv 6, Abs. 176). Ein bisschen deutet sich dabei allerdings an, dass das wohl schon eine Rolle spielt, ob jemand dahingehend ins Kollektiv passt oder nicht.

Aufnahme und Ausschluss von Mitgliedern

Generell gibt es im Kollektiv eine Einarbeitungszeit von ein bis zwei Monaten für neue Personen, wo man erstmal eine Bot*innennummer bekommt, die neu vergeben wird, sobald Personen fest ins Kollektiv eintreten. Allerdings sind Personen auch schon vorher stimmberechtigt im Plenum. Dieser Status davor, wo sie noch kein Teil des Kollektivs sind, hat keine Nachteile, außer das vielleicht genauer hingeschaut wird, wie Personen sich machen und ob sie Spaß an der Arbeit haben, wie IP9 betont. Jeder bekommt auch einen Buddy an die Seite, der direkte Ansprechperson ist und Fragen beantworten kann (Kollektiv 6, Abs. 176). Wie erwähnt müssen generell schwerwiegende Gründe vorliegen, damit mit jemandem nicht zusammengearbeitet wird. Dasselbe gilt im Zusammenhang mit möglichen Ausschlüssen aus dem Kollektiv. Ein Beispiel, bei dem das vorgekommen ist, dass IP9 anführt, war ein Fall während der Coronapandemie, wo jemand konsequent interne Regeln ignoriert hat und keine Maske getragen hat, zum Beispiel. Diese Person war körperlich sehr fit, aber dieses konsequente Ignorieren von gemeinsam getroffenen Absprachen war ein zu starker

Vertrauensbruch. In einem anderen Fall ist jemand chronisch nicht zum Dienst erschienen ohne Absagen. Eine gewisse Verlässlichkeit braucht es dann schon, wie IP9 betont. Insgesamt sind es jedenfalls größere Vertrauensbrüche, die zum Ausschluss von Mitgliedern führen und nicht, dass man vielleicht gewisse Leistungsanforderungen nicht ganz erfüllt, wie IP9 bestätigt (Kollektiv 6, Abs.176).

Allgemeine Situation des Kollektivs

Ökonomische Situation des Kollektivs

Allgemein gibt es das Kollektiv schon ziemlich lange und es deutet sich, wie IP9 betont auch nicht an, dass demnächst ein Insolvenzverwalter um die Ecke kommt, was auch damit zu tun hat, dass man als Kollektiv keine Kredite hat, bei denen das Risiko bestehen könnte, dass man sie nicht zurückzahlt (Kollektiv 6, Abs. 188). Insofern ist das Kollektiv zumindest ökonomisch stabil, wenngleich sich wie dargelegt der Lohn auf einem sehr niedrigen Level bewegt.

Konkurrenz durch andere Bot*innendienste

Konkurrenz durch andere Fahrradbot*innendienste gibt es nicht in der Stadt, wie IP9 betont. Man sei der einzige Fahrradkurier dort. Allerdings wäre das nicht unbedingt nur ein Vorteil, sondern eher ein Nachteil, laut ihm, weil Personen vielleicht auch bewusster wäre, dass es überhaupt Fahrradkurier*innenfirmen gibt, wenn es mehr Fahrradkurier*innen gäbe und dann darüber mehr Leute beim Kollektiv als Kund*innen landen würden (Kollektiv 6, Abs. 192).

Insgesamt ist die Konkurrenzsituation aber trotzdem relativ groß und schwierig, aber nicht wegen Fahrradkurierfirmen, sondern wegen der Autokurier*innen. Es gibt besonders einen Autokurier*innendienst, der gefühlt alle Ausschreibungen, an denen das Kollektiv auch teilnimmt, gewinnt. Dabei sei auch fraglich, wie das mit deren Preisen überhaupt profitabel sein kann. Vielleicht ginge es dabei auch darum, die Konkurrenz auszuschalten, wie IP9 spekuliert. Auch in die Labore käme man nur schwer rein und auch bei Verhandlungen mit der Stadt, wenn man Stadtpost machen will, ist Konkurrenz präsent. Mit der Firma, von der sie gesprochen hat, gibt es aber auch eine Kooperation bei einem Auftrag, bei dem man schon viele Jahre davor als Subunternehmer tätig war – das ist aber ein Arbeitsverhältnis und kein freundschaftliches (Kollektiv 6, Abs. 192).

Ungleichheit von Commitment

Im Allgemeinen kommen zum großen Plenum chronisch zu wenig Leute im Verhältnis zu denen die insgesamt für das Kollektiv fahren, aber viele würden eben einfach nur fahren wollen und hätten vielleicht nicht so die Lust sich ins Kollektiv einzubringen. Im Schnitt kommen zu den Plena gerade vielleicht um die fünf Leute wie schon hervorgehoben wurde. Manche Leute

wollen auch nach Gefühl von IP9 gar nicht die Verantwortung haben, die im Kollektiv eigentlich von ihnen erwartet wird, eigentlich will man ja, dass sich alle Leute einbringen. Andere wiederum würden die Verantwortung wahrnehmen und sich dabei übel kaputt arbeiten (Kollektiv 6, Abs. 118).

Entscheidungsfindung und Kommunikation im Plenum

Ein Problem mit dem Konsensprinzip, das IP9 hervorhebt, ist der Umstand, dass es einzelnen Personen viel Macht gibt, wenn sie mit einem Veto alles blockieren können. Wenn zehn Personen dafür sind und eine Person ist gegen eine Sache, dann wird es so nicht gemacht, selbst wenn das Veto vielleicht total unberechtigt ist, wie IP9 betont. Einige Leute würden mit Vetos auch recht locker hantieren und das wäre auch eine Machtausübung, die in Kollektivstrukturen begünstigt wird. Dadurch wird das demokratische, basisdemokratische Wesen von Kollektiven für IP9 auch etwas untergraben, weil die Wehrhaftigkeit von Kollektiven und Kollektivinteressen dadurch strukturell nicht mehr so gegeben sei (Kollektiv 6, Abs. 142).

Die folgende Aussage von IP9 unterstreicht die Problematik nochmal:

„Man setzt immer ganz viel darauf, dass Leute sensibel sind, wenn Sachen angebracht sind oder nicht dass ja so ein bisschen wie so ein Anarchismus, wo Leute immer man lässt den Gesetzgeber weg und es wird ganz viel darauf gesetzt, dass der Mensch erstmal gut ist und wir aufeinander schauen, aber wenn einzelne Leute eben dann eher manipulativ drauf sind, dann können sie das volle Knete ausnutzen“ (Kollektiv 6, Abs. 142)

Grundsätzlich müssen im Kollektiv auch nicht alle unbedingt aktiv zustimmen. Wenn niemand aktiv ein Veto einlegt oder große Bauchschmerzen äußert, gilt etwas als beschlossen (Kollektiv 6, S. 7).

Informelle Hierarchien im Kollektiv

Commitmenthierarchien

Eine Form von informellen Hierarchien, die IP9 im Kollektiv identifiziert, ist, dass Leute sich unterschiedlich stark mit ihrer Meinung einbringen und manche Personen generell zu vielen Themen eine Meinung haben und sich überall einmischen, während andere sich dabei viel mehr zurückhalten und andere Personen eher machen lassen und Vertrauen haben. Andere Leute würden das vielleicht toxische Männlichkeit nennen, was sie hier zu beschreiben versucht hat, wie IP9 betont (Kollektiv 6, Abs. 142).

Wissenshierarchien

Generell hat IP9 vor allem die Gefahr und das Problem von Wissenshierarchien besonders betont. Teilweise sind Personen schon seit fünf Jahren dabei und dann kommen neue Leute

und es muss Wissen bereitgestellt werden. Es gibt ein Wiki, wo Plenumsbeschlüsse in den Protokollen schlummern. Auf diese tatsächlich in der Praxis zuzugreifen, ist aber schwierig, wenn sich niemand von den Leuten, die länger dabei sind, daran erinnert, dass irgendetwas schon mal besprochen wurde, wie IP9 betont (Kollektiv 6, Abs. 142). Viele AGs im Kollektiv haben sich auch mit der Zeit zu ein-Personen- AGs entwickelt im Kollektiv, wie IP9 betont, das ist am Ende vielleicht auch eine Art Wissenshierarchie. Einzelne Personen entscheiden dann über Sachen im Grunde, die eigentlich die AG entscheiden sollte, und Sachen können auch versacken, wenn einzelne Personen nicht so viele Kapazitäten haben. Der große Einfluss, den Einzelne durch diese Situation tendenziell haben, ist auch eine Art von Hierarchie für IP9 (Kollektiv 6, Abs. 118).

Umgang mit Leistungsunterschieden

Wie erwähnt wird unabhängig von der Zahl der erledigten Aufträge in der Stunde im Kollektiv das Gleiche gezahlt, aber es ist so, dass man insofern nicht frei vom Leistungsprinzip ist, als man schon versuchen muss, im Kollektiv aus allen irgendwie das Maximum herauszuholen, weil das eben auch einen Einfluss auf die Bezahlung von allen hat. Wenn alle besser arbeiten, kriegen alle mehr Geld und die Bezahlung ist noch nicht da, wo man sie gerne hätte. Das Personen nicht unbedingt ausreichend motiviert sind und nicht die volle Leistung bringen, zu der sie in der Lage wären, ist auch manchmal Anlass für Spannungen. Die Personen, die in den Finanzen drinstecken und die Zahlen und Statistiken wälzen, versuchen, Umsatzsteigerungen hinzubekommen und Personen etwas zu pushen, dass sie effizienter arbeiten sollen, auch damit man sich vielleicht mehr auszahlen kann. Sie werfen teilweise auch auf, dass nicht so viel Geld ausgegeben werden soll für Arbeiten, die ihnen sinnlos vorkommen (Kollektiv 6, Abs. 118). Deshalb ist es auch eine Aufgabe herauszufinden, wie man Personen motivieren kann, manchmal würde es besser gelingen Druck aufzubauen ohne Druck aufzubauen, wie IP9 betont. Person solle halt nicht mit 15 km/h in Schrittgeschwindigkeit durch die Gegend fahren, nur weil es möglich ist, wie IP9 betont (Kollektiv 6, Abs. 29). Allgemein würden Personen oft schnell besser werden im Laufe des ersten halben Jahres und es sei alles ein Lernprozess (Kollektiv 6, Abs. 180).

Vernetzung und Austausch

IP9 war die letzten zwei Jahre bei der Bundeskollektivvernetzung in Deutschland. Aus der Kollektivvernetzung hat sich die Bestrebung entwickelt, dass man einen Verband gründet, und da hängt Kollektiv 6 als Kollektiv peripher mit drin, ohne dass sich jemand so richtig stark engagieren würde, aber man ist der Sache schon zugeneigt. Dieser Verband kann dann auch politische Lobbyarbeit betreiben und für Dinge eintreten, wie IP9 betont (Kollektiv 6, Abs. 71 f.). Man sei als Kollektiv auch öfter beim Radlogistikverband Deutschland wie IP9, betont. Ein

Kollege würde da immer hinfahren und Kontakte pflegen. Die umliegenden Kollektive würde man besser kennen, wie IP9 betont. Mit denen ist man ganz gut befreundet, auch wenn man im Alltag nicht super viel miteinander zu tun hat. Wenn Aufträge in andere Städte gehen, versucht man auch dort Kurier*innenkollektive zu beauftragen. So etwas komme aber vielleicht einmal im Quartal vor und sei kein Alltag. Neben dem Radlogistikverband und der Kollektivvernetzung, wo es auch Treffen auf Arbeitsebene gibt, weist IP9 noch auf Fun-Veranstaltungen wie die Kurier*innenmeisterschaften hin, wo aber sich nicht so viel ausgetauscht werde, auf der Arbeitsebene zu IP9s bedauern. Da würden dann eher Kneipe, Party und Radfahren im Fokus stehen (Kollektiv 6, S. 7).

Probleme, Herausforderungen und Widersprüche

Schwierigkeit, als Unternehmer zu agieren

Eine Frage für Kollektive, die IP9 besonders hervorgehoben hat und die sie immer mal wieder umtreibt, ist die Frage danach, wie es einem Kollektiv gelingen kann, zukunftsgerichtete Unternehmensentscheidungen zu treffen, die vielleicht auch mal Mut erfordern. Wie IP9 betont, hat ein Aushandlungsprozess im Plenum oftmals den Hang dazu, Dinge auf der sicheren Seite zu entscheiden. Kollektive haben grundsätzlich eher den Hang, keine mutigen Investitionsentscheidungen zu treffen, laut IP9 (Kollektiv 6, Abs. 188).

Marketing und Kund*innenakquise

Grundsätzlich ist die Kund*innenakquise für das Kollektiv schon eine Herausforderung. Der erwähnte E-Mail-Verteiler für die Kund*innenakquise ist nochmal neu belebt worden, im letzten halben Jahr, weil es sehr notwendig geworden ist, sich aktiv um neue Kund*innen zu kümmern, weil es eben finanziell schwierig ist. Auch deshalb sei es wichtig, dass mehr Personen lernen, mit Kund*innen zu sprechen. Im Allgemeinen ist das Problem nicht im Kollektiv, dass man Unternehmer*innentum und Marketing nicht so gut findet, sondern es ist eine Kapazitätsfrage und Professionalitätsfrage. Man hat im Kollektiv keine Sales-erfahrenen Menschen. Generell ist Akquise auch einfach eine aufreibende Aufgabe, wie IP9 hervorhebt, und es funktioniert oft nicht und es kommt wenig dabei raus, wie sie betont. Das mache es manchmal nicht leicht, motiviert zu bleiben und weiterzumachen (Kollektiv 6, Abs. 172). Wie IP9 betont, finden im Kollektiv viele Personen Werbung grundsätzlich nicht gut, woran man wieder das Linke im Kollektiv sehen würde. Dass Personen Werbung nicht mögen, ändert aber nichts an ihrem Erfolg, wie IP9 betont, und ein höheres Werbebudget könne dem Kollektiv helfen, sichtbarer zu werden. Aber es kostet eben auch Geld und auch deshalb passiert da erstmal nichts (Kollektiv 6, Abs. 188).

Gefahr der Selbstausbeutung

Wie IP9 betont, haben sie im Kollektiv eine hohe Fluktuation, weil es eben doch ein harter Job sei. Viele würden dann doch merken, dass das nichts für sie ist, und die Bezahlung wäre eben nicht hoch. Bei einer höheren Bezahlung vermutet IP9, dass das Kollektiv mehr Stabilität gewinnen könnte, wobei das bei vielen Kurierfirmen ein Thema sei (Kollektiv 6, Abs. 35).

7. Fallübergreifende Analyse

Im Folgenden sollen die untersuchten Kollektive noch einmal fallübergreifend auf Grundlage der Forschungsfragen und gebildeten Kategorien untersucht werden. Dabei wird auch aufgegriffen werden, wie sich die Merkmale der einzelnen Betriebe auf Gemeinsamkeiten und Unterschiede auswirken könnten. Besonders das Alter des Betriebes, die Betriebsgröße und potenziell auch der Entstehungskontext des Betriebes sind dabei wichtige Bezugspunkte.

7.1. Ziele und Werte

Im Hinblick auf Ziele und Werte lässt sich sagen, dass unterschiedliche Zugänge festgestellt werden konnten hinsichtlich der Haltung zum Kapitalismus. Insbesondere bei Kollektiv 1 ist in den Interviews deutlich geworden, dass man auch den Anspruch hat, ein praktisches Beispiel für die Möglichkeit eines Wirtschaftens jenseits des Kapitalismus zu sein. Allerdings haben Personen, wie aus den Interviews deutlich geworden ist, unterschiedliche Vorstellungen im Zusammenhang mit Aufgaben und Bedeutung eines Fahrradkurier*innenkollektivs. Wie es auch zum Beispiel von IP5 betont worden ist, muss ein Kollektiv nicht notwendigerweise politisch sein (Kollektiv 4, Abs. 25) und nicht für alle Mitglieder der befragten Kollektive hat das unbedingt einen Stellenwert. Ökologische Aspekte können zum Beispiel wichtiger sein oder dass man selbstbestimmt ohne Chef*in arbeiten kann. Davon abgesehen kann man insgesamt sagen, dass sich bei allen Kollektivbetrieben erkennen lässt, dass es den Betrieben nicht einfach nur um Profit geht, sondern idealistischere Ziele in unterschiedlichem Ausmaß auch eine Rolle spielen. Allerdings ist bei allen Kollektiven deutlich geworden, dass man sich dessen bewusst ist, dass man auch ein Wirtschaftsunternehmen ist. Insofern unterstreichen die Ergebnisse, was auch in der Literatur teilweise hervorgehoben wurde hinsichtlich nicht rein ökonomischer Ziele von Kooperativen. Sehr stark hervorgehoben wurden von allen Befragten Autonomie, Selbstbestimmung und auch der Solidaritätsaspekt als Dinge, die sie besonders schätzen am Kollektiv. Ein Kurierkollektiv ist kein anonymer Zusammenschluss einzelner Fahrer*innen, sondern auch tendenziell eine Gemeinschaft, wie insgesamt deutlich geworden ist. Im Hinblick auf Wachstum als ein Ziel, das Unternehmen normalerweise haben, lässt sich zumindest eine gewisse Ambivalenz ausmachen. Bei Kollektiv 3 gibt es immer wieder Diskussionen darüber, ob man überhaupt wachsen will (Kollektiv 3-1, Abs.43), und in mehreren Interviews wurden Befürchtungen geäußert, dass man vielleicht Schwierigkeiten

haben wird, die konsensorientierte Organisationsweise aufrechtzuerhalten (Kollektiv 3-1, Abs. 140; Kollektiv 3-2, Abs. 62; Kollektiv 1-2, Abs. 52) , wobei insgesamt trotzdem bei den Kollektiven, wo das Thema aufkam geäußert wurde, dass man schon wachsen will, auch um Fahrer*innen stärker auslasten zu können und es Personen zu ermöglichen Vollzeit zu arbeiten (Kollektiv 1-2, Abs. 89, Kollektiv 2-2, Abs. 198). Die grundlegenden Ziele und Werte sind im Allgemeinen nirgendwo dabei gewesen, ins Wanken zu geraten, wobei zumindest Befürchtungen in diese Richtung geäußert worden sind (Kollektiv 1-2, Abs. 89). Der Umstand, dass bei Kollektiv 4 es schon zumindest Diskussionen gibt darüber, ob weiterhin jeder das gleiche bekommen soll oder ob die besonders aktiven Leute nicht doch irgendwie privilegiert werden sollten (Kollektiv 4, Abs. 61), deutet allerdings an, dass das auch nicht in Stein gemeißelt ist und ins Wanken geraten kann unter bestimmten Umständen, beispielsweise weil die demokratische Beteiligung an den Angelegenheiten des Kollektivs einfach sehr unterschiedlich ausfällt, was später nochmal genauer thematisiert wird. Es ist auch bei allen Kollektiven deutlich geworden, dass man beansprucht, eine Alternative zum Leistungsdruck und Konkurrenz der kapitalistischen Lieferdienste darzustellen, und in der Praxis scheint es auch überall so zu sein, dass jeder seine Arbeit macht und nicht so genau darauf geschaut wird, ob jetzt jemand deutlich schneller als andere ist, und das scheint auch zu funktionieren, wobei darauf später noch genauer eingegangen wird. Hinsichtlich der Unterschiede zwischen den Kollektiven, was Werte, Ziele und Selbstverständnis angeht, lässt sich noch sagen, dass sich keine Unterschiede festmachen lassen, basierend auf der Bestandsdauer der Kollektive oder auf der Größe der Kollektive. Allerdings ist es vielleicht kein Zufall, dass das größte Kollektiv im Sample das einzige ist, bei dem immer wieder diskutiert wird, ob man mit den Kollektivistas eine aktivere Gruppe innerhalb des Kollektivs stärker privilegieren und die Gleichheit der Bezahlung aufweichen will (Kollektiv 4, Abs. 61). Allerdings hat sich an den grundlegenden Prinzipien, nach denen die Kollektive funktionieren, deswegen nichts geändert. Es lassen sich auch keine so großen Unterschiede feststellen zwischen Kollektiven, die übernommen worden sind von den Mitarbeiter*innen, und solchen, die komplett neu gegründet worden sind. Kollektiv 5, das ein solches übernommenes Kollektiv ist, ist zum Beispiel nicht weniger antikapitalistisch oder tendenziell kapitalismuskritisch ausgerichtet als Kollektiv 1 und 4, und Kollektiv 3, das neu gegründet worden ist, ist wiederum nicht besonders antikapitalistisch eingestellt. Insofern lässt sich auf Grundlage des Samples auf dieser Grundlage nicht feststellen, dass es per se besonders große ideologische Unterschiede gibt auf Grundlage des Entstehungshintergrunds. Die beiden untersuchten Kollektive, bei denen allgemein ein stärkerer Bezug auf eine anarchosyndikalistischere Tradition vorherrschend zu sein scheint als bei den anderen Kollektiven, wo das höchstens Sache von einigen wenigen individuellen Mitgliedern ist, sind beide nicht aus Übernahmen von Betrieben durch die Belegschaft entstanden, sondern explizit gegründet worden (Kollektiv 1, Kollektiv 4). Ein Stück

weit scheint sich insofern schon eine etwas radikalere Ausrichtung zu finden, je nachdem wie ein Kollektivbetrieb entstanden ist. Allerdings lässt sich dahingehend nicht viel sagen insgesamt, erst recht auf Grundlage eines kleinen Samples. Allgemein ist bei allen befragten Personen die Bedeutung gemeinsam geteilter Grundwerte hervorgehoben worden. Man ist zwar grundsätzlich offen, wie auch immer wieder betont worden ist, aber es ist schon tendenziell eine bestimmte Bubble, die von den Kollektiven angezogen wird, und eine gewisse Homogenität ist teilweise auch als wichtig beschrieben worden.

7.2. Organisationsstrukturen

Im Hinblick auf die Organisationsstrukturen lässt sich insgesamt sagen, dass diese in allen Kollektiven relativ ähnlich funktionieren, dass im Konsens entschieden wird und alle gleichberechtigt sind. Dabei ist im Vorfeld die Arbeit erwartet worden, und das hat sich auch als immer noch korrekt herausgestellt. Eine Frage vorab war, inwieweit Rotation zwischen den unterschiedlichen Aufgaben besteht und ob alles im Plenum entschieden wird oder teilweise auch Dinge im Rahmen von AGs oder im Zuge des Tagesgeschäfts von einzelnen Personen entschieden werden. Dass es AGs gibt und dass einzelne Personen Kompetenzen haben, über bestimmte Dinge selbstständig zu entscheiden, ist eigentlich bei allen Kollektiven der Fall gewesen. Die Kompetenzen, die einzelne Personen haben, sind allerdings genau festgelegt worden, ebenso was in AGs entschieden wird und was im Plenum. Es wird insofern nicht unbedingt über alles in allen Kollektiven immer basisdemokratisch im großen Plenum diskutiert, aber Arbeitsgemeinschaften müssen immer wieder ans Plenum berichten über ihre Aktivitäten. Große Entscheidungen werden zumindest gemeinsam im Plenum gefällt. Insofern wird aber Effizienzproblematiken, die sich in konsensorientierten Unternehmen stellen können, innerhalb der Organisationstruktur durchaus Rechnung getragen. Außerdem gab es in allen Kollektiven so etwas wie feste Aufgabenverteilungen und es wurde wenig rotiert. Jedem steht allerdings die Möglichkeit offen, Einsicht in alle Bereiche zu erhalten und sich überall einzuarbeiten und in bestimmten Bereichen mitzumachen, wenn der Wunsch besteht, wie deutlich geworden ist. Was die Entscheidungsfindung im Plenum angeht, lassen sich Ansätze soziokratischer Organisationsprinzipien ein Stück weit finden, insofern es nicht so zu sein scheint, dass Leute systematisch danach gefragt werden unbedingt, ob sie mit einer Entscheidung einverstanden sind, sondern es reicht das keine Einwände mehr geäußert werden. Passive Hinnahme einer Entscheidung ist insofern ausreichend, was in Äußerungen von Befragten deutlich wurde, wenn sie betont haben, dass es ein „*Konsens mit Abzügen*“ (Kollektiv 2-1) ist den sie im Kollektiv oft haben oder wenn explizit davon gesprochen wird, wie im Interview mit Kollektiv 6 das es im Grunde eher Konsent ist, den man im Kollektiv hat (Kollektiv 6, Abs. 87ff.). Ein wesentlicher Unterschied zu soziokratischen Prinzipien, der aber

bei allen Kollektiven vorherrscht, ist, dass überall eine einzelne Person einen Beschluss aufhalten kann, auch ohne gute Gründe. Es müssen nicht unbedingt alle aktiv zustimmen, aber eine einzelne Person kann einen Beschluss aufhalten, was in soziokratischen Organisationen gerade nicht vorgesehen ist. Es hat sich auch keine interviewte Person auf das Konzept der Soziokratie bezogen in den Interviews.

7.3. Kommunikations- und Konfliktkultur

Insgesamt erwecken die Interviews den Eindruck, dass die Diskussions- und Konfliktkultur in den Kollektivbetrieben insgesamt gut entwickelt ist, wobei die Eindrücke unterschiedlich waren. Während bei Kollektiv 1 zum Beispiel betont wurde, dass man sich produktiv streitet und dass unterschiedliche Meinungen und dass man viele Perspektiven hat, eher ein Gewinn sind, wurde von IP6 im Zusammenhang mit Kollektiv 5 betont, dass die Konfliktfähigkeit von Mitgliedern ausbaufähig ist und man sich eher nicht traut, Ideen zu präsentieren und dafür einzustehen, die andere vielleicht nicht so gut finden. Bei Kollektiv 5 handelt es sich um ein mit über zwanzig Mitgliedern sehr viel größeres Kollektiv als Kollektiv 1, was dabei auch eine Rolle spielen könnte, dass Mitglieder generell passiver sind. Außerdem ist Kollektiv 5 aus einem ehemals konventionellen Kurierdienst heraus entstanden, im Gegensatz zu Kollektiv 1, was ebenfalls eine Rolle dafür spielen könnte, dass aktive Partizipation von Mitgliedern eher geringer ist und Dinge eher abgenickt werden von vielen. Im Bezug auf Kollektiv 2 wurde von IP4 als einziger ausdrücklich hervorgehoben, dass gewisse autoritäre Möglichkeiten der Konfliktlösung einem Kollektiv nicht zur Verfügung stehen und dass dadurch das Lösen von Konflikten manchmal auch Zeit, Energie und Kraft kostet, und dass man versucht, Dinge mit Mediationen zu lösen und einmal im Jahr eine Supervision zu machen (Kollektiv 2-1, Abs. 70). Mediationen als ein Mittel der Konfliktlösung im Zusammenhang mit Ablaufproblemen, die man gerade im Kollektiv habe, wurden auch von IP1 in Bezug auf Kollektiv 3 erwähnt (Kollektiv 1-1, Abs.66). Am besten scheint die Kommunikations- und Konfliktkultur in Kollektiv 1 ausgeprägt, welches den Vorteil hat, dass es einerseits relativ klein ist und andererseits von einer auch politisch relativ homogenen Gruppe an Personen gegründet worden ist, die einen starken Bezug zu Anarchismus und Selbstorganisation zu haben scheint. Bei Kollektiv 2, das auch neu gegründet worden ist, hat ein Stück weit wohl auch Pragmatismus eine Rolle gespielt, weil es einfach in der Stadt noch keinen Fahrradkurier gegeben hat zu diesem Zeitpunkt, und IP7 hat im Interview auch berichtet, dass sie sich anfangs gar nicht vorstellen konnte, in einem selbstverwalteten Zusammenhang zu arbeiten, bzw. dass sie skeptisch war (Kollektiv 2-2, Abs.8). Solche Unterschiede beeinflussen sicherlich auch stark, wie gut das selbstverantwortliche Arbeiten und Entscheiden funktioniert. Allerdings ist auch bei Kollektiv 2 insgesamt durchgekommen, dass es nicht so viele Probleme gibt. Die größten Schwierigkeiten haben sich in den Interviews insgesamt schon bei den größeren Kollektiven ergeben. Insofern

zeigt sich im Allgemeinen, dass Kommunikation und Konfliktlösung durchaus eine Herausforderung sein können. Im Großen und Ganzen scheint es aber in den Kollektiven möglich zu sein, dass man produktiv miteinander arbeitet und Dinge diskutiert, wobei das größte Problem Eigenverantwortung zu sein scheint und dass man auch aktiv für Dinge einsteht und sich einbringt, und das scheint doch eine Herausforderung zu sein, und die Eigeninitiative könnte sicherlich teilweise noch größer sein im Kollektiv, wie besonders beim Kollektiv 5 durchgekommen ist. Die Erwartungen an Eigenverantwortung und Selbstorganisation durch ein Kollektiv sind schon hoch, wie auch mehrmals betont worden ist, und manche Menschen tun sich leichter damit, gesagt zu bekommen, was sie tun sollen, wie teilweise argumentiert wurde. Ein Phänomen, das in mehreren Interviews erwähnt worden ist, ist der Umstand, dass es im Kollektiv, wenn man im Plenum Dinge diskutiert, nicht unbedingt immer nur um sachliche Fragen geht. IP8 hat in Bezug auf Kollektiv 2 betont, dass das Plenum auch Raum bietet, um mal zu reden, weil man sich doch oft nicht sieht. Bei IP6 ist in Bezug auf Kollektiv 5 vor allem aufgekommen, dass auch sehr viel über Politik in den Plena geredet wird anstatt von Fragen, die die Arbeit des Kollektivs betreffen, und auch IP3 hat in Bezug auf Kollektiv 3 zur Sprache gebracht, dass oftmals persönliche Probleme und Befindlichkeiten mit ins Plenum genommen werden. Das zeigt, dass man insgesamt schon sehen kann, dass sich professionelle und private Dinge teilweise auch vermischen im Kollektivalltag. Alle Kollektive, bei denen das in den Interviews aufgekommen ist, haben dabei gemeinsam, dass entweder das Kollektiv nicht so groß ist, was die Mitgliederzahl angeht, oder dass wie im Falle von Kollektiv 5 zumindest nur sechs bis zwölf der zwanzig bis fünfundzwanzig Mitglieder des Kollektivs im Durchschnitt anwesend sind. Dass bei den anderen Kollektiven dieses Thema nicht aufgekommen ist, bedeutet allerdings nicht notwendigerweise, dass dort immer alles rein professionell zugeht. Bei Kollektiv 4 ist durch das Zitat bezüglich der Art und Weise, wie Mitglieder ausgeschlossen werden (Kollektiv 4, Abs. 89), deutlich geworden, dass man tendenziell auch eher davor zurückzuschrecken scheint, direkt Kritik zu äußern an der Art und Weise, wie Personen Verhalten oder autoritäre Maßnahmen vollziehen, wie eben einen Ausschluss, oder das zumindest zu tun. Man lässt Personen auf weniger direkte Art und Weise wissen, dass sie nicht mehr erwünscht sind, wie deutlich geworden ist.

7.4. Entscheidungsfindung im Konsens

Im Folgenden soll noch einmal genauer vergleichend reflektiert werden, wie gut in den Kollektiven die Entscheidungsfindung im Konsens funktioniert und welche Herausforderungen und Probleme in den Interviews berichtet worden sind. Im Allgemeinen ist es bei keinem Kollektiv so, dass das Konsensprinzip in Frage steht in der Organisation. Das ist überall immer noch die Grundlage der Entscheidungsfindung. Allerdings ist immer wieder vor allem

thematisiert worden, dass es schon manchmal langwierig sein kann, im Konsens Entscheidungen zu treffen. Auch das Einzelne alles blockieren kann, ist thematisiert worden, wobei nur im Interview mit Kollektiv 6 die interviewte Person betont hat, dass Personen nicht unbedingt immer so mit ihrem Vetorecht und der Möglichkeit, alles blockieren zu können, umgehen, wie das wünschenswert wäre, und dass das schon manchmal schwierig ist. Offenbar ist es auch teilweise ein konkretes Problem, wie klar geworden ist, dass Leute ihr Veto nicht so nutzen, wie das wünschenswert wäre, und dass das den Kollektivinteressen teilweise zuwiderläuft (Kollektiv 6, Abs. 142). Bei Kollektiv 1 wurde allerdings zum Beispiel explizit erwähnt, dass man sich von Anfang an intensiv mit dem Konsensprinzip und möglichen Schwierigkeiten und Herausforderungen rund um unter anderem die Vetomöglichkeit auseinandergesetzt hat (Kollektiv 1-2, Abs. 44). Ein wesentliches Problem, das bei allen großen Kollektiven im Sample, konkret bei Kollektiv 4, 5 und 6 stark durchgekommen ist, ist, dass sehr oft Dinge einfach so bleiben wie sie sind im Kollektiv und sich nichts ändert, weil man sich nicht einigen kann. Grundlegende größere Veränderungen durchzusetzen im Konsens ist gerade in einem größeren Kollektiv nicht so leicht. Allerdings lässt sich nicht sagen, dass Kollektiv 4 als klar größtes Kollektiv die meisten Probleme dahingehend hat. Vor allem funktioniert das Entscheiden im Konsens im Großen und Ganzen immer noch dort. Allerdings könnte das auch etwas damit zu tun haben, dass dieses mit Abstand bereits am längsten besteht, nämlich seit 15 Jahren. Inwieweit das früher vielleicht schwieriger war, war von meinem Interviewpartner auf Grund seiner erst einjährigen Involvierung in das Kollektiv nicht zu erfahren. Bei den kleinsten Kollektiven im Sample wurden insgesamt geringere Probleme berichtet, was unterstreicht, dass nach dem Konsensprinzip zu entscheiden tendenziell am besten in kleineren Strukturen funktioniert. Allerdings ist es auch dort nicht so gewesen, dass alles immer reibungslos läuft. Im Konsens zu entscheiden ist auch nicht immer toll, wie IP8 zum Beispiel betont hatte, weil es manchmal nicht so einfach ist, zu einem Konsens zu kommen. Insgesamt sind aber alle Befragten mit dem Konsensprinzip zufrieden gewesen, und das scheint auch der Konsens in den Kollektiven zu sein. In Bezug auf Effizienzproblematiken im Kontext von Konsensentscheidungen ist es hervorhebenswert, dass von mehreren Interviewpartner*innen berichtet worden ist, dass es früher sehr viel mühsamer war, das Plenum in einer akzeptablen Zeit abzuschließen, dass das aber wesentlich besser geworden ist und man mittlerweile in der Lage ist, einen gewissen zeitlichen Rahmen einzuhalten.

7.5. Herausforderungen der Unternehmer*innenrolle und allgemeine ökonomische Lage der Kollektive

Die Notwendigkeit, sich auf dem Markt in der Konkurrenz zu behaupten als etwas, was einem Zugeständnisse, beispielsweise in Form von geringeren Löhnen, aufnötigt, ist insgesamt gar

nicht so stark betont worden in den Interviews, wie das erwartet worden ist. Allerdings ist das Thema Konkurrenz und dass es teilweise schwierig ist, Aufträge zu bekommen, und dass man sich in einem Preiskampf befindet und darauf achten muss, dass man nicht teurer ist als die Konkurrenz schon in mehreren Kollektiven genannt worden ist. Die Situation stellt sich aber für manche Kollektive so dar, dass man kaum mit Konkurrenz konfrontiert ist, wobei sich kein Einfluss auf die Bezahlung festmachen lässt auf Grundlage der Interviews. Eine Ausnahme stellt wie betont nur Kollektiv 3 da. Es zeigt sich, dass die Möglichkeiten, sich selbst einen höheren Lohn auszuzahlen, generell in der Branche begrenzt sind, weil man auch nicht unbegrenzt hohe Preise verlangen kann. Schon die Preise, die man momentan verlangt, verlangen zumindest bei Kollektiv 1 etwas Überzeugungsarbeit bei den Kund*innen, wie herausgestellt wurde. Allgemein ist die Marktsituation dadurch, dass man sich vom Geschäft der großen Plattformen, nämlich der Essenslieferung, fernhält, insgesamt aber nicht so problematisch für die untersuchten Kollektive. Alle haben sich ein Stück weit in einer Nische eingerichtet und scheinen eine stabile, aber prekäre Existenz erhalten zu können, ohne dass irgendwo in absehbarer Zeit der Konkurs zu drohen scheint. Der Eindruck, dass man dahingehend in Schwierigkeiten geraten könnte oder dass man das schon einmal war, ist in keinem der Interviews aufgekommen. Es zeigt sich insgesamt, dass es auch nach vielen Jahren eine prekäre Existenz bleibt im Kollektivbetrieb und die Verbesserungen, die erreicht werden können, nur klein sind. Als ein großes Problem hat sich teilweise auch herausgestellt, wobei das nicht überall berichtet wurde, dass man überhaupt Kund*innen gewinnt. Betriebswirtschaftliches Wissen und Denken ist nichts, was unbedingt so stark in Kollektivbetrieben verankert ist, und wie beispielsweise im Interview mit IP8 betont worden ist, fehlt es auch einfach an BWL-Leuten und Personen, die so etwas wie Marketing draufhaben (Kollektiv 1-2, Abs.27). Unternehmerisches Denken geht grundsätzlich auch stark in die Richtung, dass der Profit maximiert werden muss, und das ist etwas, was im Grunde eben nicht das einzige Ziel eines Kollektivbetriebs ist. Die Opposition gegenüber Werbung, die IP9 erwähnt hat, ist hier auch noch einmal hervorhebenswert, welche auch ein Hindernis darstellt, sich selbst in eine bessere ökonomische Lage zu bringen. Die unterschiedlichen Probleme, die die Kollektive insgesamt mit Marketing haben, sind auch insofern ein Problem, als in mehreren Interviews artikuliert wurde, dass es immer noch eine Menge Menschen gibt, denen nicht bewusst ist, was alles mit dem Fahrrad transportiert werden kann. Das deutet an, dass es vielleicht noch ein Potential gäbe, noch mehr Kund*innen zu gewinnen. Dass Kollektivbetriebe sich nicht einfach nur als Wirtschaftsunternehmen verstehen, ist oft potentiell auch eher ein Hindernis, wie man besonders bei Kollektiv 5 gesehen hat, wo die meisten Probleme mit der Unternehmerrolle aufgetreten sind. Dass bei Kollektiv 3 die ökonomische Lage mit Abstand am besten ist, hängt vermutlich auch damit zusammen, dass in den beiden

Interviews hier am wenigsten der Eindruck vermittelt wurde, dass man Schwierigkeiten hat, als wirtschaftliches Unternehmen zu agieren.

7.6. Ungleichheit von Partizipation am Kollektiv

Wie im Zuge der Kategorie „Ungleichheit von Commitment“ diskutiert worden ist, ist es nicht notwendigerweise so, dass Kurier*innen sich so stark am Kollektivleben beteiligen außerhalb des Kurierfahrens, die Partizipation ist in fast allen Kollektiven als recht ungleich berichtet worden. Allerdings ist das in den kleinen Kollektiven sehr viel weniger ein Thema gewesen insgesamt als insbesondere in den drei größten Kollektiven, welche über zwanzig Mitglieder haben. Je größer das Kollektiv ist, desto kleiner wird letztlich tendenziell die Gruppe derjenigen, die sich wirklich regelmäßig aktiv am Kollektivleben beteiligen und die in der Praxis die Richtung im Kollektiv bestimmen. Bei Kollektiv 1 und 3 war ungleiche Beteiligung nicht wirklich ein Thema insgesamt in den Interviews. Bei Kollektiv 2 welches auch relativ klein ist gibt es auch einige Leute die ein bisschen weniger machen. Wie von IP4 erklärt worden ist liegt das aber nicht unbedingt an mangelnder Motivation und Verbundenheit mit dem Kollektiv oder daran dass Leute eigentlich einfach nur arbeiten wollen, sondern auch an den Lebenssituationen von Personen, die eine aktive Partizipation verhindern. Nicht jeder hat die zeitlichen Möglichkeiten, um sich über das Kurierfahren hinaus am Kollektiv zu beteiligen. Insgesamt lässt sich nicht klar sagen, ob Leute sich stärker beteiligen, wenn die Arbeit im Plenum bezahlt ist. Bei Kollektiv 4 ist sie das, und trotzdem beteiligt sich nur ein kleiner Teil der Mitglieder regelmäßig an den Plenumsdiskussionen. Bei Kollektiv 6 sieht es ähnlich aus. Dass bei Kollektiv 5 nur etwa sechs bis zwölf Personen regelmäßig im Plenum sind, bei einem Kollektiv mit über zwanzig Mitgliedern, deutet ein bisschen an, dass es schon eine Rolle spielt, ob Plenumsdiskussionen unbezahlte Arbeit sind oder nicht. Wobei bei Kollektiv 2 trotzdem die Partizipation insgesamt hoch zu sein scheint, obwohl die Plenumszeit nicht ausgezahlt werden kann und bei Kollektiv 6 trotz Bezahlung nur fünf von etwa fünfundzwanzig Mitgliedern regelmäßig dabei sind. Insofern ist es eher eine Frage von zeitlichen Ressourcen und intrinsischer Motivation die Personen antreibt das Kollektiv aktiv mitgestalten zu wollen, wie es aussieht. Letztlich sind dazu aber nur Spekulationen möglich, weil dafür noch mehr Personen der einzelnen Kollektive hätten befragt werden müssen. Was man an Kollektiv 4 sieht, ist, dass es auch nach fünfzehn Jahren immer noch so ist, dass es in einem großen Kollektiv nicht unbedingt nur eine Handvoll an Personen ist, die sich noch einbringt. Zwölf bis neunzehn Personen von vierzig sind zwar nur eine Minderheit, aber man kann nicht sagen, dass eine sehr kleine Gruppe alles alleine entscheidet in der Praxis. Allerdings wurde bei Kollektiv 4 schon erwähnt, dass nur eine sehr kleine Gruppe von Personen wirklich regelmäßig beim Plenum dabei ist und schon einige wenige sehr viel machen und andere viel weniger und dass

dadurch auch Personen ausbrennen (Kollektiv 4, Abs. 69ff.). Die Partizipation ist insgesamt bei allen Kollektiven ziemlich ungleich zwischen den Individuen. Bei Kollektiv 1 haben die Arbeitsgemeinschaften unter anderem auch den Zweck, Personen stärker einzubinden, wie herausgearbeitet worden ist im Ergebnisteil. Teilweise wird neuen Personen, die ins Kollektiv eintreten wollen, auch mit Skepsis begegnet, wenn Mitglieder den Eindruck haben, dass diese eigentlich nur Kurierfahren wollen und nicht wissen, was ein Kollektiv eigentlich bedeutet. Zumindest war das in Kollektiv 4 explizit ein Thema (Kollektiv 4, Abs.61). Insgesamt ist die unterschiedliche Beteiligung in den Kollektiven allerdings etwas, was man als Problem registriert in unterschiedlich starkem Ausmaß, bei Kollektiv 3 ist das auch gar nicht problematisiert worden, aber es wird hingenommen, als etwas, was nicht ideal ist, an dem sich aber nicht so viel machen lässt.

7.7. Umgang mit Leistungsunterschieden

Im Großen und Ganzen zieht sich ein entspannter Umgang mit dem Leistungsprinzip und eine Absage an Konkurrenz und übermäßigen Leistungsdruck eigentlich durch alle Interviews, und das scheint auch in der Praxis zu funktionieren, wie in den Interviews deutlich geworden ist. Es wird offensichtlich nicht zu sehr darauf geschaut, ob eine Person vielleicht dasselbe bekommt für eine Stunde Fahrt, obwohl sie dabei vielleicht viel gemütlicher unterwegs war und weniger Aufträge geschafft hat. Leistungsunterschiede zwischen Personen und dass jeder sein eigenes Tempo fährt, so gut er oder sie es eben kann, werden erlaubt und es wird dahingehend kein Druck aufgebaut auf die Fahrer*innen, was die Kollektive von üblichen Praktiken in normalen hierarchischen Unternehmen abhebt. Allerdings ist der Umstand, dass manche Personen im Kollektiv von ihrer Leistung her für die Arbeit im Kollektiv vielleicht nicht so geeignet sind und man eigentlich mit ihnen darüber sprechen müsste, im Interview mit IP6 durchaus thematisiert worden (Kollektiv 5, Abs. 98). Wobei IP6 auch nicht die Art und Weise in Frage gestellt hat, wie der Lohn im Kollektiv gezahlt wird, sondern es ging darum, dass es für das Kollektiv wirtschaftlich nicht so gut ist, wenn Leute viel langsamer fahren als andere. Das ist eben auch ein Problem, um dessen Berücksichtigung ein Kollektiv ab einem bestimmten Punkt wohl nicht herumkommt. Im Interview mit IP9 kam auch die Notwendigkeit auf, dass man zumindest versucht Personen irgendwie stärker zu motivieren und *„Druck aufzubauen ohne Druck aufzubauen“* (IP9) wie es von IP9 gefasst worden ist. Wenn Leute es gar zu gemütlich angehen, kann das für das Kollektiv zum Problem werden, und ein solches Modell, das über Leistungsunterschiede hinwegsieht, erfordert auch, dass Leute tatsächlich ihr Bestes geben und das System nicht ausnutzen. Dass Personen zumindest nicht ihr volles Potential ausschöpfen und 100 % für das Kollektiv geben, wenn sie Kurier fahren, ist allerdings nur in den Kollektiven 5 und 6 wirklich aufgekommen, und auch da scheint das kein essentielles Problem zu sein, das das Funktionieren des Betriebes ernsthaft untergraben

würde. Auffallend ist, dass beide Betriebe, in denen das verstärkt thematisiert wurde, von den Interviewpartner*innen zu den größeren Betrieben im Sample gehören, wobei in Kollektiv 4 trotz noch deutlich höherer Mitgliederzahl nichts Ähnliches berichtet worden ist. In einem Kollektiv mit über vierzig Mitgliedern sind gewisse Leistungsunterschiede vielleicht tendenziell wieder deutlich weniger wichtig und werden besser von den anderen aufgefangen. Insgesamt scheint aber der Umstand, dass es in den Kollektiven keine finanziellen Anreize dafür gibt, Aufträge möglichst schnell zu erledigen, nicht dazu zu führen, dass Leute zu wenig Leistung für das Kollektiv bringen. Die intrinsische Motivation und der Umstand, dass man als Kurier*in direkt davon profitiert, wenn es dem Kollektiv ökonomisch gut geht, scheinen dazu überwiegend ausreichend, auch wenn es schon einige Trittbrettfahrer*innentendenzen gibt, auf die im Diskussionsteil nochmal genauer im Lichte der Literatur eingegangen werden wird.

7.8. Informelle Hierarchien im Kollektiv

Eine wichtige Frage im Kontext der Frage nach den praktischen Realitäten von für Kollektivbetriebe so zentraler demokratischer Beteiligung und Werten war im Vorfeld der Arbeit, wie stark informelle Hierarchien eine Rolle spielen in Kollektivbetrieben und wie versucht wird, dem entgegenzuwirken. Zu erwarten war auf Grundlage der Literatur, dass das Problem umso größer ist, je größer das Kollektiv ist. Mit zunehmendem Wachstum von Organisationen werden Aufgaben komplizierter und es ist eine immer stärkere Arbeitsteilung nötig. Außerdem sind informelle Hierarchien generell immer ein Thema in konsensorientierten demokratischen Organisationen ohne formale Hierarchien. Es hat sich auch in allen Interviews ein Bewusstsein davon gezeigt, dass das eine Gefahr ist, die man im Blick haben muss. Im Interview mit Kollektiv 4 kam zum Beispiel auf, dass Strukturen aktiv umgestaltet werden müssen, damit es nicht zu informellen Hierarchien kommt (Kollektiv 4, Abs.25).

Was sich insgesamt als in der Praxis wenig problematisch herausgestellt hat, ist der Umstand, dass nach außen bestimmte Positionen, wie die des Geschäftsführers, benannt werden müssen. Lediglich bei Kollektiv 4 gab es deswegen Probleme (Kollektiv 4, Abs.40f.), allerdings ist das auch in Kollektiv 1 und 6 als ein potenzielles Problem thematisiert worden. In jedem Fall läuft der Umstand, dass es diese Positionen gibt, und Personen unterschiedlich nach Außen haften kollektiven Prinzipien zu wieder, auch wenn sich auf dieser Grundlage insgesamt keine realen Hierarchien bis jetzt herausgebildet haben (Kollektiv 1-1, Abs. 96; Kollektiv 6, Abs. 47ff.). Allerdings ist es eben so, dass der Umstand, dass man solche Positionen haben muss, den Prinzipien des Kollektivs zuwiderläuft.

Als eine zentrale Quelle von informellen Hierarchien hat sich vor allem die sehr ungleiche Beteiligung unterschiedlicher Personen am Kollektiv herauskristallisiert. Wer weniger stark involviert ist in Plenumsdiskussionen oder auch, wer generell einfach nicht so viel im Kollektiv

arbeitet, verfügt über ein geringeres Wissen, und Personen, die aktiver sind, haben mehr Möglichkeiten, ihren Standpunkt gut zu vertreten und durchzusetzen. Außerdem führt die geringe Beteiligung zur Konzentration von Wissen und damit Macht bei einigen wenigen potenziell. Wenn Arbeitsgemeinschaften wie bei Kollektiv 6 irgendwann de facto nur noch aus einer Person bestehen, gibt das dieser Person einen großen Einfluss und werden wichtige Entscheidungen de facto von wenigen Personen bestimmt. Das gleiche gilt, wenn die meisten Leute kaum beim Plenum dabei sind. Auch in diesem Fall bestimmen de facto einige wenige den Kurs des Kollektivs, auch wenn diese keine formale Machtposition haben. Immer wieder kam in den Interviews auch auf, dass einige Personen auch, weil sie besser informiert sind und teilweise auch weil sie einfach mehr Erfahrung haben, ihren Standpunkt besser vorbringen können und ihnen eher gefolgt wird.

Das deckt sich mit der von Diefenbach und Sillince festgestellten Tendenz, dass sich oftmals informelle Entscheidungsführer herausbilden, denen eher gefolgt wird (Diefenbach und Sillince 2011, S. 1525). Was sich allerdings nicht wahrnehmen ließ in den Kollektiven ist, inwieweit der Umstand, dass einige Personen tendenziell Diskussionen dominieren, zu einem Mangel an Partizipation und Entfremdung bei anderen Personen beigetragen hat, was Varman und Chakrabati konstatiert hatten (Varman und Chakrabati 2004, S. 199 f.). Informelle Hierarchien scheinen sich jedenfalls insgesamt in den untersuchten Kollektiven auch nicht zu offen zu äußern. Im Allgemeinen wird versucht, Machtgefällen auf Grundlage von unterschiedlichem Wissen vorzubeugen, dadurch, dass regelmäßig Wissen weitergegeben wird und prinzipiell jeder alles lernen kann, wenn gleich es schon überwiegend feste Aufgaben gegeben hat bei den untersuchten Kollektiven und nur ein paar wenige Aufgaben, wie zum Beispiel das Protokollschreiben beim Plenum, teilweise rotiert werden.

7.9. Arbeitsbedingungen in den Kollektivbetrieben

Im Folgenden sollen die Arbeitsbedingungen in den Kollektivbetrieben nochmal entlang unterschiedlicher Dimensionen auf Grundlage der Kategorien aus den Interviews verglichen analysiert werden, wobei dann in der Diskussion die Frage, inwieweit Kollektivbetriebe bessere Arbeitsbedingungen bieten können, nochmal zusammenfassend aufgegriffen werden soll. Wie Arbeitsbedingungen und Jobqualität gefasst werden können. Theoretisch ist im theoretischen Teil bereits genauer erläutert worden, in dem auch beschrieben wurde, welche Dimensionen hier genauer betrachtet werden. Im Folgenden soll zunächst genauer besprochen werden, was überhaupt als bezahlte und unbezahlte Arbeit in den Kollektiven gesehen wird und was man sich momentan auszahlt und was nicht. Außerdem soll Beschäftigungs- und Arbeitssicherheit betrachtet werden und wie es um soziale Absicherung bestellt ist. Das

Thema Leistungsdruck und Kontrolle im Betrieb und inwieweit Konkurrenz besteht oder auch nicht und wie sich das auswirkt, soll hier auch nochmal zusammenfassend diskutiert werden. Im Zuge der Darstellung der Bezahlungssituation im Kollektiv soll auch dargelegt werden, inwieweit Dinge wie Mindestlöhne oder Kollektivverträge eingehalten werden können und inwieweit eine soziale Absicherung in den Kollektiven besteht. Darüber hinaus soll diskutiert werden, wie flexibel und autonom die Arbeit allgemein gestaltet ist in den Kurier*innenkollektiven und wie die Arbeitssituation insgesamt subjektiv wahrgenommen wird von den Befragten.

7.9.1. Bezahlte und unbezahlte Arbeit im Kollektiv

Allgemein ist im Vorfeld bereits festgestellt worden, was sich in den Interviews bestätigt hat, dass der Lohn in den Kollektiven unabhängig von der Anzahl der Aufträge, die in dieser Zeit geschafft werden, auf Stundenbasis ausgezahlt wird und dass alle Mitglieder denselben Lohn bekommen. Darüber hinaus wurde festgestellt, dass bei Kollektiv 1 Mehrbedarfe aufgrund der Lebenssituation berücksichtigt werden und das bei Kollektiv 3 die Zusatzbelastung, wenn noch Dispo gleichzeitig gemacht wird ebenfalls höher entlohnt wird. Insofern wird das Prinzip der Gleichheit des Lohnes nicht komplett eingehalten, allerdings eben nicht auf Grundlage unterschiedlicher Positionen oder Leistungsunterschiede. Welche Arbeit im Kollektiv bezahlt wird, ist allerdings unterschiedlich. Das Kurierfahren und die Dispoarbeit werden immer bezahlt. Die Diskussionen im Plenum, die, wie festgestellt wurde, durchaus eine nicht unbeträchtliche Zeit benötigen, wenngleich die Kollektive es alle geschafft haben, es mittlerweile zeitlich nicht zu sehr ausufern zu lassen, sind allerdings in Kollektiv 2 und 5 momentan unbezahlt. Was die Zeit im Plenum und AGs angeht, ist es grundsätzlich so, dass das schon als auszuzahlende Arbeit betrachtet wird in allen Kollektiven, mit Ausnahme von Kollektiv 5, wo zumindest von IP6 geäußert wurde, dass sie die Teilnahme am Plenum eigentlich nicht als zu bezahlende Arbeit betrachtet, sondern als etwas, was selbstverständlich freiwillig erledigt werden sollte, wobei das nicht unbedingt die Meinung des ganzen Kollektivs zu sein scheint (Kollektiv 5, Abs.82f.). Ein solches Verständnis wäre auch bei den anderen Kollektiven möglich gewesen, allerdings wird das ansonsten überall anders gesehen. Grundsätzlich ist ansonsten von allen Interviewpartner*innen der Anspruch geäußert worden, dass jede Arbeit gleich bezahlt werden soll, die für das Kollektiv anfällt, und bei den meisten Kollektiven wird das auch praktiziert. Insbesondere wird Care-Arbeit wie eine Putzschicht als grundsätzlich genauso zu vergüten gesehen. Allerdings ist deutlich geworden in den Interviews mit Kollektiv 4 und 6, dass das schon ein Stück weit auch etwas ist, was immer wieder gerechtfertigt werden muss. Die Diskussion, was zu bezahlende Arbeit ist, die sich in einem Kollektivbetrieb noch einmal anders stellt als in einem normalen Betrieb, ist insofern in

den Kollektiven noch nicht ein für alle Mal abgeschlossen. Es lassen sich bei dem Thema insgesamt keine Tendenzen feststellen, im Hinblick auf Unterschiede zwischen den Kollektiven, basierend auf den Unterschieden zwischen Ihnen. Was man festhalten kann, ist, dass man an Kollektiv 1 sieht, dass es nicht notwendigerweise viele Jahre dauert, bis man sich jede Arbeit auszahlen kann. Obwohl das Kollektiv erst seit drei Jahren besteht, ist man in der Lage, sich zunehmend mehr zu bezahlen an Arbeit jenseits des Kurierfahrens, wie betont wurde. Es besteht auch der Anspruch, sich irgendwann Arbeit auszuzahlen, die man in der Vergangenheit unentgeltlich verrichtet hat, was unterstreicht, dass ein starkes Bewusstsein für die Problematik unbezahlter Arbeit vorhanden ist. Es deutet sich auch bei Kollektiv 1 an, dass die Opfer, die in der frühen Phase eines Kollektivs oft gebracht werden müssen, nicht unbedingt umsonst sein müssen.

7.9.2. Aktuelle Bezahlung und Lohnentwicklung in den Kollektiven

Was die Höhe des Lohnes in den Kollektiven angeht und die Lohnentwicklung, ist es grundsätzlich so, dass, wie festgestellt wurde, der Lohn fast überall relativ niedrig ist. Im Allgemeinen bewegt er sich um den Mindestlohn herum. Eine große Ausnahme stellt hier Kollektiv 3 da: Die zwanzig Euro pro Stunde, die sich Ogist*innen und Subunternehmer*innen dort nach Auskunft von IP1 momentan auszahlen können, liegen sehr deutlich über dem, was in den anderen Kollektivbetrieben möglich ist. Den Lohn möglichst hochzubekommen, ist von IP1 explizit als ein wesentliches Ziel des Kollektivs bestimmt worden im Interview, und das ist auch gelungen. Der Lohn für die Angestellten ist allerdings verglichen damit sehr viel niedriger, wobei man zumindest leicht über dem Kollektivvertrag liegt und wie erwähnt wurde, steht Angestellten nach einer gewissen Zeit auch der Weg in die OG offen. Insofern lassen sich die verhältnismäßig hohen Löhne der Ogist*innen und Subunternehmer*innen auch nicht darüber erklären, dass sie auf Kosten der Löhne der Angestellten zustande kommen würden. Wie erwähnt sind die Angestellten auch alle nur geringfügig beschäftigt und insofern hier wohl kein so großer Einflussfaktor. Im Falle von Kollektiv 6 ist man momentan nicht in der Lage, den Mindestlohn einzuhalten, und er ist sogar etwas darunter mit 11 Euro. Insgesamt kann festgestellt werden, dass die Bezahlung allgemein bei allen Kollektiven relativ niedrig gewesen ist, mit Ausnahme von Kollektiv 3. Bei Kollektiv 1 ist zumindest auch ein kleiner positiver Trend erkennbar, wobei das Kollektiv auch erst seit drei Jahren besteht und sich hier erst noch zeigen wird, wie sich das Ganze langfristig entwickeln wird. Auch bei Kollektiv 2 ist nochmal hervorhebenswert, dass man mittlerweile sich mit nicht unter 13 Euro die Stunde mehr auszahlen kann als den Mindestlohn, was vor etwa zwei Jahren noch anders gewesen ist, wie betont wurde. Allgemein ist keine große Entwicklung nach oben oder nach unten auszumachen in den Kollektiven. Warum der Lohn bei Kollektiv 3 so viel höher ist als bei den anderen Kollektiven, ist insgesamt nicht ganz klar. Es könnte damit zu tun haben, dass man,

wie dargelegt wurde, nicht wirklich in einem Preiskampf mit anderen Kurier*innen steht und wenig mit Konkurrenz zu kämpfen hat. Das hat teilweise sicherlich damit zu tun, dass man sich quasi ein Stück weit den Markt aufgeteilt hat mit der Preisabsprache damals, die IP3 erwähnt hat (Kollektiv 3-2). Dadurch muss man sich nicht auf einen Preiskampf einlassen, der bei anderen Kollektiven im Sample als ein Problem aufgekommen ist. Außerdem scheint man weniger Probleme damit zu haben, Kund*innen zu akquirieren und als wirtschaftliches Unternehmen zu agieren – auch das könnte ein Punkt sein. Insgesamt hat ein Großteil der Befragten von Schwierigkeiten damit berichtet, und teilweise hat der Umstand, dass die eigene Lage insgesamt prekär bleibt, vielleicht auch etwas zu tun. Die Konkurrenzsituation in der jeweiligen Stadt scheint sich insgesamt auf die Löhne nicht so stark auszuwirken, wie man erwarten hätte können – sie ist nämlich nicht in allen Städten, in denen die Kollektive aktiv sind, gleichermaßen hoch, wie bereits deutlich geworden ist. Wie man an den älteren Kollektiven sieht und dem Umstand, dass der Lohn dort immer noch sehr niedrig ist, wird die Situation im Laufe der Zeit nicht notwendigerweise so viel besser. Was sich aber teilweise in der Arbeit gezeigt hat, ist, dass das Ausmaß an unbezahlter Arbeit zumindest mit der Zeit abnimmt, allerdings gelingt das eben auch nicht immer, wie gezeigt wurde. Unter Umständen bleiben Löhne auf einem konstant niedrigen Niveau und reduziert sich auch das Ausmaß der unbezahlt zu erledigenden Arbeit nicht, wie deutlich geworden ist.

7.9.3. Soziale Sicherheit im Kollektiv

Allgemein ist bei allen Interviews durchgekommen, dass man nicht so ohne weiteres wieder aus dem Kollektiv ausgeschlossen wird, zum Beispiel weil man nicht schnell genug fährt und zu wenig Aufträge schafft. Es muss schon viel passieren, um ausgeschlossen zu werden aus dem Kollektiv, wie in der Darstellung der einzelnen Kollektive deutlich geworden ist. Insofern ist die Beschäftigungssicherheit, solange das Kollektiv besteht groß und durch den Umstand das alle Aufträge gerecht verteilt werden und es keine Konkurrenz zwischen den Kurier*innen dadurch gibt hat man auch immer die Sicherheit das man Aufträge bekommen wird. Ein Problem ist allerdings das generell insgesamt nicht ausreichend hohe Auftragsvolumen in den meisten befragten Kollektiven, dass es überwiegend nicht erlaubt Leute Vollzeit zu beschäftigen, was es schwierig bis unmöglich macht seinen Lebensunterhalt allein vom Kurierfahren zu verdienen und die interviewten Personen hatten auch alle noch einen Job nebenher oder haben studiert. Ein weiteres Problem ist, dass eine soziale Absicherung in Form von Krankengeld oder Leistungen wie Urlaubsgeld bei kaum einem Kollektiv gewährleistet werden kann. Insgesamt zahlen nur Kollektiv 1 und Kollektiv 4 Krankengeld aus, bei Kollektiv 1 ist als einzigem Kollektiv auch ein Urlaubsgeld im Betriebsstatut vorgesehen, wobei das noch nicht in Anspruch genommen wurde bis jetzt. Dass es zumindest soziale Absicherung in Form

von Krankengeld in diesen beiden Kollektiven gibt, lässt die Bezahlung, die ansonsten nicht höher ist als bei den anderen Kollektiven, in einem etwas besseren Licht erscheinen. Bei den anderen Kollektiven gibt es allerdings solche Formen der Absicherung nicht, wenn man von den Angestellten bei Kollektiv 3 absieht, bei denen das über den Kollektivvertrag geregelt ist. Dass keine soziale Absicherung in Form von Krankengeld besteht und auch kein Urlaubsgeld relativiert den relativ hohen Stundensatz bei Kollektiv 3 ein bisschen, allerdings ist die finanzielle Situation von Fahrer*innen im Kollektiv gemessen an den Standards der Branche immer noch als sehr gut einzuschätzen. Die Unterschiede zwischen den anderen Kollektiven sind dabei insgesamt gering. Da bei Kollektiv 1 eine soziale Absicherung via Krankengeld gewährleistet werden kann und sogar Mehrbedarfe zuerkannt werden können, hat, wie aus den Interviews deutlich geworden ist, auch viel mit der allgemeinen positiven Entwicklung im insgesamt mit drei Jahren noch jungen Kollektiv zu tun und mit der Kooperation mit DHL, die man arrangieren konnte.

7.9.4. Arbeitszeitgestaltung und Autonomie im Betrieb

In allen Kollektiven ist insgesamt deutlich geworden, dass eine relativ große Flexibilität besteht hinsichtlich der Gestaltung der Arbeitszeit und dass stark auf individuelle Bedürfnisse Rücksicht genommen wird. Wenn Personen länger fahren müssen, weil sie mehr Geld brauchen, oder jemand eine längere Auszeit nehmen will, dann ist das möglich, ohne dass man seinen Job verliert. Ein gutes Beispiel dafür, dass die Kollektive sehr anpassungsfähig sind gegenüber individuellen Bedürfnissen und Wünschen, ist auch der bereits erwähnte Umstand, dass es im Kollektiv 2 Personen, die bei schlechtem Wetter nicht fahren wollten, ermöglicht wurde, in dieser Zeit, wenn möglich, andere Aufgaben zu übernehmen, und dass einfach verstärkt andere Kurier*innen in dieser Zeit für entsprechende Personen gefahren sind (Kollektiv 2-1, Abs. 51). Daran sieht man, dass auch keine Person genötigt ist, unter Umständen zu fahren, wo sie sich nicht sicher fühlt. Außerdem kann jede sich jederzeit überall im Betrieb einbringen. Es ist allerdings gleichzeitig so, dass zwar Partizipation am Kollektivleben schon erwartet wird, aber ein Mangel an Partizipation außerhalb des Kurierfahrens auch nicht zu einem Ausschluss auf dem Kollektiv führt. Insofern können Kurier*innen sich überall einbringen, wenn sie es wollen, aber müssen es auch nicht, was auch gewisse Probleme nach sich zieht, die hier allerdings noch nicht weiter besprochen werden. Ein Problem in allen Kollektiven außer Kollektiv 4, wo es möglich ist, Vollzeit für das Kollektiv zu arbeiten und das auch einige Personen tun, wie festgestellt wurde, ist, dass man zwar immer weniger arbeiten kann, aber die Möglichkeiten, mehr zu arbeiten, eben nur eingeschränkt gegeben sind und eine Vollzeitarbeit überwiegend nicht gewährleistet werden kann. Außerdem bedeuten der Umstand, dass es kein Urlaubsgeld gibt, und der generell

geringe Lohn in Kombination mit dem überwiegend nicht vorhandenen Krankengeld, dass es doch nicht so gut ist, länger auszufallen, trotz der hohen Autonomie. Die Möglichkeit, den Betrieb mit anderen zusammen basisdemokratisch zu gestalten, ist allerdings von allen Befragten sehr positiv betont worden, immer wieder in den Interviews. Hier muss sicherlich berücksichtigt werden, dass man schon an den Partizipationsunterschieden der Mitglieder, gerade in den größeren Kollektiven im Sample, sieht, dass diese Begeisterung dafür, Dinge mitgestalten zu können, statt nur Kurier zu fahren, sicherlich nicht von allen geteilt wird und Personen teilweise auch aus pragmatischeren Gründen beim Kollektiv sind.

7.9.5. Soziale Verbundenheit im Kollektiv

Allgemein ist in fast allen Kollektiven, ohne dass das explizit angesprochen werden musste, stark hervorgehoben worden, dass ein solidarisches Miteinander im Kollektiv wichtig ist und dass man sich untereinander gut versteht und teilweise auch außerhalb des Kollektivs befreundet ist. Die Isolierung mit der Fahrradkurier*innen normalerweise konfrontiert sind im Arbeitsalltag wird durch die Kollektive durch die Art und Weise, wie man organisiert ist ein Stückweit aufgebrochen, was sicherlich dadurch begünstigt wird, dass man nicht in Konkurrenz zueinander steht, intern sondern solidarisch zusammenarbeitet. Die Schattenseite ist, dass teilweise dadurch auch Arbeit für das Kollektiv selbstverständlich erledigt wird, wie dass man die Garage zusammen putzt, wie IP4 das betont hat, die eigentlich Arbeit sind, die man aber einfach so auch als gemeinsame Aktivität zwischendurch zusammen macht (Kollektiv 2-1, Abs. 38). Ein Stück weit erschwert das auch, eine gewisse Distanz zum Kollektiv zu halten, und sorgt für ein Verschwimmen der Grenzen von Arbeit und Privatleben, könnte man kritisch einwerfen. Allerdings sorgt das auch für eine bessere Arbeitsatmosphäre, und das gute Miteinander im Betrieb ist durchgehend positiv hervorgehoben worden in den Interviews, selbst von IP6, welche insgesamt mit vielen Dingen am Kollektiv sehr unzufrieden und frustriert ist, wie im Interview deutlich wurde.

8. Diskussion

In der folgenden Diskussion sollen die Erkenntnisse aus der Einzelfalldarstellung der Kollektive und insbesondere der übergreifenden Analyse der Interviews im Lichte der theoretischen und empirischen Literatur und der Forschungsfragen genauer betrachtet werden. In dieser Arbeit sollte herausgearbeitet werden, welche Ziele, Werte und Strukturen Kollektivbetriebe im Bereich der Fahrradkurier*innenbranche kennzeichnen und wie diese in der Praxis verfolgt

werden. Welche Widersprüche, Probleme und Schwierigkeiten tun sich dabei auf? Inwieweit sind sie tatsächlich handlungsleitend und auf welche Weise. Vor dem Hintergrund dieser Fragen war Des Weiteren die Analyse der Arbeitsbedingungen in der Branche vor dem Hintergrund dieser Fragen ein zentrales Anliegen dieser Arbeit. Die Literatur hat nahegelegt, dass insbesondere Probleme ungleicher Partizipation sowie das Spannungsfeld zwischen Ökonomie und Demokratie in Kooperativen zentrale Problemfelder darstellen könnten, die sich in den Kollektivbetrieben wahrnehmen lassen. Darüber hinaus hat sich vor allem die Frage gestellt inwieweit sich zumindest Ansätze von Degenerationstendenzen, die in der Literatur immer wieder beobachtet und analysiert werden konnten finden würden. Auf Grund der insgesamt überwiegend überschaubaren Größe der untersuchten Kollektive, war nicht unbedingt zu erwarten, dass eine starke Drohung besteht in den Kollektiven grundlegende Prinzipien und Strukturen von Kollektivbetrieben wie zum Beispiel die konsensdemokratische Entscheidungsfindung aufzugeben, allerdings hat sich trotzdem die Frage gestellt, welche Ansätze in diese Richtung sich vielleicht zumindest finden lassen. Vor allem, inwieweit ungleiche Partizipation und ein ungleiches Ausmaß an Kompetenz vorherrschen in den Kollektiven, und wie gut demokratische Entscheidungsprozesse in der Praxis tatsächlich funktionieren, ist eine Frage, die sich aufgedrängt hat. Außerdem hat sich die Frage gestellt, auch vor dem Hintergrund der Literatur, wie stark Personen in Kollektivbetrieben in der Praxis zu Selbstausbeutung neigen. Vor allem hat sich aber die Frage gestellt, ob Kollektivbetriebe unter den äußeren und inneren Bedingungen ihrer Existenz in der Lage sein würden, gute Arbeitsbedingungen zu verwirklichen, und in welchem Ausmaß. Das Kooperativen auch ein Instrument und Phänomen von Prekarisierung sein wurde im Ergebnisteil unter anderem an den Italienischen Kooperativen, die Dorigatti untersucht hat angedeutet (Dorigatti et al. 2024). Im Folgenden soll zunächst noch einmal genauer die Trittbrettfahrerproblematik in den Kollektivbetrieben angesprochen werden und wie stark sich diese konkret auswirkt, bevor im Anschluss nochmal genauer auf die Frage nach in den Kollektiven vorhandenen Degenerationstendenzen eingegangen wird. Im Anschluss wird nochmal spezifischer thematisiert werden, inwieweit Selbstausbeutung eine Thematik ist, die sich in den Kollektiven findet, bevor die Frage der ökonomischen Effizienz von Kollektivbetrieben noch einmal diskutiert werden soll, welche ebenfalls umstritten ist in der Literatur bei Kooperativen. Die Frage nach der Effizienz stellt sich ganz besonders bei Kollektivbetrieben, weil es grundsätzlich eine Menge Zeit kosten kann im Konsens Entscheidungen zu treffen, was sich in den Interviews auch gezeigt hat und die dadurch unter Umständen geringere Produktivität zu Lasten der Ökonomischen Situation des Kollektives und der Fahrer*innen sich auswirken kann. Im Kontext dieser Thematik soll auch noch ein Thema besprochen werden, bei dem ich im Vorfeld gar nicht so stark davon ausgegangen bin, dass das so ein großes Problem ist, nämlich die Schwierigkeiten mit der Rolle als Unternehmer*in, auf die bereits eingegangen

wurde. Das soll auch noch einmal im Lichte der Literatur besprochen werden als etwas, was die Produktivität und Effizienz von Kollektivbetrieben einschränkt. Darauf soll noch einmal näher eingegangen werden, bevor die größere Frage der Arbeitsbedingungen bei Kurier*innenkollektiven noch einmal diskutiert wird, unter Einbeziehung einiger noch nicht besprochener Erfahrungen der Interviewten mit der Branche und der Darlegungen aus den Abschnitten 3.1 und 3.2. Zum Abschluss soll nochmal eine ausführlichere Reflexion über unterschiedliche Zielkonflikte und Probleme erfolgen, die sich in den Kollektivbetrieben ergeben haben.

8.1. Zum Trittbrettfahrer*innenproblem in den Kollektiven

Im Folgenden soll nochmal auf das Trittbrettfahrer*innenproblem eingegangen werden, wobei im Zuge dessen vor allem die ungleiche Beteiligung der Mitglieder am Plenum und am Kollektivleben generell thematisiert wird, und wie mit dem Leistungsprinzip im Kollektiv umgegangen wird bzw. inwieweit der Umstand, dass der Lohn im Grunde erstmal von der Arbeitsleistung unabhängig ist, im Kollektiv ausgenutzt wird oder auch nicht. Was man jedenfalls sehen kann, ist, dass die Partizipation an den Diskussionen und Entscheidungen im Plenum sehr unterschiedlich ist bei unterschiedlichen Mitgliedern. Die Teilnahmerate ist teilweise sehr niedrig, was auch allgemein diskutiert worden ist. Teilweise liegt das, wie auch erkannt worden ist von mehreren Interviewpartner*innen, sicherlich auch daran, dass Personen unterschiedliche Lebensrealitäten haben und auch gar nicht unbedingt immer so stark die Möglichkeit haben, mehr zu tun als ihre Arbeit als Kurier*in zu machen. Teilweise liegt es sicherlich auch daran, dass einige nur ihr Student*innenleben ein bisschen leichter machen wollen, wie IP4 betont hat, und sich primär ein bisschen was dazu verdienen wollen (Kollektiv 2-1, S. 7). Außerdem wäre das Commitment vielleicht allgemein höher, wenn mehr Leute Vollzeit arbeiten würden für das Kollektiv, was niemand macht in den Kollektiven außerhalb von Kollektiv 4. Es kann auch damit zu tun haben, dass es gar nicht so viele Möglichkeiten gibt in vielen Städten, wie auch durchgekommen ist in den Interviews als Fahrradkurier*in, sein Geld zu verdienen, und dass die Leute sich aus Mangel an Alternativen dem Kollektiv angeschlossen haben und erstmal gar nicht so viel mit dieser Form der Arbeit anfangen können. Wie herausgearbeitet wurde, gibt es aber in allen Kollektiven auch einen harten Kern an Personen, der ziemlich engagiert ist, und das Problem ungleicher Partizipation als ein wesentlicher Aspekt des Trittbrettfahrer*innenproblems hat sich nicht in allen Kollektiven gleichermaßen stark ausgewirkt.

Was die allgemeine Arbeitsleistung angeht, könnte man befürchten, dass der Umstand, dass jeder unabhängig von der Zahl der gefahrenen Aufträge in einem bestimmten Zeitraum das

Gleiche bekommt, ausgenutzt wird. Allerdings scheint das, wie herausgearbeitet wurde, im Großen und Ganzen nicht der Fall zu sein. Allerdings lässt sich schon erkennen, dass Personen vielleicht zumindest nicht immer 100 % für das Kollektiv geben und es manchmal doch ein Problem ist, wenn gar zu große Leistungsunterschiede einfach unkommentiert bleiben, wobei das eigentlich nur beim Kollektiv 5 und Kollektiv 6 Themen waren, die aufgekommen sind. Im Großen und Ganzen scheint es dahingehend kein Trittbrettfahrer*innenproblem in den Kollektiven zu geben, oder zumindest kein großes.

Jedenfalls kann man insgesamt sagen, dass es auf Ebene demokratischer Entscheidungsprozesse schon die Tendenz im Kollektiv gibt, dass einige wenige sehr viel machen und viele andere sich kaum einbringen, was schon auch für Unfrieden sorgt, teilweise, wie durchgekommen ist. Die Identifikation mit dem Betrieb scheint jedenfalls nicht notwendigerweise so viel höher, was als ein wesentliches Argument gegen das Trittbrettfahrer*innenproblem beschrieben worden ist im theoretischen Teil (Mygind und Poulsen 2021, S. 140). Das deckt sich stärker mit den Ergebnissen aus der Studie von Ozarow und Croucher, bei der sich gezeigt hatte, dass die Arbeiter*innen in der übernommenen Firma, die untersucht worden ist, teilweise bereit waren, hohe Opfer zu bringen, und sie ein großes Engagement gezeigt haben. Es allerdings auf der anderen Seite auch so gewesen ist, dass einige dazu nicht bereit waren und sie nicht gut damit klar gekommen sind, jetzt kollektiv arbeiten zu müssen (Ozarow und Croucher 2014). Die Arbeit in einem Kollektiv erfordert eben auch in ökonomisch schlechteren Phasen ein hohes moralisches Commitment (Rothschild-Whitt 1979) und es ist unklar, ob die Situation irgendwann besser wird.

Wobei man in die mangelnde Partizipation aus den genannten Gründen vielleicht nicht unbedingt eine geringe Identifikation hineinlesen kann, aber eine höhere Identifikation deutet sich jedenfalls nicht per se an. Insgesamt lässt sich das Trittbrettfahrer*innenproblem also schon in Bezug auf Beteiligung an demokratischen Entscheidungsprozessen und ein Stück weit auch, was die Arbeitsleistung angeht, wahrnehmen. Zumindest ist das im Interview mit Kollektiv 6 deutlich geworden, wobei das solidarische Lohnsystem eigentlich insgesamt kaum ausgenutzt worden ist.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass das Trittbrettfahrer*innenproblem teilweise schon erkennbar ist, besonders hinsichtlich der Partizipation von Fahrer*innen am Kollektiv, dass das Problem aber insgesamt keine Ausmaße anzunehmen scheint, die die Strukturen und Prinzipien der Kollektive fundamental bedrohen. Es hat sich bis jetzt nicht als notwendig herausgestellt im Kollektiv in großem Umfang Mitglieder auszuschließen, was Micken prognostiziert hatte als notwendige Konsequenz, wenn einzelne Personen zu sehr versuchen ihren Nutzen auf Kosten des Kollektivs zu maximieren (Micken 2023, S.135). Zu Ausschlüssen

ist es bis jetzt nur bei schwerwiegenden Pflichtverletzungen gekommen, die generell eine Seltenheit zu sein scheinen insgesamt.

Was die Gründe dafür angeht, dass das Problem keine umfassenderen Ausmaße annimmt, liegt das sicherlich teilweise in der kleinen Größe der meisten untersuchten Kollektive begründet, was es weniger leicht macht, in der Masse mitzuschwimmen. Bei den größeren Kollektiven ist wie dargelegt wurde das Problem ohnehin viel stärker ausgeprägt, was durch die Literatur zu erwarten war. Im theoretischen Teil ist neben der intrinsischen Motivation in Kollektiven, über deren Verbreitung in den Kollektiven sich basierend auf nur ein bis zwei Interviews pro Kollektiv nicht gar zu viel sagen lässt, die verstärkte gegenseitige Kontrolle im Kollektiv von Mygrind und Paulsen als ein wesentliches Argument gegen das Trittbrettfahrer*innenproblem genannt worden (Mygrind & Poulsen 2021, S. 144). Im Großen und Ganzen ist das in den Interviews nicht so stark wahrnehmbar gewesen. Im Interview mit Kollektiv 6 kam zumindest auf, dass es schon Personen im Kollektiv gibt, die versuchen, andere zu pushen, effizienter zu arbeiten. Insofern wird schon ein gewisser Druck ausgeübt, und bei Kollektiv 4 ist es zumindest öfter Thema, wenn zum Beispiel neue Leute eingestellt werden sollten, ob diese auch wissen, was ein Kollektiv ist und was es bedeutet, in einem Kollektiv zu arbeiten, und es wird in allen Kollektiven erwartet, dass man sich einbringt. Wenn das nicht passiert, hat das zwar keine Konsequenzen, aber ein Stück weit wird diese allgemeine Erwartungshaltung sicherlich dazu beitragen, dass Personen zumindest gelegentlich ins Plenum kommen. Der von Rothschild-Whitt hervorgehobene Umstand, dass soziale Kontrolle in kollektivistischen Organisationen eher über moralische Appelle stattfindet als über ein festes Set an Regeln und Prozessen (Rothschild-Whitt 1979, S. 513), lässt sich insofern insgesamt schon teilweise beobachten und wahrscheinlich findet das im Alltag auch sehr viel stärker statt, als das im Rahmen der Interviews beobachtbar war, und trägt dazu bei, die Problematik nicht zu sehr ausufern zu lassen. Wobei in den größeren Kollektiven die unterschiedliche Beteiligung am Kollektivleben schon den engagiertesten Personen im Kollektiv einiges abverlangt, und insofern die Ergebnisse auch bestätigen, dass das Problem schon besteht und dass es ein langfristiges ist. Rothschild-Whitt hat auch die Bedeutung von gemeinsam geteilten Werten und Weltsichten im Kontext der Aufgabe sozialer Kontrolle im Kollektiv betont (Rothschild-Whitt 1979, S. 513). Auch das könnte ein Grund dafür sein, dass sich das Problem in den Kollektiven nicht stärker auswirkt. Wie aus den Interviews deutlich geworden ist ziehen die Kollektive tendenziell eine bestimmte Bubble von Menschen an, die oft zumindest irgendwie kapitalismuskritisch sind und zumindest eher links, auch wenn wie festgestellt wurde radikalere Vorstellungen der Rolle von Kollektivbetrieben nicht als allgemein geteilt vorausgesetzt werden können. Zumindest eine gewisse Homogenität ist vorhanden in den Kollektiven, was vermutlich dazu beiträgt, dass die Kollektive keine größeren Probleme mit Trittbrettfahrer*innen haben. Es ist auch von allen Interviewpartner*innen berichtet worden

das man in den Kollektiven eine Probezeit hat, auch in dieser Phase könnten viele Personen wieder das Interesse verlieren, die merken, dass Kollektivarbeit doch nichts für sie ist. Teilweise werden Personen, die nicht willens sind, sich stärker einzubringen, wohl auch wieder das Kollektiv von sich aus verlassen, im Rahmen der Fluktuation im Kollektiv, die bei Kollektiv 4 und 6 insbesondere als hoch beschrieben worden ist.

8.2. Degenerationstendenzen

Wie im theoretischen Teil dargelegt, geht es bei der Degenerationsthese im Wesentlichen darum, dass Kooperativen mit der Zeit immer mehr zu normalen kapitalistischen Unternehmen werden und dass sie vor allem auch ihren demokratischen Charakter mit der Zeit immer mehr verlieren, je mehr sie wachsen. Im Grunde kann man bei keiner der untersuchten Kooperativen sagen, dass dieser Prozess abgeschlossen oder zumindest einigermaßen weit fortgeschritten ist, was sicherlich auch damit zu tun hat, dass die untersuchten Kollektivbetriebe alle eher klein sind, wobei auch bei einer Größe von fünfundzwanzig Personen wie bei Kollektiv 6 und erst recht bei Kollektiv 4 mit seinen vierzig Mitgliedern eine solche Tendenz vermutlich nicht ungewöhnlich wäre. Der Umstand, dass bei Kollektiv 4 insgesamt die grundlegenden organisationalen Prinzipien des Kollektivs noch intakt sind, obgleich es zum Beispiel Diskussionen über Privilegien für besonders aktive Mitglieder gibt, wie erwähnt, unterstreicht, was bei den Ausführungen zur Degenerationsthese im theoretischen Teil gesagt wurde, nämlich, dass ein Wachstum der Organisation auch nicht unbedingt zu einer Abkehr von direkter Konsensdemokratie und Gleichheit und hin zu Lohnunterschieden und einem gewählten Management führen muss. Wobei man zumindest bei Kollektiv 4 sieht, dass beispielsweise die Gleichheit des Lohnes und dass niemand Privilegien hat, nicht mehr unumstritten sind, zumindest und dass das Thema immer wieder aufkommt. Allerdings ist es in allen Kollektiven gelungen, die konsensorientierte Entscheidungsfindung sowie grundlegende Prinzipien von Kollektivbetrieben zu erhalten. Eine Problematik, die gerade im Kontext von informellen Hierarchien auch schon angesprochen wurde, ist allerdings der Umstand, dass die Beteiligung stellenweise sehr niedrig ist. De facto wird das Kollektiv von einigen wenigen Personen bestimmt und die anderen lassen es machen. Selbst in den Sitzungen selbst ist es, wie herausgearbeitet wurde, oft nicht unbedingt so, dass alle aktiv zustimmen bei Entscheidungen. Man könnte insofern sagen, dass es Ansätze einer möglichen Degeneration gibt durch die geringe Partizipation von erheblichen Teilen der Mitgliedschaft in einigen Kollektiven. Was sich auch zeigt, allerdings in dem Interview, ist, dass es generell bei den kleineren Kollektiven wie Kollektiv 1 keine Probleme zu geben scheint, wobei die im Interview mit IP8 geäußerte Sorge darüber, ob man die eigenen Ideale erhalten kann, wenn man wächst, darauf hindeutet, dass es nicht selbstverständlich ist, dass das so ist. Nochmal hervorhebenswert ist in diesem Zusammenhang auch der Gedanke, dass man mit der FAU

ein äußeres Gremium hat, das auch ein Stück weit kontrollieren soll, dass das nicht passiert. Das zeigt auf jeden Fall, dass der Erhalt des Betriebs als Kollektiv nicht selbstverständlich ist, aber auch zumindest teilweise von Kollektiven aktiv Maßnahmen getroffen werden, um mit den Herausforderungen und Gefahren, die die kapitalistische Umwelt, in der man sich behaupten muss, bietet, umzugehen. Es deutet sich auch ein bisschen an dadurch, welche Rolle Gewerkschaften und die Zusammenarbeit mit Gewerkschaften prinzipiell für ein Kollektiv spielen können, obgleich die konkrete Zusammenarbeit insgesamt über diese Kontrollfunktion hinaus ziemlich eingeschlafen ist, wie in den Interviews betont wurde.

Gemäß Diamantopoulos kann Vernetzung, zum Beispiel mit sozialen Bewegungen, die ähnliche Ziele verfolgen, eine Ressource darstellen gegen Degenerationstendenzen, und sie können auch zu Regenerationsprozessen beitragen (Diamantopoulos 2012, S. 208). Allerdings hat sich insgesamt bei den untersuchten Kollektiven überwiegend gezeigt, dass diese wenig bis gar nicht mit anderen Organisationen vernetzt sind, was hauptsächlich mit einem Mangel an Zeit gerechtfertigt wurde.

Im Hinblick auf den Einfluss der Größe des Kollektivs kann man insgesamt zusammenfassend sagen, dass bei den kleinsten Kollektiven im Sample die wenigsten Anzeichen für Degenerationsprozesse auszumachen sind. Bei Kollektiv 5 und 6, welche mit einer Mitgliederzahl zwischen zwanzig und fünfundzwanzig Mitgliedern viel größer sind als die Kollektive 1–3, wurden deutlich mehr Probleme mit ungleicher Partizipation berichtet, was die Erwartungen auf Grundlage der Literatur bestätigt. Kollektiv 4 hat zwar insgesamt als klar größtes Kollektiv verhältnismäßig geringe Probleme berichtet, allerdings ist es auch das einzige Kollektiv, wo die Gleichheit aller Mitglieder tendenziell in Frage gestellt wird. Außerdem gibt es mit den Kollektivistas, die wie dargestellt den harten Kern des Kollektivs darstellen und die zwar keine besonderen Rechte haben, aber sich viel stärker einbringen als die anderen Mitglieder, grundsätzlich eine Basis für eine Spaltung des Kollektivs in Mitglieder mit unterschiedlichen Rechten. Wie stark wirklich die besondere Größe des Kollektivs hier eine Rolle spielt, lässt sich nicht genau sagen, allerdings auf Grundlage eines so kleinen Samples. Hervorzuheben ist allerdings, dass der Umstand, dass Kollektiv 4 schon seit fünfzehn Jahren besteht und seine zentralen Werte und Prinzipien und Strukturen erhalten hat, auch die potenzielle Langlebigkeit und Widerstandsfähigkeit von Kollektivbetrieben gegen Degeneration zeigt und dass das auch kein unvermeidlicher Prozess ist.

Wie in Abschnitt 4.4.3. herausgearbeitet, betont Meister im Zuge der ersten Phase in seinem 4-stufigen Degenerationsmodell, dass es zunächst einen Konflikt gibt zwischen direkter Demokratie und der ökonomischen Funktion der Kooperative. (Meister 1974 nach Varman und Chakrabarti 2004, S. 185 f.) Im Zuge dessen ist auch die Frage, inwieweit insbesondere Kollektivbetriebe mit ihrer konsensorientierten Entscheidungsweise weniger effizient sind als

hierarchische Unternehmen, nochmal relevant. Wenn Entscheidungen einfach zu lange dauern und zu viele Ressourcen verbrauchen, ist das ein Problem. Teilweise wurde in den untersuchten Kollektiven wie herausgearbeitet auch explizit anerkannt, dass man nicht so produktiv ist wie ein hierarchisches Unternehmen. Bei Kollektiv 4 ist das im Interview am klarsten artikuliert worden, mit dem Hinweis, dass das System nicht auf Produktivität ausgerichtet ist (Kollektiv 4, Abs.81). Oft wird viel diskutiert, aber wenig entschieden, und Konflikte müssen anders gelöst werden als in hierarchischen Unternehmen. Dass es mühsamer ist als in hierarchischen Unternehmen, bedeutet natürlich nicht notwendigerweise, dass es irgendwann zur Einführung von repräsentativer Demokratie und Hierarchien kommt, aber der Umstand, dass die zusätzliche Mühe, die das alles potentiell bedeutet, auch ein ökonomischer Faktor ist, begünstigt das potentiell schon. Hervorhebenswert ist hier aber nochmal, dass es bei den untersuchten Kollektiven zumindest im Allgemeinen gut gelungen ist, die Plena in einem überschaubaren zeitlichen Rahmen zu halten. Außerdem kann man hier auch nochmal einen Punkt problematisieren, der sowohl im Interview mit dem Kollektiv 5 als auch bei Kollektiv 6 besonders stark aufkam, und das ist der tendenzielle Konservatismus in Kollektivbetrieben. Wenn Unternehmen sich schwer tun, damit größere Entscheidungen zu treffen, die eine gewisse Tragweite haben, und man sich im Zweifel dann doch oft dafür entscheidet, einfach alles beim Alten zu lassen, und wenn Diskussionen zu lange dauern und dabei wenig entschieden wird, kann das das ökonomische Vorrankommen des Kollektivs hemmen und notwendige Veränderungen werden vielleicht nicht durchgesetzt. Ein Mangel an Führung und Eigeninitiative in Kollektiven, in denen nicht einige wenige die klare Aufgabe haben, die Richtung vorzugeben, kann sich ebenfalls in diesem Zusammenhang als ein fundamentales Problem herausstellen, was bei Kollektiv 5 besonders deutlich geworden ist. Insofern lässt sich zumindest teilweise der Konflikt zwischen ökonomischen Funktionserfordernissen und direkter Demokratie, der am Anfang dieses Degenerationsmodells steht, schon ausmachen in den untersuchten Kollektiven. Gleichzeitig zeigt der Umstand, dass teilweise auch versucht wird, an Problemen in den Kollektiven zu arbeiten, beispielsweise via Supervisionen oder das Treffen mit der Beratungsstelle im Falle von Kollektiv 5, dass es zumindest ein Problembewusstsein gibt und versucht wird, an Dingen zu arbeiten.

Zur Degenerationsthese gehört wie bereits erwähnt auch die Prognose, dass Kooperativen generell oft am Markt scheitern – zumindest das zeichnet sich nicht ab. Die ökonomische Situation scheint bei allen Kollektiven stabil zu sein. Selbst beim Kollektiv 5, wo besonders betont wurde, dass das Unternehmen eher nicht so renditestark ist und man eigentlich auf jeden Fall mehr Kund*innen bräuchte, scheint es so zu sein, dass das Kollektiv ökonomisch stabil ist, oder zumindest wurde nicht der Eindruck erweckt, dass man kurz vor dem Bankrott steht.

Wie kann die Robustheit gegenüber Degenerationstendenzen, die sich insgesamt feststellen lässt, erklärt werden? Teilweise dürfte das daran liegen, dass die Kollektive ein Stück weit ihre Nische gefunden haben. Die Konkurrenz ist, wie dargestellt wurde, nicht für alle Kurier*innenkollektive im Sample so stark vorhanden. Allgemein wird auch die Konkurrenz mit den Plattformen vermieden. Wie erläutert, hat man bei Kollektiv 1 den Versuch, auch auf dem Gebiet der Essenslieferung Fuß zu fassen, aufgegeben, weil da der Konkurrenzdruck einfach zu groß war. Ein weiterer Grund könnte sein, dass generell die Komplexität der Aufgaben bei einem Kurierkollektiv nicht so groß sind wie zum Beispiel bei einem Club wie dem „about Blank“ (Prix und Müller 2016). Die Möglichkeiten für Wachstum für die Kurierkollektive sind auch ein Stück weit begrenzt, und so viel größer wird Kollektiv 4 zum Beispiel nach fünfzehn Jahren vermutlich auch nicht mehr werden. All das erklärt die relative Widerstandsfähigkeit gegenüber Degenerationstendenzen und dass sie nur im Ansatz erkennbar sind, und zeigt auf, dass es von unterschiedlichen Faktoren abhängt, inwieweit das in der Praxis ein Problem ist und kein ehernes Gesetz.

8.3. Kollektivbetriebe und wirtschaftliche Effizienz

Ein wesentliches Thema, das auch im Kontext der Gefahr organisationaler Degeneration relevant ist und deshalb gerade schon etwas angesprochen wurde, ist die potentielle Problematik der Effizienz und Produktivität von Kollektivbetrieben. In den folgenden Ausführungen werden auch nochmal einige Ausführungen von befragten Personen wiedergegeben, die von diesen auf Kollektive an sich bezogen worden sind. Wie IP5 betont hat, sei man bei Kollektiv 4 nicht so effizient wie ein normaler Kurierdienst, was systembedingt sei. Bei Kollektiv 4 ist das System nicht auf Produktivität ausgerichtet, deshalb ist der Lohn auch so tief, wie IP5 betont hat (Kollektiv 4, Abs. 81). Dass Prozesse einfach langsamer laufen, weil man sich immer wieder abstimmen muss mit anderen, während in hierarchisch strukturierten Firmen schneller entschieden wird, ist auch von IP3 im Interview thematisiert worden. Wenn der Chef sagt, wie es gemacht wird, und niemand das hinterfragt, geht es eben schneller. Dafür wird aber eine Entscheidung bei einem demokratischen Prozess dann am Ende von allen getragen. Es lassen sich aber nicht reibungsfreie Dinge durchsetzen und es läuft nicht immer alles so, wie es für das Kollektiv optimal wäre – vielleicht dadurch (Kollektiv 3-2, Abs. 12). IP3 hat auch betont, dass es an sich in Kollektiven oft schwierig ist, da es oft keine klaren Punkte und keinen Zeitplan gibt. Es wird dann sehr lange gesprochen, aber nichts entschieden. Prozesse sind generell einfach aufwändiger und dauern länger (Kollektiv 3-2, Abs. 27). Auch im Interview mit IP4 ist aufgekommen, dass Konflikte sich durch Regieren von oben und autoritäre Maßnahmen in hierarchischen Unternehmen sicherlich schneller beilegen

lassen und dass das Zeit und Energie und Kraft kosten kann, wenn man in einem Kollektiv anders umgehen muss und mit Konflikten will. (Kollektiv 2-1, Abs. 70) Insgesamt zeigt sich in den Ausführungen der befragten Personen zur Effizienzthematik, dass diese ebenfalls glauben, dass konventionelle Unternehmen produktiver und effizienter arbeiten als Kollektivbetriebe. Wie dargelegt worden ist im Literaturteil, ist sich die Literatur nicht einig, ob es wirklich so ist, dass Kooperativen eine geringere Effizienz besitzen (z. B. Silva und Morello 2021). Allerdings lässt sich insgesamt feststellen, dass in den geführten Interviews die Einwände gegen Kooperativen, dass diese weniger effizient sind als konventionelle Firmen, eher bestätigt als widerlegt werden. Zumindest lässt sich das für Kollektivbetriebe feststellen, bei welchen sich die durch das hierarchische Entscheiden im Konsens gegenüber anderen Formen von Kooperativen aufwändigeren Entscheidungsprozesse doch auszuwirken scheinen. IP5 hat dabei auch betont, dass der niedrige Lohn auch damit etwas zu tun hat, neben dem Umstand, dass die Branche generell eine Niedriglohnbranche ist. Die geringere Effizienz, die in den Interviews durchgekommen ist, wobei diese in den anderen Interviews nicht so offen benannt wurde wie im Interview mit IP5, wurde allerdings auch immer wieder damit verteidigt, dass auf Grundlage der demokratischen Entscheidungsprozesse dafür Entscheidungen herauskommen am Ende, die auch alle mittragen können. Außerdem scheinen Produktivität und Effizienz in den Kollektiven auch nicht so viel geringer, dass daraus Gefahren für den Fortbestand des Kollektivs entspringen würden. Das zeigt auch, dass Kollektivbetriebe weniger effizient sein können in der Praxis, aber dass das nicht notwendigerweise allzu problematisch ist in seinen Konsequenzen. Im Großen und Ganzen sind bei diesem Thema keine besonderen Unterschiede zwischen den Kollektiven erkennbar gewesen. Sowohl bei den kleineren Kollektiven im Sample als auch bei den größeren wurde berichtet, dass Entscheidungen manchmal langwierig sein können und es sich ziehen kann, bis man zu einem Konsens kommt bei bestimmten Themen, und dass manchmal mehr geredet wird als Entscheidungen getroffen werden. Allerdings wurde auch festgestellt, dass bestimmte Entscheidungen im Alltag doch von einzelnen Personen getroffen werden können oder innerhalb von AGs getroffen werden, und nicht alles im Plenum unbedingt diskutiert wird, und dass insofern der Effizienzproblematik auch organisatorisch ein Stück weit Rechnung getragen wird. Als großes Problem im Zusammenhang mit der Effizienzthematik hat sich insgesamt auch der Umstand herauskristallisiert, dass man sich im Kollektiv oft tendenziell gegenseitig blockiert. Es stellt sich, wie sich gezeigt hat, regelmäßig als schwierig heraus, größere Entscheidungen von größerer Tragweite zu treffen, und am Ende von langen Diskussionen bleibt oft alles beim Alten. Dieser Konservatismus stellt vor dem Hintergrund dessen, dass das Kollektiv auch unternehmerisch agieren muss und dafür manchmal weitreichendere Entscheidungen nötig sind, ein Problem dar. Allgemein ist eine weitere Erkenntnis dieser Arbeit, dass sich Kollektive mit der Unternehmer*innenrolle teilweise sehr schwer tun. Zum

Teil ist das im Literaturteil als Tendenz adressiert worden. Sandoval betont, dass strikte ethische Regeln oft ein Hindernis darstellen sowie eine grundlegende Opposition gegenüber Werbung (Sandoval 2020, S. 808). Bierhoff und Wienold haben Kooperativen unternehmerische Kompetenzdefizite adressiert. (Bierhoff und Wienold 2010, S. 236). Eine grundsätzliche Gegnerschaft gegenüber Werbung oder zumindest eine große Skepsis bei Teilen der Kollektivmitglieder ist allerdings lediglich spezifisch bei Kollektiv 6 aufgekommen. Allgemein hat sich gezeigt, dass Personen, die sich tendenziell von einem Kollektivbetrieb angesprochen fühlen, sich mit unternehmerischem Denken und Handeln oft eher schwertun. Besonders bei Kollektiv 5 ist das sehr deutlich geworden. Teilweise sind Personen zum Fahrradfahren und wegen des politischen Hintergrundes eines Kollektivs bei einem Kollektiv wie IP6 deutlich gemacht hat, und viele sehen auch ein Kollektiv als eine Mischung von Lohnarbeit und Aktivismus. Allerdings hat sich auch eine Bereitschaft gezeigt, mit Firmen Geschäfte zu machen, die nichts mit den eigenen Zielen und Wertvorstellungen zu tun haben. Besonders Kollektiv 4 scheint recht pragmatisch zu sein, was das angeht, wie im Interview mit IP5 deutlich geworden ist. Insgesamt tragen unternehmerische Kompetenzdefizite und dass sich Kollektivmitglieder nicht unbedingt bewusst als Unternehmer*innen zu verstehen scheinen sicherlich auch zur prekären Situation der Kollektive bei.

8.4. Selbstaussbeutung in Kollektivbetrieben

In Anknüpfung an Webers und Unterrainers Ausführungen, dass der Konkurrenzdruck am Markt die Mitglieder des Kollektivs zur Selbstaussbeutung drängt und dass die Arbeitskraftkapazität, die in kollektive Selbstbestimmung fließt, unter Umständen mit Mehrarbeit, Einkommenseinbußen und unzureichenden Arbeitsbedingungen kompensiert werden muss (Weber und Unterrainer 2018, S. 234), lässt sich insofern sagen, dass der Umstand, dass die ökonomischen Mittel knapp sind und bestimmte Aufgaben einfach erledigt werden müssen – zum Beispiel braucht man eben Kund*innen als Kollektiv, die unter Umständen erstmal akquiriert werden müssen – zu einem verstärkten Ausmaß an Selbstaussbeutung führt. Der bei Kollektiv 4 zum Beispiel betonte Konkurrenzdruck auf dem Markt und der damit verbundene Preisdruck verbessern auch nicht die Fähigkeit, solche Löhne auszuzahlen, wie man das eigentlich gerne würde.

Man arbeitet sich allgemein teilweise sehr stark ab in den Kollektiven und brennt dabei auch aus, wie besonders bei Kollektiv 4 deutlich geworden ist, wo IP5 auch betont hatte, dass die Fluktuation im Kollektiv noch höher ist als sonst schon in der Branche. Von IP9 wurde auch eine hohe Fluktuation berichtet. Wobei man hier auch nochmal betonen sollte, dass die Branche generell eine Niedriglohnbranche ist und soziale Absicherung bei normalen hierarchisch organisierten Unternehmen der Branche auch nicht so stark ausgeprägt ist –

zumindest ist das bei den selbstständigen Fahrer*innen der Fall. In Kollektivbetrieben hat man dagegen allerdings deutlich weniger Handhabe, weil es den knappen finanziellen Mitteln des Kollektivs geschuldet ist, dass nicht mehr gezahlt werden kann. Dieses Bewusstsein, dass man sich schon gern diverse Dinge, die an unbezahlter Arbeit so erledigt werden im Kollektiv, auch noch auszahlen würde, aber dass es eine Frage von knappen ökonomischen Mitteln ist und es im Moment eben einfach nicht geht, ist schon in mehreren Interviews artikuliert worden. Allerdings zeigt sich bei Kollektiv 3 auch, dass nicht notwendigerweise Löhne geringer und Selbstausbeutung größer in einem Kollektiv sind, sondern dass verhältnismäßig hohe Löhne, wenn man es an der Branche misst, durchaus möglich sind. Generell kostet kollektive Selbstbestimmung tendenziell mehr Zeit und Energie, und Entscheidungen zu treffen oder Konflikte zu lösen kann mühsamer sein als in einem normalen Betrieb. Dass die Zeit in den untersuchten Kollektiven zumindest teilweise bezahlt ist, nimmt die Problematik hier etwas raus, aber das ist auch nicht durchgängig bei den untersuchten Kollektiven der Fall gewesen.

Eine Beschönigung oder Verklärung von unbezahlter Arbeit konnte in den Interviews nicht wahrgenommen werden, sie ist lediglich als eine Notwendigkeit gesehen worden, zumindest ein Stück weit. Gleichzeitig ist der Punkt von IP9, dass größere gesellschaftliche Zielsetzungen und so etwas wie Antikapitalismus auch eine Verklärung von prekären Arbeitsverhältnissen bedeuten können und dass man sich mit dieser Situation abfindet (Kollektiv 6, Abs. 74f.) sicherlich nicht als ein potenzielles Problem von der Hand zu weisen. Dass eine gehörige Portion Idealismus gerade in der Anfangsphase eines Kollektivs nötig ist, hatte auch IP8 in Bezug auf Kollektiv 1 ausdrücklich betont. Es geht am Anfang nicht ohne Selbstausbeutung in Form von unbezahlter Arbeit. Insofern haben sich insgesamt diverse Trends, die zu erwarten waren, auch bei den untersuchten Kollektiven gezeigt. Allerdings ist es nicht so, dass bei allen möglichen Arbeiten einfach erwartet wird, dass diese aus reinem Idealismus erledigt werden, sondern aus ökonomischen Notwendigkeiten heraus. Was allerdings auch aufzeigt, dass Selbstausbeutung zumindest in bestimmten Phasen der Entwicklung von Kollektiven, beziehungsweise wenn es gerade nicht läuft, einfach unvermeidlich ist und die eigene Existenz im Kollektiv als Fahrer*innen zwar selbstbestimmt ist, aber eben auch insgesamt eher prekär. Wie von IP4 betont worden ist, ist es ohnehin auch so, dass schon dadurch, dass man kein Gegenüber im Betrieb hat, gegen das man eine Lohnerhöhung erwirken könnte, man sich notwendigerweise in einem Kollektiv selber ausbeutet (Kollektiv 2-1, Abs.17). Das Kollektiv kann genötigt sein, zum Beispiel zu entscheiden, dass man einen geringeren Lohn akzeptieren muss, weil die aktuelle ökonomische Lage nicht mehr hergibt.

8.5. Arbeitsbedingungen bei Kollektivbetrieben im Kontrast zu Arbeit bei konventionellen Kurier*innendiensten

Im Folgenden sollen die Arbeitsbedingungen in den untersuchten Kollektivbetrieben nochmal im Gegensatz zu den Bedingungen bei konventionellen Kurierdiensten betrachtet werden, wobei diese Darstellung nicht den Anspruch eines umfassenden Vergleichs erhebt, der im Rahmen dieser Arbeit so auch nicht möglich ist.

Hinsichtlich bezahlter und unbezahlter Arbeit und der Frage, was bezahlte Arbeit ist, lässt sich nochmal festhalten, dass sich diese Thematik bei konventionellen Kurierdiensten so nicht stellt, weil Fahrer*innen dort ausschließlich kurierfahren und sie selbstverständlich keine Arbeit darüber hinaus für den Kurierdienst erledigen, die nicht bezahlt sind, wenn man eventuelle Wartezeiten zwischen Aufträgen nicht berücksichtigt. Insofern ist die damit verbundene Selbstausbeutung eine spezifische Problematik von Kollektivbetrieben.

Hinsichtlich des Lohnes lässt sich ebenfalls insgesamt sagen, dass dieser in den untersuchten Kollektiven auch nicht höher ist als üblicherweise bei Diensten wie Lieferando oder Messenger. Es ist den untersuchten Kollektivbetrieben nicht gelungen, dahingehend bessere Bedingungen zu bieten. Der Mindestlohn kann allerdings außer bei einem Kollektiv mittlerweile überall eingehalten werden und teilweise ist der Lohn auch etwas höher, wobei Kollektiv 3 heraussticht, was die Höhe der Bezahlung angeht, wie schon mehrfach betont. Die Löhne sind zumindest relativ stabil und bewegen sich nicht weiter nach unten, und bei Kollektiv 1 ist es insbesondere so, dass der Trend eher nach oben geht, wie dargelegt wurde. Man kann sich auch allgemein immer mehr auszahlen, tendenziell an Arbeit im Kollektiv. Auf der Ebene des Lohnes ist aber letztlich die Arbeit in einem Kollektivbetrieb auch nicht als attraktiver einzuschätzen als bei einem konventionellen Kurierdienst. Ein wesentlicher Unterschied zwischen Kollektivbetrieben und konventionellen Kurierdiensten, der wiederum stark für Kollektive spricht, aus einer Jobqualitätsperspektive ist jedoch der Umstand, dass man nicht mit Konkurrenz und Leistungsdruck konfrontiert ist wie bei den konventionellen Kurierdiensten. Es besteht keine Notwendigkeit, unbedingt eine teilweise schwer zu schaffende Zahl an Aufträgen in der Stunde zu erledigen, wie herausgearbeitet wurde, man muss auch nicht schneller oder genauso schnell sein wie andere und kann nicht aufgrund angeblich zu schlechter Leistungen seinen Job verlieren. Außerdem hat man immer Zugriff auf Aufträge, die solidarisch abgearbeitet werden mit den Kolleg*innen, und muss nicht befürchten, überhaupt keine Aufträge zu bekommen oder nur zu Zeiten, wo man keine Zeit hat. Die Arbeitsintensität ist dadurch viel geringer und die Flexibilität höher. Im Kollektiv kann viel besser auf individuelle Bedürfnisse Rücksicht genommen werden, wie sich auch in den Interviews gezeigt hat. Außerdem ist der eigene Job auch sehr sicher. Solange das Kollektiv besteht und alle untersuchten Kollektive machen insgesamt einen stabilen Eindruck, wird man auch Aufträge haben. Des Weiteren ist man in Kollektivbetrieben auch nicht genötigt, im Straßenverkehr hohe Risiken einzugehen, was wiederum besser für die Gesundheit ist. Was

allerdings kritisch angemerkt werden muss, ist, dass es bei vielen der untersuchten Kollektive keine soziale Absicherung gibt in Form von so etwas wie Krankengeld, wobei das die freien Dienstnehmer beispielsweise bei Mjam auch nicht haben. Dahingehend ist man als Fahrer*innen also auch nicht weniger prekär. Allerdings kann sich die Situation dahingehend auch noch ändern in den Kollektiven, die so etwas noch nicht haben: Eine Besserung der Situation und damit die Einführung von Krankengeld ist möglich, wie man beispielsweise bei Kollektiv 1 gesehen hat. Die Möglichkeiten, Vollzeit vom Kollektiv zu leben, sind halt sehr viel eingeschränkter bei den untersuchten Kollektiven insgesamt. Das war nur bei Kollektiv 4 möglich und ein paar wenige Vollzeitkräfte hatte auch Kollektiv 5, das ist hier auch nochmal hervorhebenswert.

In den Interviews ist deutlich geworden, dass der Mangel an Partizipationsmöglichkeiten am Unternehmen bei den konventionellen Kurier*innendiensten überwiegend von den Befragten kritisch gesehen wurde. Das ist generell ein weiterer wesentlicher Unterschied zwischen Kollektivbetrieben und konventionellen Plattformen, der hier nochmal aufgegriffen werden soll. In den Kollektiven ist eine umfassende Partizipation an allen Bereichen und Einsicht in alle Vorgänge möglich, man kann sich überall einbringen und alles mitentscheiden, muss das aber nicht. Für Personen, die sich nicht damit begnügen wollen, lediglich als Kurier*in zu fahren, ist das aus einer Jobqualitätsperspektive ein Gewinn an Autonomie und Selbstbestimmung und trägt damit zumindest für Macher zu einer größeren Zufriedenheit mit der Arbeit bei. Allerdings wurde auch von den Befragten betont, dass kollektives Arbeiten auch vielfältige Herausforderungen mit sich bringt und es für manche Personen besser ist und sie sich leichter tun, wenn jemand sagt, was zu tun ist. Insofern ist dieser Pluspunkt auch nicht für jeden ein Gewinn in Sachen Arbeitsqualität unbedingt. Auch der Umstand, dass Fahrer*innen in den Kollektivbetrieben sich gut kennen und teilweise untereinander befreundet sind, und dass man nicht einfach isoliert voneinander als Kurier*in unterwegs ist und wenig Kontakt miteinander hat und vor allem nicht in Konkurrenz zu anderen Fahrer*innen steht, kann dazu beitragen, die Arbeitsqualität zu erhöhen, und ist etwas, was Kollektivbetriebe abhebt. Sie sind auf jeden Fall in der Lage, die Isolierung von Fahrer*innen bei den Plattformen und konventionellen Kurierdiensten zumindest teilweise zu durchbrechen.

Im Folgenden sollen im Anschluss an diese Darstellungen auch nochmal einige konkrete Erfahrungen einbezogen werden mit konventionellen Kurierdiensten, die die Befragten teilweise gemacht haben und die im Ergebnisteil noch nicht mit einbezogen worden sind. Allgemein ist von IP2 im Zusammenhang mit dem vorherigen Job bei einem Pizzaliefersdienst und bei einer anderen Kurierfirma die Gestaltung der Arbeitszeit in der Praxis nicht so flexibel gewesen, wie oft behauptet beworben wird. Die Person ist immer wieder unter Druck gesetzt worden, zu Zeiten zu fahren, wo sie keine Zeit gehabt hat (Kollektiv 1-1, Abs. 15). Bei IP2 kam

auch auf, dass arbeitsrechtliche Standards nicht eingehalten worden sind und das Arbeitsverhältnis bei dem Fahrradkurierdienst und beim Pizzalieferdienst am Ende vor Gericht beendet worden ist. Der Mindestlohn wurde unter anderem nicht bezahlt und es gab kein Urlaubs- und Krankengeld, was IP2 gesetzlich zugestanden ist (Kollektiv 1-1, Abs. 15). Der zwischenmenschliche Umgang ist auch als sehr abwartend beschrieben worden (Kollektiv 1-1, Abs. 15). Von IP2 ist vor allem die schlechte Bezahlung betont worden, die man als Subunternehmer*in bei dem Kurierdienst, wo sie vorher beschäftigt war, gehabt hat, wobei auch betont worden ist im Interview, dass die Bezahlung generell sehr schlecht ist in der Branche (Kollektiv 3-1, Abs. 9 f.). Dieser ursprüngliche Impuls hat auch dafür gesorgt, wie im Ergebnisteil dargelegt wurde, dass es von Anfang an ein zentrales Anliegen gewesen ist, den eigenen Lohn durch das Kollektiv so hoch wie möglich zu bekommen. Der Plan ist gewesen, sich ökonomisch eine bessere Grundlage zu schaffen, was, wie dargelegt worden ist, zumindest teilweise gelungen ist. Im Interview mit IP5 ist auch nochmal bestätigt worden, dass die Konkurrenz bei klassischen Kurierdiensten, wo die Touren über Funk ausgerufen werden und dann die schnellste Person den Auftrag bekommt, ziemlich hoch ist, was auch in Abschnitt 3.1 so beschrieben worden ist, und das ist gerade, was man im Kollektiv nicht will, deshalb konkurriert man eben intern nicht um Aufträge. Was diese Darlegungen nochmal andeuten, ist, dass bestimmte Dinge, die in den untersuchten Kollektivbetrieben vorherrschen, wie dass man solidarisch zusammenarbeitet und sich untereinander gut versteht oder auch befreundet ist und nicht als isolierte Einzelkämpfer*innen miteinander konkurriert, ziemlich unterschiedlich sind von der Realität in klassischen Kurier*innendiensten. Für Personen, die nicht einfach nur darüber hinaus fahren wollen, sondern die aktiv ihren Arbeitsplatz mitgestalten wollen, bieten Kurier*innendienste wie Lieferando nicht die Möglichkeiten, die ein Kollektiv bietet. Wie auch im Interview mit IP3 thematisiert worden ist, ist es allerdings auch so, dass Basisdemokratie und flache Hierarchien etwas sind, was zwar manche Personen sehr anzieht, dass es aber auch Personen gibt, die das eher anstrengend finden und es lieber haben, wenn ihnen jemand sagt, was sie tun sollen. Außerdem muss man in einem Kollektiv mit Widerständen und anderen Meinungen umgehen (Kollektiv 3-2, Abs. 11). Es will außerdem auch nicht jeder unbedingt unternehmerisch tätig sein. Dass sich damit Personen in Kollektiven teilweise eher schwertun, ist auch im Ergebnisteil deutlich geworden. Die Möglichkeit, mehr mitgestalten zu können und an allen möglichen kollektivinternen Dingen mitarbeiten zu können, bedeutet auch tendenziell ein mehr an unbezahlter Arbeit und tendenziell Selbstausbeutung, wie diskutiert worden ist. Selbstverantwortung und Autonomie können auch anstrengend sein. Allerdings merken wie IP7 hervorgehoben hat Personen in der Praxis auch teilweise, wie erfüllend es sein kann alle Dinge in der Praxis selbst entscheiden zu können. Sie betont auch das Menschen unter Umständen sehr gut in Kollektivstrukturen funktionieren und darin stärker aufgehen als sie das vielleicht gedacht haben. So scheint es auch bei ihr gewesen zu sein

(Kollektiv 2-2, Abs. 112). Ein Zitat aus dem Interview mit IP7 macht nochmal gut deutlich, dass der Umstand, dass man von Anfang an viel Verantwortung bekommt in einem Kollektiv und man viel organisieren und aufbauen muss, eine Menge Arbeit auch bedeutet, sich diese Arbeit aber auch auf einer intrinsischen Ebene lohnen kann:

„Was hat mich am meisten überrascht? Ich glaube, der Arbeitsaufwand. Aber das meine ich jetzt im positiven Sinne. Halt, alles selbst zu organisieren und aufzubauen. Und was mich auch quasi überrascht hat, ist, dass mir halt Verantwortung gegeben wird. Oder halt irgendwie, also ich habe halt zum Beispiel am Anfang halt das ganze Marketing und CI, also Grafik, gemacht und so weiter. Und ich habe das dann einfach machen können, so wie ich das wollte. Konnte halt in Aktion treten und eigenverantwortlich etwas erschaffen, was es vorher nicht gab. Und das fand ich schon cool. Und so ist es ja in jedem Bereich bei uns, dass wir das halt neu erschaffen, so wie wir das gut finden“ (Kollektiv 2-2 Abs. 162).

Was sich in diesem Zitat auch besonders stark andeutet, ist, dass die Autonomie und Selbstbestimmung im Kollektiv und die Gestaltungsmöglichkeiten des Einzelnen einen hohen Beitrag zur Jobqualität leisten, potenziell, und das ist auf jeden Fall etwas, was sich positiv auswirkt für viele Personen und was die Kollektivbetriebe von den konventionellen Kurierdiensten in einem aus einer Jobqualitätsperspektive positiven Sinn klar unterscheidet. Was die soziale Absicherung angeht, hat IP2 bei ihren vorherigen Arbeitgeber*innen schlechte Erfahrungen gemacht. Bei ihren vorherigen Arbeitgeber*innen ist es, wie herausgearbeitet wurde, so, dass es diese in vielen der untersuchten Kollektive auch nicht wirklich gibt – aber nicht, weil der Arbeitgeber, was man in diesem Fall selbst ist, ihr Personen vorenthalten würde, sondern weil es die ökonomische Situation nicht hergibt. Das macht die Situation nicht weniger prekär, allerdings ist in einem Kollektivbetrieb zumindest sichergestellt, dass Personen in den Genuss von höheren Löhnen und unter Umständen Absicherung kommen, wenn sich die ökonomische Lage bessert und die Profite nicht in den Taschen einiger weniger Personen landen. Wie immer wieder in den Interviews betont wurde, ist die Branche generell eine Niedriglohnbranche, und aus diesem Umstand auszubrechen, ist nur bei Kollektiv 3 und in geringem Umfang bei Kollektiv 1 gelungen. Es ist letztlich immer noch eine ökonomisch prekäre Situation, in der sich die Kurier*innen bei den Kollektiven befinden. Allerdings bieten Kollektivbetriebe dafür die Sicherheit, auch tatsächlich Aufträge zu bekommen und dabei nicht mit anderen konkurrieren zu müssen, und Personen können nicht durch irgendeinen Algorithmus gefeuert werden. Ein wesentlicher Unterschied, der herausgearbeitet wurde in den Kollektiven, ist auch die viel geringere Arbeitsintensität durch den nicht vorhandenen Konkurrenz- und Leistungszwang, welcher auch die Sicherheit im Straßenverkehr erhöht. Unfälle, die ein Problem sein können für Fahrradkurier*innen, sind so auch viel unwahrscheinlicher, weil Personen nicht genötigt sind, im Straßenverkehr zu schnell zu fahren

und hohe Risiken einzugehen. Insofern bieten Kollektive zwar auch keine höhere Entlohnung als Lieferando, Messenger, Veloce und Co. und auch nicht notwendigerweise eine bessere soziale Absicherung, aber dafür eine Alternative zu Konkurrenz und Leistungszwang und die Möglichkeit, die eigenen Arbeitsbedingungen gemeinsam mit anderen Fahrer*innen aktiv mitzugestalten und unmittelbar von ökonomischen Verbesserungen zu profitieren.

Zur gewerkschaftlichen Kritik an Kollektivbetrieben, dass diese dazu beitragen, Löhne zu drücken und soziale Mindeststandards zu unterlaufen, sowie zu Selbstausbeutung und Missachtung von Arbeiter*innenrechten beitragen, lässt sich sagen, dass diese nicht ganz unbegründet ist. Der Mindestlohn wird zwar nur bei Kollektiv 6 im Moment unterschritten, allerdings bewegt sich der Lohn außer bei Kollektiv 3 nirgendwo auf einem besonders hohen Niveau und soziale Absicherung gibt es auch teilweise nicht. Allerdings sind die Bedingungen in der Branche auch bei den konventionellen Unternehmen dahingehend nicht so viel besser, und wie herausgearbeitet wurde, haben Kollektivbetriebe auch eine Reihe von Vorteilen, wenn man Jobqualität nicht nur über Bezahlung und soziale Absicherung misst. Schon weil Kollektivbetriebe in der Fahrradkurier*innendienstbranche nicht so wahnsinnig verbreitet sind, kann man wohl kaum sagen, dass sie helfen, den Umstand, dass die Branche eine Niedriglohnbranche ist, zu verfestigen. Eher schaffen es die Kollektive insgesamt nicht, dieser Tatsache zu entkommen.

9. Conclusio und Ausblick

Im Folgenden sollen die wesentlichen Erkenntnisse dieser Arbeit nochmal knapp zusammengefasst werden, im Lichte der Forschungsfragen, und im Anschluss soll ein Ausblick auf weitere Forschungsmöglichkeiten gegeben werden. Die erste Forschungsfrage dieser Arbeit hat sich mit Werten, Zielen und Strukturen in Kollektivbetrieben der Fahrradkurier*innendienstbranche befasst. Allgemein lässt sich sagen, dass Selbstbestimmung, Demokratie und Autonomie als zentrale Werte hochgehalten worden sind von allen Kollektiven, wie es zu erwarten gewesen ist. Bei den Zielen hat sich zum Beispiel die Frage gestellt, welche Rolle antikapitalistische Vorstellungen spielen und inwieweit man das Kollektiv auch als eine soziale Utopie begreift, die eine andere Wirtschaftsordnung vorwegnimmt. Wie herausgearbeitet wurde, gibt es dieses Verständnis teilweise schon in den untersuchten Kollektiven, allerdings sind Personen insgesamt aus recht unterschiedlichen Gründen beim Kollektiv und der gemeinsame Nenner sind vor allem demokratische Selbstbestimmung und Nachhaltigkeit, wobei auch deutlich geworden ist, dass Kollektivbetriebe zumindest eine eher linke und tendenziell kapitalismuskritische Blase nach wie vor anziehen. Da das bei anderen Kooperativen teilweise der Fall gewesen ist, hat sich auch die Frage gestellt, inwiefern man versucht, in den kollektiven Verbindungen zu sozialen

Bewegungen, Gewerkschaften oder anderen Kollektivbetrieben zu knüpfen, und inwieweit man auch politischen Aktivismus ein Stück weit betreibt. Ein paar Verbindungen und Vernetzungsversuche konnten zwar festgestellt werden, aber insgesamt waren alle Kollektivbetriebe zu sehr vom Kollektivalltag eingenommen, was auch teilweise ausdrücklich bedauert worden ist. Dass Kollektiv 1 und 2 beide mit Hilfe einer Gewerkschaft gegründet worden sind, soll hier allerdings nochmal erwähnt werden. Gewisse Verbindungen sind zumindest vorhanden und zeigen vor allem, dass Gewerkschaften und Kooperativen grundsätzlich produktiv zusammenarbeiten können. Im Vorfeld als zentrale Ziele von Kollektivbetrieben bekannt waren Hierarchiefreiheit, Gleichheit und Solidarität. Die Frage war hier, was zur zweiten Forschungsfrage dieser Arbeit überleitet, wie bei den anderen Zielen und Werten auch, inwieweit man in der Praxis genötigt ist, Kompromisse einzugehen, und welche Wirkmächtigkeit und praktische Realität Ziele, Werte und Strukturen in den Kollektivbetrieben tatsächlich haben.

Allgemein zeigt sich insgesamt schon, dass diverse Ziele, die man hat, sich doch nicht so leicht verwirklichen lassen. Zum Beispiel ist es für den Großteil der untersuchten Kollektivbetriebe nicht möglich gewesen, für eine einzelne Person Vollzeit für das Kollektiv zu arbeiten, und eine soziale Absicherung und gute Löhne können auch nicht unbedingt gewährleistet werden, obwohl alle Kollektive auch den Anspruch geäußert haben, dass man sich anständig bezahlen will. Der Zwang, sich am Markt zu behaupten, und das generelle Spannungsfeld zwischen ökonomischen Notwendigkeiten und Effizienz beispielsweise zeigen sich in den Kollektiven auf jeden Fall auch insgesamt. Am stärksten zeigt sich das im Problem des Konservatismus in Kollektivbetrieben, das besonders stark beim Kollektiv 5 aufkam, aber auch bei Kollektiv 6 und im immer wieder erwähnten Umstand, dass Diskussionen im Plenum und der Versuch, einen Konsens zu erzielen, auch manchmal langwierig und teuer sein können. Die Tendenz, dass man mit unfairen Wettbewerbspraktiken von großen Plattformen oder auch den großen Kurierdiensten im Bereich der klassischen Kurierdienste, sofern solche in der Stadt des jeweiligen Kollektivs vorhanden waren, konfrontiert ist, hat sich jedenfalls auch bei den untersuchten Kollektivbetrieben teilweise gezeigt. Es ist schwer, höhere Preise zu verlangen, was nötig wäre, um sich selbst besser bezahlen zu können. Nichtsdestotrotz sind auf dem Gebiet der Bezahlung und dessen, was bezahlt werden kann auch teilweise Fortschritte erreicht worden und man scheint seinen Platz gefunden zu haben auf dem Markt. Allerdings ist hier nochmal erwähnenswert, dass sich das Kollektiv 1 aus der Essenslieferung, in der man früher aktiv war, zurückziehen musste, weil die Konkurrenz durch die Plattformen zu stark war, insofern tun sich Kollektivbetriebe zumindest in Deutschland schwer damit mit den Plattformen zu konkurrieren, wie es scheint. Allgemein ist auch der im Interview mit dem Kollektiv 5 erwähnte Umstand, dass man sich schwer damit tut unternehmerisch tätig zu sein hier nochmal hervorhebenswert. Auch wenn das in den anderen Interviews nicht so deutlich als ein

Problem artikuliert worden ist und besonders bei Kollektiv 3 auch stark hervorgehoben worden ist, dass man in erster Linie ein Wirtschaftsunternehmen ist, ist es doch so, dass Profit machen zu müssen und sich am Markt durchsetzen zu müssen sicher eher etwas ist, was für Kollektivbetriebe eher etwas ist, was man eben tun muss. Ein Stück weit hat sich auch angedeutet, dass der Umstand, dass manche Personen eigentlich nicht geeignet sind für den Job, aber dass man nicht autoritär sein will und Konfrontation eher scheut und deshalb es eher vermeidet anzusprechen, wenn Personen eigentlich zu langsam sind, doch auch ein gewisses Problem sein kann, das kam zumindest beim Interview mit dem Kollektiv 5 durch. Dass man sich von Konkurrenz und Leistungsdruck distanzieren will, kann eben auch auf die Probe gestellt werden von den Notwendigkeiten und Sachzwängen der kapitalistischen Marktökonomie. Allerdings wurde das in den anderen Interviews nicht direkt als ein Problem geäußert, außer ein bisschen bei Kollektiv 6, wo auch thematisiert wurde, dass Fahrer*innen nicht unbedingt immer das Maximum an Arbeitsleistung bringen, zu dem sie in der Lage wären, und nicht immer motiviert genug sind, und dass das auch schon für Unfrieden gesorgt hat. Auch bei der Wahl der eigenen Kund*innen kann man in der Praxis nicht nur mit Unternehmen zusammenarbeiten, die komplett den eigenen Grundsätzen entsprechen – so viel hat sich auch herausgestellt. Man kann auf jeden Fall sagen, dass Selbstbestimmung und Konsensdemokratie und Partizipation und Transparenz als zentrale Werte und Prinzipien auch in der Praxis hochgehalten werden oder zumindest wird jedem die Möglichkeit dazu gegeben. Die Bedeutung antikapitalistischer Vorstellungen in der Praxis ist insofern vor allem, dass der Umstand, dass man durch die eigene Existenz ein praktisches Beispiel für ein anderes Wirtschaften bietet, auch eine intrinsische Motivation hat, im Kollektiv auch in ökonomisch schwierigen Zeiten sich weiter einzubringen. Die Gefahr Antikapitalismus als eine Rechtfertigungsideologie für die Einrichtung in prekären Verhältnissen heranzuziehen, die IP9 betont hatte ist jedenfalls nicht von der Hand zu weisen. Allerdings gelingt es in der Praxis zumindest den Anspruch einzulösen eine Alternative zu Konkurrenz und Leistungsdruck von konventionellen Unternehmen darzustellen. Der Anspruch der Hierarchiefreiheit kann insgesamt auch im Großen und Ganzen eingehalten werden. Ansätze von Degeneration und informellen Hierarchien, die herausgearbeitet wurden, gehen nicht so weit, dass die basisdemokratischen Entscheidungsstrukturen bereits als ernsthaft untergraben eingeschätzt werden können.

Im Folgenden soll abschließend unter Anknüpfung an Forschungsfrage 3 nochmal genauer diskutiert werden, inwieweit man auf Grundlage des beschränkten empirischen Samples dieser Arbeit sagen kann, dass Kollektivbetriebe bessere Arbeitsbedingungen bieten können, zumindest innerhalb der Kurier*innendienstbranche, verglichen mit hierarchischen konventionellen Unternehmen. Insgesamt lässt sich sagen hinsichtlich der Möglichkeiten von Kollektiven, die Arbeitsbedingungen in der Branche zu verbessern, dass es in ökonomischer

Hinsicht erst einmal nicht so ist, dass Arbeiter*innen in Kollektivbetrieben unbedingt so sehr von dieser Betriebsform profitieren. Der Lohn ist ebenfalls nicht besonders hoch und teilweise ist man genötigt, unbezahlte Arbeit zu verrichten, was allerdings nicht über direkten Zwang passiert, aber es ist halt vermutlich schon ein gewisser Druck da und teilweise macht man sicher aus Identifikation mit dem Kollektiv und weil man eben auch einfach gern miteinander abhängt, wie es IP4 ausgedrückt hat, diverse Dinge umsonst, die eigentlich Arbeit sind. Allerdings profitiert man dafür in einem Kollektiv unmittelbar davon, wenn es dem Kollektiv ökonomisch besser geht. Geld, das den Arbeiter*innen zugutekommen könnte, verschwindet nicht in den Taschen irgendwelcher Aktionäre, man kann den Betrieb selbstbestimmt gestalten und ist sein eigener Chef. Das bedeutet auch eine verstärkte Notwendigkeit von Eigenverantwortung. Die Personen, die es eher gewöhnt sind, dass man ihnen sagt, was sie tun sollen, vor besondere Herausforderungen stellt, aber dass man alles Mögliche mitgestalten kann und Verantwortung bekommt, ist eben gleichzeitig auch etwas, was ziemlich erfüllend sein kann für manche Personen, und Personen merken auch teilweise erst durch die Arbeit im Kollektiv, wie sehr sie in so etwas aufgehen. Das ist im Interview mit IP7 recht gut deutlich geworden. Insofern ist Selbstausbeutung zwar in gewisser Hinsicht allgegenwärtig in Kollektivbetrieben, aber es ist in Worten von IP4 zumindest „*selbstbestimmte Selbstausbeutung*“ und es ist auch nicht gesagt, dass bestimmte ökonomisch problematische Umstände, die zur prekären Situation von Arbeiter*innen im Kollektiv beitragen unbedingt immer so bleiben, in einigen hier untersuchten Kollektiven konnte Urlaubsgeld und vor allem Krankengeld zum Beispiel ausgezahlt werden und auch die Plenumszeit oder sogar generell alle Arbeit einschließlich von so etwas wie Putzschichten konnte bezahlt werden. Allgemein ist zum Beispiel bei Kollektiv 1 ein positiver Trend erkennbar gewesen, wie gezeigt wurde (Kollektiv 1-1). Es ist eben auch immer Besserung möglich. Mit wachsendem Erfolg des Kollektivs kann man sich auch immer mehr auszahlen und Selbstausbeutung reduzieren. Außerdem ist die Bezahlung bei hierarchisch organisierten Kurierdiensten auch nicht besonders hoch und dort ist man teilweise mit Arbeitsrechtsverletzungen und miesen Chef*innen konfrontiert, wie unter anderem von IP2 geschildert worden ist. Das hat man einem Kollektivbetrieb so nicht. Insofern die Arbeitsbedingungen schlecht sind und man zum Beispiel auch keine soziale Absicherung hat, kann man jedenfalls zumindest gemeinsam daran arbeiten, es möglich zu machen, solche Dinge in Zukunft bezahlen zu können. Kollektiv 3 hat auch aufgezeigt, dass es unter den richtigen Bedingungen auch nicht in Stein gemeißelt sein muss, dass der Lohn als Kurier*in niedrig ist, wobei die große Diskrepanz zu den anderen Kollektiven einige Überlegungen angestellt worden sind, aber keine klare Antwort gefunden wurde. Die Plattformökonomie wird teilweise für ihre Flexibilität gelobt, wie angesprochen wurde, aber so weit her ist es damit in der Praxis oft nicht. Ein Vorteil von Kollektivbetrieben ist, dass man tatsächlich in allen untersuchten Kollektiven recht flexibel die eigenen

Arbeitszeiten bestimmen konnte und es auch möglich war, mal länger Urlaub zu machen. Auch von einem Beschäftigungssicherheitsstandpunkt könnte man argumentieren, dass Kollektivbetriebe den großen Vorteil haben, dass man nicht einfach aufgrund irgendwelcher algorithmischen Kennzahlen, wie sie in der Plattformökonomie im Zuge von algorithmischem Management erhoben werden, entlassen werden kann. Ausgeschlossen aus dem Kollektiv wurden eigentlich nach Erinnerung der Befragten bis jetzt auch nur Personen, bei denen krasse Vertrauensbrüche vorgelegen sind oder die einfach sehr schwerwiegende Fehler regelmäßig gemacht haben, wie dass die Lieferung nicht an die richtige Adresse zugestellt wurde. Insofern sind Konkurrenz und Leistungszwang, der wie dargestellt sowohl bei den Plattformen als auch bei den klassischen Lieferdiensten alltäglich ist, bei einem Kollektiv nicht wirklich ein Thema, wie gezeigt wurde. Allerdings sind die Möglichkeiten von Kollektivbetrieben, Arbeiter*innen ökonomisch einen besseren Lebensstandard zu bieten, wohl insgesamt als begrenzt einzuschätzen, besonders in Städten, in denen die Konkurrenz größer ist und man weniger stark seine Nische hat, auf die man sich verlassen kann. Wie gesehen ist es auch schwer, sich gegen die Plattformen im Bereich der Essenslieferung durchzusetzen. Insofern funktioniert zumindest in Deutschland und Österreich der Kollektivbetrieb als Alternative eher im Bereich der klassischen Lieferdienste. Im Vergleich zu den in Coopcycle organisierten Kollektiven fehlt es den untersuchten Kollektiven auch überwiegend an der sozialen Absicherung, die Coopcycle auszeichnet. Allerdings ist das wie erwähnt nicht bei allen untersuchten Kollektiven so, und soziale Absicherung ist eben für die Kollektive keine Frage dessen, ob man das will, sondern eine ökonomische. Insgesamt lässt sich schon argumentieren, dass Kollektivbetriebe zumindest in einem kleinen Rahmen eine Alternative darstellen für bessere Arbeitsbedingungen. Dem Umstand, dass die Branche eine Niedriglohnbranche ist, können sie nicht entkommen, aber einige Probleme sind sie in der Lage zu lösen. Allerdings ist nochmal hervorhebenswert, dass wohl nicht jeder für die Arbeit in einem Kollektiv und die besonderen Anforderungen an Eigenverantwortung und Selbstorganisation, die diese stellen, geschaffen ist und dass die Möglichkeiten für Kollektivbetriebe auch wieder eingrenzt.

In dieser Arbeit wurde dargestellt, wie Kollektivbetriebe im Bereich der Fahrradkurierdienstbranche versuchen, sich anders zu organisieren, und wie sie in der Praxis versuchen, ihre Werte, Ziele und Prinzipien zu verwirklichen und eine Alternative aufzubauen. Ein bisschen wurde auch ein Vergleich mit den Plattformen gezogen, allerdings wäre ein umfassenderer Vergleich Aufgabe von anschließenden Arbeiten. Vor allem könnte noch genauer untersucht werden, wie sich die Erfahrungen von Kurier*innen, die bei Diensten wie Veloce aus Österreich oder Messenger aus Berlin arbeiten, darstellen, um zwei Beispiele zu nennen, weil die klassischen Kurier*innendienste insgesamt etwas aus dem Blick der Forschung geraten zu sein scheinen. Außerdem wäre es grundsätzlich interessant, auch einen

genaueren Vergleich mit anderen Ländern zu ziehen, wo die rechtlichen Bedingungen für Kollektivbetriebe, die in Deutschland und Österreich auch ein Hindernis sind, dadurch, dass es keine passende Rechtsform für den Kollektivbetrieb gibt, günstiger für Kollektivbetriebe sind. In Spanien sind die Bedingungen viel besser, wie von IP2 betont wurde unter anderem im Interview, und man könnte genauer untersuchen, wie sich das konkret auswirkt. Zu guter Letzt sei noch erwähnt, dass die Kurier*innendienstbranche insgesamt sehr stark männerdominiert ist, und eine genauere Auseinandersetzung mit den Gründen dafür, verbunden mit Erfahrungen, die Frauen in der Branche machen, wäre auch eine Möglichkeit für weitere Forschung. Allgemein bietet die Thematik noch eine Menge Raum für zukünftige Arbeiten.

Literaturverzeichnis

Apitzsch, Birgit, und Caroline Ruiner. 2022: Genossenschaften von Solo-Selbstständigen als neue Arbeitsmarktorganisationen. 2022. *Zeitschrift für Soziologie* 51 (1): 6-22. doi: 10.1515/zfsoz-2022-0002

Aschauer, Wolfgang; Obenholzner, Katharina; Stiebler, Katharina und Anna Stadler. 2023. Nur ein kleines Rad im Getriebe? Eine Branchenanalyse zu den Arbeitsbedingungen von Fahrradkurier:innen in Salzburg. Arbeiterkammer Salzburg, *Studie der Abteilung Soziologie der Paris Lodron-Universität Salzburg* [Report]

Azzellini, Dario. 2018. Wir können auch anders – Räte, Arbeiterkontrolle und Selbstverwaltung am Arbeitsplatz. In *Wirtschaftsdemokratie neu denken*, Hrsg. Alex Demirovic. Münster: Verlag Westfälisches Dampfboot

Balnave, Nikola und Greg Patmore. 2017. The Labour-Movement and Co-operatives. *Labour History*, 112 (May 2017): 7–24

Basterretxea, Imanol; Cornforth, Chris und Iñaki Heras-Saizarbitoria. 2022. Corporate governance as a key aspect in the failure of worker cooperatives. *Economic and Industrial Democracy* 43 (1): 362–387. doi: 10.1177/0143831X19899474

Bierhoff, Oliver und Hanns Wienold. 2010. Kooperative Unternehmungen zwischen Prekarität und solidarischer Ökonomie. In *Prekäres Unternehmertum: Unsicherheiten von selbstständiger*

Erwerbstätigkeit und Unternehmensgründung, Hrsg. Bührmann, Andrea D. und Hans J. Pongratz, 219–244. Wiesbaden: Springer VS

Bogner, Alexander; Littig, Beate und Wolfgang Menz. 2014. Interviews mit Experten: Eine praxisorientierte Einführung. Wiesbaden: Springer VS

Bolte, Annegret und Judith Neumer. 2008. Entscheidungsfindung in Meetings: Beschäftigte zwischen Hierarchie und Selbstorganisation. *Arbeit* 17 (3): 151–165. doi: 10.1515/arbeits-2008-0303

Burdín, Gabriel. 2014. Are Worker-Managed Firms more likely to fail than Conventional Enterprises? Evidence from Uruguay. *IRL Review* 67 (1): 202–238. doi: 10.1177/001979391406700108

Bretos, Ignacio; Errasti, Anjel und Carmen Marcuello. 2020. Is there life after degeneration? The organizational life cycle of cooperatives under a 'grow-or-die' dichotomy. *Annals of Public and Cooperative Economics* 91: 435–457

Castellini, Valentina. Spaces of Social Recomposition: Resisting Meaningful Work in Social Cooperatives in Italy. *Antipode* 53 (6): 1661–1681. doi: 10.1111/anti.12752

Chaves-Avila, Rafael; Antonia, Sajardo und Francisco Soler Tormo. 2008. Co-Operative Governance: The case of SPanish Credit Co-operatives. *Journal of Co-operative Studies*. 41(2): 30-37.

Cheney, George; Santa Cruz, Iñaki; Peredo, Ana Maria und Elías Nazareno. 2014. Worker cooperatives as an organizational alternative: Challenges, achievements and promise in business governance and ownership. *Organization* 21 (5): 591–603. Doi: 10.1177/1350508414539784

Cornforth, Chris. 1995. Patterns of Cooperative Management: Beyond the Degeneration Thesis. *Economic and Industrial Democracy* 16: 487–523

Diamantopoulos, Mitch. 2012. Breaking out of Co-operations Iron Cage: From Movement Degeneration to Building a developmental movement. *Annals of Public and Cooperative Economics*, Wiley Blackwell 83 (2): 199–214. DOI: j.1467-8292.2012.00461.x

Diefenbach, Thomas und John A. A. Sillince. 2011. Formal and Informal Hierarchy in Different Types of Organization. *Organization Studies* 32 (11): 1515–1537. doi: 10.1177/0170840611421254

Dorigatti, Lisa; Iannuzzi, Francesco E.; Piro, Valeria und Devi Sacchetto. 2024. Jobquality in worker cooperatives: Beyond degeneration and intrinsic rewards. *BRITISH JOURNAL OF INDUSTRIAL RELATIONS*: 1–23. doi: 10.1111/bjir.12798

Doucoulagos, Chris. 1995. Worker participation and productivity in labor-managed and participatory capitalist firms: A meta-analysis. *Industrial and Labor Relations Review* 49 (1): 58–77.

Eichmann, Hubert; Nowak, Sarah und Matthias Posch. 2022. „Man kann nicht sagen: „So, wir sind jetzt ein demokratisches Unternehmen.“ Das funktioniert nicht, das muss sich einleben.“ Fallstudien zu Modellen für kollaboratives Wirtschaften in Wien. FORBA

Fakfakh, Fathi; Pérotin, Virgine und Mónica Gago. 2012. Productivity, capital and labor in labor-managed and conventional firms: An investigation on French data. *ILRRReview* 65 (4): 440–472.

Frey, Philipp; Gnisa, Felix und Linda Nierling. 2024. Demokratische Technikgestaltung in der Arbeitswelt. Visionäre Impulse aus genossenschaften und industrieller Alternativbewegung für den digitalen Wandel. *WSI Mitteilungen* 77 (1), doi: 10.5771/0342-300X-2024-1-50

- Gnisa, Felix. 2023. Social Choices in Platform Design. Technology From a Worker's Standpoint in Digital Platform Cooperatives. *Social Science Research Network*. doi: 10.2139/ssrn.4499827
- Griesser, Markus; Gruber-Risak, Martin; Herr Benjamin; Plank, Leonard und Laura Vogel. 2023. Faire Arbeit in der österreichischen Plattformökonomie? Working Paper der AK Wien-Materialien zu Wirtschaft und Gesellschaft 242, Kammer für Arbeiter und Angestellte für Wien, Abteilung Wirtschaftswissenschaft und Statistik
- Göler von Ravensburg, Nicole 2023. Genossenschaften im Spannungsfeld von Wirtschaft und Gesellschaft. In *Handbuch Genossenschaftswesen*, Hrsg. Blome-Drees, Johannes; Göler von Ravensburg, Nicle; Jungmeister, Alexander; Schmale, Ingrid und Franz Schulz-Nieswandt, 989–1024. Wiesbaden: Springer VS.
- Grohmann, Rafael. 2021. Rider Platforms? Building Worker-owned Experiences in Spain, France and Brazil. *The South Atlantic Quarterly* 120 (4): 839–841. <https://doi.org/10.1215/00382876-9443392>
- Hartz, Ronald; Hühn, Melanie; Rybnikova, Irma und Markus Tümpel. 2019. Partizipationspraktiken in Genossenschaften, *Study der Hans-Böckler-Stiftung* 418. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung
- Heiland, Heiner. 2022. Neither timeless, nor placeless: Control of food delivery-gig work via place-based working-time-regimes. *Human relations* 75 (9): 1824–1848. Doi: 10.1177/00187267211025283
- Heiland, Heiner. Plattformarbeit im Fokus. Ergebnisse einer explorativen Online-Umfrage zu plattformvermittelter Kurierarbeit. *WSI Mitteilungen* 72 (4): S. 298–305. doi: 10.5771/0342-300X-2019-4-298.
- Holman, David. 2013. Job types and job quality in Europe. *Human Relations* 66(4): 475–502. doi: 10.1177/0018726712456407.
- Jenkins, Sarah und Will Chivers. 2022. Can cooperatives/employee-owned businesses improve 'bad' Jobs? Evaluating job quality in three low-paid sections. *British Journal of Industrial Relations* 60: 511-535. doi: 10.1111/bjir.12637
- Jungehülsing, Jenny. 2014. Selbstverwaltete Betriebe und Gewerkschaften – Eine Allianz mit Zukunft? Die United Electrical Workers (UE) und die New Era Windows Cooperative in Chicago. *Emanzipation*. 4 (1): 94-101
- Kania, Malte und Tom Assmann. Logistiksektoren und Geschäftsmodelle. In *Radlogistik: Grundlagen zu Logistik und Wirtschaftsverkehr mit Lasten- und Transporträdern*. Hrsg. Assmann, Tom; Bürklen, Anna; Gruber, Johannes (Rechteinhaber: DLR); Knese, Dennis; Mayregger, Patrick und Christian Rudolph. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden: Imprint: Springer Gabler
- Kaswan, M. J. 2014. Developing democracy: Cooperatives and democratic theory. *International Journal of Urban Sustainable Development*, 6(2), 190–205. doi: 10.1080/19463138.2014.9501048
- Kellogg, Katherine; Valentine, Melissa A. und Angèle Christin. Algorithms at Work: The new contested Terrain of Control. *Academy of Management Journal* 63 (2): 503–529. doi: 10.5465/amj.2018.0335
- Knudsen, Herman; Busck, Ole und Jens Lind. 2011. Work-environment-quality: The role of workplace participation and democracy. *Work, Employment and Society* 25 (3): 379–396. doi: 10.1177/0950017011407966
- Kopp, Johannes und Anja Steinbach. 2018. Grundbegriffe der Soziologie. 12. Auflage. Wiesbaden: Springer VS

- Kralj, Alexander. 2015. Sport im Betrieb der Fahrradkuriere: Die Entstehung einer sportlichen Subkultur. Hamburg: Diplomica Verlag.
- Kokkinidis, George. Spaces of possibilities: workers' self-management in Greece. *Organization* 22 (6): 847–871. Doi: 10.1177/1350508414521098
- Latzel, Sven. 2019. Interview: „Soziokratie: Organisationsmodell der Zukunft?“. In *Faszination New Work: 50 Impulse für die neue Arbeitswelt*. Hrsg. Brommer, Dorothee; Hockling, Sabine und Annika Leopold. Wiesbaden: Springer VS
- Lampinen, Ari; McGregor, Moira und Rob Comber. 2018. Member-owned Alternatives. *Proceedings of the ACM on Human-Computer Interaction*, 2 (CSCW): 1-19. doi:10.1145/3274369.
- Le Lay, Stéphane und Fabien Lemozy. 2023. Does Platform-Cooperativeism represent a future for work? The case of a French cooperative of bike-couriers. *Organization* 30 (5): 830-850. doi: 10.1177/13505084221145564
- Lima, J. C. 2007. Workers' cooperatives in Brazil: autonomy vs precariousness. *Economic and Industrial Democracy* 28 (4): 589–621. doi: 10.1177/0143831X07082200
- Luxemburg, Rosa 1982: Sozialreform oder Revolution. (1899) Rosa Luxemburg: Gesammelte Werke, Bd. 1, Erster Halbbd., 369–445. Berlin: Dietz-Verlag
- Marx, Karl. 1864. Inauguraladresse der Internationalen Arbeiter-Association. <https://www.marxists.org/deutsch/archiv/marx-engels/1864/10/inaugadr.htm> (Zugegriffen: 26. Sep. 2024)
- Maurer, Andrea 2008. Das moderne Unternehmen: Theoretische Herausforderungen und Perspektiven für die Soziologie. In *Die Gesellschaft der Unternehmen – Die Unternehmen der Gesellschaft: Gesellschaftstheoretische Zugänge zum Wirtschaftsgeschehen*. Hrsg. Maurer, Andrea und Uwe Schimank, 17–39.
- Mayring, P. (2022). Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken. 13. Überarbeitete Auflage, Weinheim: Basel: Beltz
- Meyer, Michael; Maier, Florentine und Hanna Schneider. 2021. Die agile Kreisorganisation: Idylle, Tragödie oder Drama mit Happy End? *ZFO-Zeitschrift „Führung + Organisation“* (3), 141–147
- Mygind, Niels und Thomas Poulsen. 2021. Employee ownership – Pros and Cons – a Review. *Journal of Participation and Employee Ownership* 4(2): 136–173. doi: 10.1108/JPEO-08-2021-0003
- Monaco, Marina und Luca Pastorelli. 2013. Trade unions and worker cooperatives in Europe: A win-win relationship: Maximizing social and economic potential in worker cooperatives. *International Journal of Labour Research. Trade unions and workers' cooperatives: Where are we at?* 5 (2). Geneva: ILO
- Micken, Simon 2023. Soziologie und Genossenschaftswesen. In *Handbuch Genossenschaftswesen*, Hrsg. Blome-Drees, Johannes; Göler von Ravensburg, Nicle; Jungmeister, Alexander; Schmale, Ingrid und Franz Schulz-Nieswandt, 111-194. Wiesbaden: Springer VS
- Micken, Simon; Moldenhauer, Joschka und Johannes Blome-Drees. 2023. In *Handbuch Genossenschaftswesen*, Hrsg. Blome-Drees, Johannes; Göler von Ravensburg, Nicle; Jungmeister, Alexander; Schmale, Ingrid und Franz Schulz-Nieswandt, 271–296. Wiesbaden: Springer VS

- Meyers, Joan S. M. 2022. *Working Democracies: Managing inequality in worker Cooperatives*. Ithaca, NY: Cornell University Press
- Myhill, Katie; Richards, James und Kate Sang. 2021. Job quality, fair work and gig work: the lived experience of gig workers. *The International Journal of Human Resource Management*, 32 (19): 4110-4135. Doi: 10.1080/09585192.2020.1867612
- Narvaiza, Lorea; Aragon-Amonarriz, Cristina; Iturrioz-Landart, Cristina; Bayle-Cordier, Julie und Sandrine Stervinou. 2017. Cooperative Dynamics During the Financial Crisis: Evidence from Basque and Breton Case Studies. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 46 (3): 505-524. Doi: 10.1177/0899764016661775
- Ng, Catherine W. und Evelyn Ng. 2009. Balancing the Democracy Dilemmas: Experiences of Three Women-Workers-Cooperatives in Hong Kong. *Economic and Industrial Democracy*. 30 (2): 182–206. doi:10.1177/0143831X09102419
- Notz, Gisela. 2010. Anders arbeiten – anders leben. Selbstverwaltete Betriebe als alternative Wirtschaftsmodelle gestern und heute. In *Wirtschaftsdemokratie neu denken*, Hrsg. Alex Demirovic, 210–229. Münster: Verlag Westfälisches Dampfboot
- Olsen, Erik K. The Relative Survival of Worker Cooperatives and Barriers to Their Creation. 2013. *Advances in the Economic Analysis of Participatory and Labor-Managed-Firms* 14: 83–107. doi: 10.1108/S0885-3339(2013)0000014005.
- Oppenheimer, Franz. 1896. *Die Siedlungsgenossenschaft: Versuch einer positiven Überwindung des Kommunismus durch Lösung des Genossenschaftsproblems und der Agrarfrage*. Leipzig: Duncker & Humblot
- Ozarow, Daniel und Richard Croucher. Worker's Self-management, Recovered Companies and the Sociology of Work. *Sociology* 48 (5): 989–1006. doi: 10.1177/0038038514539064.
- Pansera, Mario und Francesco Rizzi. Furbish or perish: Italian Social Cooperatives at a Crossroads. *Organization* 27 (1): 17-35. doi: 10.1177/1350508418760980
- Paranque, Bernhard und Hugh Willmott. 2014. Cooperatives – saviours or gravediggers of capitalism? Critical Performativity and the John Lewis Partnership. *Organisation* 21 (5): 604-625. dOI: 10.1177/1350508414537622
- Papadimitropoulos, Vangelis und Haris Malamidis 2024. The transformative Potential of Platform-Cooperativism: The Case of CoopCycle. *TripleC Communication, Capitalism & Critique Open Access Journal for a Global Sustainable Information Society* 22 (1): 1–24. doi: 10.31269/triplec.v22i1.1418
- Park, Rhokeun; Kruse, Douglas und James Sesil. 2004. Does employee-ownership enhance firm survival? Does employee-ownership enhance firm survival? *Advances in the Economic Analysis of Participatory and Labor-Managed Firms* 8 : 3-34.
- Pencavel, John H. (2012). Worker cooperatives and democratic governance. *IZA Discussion Papers* 6932. Bonn: Institute for the Study of Labor (IZA)
- Pentzien, Jonas. 2021. Vom Plattform-Kapitalismus zum Plattform-Kooperativismus? Potenziale und Grenzen kooperativer Unternehmungen in der Plattformökonomie. In *Plattformkapitalismus und der Krise der sozialen Reproduktion*. Hrsg. Altenried, Moritz; Dück, Julia und Mira Wallis. Münster: Verlag Westfälisches Dampfboot

Pérotin, Virginie. 2004. Early Cooperative Survival: The Liability of Adolescence. *Advances in the Economic Analysis of Participatory and Labor-Managed-Firms* 8: 67-86. Emerald Group Publishing Limited. doi: 10.1016/S0885-3339(04)08003-2

Pérotin, Virgine. 2013. Worker Cooperatives: Good, Sustainable Jobs in the Community. *Journal of Entrepreneurial and organizational Diversity* 2 (2): 34–47. doi: 10.5947/jeod.2013.009

Philipp, Peter; Hermes, Sebastian; Schrieck, Sebastian und Markus Böhm. 2021. Challenges and Success Potentials of Platform Cooperatives: Insights from a Multiple-Case-Study. *ECIS Research Papers* 74

Plöger, Jörg und Florian Keuneke. 2021. Arbeit per App – neue Abhängigkeiten in der Gig-Economy. *Standort*, 45(1): 24–30. <https://doi.org/10.1007/s00548-021-00695-w>

Preisendörfer, Peter. 2016. Organisationssoziologie: Grundlagen, Theorien, Problemstellungen. 4. Auflage. Wiesbaden: Springer VS

Prix, Lea-Riccarda und Johanna Müller. 2016. Kann man solidarisch wachsen? Ein Portrait des //about blank, eines der größten Kollektivbetriebe Berlins. In *solidarischer Ökonomie als Lebensform. Berliner Akteure des alternativen Wirtschaftens im Porträt*. Hrs. Ronge, Bastian. Bielefeld: Transcript Verlag.

Przyborski, Aglaja und Monika Wohlrab-Sahr. 2021. *Qualitative Sozialforschung: Ein Arbeitsbuch*. Oldenbourg: De Gruyter.

Restakis, John. 2010. Humanising the Economy: Co-operatives in the age of capital. Gabriola, B. C.: New Society Publishers.

Riva, Egidio und Emma Garavaglia. 2016. The sustainability and political agency of social cooperatives in Italy during the Great Recession. *International Journal of Sociology and Social Policy* 36: (7/8): 435–455. doi: 10.1108/IJSSP-01-2016-0005

Rothschild-Whitt, Joyce. 1979. The Collectivist Organization. An Alternative to rational-bureaucratic Models. *American Sociological Review* 44 (4): 509–527.

Sandoval, Marisol 2016. Fighting Precarity with Co-Operation? Worker-Co-Operatives in the Cultural Sector. *New Formations: a Journal of Culture/Theory/Politics*, (88), 51–68. Project MUSE, <https://muse.jhu.edu/article/626863>

Sandoval, M. 2020. Entrepreneurial Activism? Platform Cooperativism: Between Subversion and Co-optation *Critical Sociology*, 46(6), 801–817. doi: 10.1177/0896920519870577

Schmidt, Martin. 2024. Kette rechts – Cargobikes im Praxiseinsatz. In *Radlogistik: Grundlagen zu Logistik und Wirtschaftsverkehr mit Lasten- und Transporträdern*. Hrsg. Assmann, Tom; Bürklen, Anna; Gruber, Johannes (Rechteinhaber: DLR); Knese, Dennis; Mayregger, Patrick und Christian Rudolph. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden: Imprint: Springer Gabler

Silva, Lucas Falcão; Morello, Thiago. Is there a Trade-off zwischen Effizienz und Co-operation? Evidence from Brazilian Worker-Cooperatives. *Journal of Co-operative Organization and Management* 9. doi: 10.1016/j.jcom.2021.100136

Scholz, Trebor. 2016. Plattform Cooperativism: Challenging the corporate sharing economy. New York: Rosa Luxemburg-Stiftung

Scholz, Trebor und Nathan Schneider. 2016. OURS TO HACK AND TO OWN: The Rise of Platform Cooperativism, a New Vision for the Future of Work and a fairer Internet. New York und London: OR Books

Schreyer, Jasmin und Jan-Felix Schrape. 2021. Plattformzentrierte Arbeitskoordination im kommerziellen und kooperativen Fahrradkurierwesen. *Arbeit* 30 (4): 283–306. doi: 10.1515/arbeits-2021-0020

Slade Shantz, Angelique F.; Kistruck, Geoffrey M.; Pacheco, Desiree F. und Justin W. Webb. 2020. How formal and informal Hierarchies shape Conflict within Cooperatives: A Field Experiment in Ghana. *Academy of Management Journal* 63 (2): 503–529. doi: 10.5456/amj.2018.0335

Spear, Roger. 2004. Governance in democratic member-based organisations. *Annals of Public and Cooperative Economics* 75 (1): 33–59. doi: 10.1111/j.1467-8292.2004.00242.x

Storey, John; Basterretxea, Imanol und Graeme Salaman. 2014. Managing and resisting ‚degeneration‘ in employee-owned businesses: A comparative study of often large retailers in Spain and the United Kingdom. *Organization* 21 (5): 626–644. doi: 10.1177/13505084/14537624

Varman, Rahul und Manali Chakrabarti. 2004. Contradictions of Democracy in a Workers' Cooperative. *Organization Studies* 25 (2): 183–208. doi:10.1177/0170840604036913

Vaudt, Susanne. 2022. Sozialökonomie: Eine kritische Einführung. Wiesbaden: Springer VS

Voß, Elisabeth. 2016. Solidarische Ökonomie: Möglichkeiten und Beispiele selbstorganisierter Projekte und Unternehmen, ihre Grenzen, Widersprüche und Ambivalenzen. In *Soziale Arbeit im Ökonomisierungsfalle? Soziale Arbeit in Theorie und Wissenschaft*. Hrsg. Müller, Carsten; Mührel, Eirc und Bernd Blrgmeier. Wiesbaden: Springer VS

Warren, Tracey. 2021. Work-life-balance and gig work: ‚Where are we now‘ and ‚where to next‘ with the work-life-balance-agenda? *Journal Of Industrial Relations* 63(4): 522–545. <https://doi.org/10.1177/00221856211007161>

Weber, Wolfgang G. und Christine Unterrainer. 2018. Die Praxis der Demokratie in demokratisch verfassten Unternehmen – eine Perspektive der Wirtschaftsdemokratie? In *Wirtschaftsdemokratie neu denken*, Hrsg. Alex Demirovic, 230–255. Münster: Verlag Westfälisches Dampfboot

Wiksell, Kristin. 2020. Worker cooperatives for social change: knowledge-making through constructive resistance within the capitalist-market-economy. *Journal of Political Power*, 13(2), 201–216. doi: 10.1080/2158379x.2020.1764803

Wren, David. 2020. The culture of UK employee-owned worker-cooperatives *Employee Relations: The International Journal* 42 (3): 761–776. doi: 10.1108/ER-12-2018-0327

Quellenverzeichnis

Greß, Johannes. 2023. *Die Grenzen des Fahrradsozialismus*. nd-aktuell.de. <https://www.nd-aktuell.de/artikel/1175725.kollektiv-wirtschaft-die-grenzen-des-fahrradsozialismus.html> (Zugegriffen: 26.Sep.2024)

Pauli, Ralf. 2017 „Für’nen Fünfer die Stunde“. TAZ. <https://taz.de/!5387847/> (Zugegriffen: 26. Sep. 2024)

WKO-Kollektivvertrag Fahrradboten, Arbeiter/innen, gültig ab 1.1.2023

<https://www.wko.at/kollektivvertrag/kollektivvertrag-fahrradboten-2023> (Zugegriffen: 26. Sep. 2024)

Muster-Leitfadeninterview

Einstieg

- Wie bist du zu deinem Job als Fahrradkurier gekommen? Warum hast du dich für diesen Beruf entschieden? Wie bist du beim Kollektivbetrieb gelandet?
- Hast du bereits Erfahrungen mit anderen Kurierdiensten gemacht (abhängig von Antwort A oder B)?

Erfahrungen mit anderen Kurierdiensten

- Hast du vor deiner Arbeit bei X schon bei anderen Kurierdiensten gearbeitet?

Wenn Person schon bei einem privatisierten Kurierdienst gearbeitet hat, die folgenden Fragen stellen:

- Falls du zuvor bei nicht kollektiv organisierten Kurierdiensten wie zum Beispiel Mjam oder Lieferando gearbeitet hast: Welche Erfahrungen hast du dort gemacht?
- Aus welchen Gründen arbeitest du dort nicht mehr?
- War deine Erfahrung bei kommerziellen Kurierdiensten ausschlaggebend dafür, dass du bei einem Kollektivbetrieb angefangen hast?
- Was sind aus deiner Sicht die zentralen Unterschiede zwischen deiner jetzigen Arbeitssituation beim Kollektivbetrieb und bei Kurierdienst X?
- Gibt es noch etwas, was du über deine Zeit beim Kurierdienst X erzählen möchtest?

Keine Erfahrungen mit anderen Kurierdiensten.

Wenn die Person noch nie bei einer großen Plattform gearbeitet hat:

- Was war deine Hauptmotivation, bei einem kooperativ organisierten Kurierdienst anzufangen? Wie lange bist du schon dabei (falls nicht schon klar)?

- Wie zufrieden bist du mit deiner Arbeitssituation im Kollektiv?
- Ist die Arbeit im Kollektiv deine Haupteinnahmequelle oder nur ein Nebenjob?

Ziele und Selbstverständnis des Kollektivbetriebs

- Was zeichnet einen Kollektivbetrieb für Dich aus?
- Wie würdest du sagen, unterscheidet ihr euch als Kurierkollektiv von einem konventionellen Kurierdienst?
- Inwieweit versteht sich der Kollektivbetrieb generell auch als progressives Gegenmodell zu „normalen“ kapitalistischen Kurierdiensten?
- Inwieweit würdest du sagen, dass ihr über die Vermehrung des ökonomischen Nutzens (Lohn) eurer Mitglieder hinausgehende Ziele verfolgt, z. B. Nachhaltigkeit?
- Würdest du behaupten, dass es dem Kollektiv gelingt, mit der herrschenden Marktlogik zu brechen? Gibt es Bereiche, in denen das Euch besonders gut gelingt, oder wo ihr noch viel zu tun habt?
- Wie würdest du die Werte (z. B. antikapitalistisch, egalitär) und Zielsetzungen des Kollektivbetriebs beschreiben?

Arbeit im Kollektivbetrieb

- Wie sieht deine durchschnittliche Wochenarbeitszeit generell aus? Gibt es so etwas wie fixe Arbeitszeiten bei euch und fixe Schichtpläne, oder könnt ihr flexibel wählen, wann ihr arbeitet und wie lange?
- Wie viele Leute arbeiten bei euch denn generell Vollzeit? Wie viele Leute seid ihr gerade?
- Ich habe gehört, dass ihr die Aufträge über ein digitales Auftragsverwaltungstool verteilt, auf das jeder auf seinem Handy zugreifen kann, außerdem dass ihr den Gewinn auch auf Grundlage der gefahrenen Stunden verteilt. Inwieweit besteht bei euch noch eine Konkurrenz um Aufträge? Oder gibt es ohnehin genügend Aufträge in der App für jeden, bzw. schaut ihr, dass Leute in dem Fall andere Aufgaben übernehmen können in der Zeit?
- Hat dieses Auftragsverwaltungstool noch andere Funktionen in eurem Arbeitsalltag oder werden damit nur Aufträge verteilt?
- Werden Leute bei euch unabhängig von der Anzahl der gefahrenen Aufträge in der Stunde bezahlt, oder spielt die Geschwindigkeit bei der Erledigung der Aufträge auch eine Rolle?
- Inwieweit werden unterschiedliche Funktionen und Lebenssituationen (in Bezug auf Löhne und Arbeitszeiten) berücksichtigt?
- Zahlt ihr euch auch sowas wie Urlaubs- oder Krankengeld aus?

- Wie sieht generell die Bezahlung bei Euch aus? Im Interview hieß es damals, dass ihr versucht, über den Mindestlohn zu zahlen. Wie hat sich die Lage bei euch im Kollektiv seitdem entwickelt, beziehungsweise wie schwierig ist das für euch in der Praxis?
- Wie sehen generell Verträge bei euch aus? Habt ihr verschriftlichte Arbeitsverträge? Gibt es zum Beispiel so etwas wie Probezeitregelungen
- Wie entscheidet ihr über die Aufnahme neuer Mitglieder ins Kollektiv?
- Warum habt ihr euch für Rechtsform X entschieden?
- Wie wirken sich generell rechtliche und politische Vorgaben deiner Wahrnehmung nach auf eure Arbeit aus?

Entscheidungsprozesse und Strukturen im Kollektivbetrieb

Arbeitsteilung

- Wie sieht eure organisationale Arbeitsteilung momentan aus? Gibt es fixe, formale Funktionen oder wird geschaut, dass jeder für alles Verantwortung übernimmt oder dass Aufgaben und Arbeitsbereiche rotieren?
- Wie ist die momentan bestehende Aufgabenteilung entstanden? Gibt es bestimmte Dynamiken, die sich feststellen lassen?
- Wie sehr nutzt du die vorhandenen Möglichkeiten, dich in den Kollektivbetrieb einzubringen, und hast du das Gefühl, dass sich alle gleichermaßen beteiligen und sich einbringen?
- Wie wird mit ungleicher Beteiligung umgegangen, inwieweit ist das ein Thema?

Kommunikation

- Wie strukturiert ihr bei euch im Kollektiv die Kommunikation? Über welche Kanäle kommuniziert ihr?
- Wie läuft ein Plenum/Treffen bei euch typischerweise ab?

Entscheidungsfindung

- Wie werden die Entscheidungen getroffen? Entscheidet ihr auf Grundlage des Konsensprinzips, oder stimmt ihr auch öfter ab?

Abstimmungen

- Falls Ihr Abstimmungen macht, hat jeder das gleiche Stimmrecht?

Konsensentscheidungen

- Wie gut gelingt es in der Praxis, Dinge basisdemokratisch und im Konsens zu entscheiden?
- Würdest du sagen, dass durch basisdemokratische Konsensentscheidungen bessere Ergebnisse erzielt werden, und warum?

Gemischt

- In welchen Fällen entscheidet ihr euch am Ende doch für reguläre Abstimmungen? Gibt es hier ein konkretes Beispiel, das dir in Erinnerung geblieben ist?

Einschätzung

- Wie gut funktioniert die demokratische Entscheidungsfindung im Kollektivbetrieb – kommt es dabei auch manchmal zu Spannungen? Welche Probleme sind bereits aufgetaucht?
- Kannst du weitere Beispiele nennen?
- Wie geht Ihr mit diesen konkreten Konflikten um?

Hierarchie

- Würdest du sagen, dass es Tendenzen in Richtung informeller Hierarchien bei euch gibt? Unter informeller Hierarchie verstehe ich ...
- Wodurch werden diese verursacht? Wie geht Ihr damit um?

Kontrolle und Sanktionen im Kollektiv

- Wie wird mit mangelnder Leistung einzelner Arbeiter (z. B. Kundenbeschwerden) umgegangen? Ist das ein Problem?
- Beispiel A: Wie geht ihr mit Kundenbeschwerden um, gerade wenn es das Verhalten von einem eurer Kurier*innen betrifft?
- Beispiel B): Gibt es Sanktionsmechanismen dafür, wenn sich Personen nicht ausreichend einbringen?
- Welche Verfahren habt Ihr da? Habt ihr in der Vergangenheit schon Leute ausschließen müssen, und wie ist dieser Prozess bei euch abgelaufen, wie würde er ablaufen?

Einbindung des Kollektivbetriebs in die lokale Ökonomie, Verbindungen zu anderen Organisationen

Kooperationen

- Wie entscheidet ihr in der Kooperative, mit wem ihr als Geschäftspartner zusammenarbeitet und welche Kunden ihr wie zu erreichen versucht?
- Bestehen auch Verbindungen zu anderen Kooperativen – inwieweit findet ein Austausch statt? Arbeitet ihr auch mit anderen Unternehmen zusammen?
- Vielleicht Fragen: Welche Rolle spielen die Kurriermeisterschaften für dich für Vernetzung und gegenseitigen Austausch unter KurierInnen?
- Inwiefern steht ihr in einem Konkurrenzverhältnis mit anderen Unternehmen in der Region, insbesondere mit den größeren Kurierdiensten? Ist das überhaupt ein Thema, oder würdest du sagen, dass ihr eine Nische gefunden habt, in der ihr relativ konkurrenzlos seid?

Finanzierung

- Wie finanziert ihr euch? Sind alle Kurier*innen bei euch mit ihrem eigenen Kapital an der Organisation beteiligt und in welchem Ausmaß? Nutzt ihr auch externe Finanzierungsquellen und habt ihr das Gefühl, dass das eure Arbeit beeinflusst oder beeinträchtigt?

Herausforderungen und mögliche Entwicklungen

- Gibt es spezifische **Herausforderungen** und Probleme, die ihr als Kollektivbetrieb habt?
 - Organisationale Probleme
 - Konkurrenz durch große Lieferdienste
 - Rentabilität
 - Rechtliche und politische Rahmenbedingungen
 - Fluktuationen
- Was hältst du für die größten Schwierigkeiten und Probleme, mit denen eine kleine Kooperative wie eure konfrontiert ist?
- Habt ihr bestimmte **Strategien**, mit diesen umzugehen? Wie gut gelingt das?
 - Wie geht Ihr mit der Konkurrenz um?
 - Müsst ihr Kompromisse eingehen?

Abschluss

Im letztem Frageblock geht es nun darum, nochmals kurz nachzuzeichnen wie sich der Kollektivbetrieb in der Zeit, seitdem du dort involviert bist, verändert hat und was du dir für eine zukünftige Entwicklung wünschen würdest.

- Würdest du anderen die Arbeit in einem Kollektivbetrieb oder deren Gründung empfehlen?

- Wie schätzt du das Potential von Kollektivbetrieben für eine nachhaltige Verbesserung von Arbeitsbedingungen in der Kurierdienstbranche insgesamt ein?
- Welche Hoffnungen hast du hinsichtlich der Entwicklung des Kollektivbetriebs in den nächsten 10 Jahren?
- Gibt es noch irgendetwas, was du mir erzählen möchtest über den Kollektivbetrieb?

Abstract

Die Arbeit setzt sich auf Grundlage von neun qualitativen Interviews mit Kollektivbetrieben aus der Fahrradkurier*innenbranche auseinander. Im Zuge dessen erfolgt auch eine Einordnung in die empirische und theoretische Literatur zu Kooperativen. Dabei werden insbesondere Widersprüche, Probleme und Zielkonflikte im Alltag der Kurrier*innenkollektive herausgearbeitet, wobei besonders angeknüpft wird an das Trittbrettfahrer*innenproblem und die Degenerationsthese sowie insbesondere an Literatur, die sich mit dem Spannungsfeld von ökonomischen Notwendigkeiten und progressiven Zielsetzungen in Kooperativen auseinandersetzt. Im Zuge der Arbeit wird auch analysiert, inwieweit Kollektivbetriebe in der Lage sind, Kurrier*innen eine höhere Jobqualität zu bieten als konventionellen Kurrier*innen. Die Arbeit kommt unter anderem zu dem Schluss, dass aus einer ökonomischen Perspektive Kollektivbetriebe die Situation von Fahrradkurier*innen insgesamt im Großen und Ganzen nicht zu verbessern in der Lage sind, dass sie allerdings eine Alternative zu bieten in der Lage sind zu Konkurrenz und Leistungsdruck der konventionellen Kurrier*innendienste. Außerdem haben sich die demokratischen Strukturen in den Kollektivbetrieben insgesamt als ausreichend widerständig erwiesen gegenüber Degenerationstendenzen, obgleich Beteiligungsunterschiede sich als regelmäßiges Thema herauskristallisiert haben. Als ein zentrales Problem wurden in der Arbeit insbesondere Probleme mit der Unternehmer*innenrolle festgestellt, die auf unternehmerischen Kompetenzdefiziten beruhen, teilweise aber auch auf einem mangelnden Willen, unternehmerisch zu handeln. Des Weiteren hat sich eine starke Tendenz zum Konservatismus in der Arbeit feststellen lassen. Kollektive tun sich schwer, größere Entscheidungen mit größerer Tragweite im Konsens zu treffen, wie sich gezeigt hat, was sich auch negativ auswirkt auf den Erfolg von Kollektivbetrieben als Unternehmer*innen.