

GUTE ARBEIT BEI PAKETDIENSTEN?

Eine empirische Analyse der Arbeitsbedingungen
aus Beschäftigtensicht



Impressum:

Herausgeber:
INPUT Consulting
Gemeinnützige Gesellschaft für Innovationstransfer,
Post und Telekommunikation mbH
Theodor-Heuss-Str. 2 | 70174 Stuttgart
www.input-consulting.de

V.i.S.d.P.
Claus Zanker

Autoren:
Robert Koepp
Claus Zanker

Gestaltung von Umschlag und Abbildungen:
Regine Lieb, klip.de

ISBN 978-3-910870-03-1 (PDF)

Stuttgart, November 2025

**Diese und weitere Publikationen von INPUT Consulting finden Sie zum Download unter
<https://www.input-consulting.de/publikationen.html>**

Gute Arbeit bei Paketdiensten?

**Eine empirische Analyse der Arbeits-
bedingungen aus Beschäftigtensicht**

INHALT

Abbildungsverzeichnis	3
0. Zusammenfassung	5
1. Einleitung	10
1.1 Der Paketmarkt in Deutschland: Struktur und Geschäftsmodelle	10
1.2 Erkenntnisse zu Arbeitsbedingungen bei Paketdiensten	11
1.3 Beschäftigtenbefragung Paketdienste	12
2. Die Qualität der Arbeitsbedingungen aus Beschäftigtensicht	18
2.1 Der DGB-Index Gute Arbeit in der Paketbranche	18
2.2 Besondere Problemlagen: Arbeitsbelastung und Gestaltungsspielräume	22
2.3 Besondere Problemlagen: Einkommen und Rente	28
3. Folgen der Arbeitsbedingungen	34
3.1 Positives und negatives Arbeitserleben	34
3.2 Gesundheitliche Beeinträchtigung und Arbeitsfähigkeit	36
3.3 Arbeitgeberbindung	38
4. Tarifbindung und Betriebsräte: Einfluss auf Löhne und Arbeitszeiten	42
4.1 Löhne	42
4.2 Arbeitszeit	45
5. Arbeitsbedingungen und Migration	50
5.1 Migrantische Beschäftigte in der Paketbranche	50
5.2 Aspekte der Arbeitsbedingungen bei migrantischen Beschäftigten	52
6. Hinweise auf Arbeitsrechtsverstöße bei Paketdiensten	56
6.1 Auswahl der Themen und der Teilgruppe	56
6.2 Hinweise auf lohnbezogene Arbeitsrechtsverstöße	58
6.3 Hinweise auf arbeitszeitbezogene Verstöße	59
6.4 Mehrfachbetroffenheit von Arbeitsrechtsverstößen	60
6.5 Besondere Betroffenheit von nicht-deutscher Beschäftigter	61
7. Fazit	64
Literaturverzeichnis	67

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1: Struktur der Befragungsteilnehmer*innen.....	13
Abbildung 2: Der DGB-Index Gute Arbeit: Aufbau und Systematik.....	15
Abbildung 3: Der DGB-Index Gute Arbeit – Qualitätsstufen	16
Abbildung 4: DGB-Index Gute Arbeit: Die Paketbranche im Vergleich zur Gesamtwirtschaft.....	18
Abbildung 5: DGB-Index Gute Arbeit: 11 Kriterien der Arbeitsqualität in der Paketbranche im Vergleich zur Gesamtwirtschaft	19
Abbildung 6: Ranking der 5 besten und schlechtesten Indexwerte [Einzelfragen]	20
Abbildung 7: DGB-Index Gute Arbeit für verschiedene Tätigkeitsgruppen bei Paketdiensten im Vergleich	21
Abbildung 8: Körperliche Anforderungen bei Zusteller*innen und Beschäftigten in Sortier- und Verteilzentren.....	23
Abbildung 9: Einschätzung zur Veränderung der Arbeitsmenge in den letzten 12 Monaten.....	24
Abbildung 10: Arbeitsintensität bei Zusteller*innen und Beschäftigten in Sortier- und Verteilzentren.....	25
Abbildung 11: Gründe für Zeit- oder Termindruck bei Zusteller*innen und Beschäftigten in Sortier- und Verteilzentren.....	26
Abbildung 12: Ausgewählte Ressourcen bei der Arbeit von Zusteller*innen und Beschäftigten in Sortier- und Verteilzentren.....	27
Abbildung 13: Angemessenheit des Einkommens.....	29
Abbildung 14: Auskömmlichkeit des Einkommens nach Einkommensgruppen	30
Abbildung 15: Auskömmlichkeit der zu erwartenden gesetzlichen Rente nach Tätigkeitsgruppen	32
Abbildung 16: Positives Arbeitserleben von Zusteller*innen und Beschäftigten in Sortier- und Verteilzentren.....	34
Abbildung 17: Negatives Arbeitserleben von Zusteller*innen und Beschäftigten in Sortier- und Verteilzentren.....	35
Abbildung 18: Arbeitsunfähigkeitstage pro Versichertenjahr nach Krankheiten. Vergleich der Berufsgruppe Lagerwirtschaft, Post & Zustellung mit allen Berufsgruppen [2024].....	36
Abbildung 19: Arbeitsfähigkeit nach Tätigkeitsgruppen.....	37
Abbildung 20: Wunsch nach Arbeitgeberwechsel in Abhängigkeit von der Qualität der Arbeitsbedingungen.....	39
Abbildung 21: Vergleich Vergütung [Einkommensklassen] von Vollzeitbeschäftigten bei Paketdiensten nach Tätigkeitsgruppen	43

Abbildung 22: Entgeltunterschiede [Einkommensklassen] zwischen Paketzusteller*innen in Unternehmen mit und ohne Tarifvertrag und Betriebsrat.....	44
Abbildung 23: Unterschiede zwischen vertraglichen und tatsächlichen Arbeitszeiten nach ausgewählten Tätigkeitsgruppen.....	45
Abbildung 24: Tatsächliche Arbeitszeiten nach Tarifbindung und betrieblicher Mitbestimmung durch Betriebsräte	46
Abbildung 26: Unbezahlte Mehrarbeit: Beschäftigte mit und ohne Tarifbindung / Betriebsrat im Vergleich	48
Abbildung 27: Migrationshintergrund der Befragten bei Paketdiensten	51
Abbildung 28: Herkunftsländer der Befragten mit Migrationshintergrund.....	51
Abbildung 29: Deutsche und Nicht-Deutsche Befragte bei verschiedenen Paketdiensten.....	52
Abbildung 30: Qualität der Arbeitsbedingungen: Deutsche und Nicht-Deutsche Befragte bei Paketdiensten im Vergleich.....	53
Abbildung 31: Hinweise auf Arbeitsrechtsverstöße: Fragen und Rechtsnormen..	57
Abbildung 32: Hinweise auf lohnbezogene Arbeitsrechtsverstöße	58
Abbildung 33: Hinweise auf Verstöße gegen Höchstarbeitszeiten.....	59
Abbildung 34: Betroffenheit von Arbeitsrechtsverstößen [ohne Pausenzeitverstöße]	60
Abbildung 35: Betroffenheit von ausgewählten Arbeitsrechtsverstößen: Deutsche und Nicht-Deutsche Beschäftigte im Vergleich.....	61

0. ZUSAMMENFASSUNG

- **Ausgangslage:** Der deutsche Paket-, Express- und Kuriermarkt ist während der Pandemie stark angewachsen. Trotz des anhaltenden Sendungswachstums, getrieben durch den Onlinehandel, ist die sozialversicherungspflichtige Beschäftigung nur moderat angewachsen. Das verweist auf eine hohe Arbeitsverdichtung für die Beschäftigten. Die Paketbranche ist darüber hinaus stark konzentriert, mit wenigen großen Anbietern, die überwiegend und zu steigendem Anteil kleine Subunternehmen mit wenigen Beschäftigten für die Zustellung auf der letzten Meile und sowie Leiharbeit einsetzen. Die Ausgliederung der Beschäftigten wurde immer wieder mit prekären Beschäftigungsbedingungen und teils illegalen Arbeitspraktiken in Verbindung gebracht. Beide Merkmale – das Wachstum und die Branchenstruktur – haben Folgen für die Arbeitsbedingungen.
- **Ziel:** Das Ziel vorliegender Studie ist eine empirische Bestandsaufnahme der Arbeitsbedingungen bei Paketdiensten auf Grundlage einer quantitativen Beschäftigtenbefragung in der Branche. Die Studie will insbesondere prüfen, ob die auf Basis von qualitativen Untersuchungen und Berichten von Praktikern (Gewerkschaften, Arbeitsberatungsstellen, Behörden) getroffenen Annahmen über gestiegene Arbeitsbelastung, prekäre Beschäftigung und die Verletzungen von Arbeitsnormen sich im Antwortverhalten der Beschäftigten spiegeln. Wir wollen außerdem erörtern, ob diese Entwicklung Beschäftigtengruppen auf unterschiedliche Weise betreffen und diskutieren, welche Folgen sich zum beispielsweise für das Wohlbefinden der Beschäftigten, deren Arbeitsfähigkeit oder die Arbeitgeberbindung sich hieraus ergeben.
- **Methodisches Vorgehen:** INPUT Consulting gGmbH führte im Zeitraum von Februar bis Mai 2025 eine Onlinebefragung unter knapp 3.000 Beschäftigten der Paketbranche zu ihren zentralen Arbeitsbedingungen durch. Neben der Arbeitsqualität, die durch den DGB-Index Gute Arbeit erhoben wurde, diskutiert dieser Forschungsbericht die Dimensionen Vergütung, Arbeitszeit und Arbeitsrechtsverstöße differenziert nach Herkunft und Tarifbindung der Befragten. Der Fragebogen wurde in 14 Sprachen angeboten, um auch Beschäftigte mit fehlenden Deutschkenntnissen zu erreichen.

Zentrale Ergebnisse

1. **Gesamtbewertung der Arbeitsqualität:** Der DGB-Index Gute Arbeit für die Paketbranche liegt bei 40 von 100 Punkten und damit im Bereich „schlechte Arbeit“ (<50 Indexpunkte) und deutlich unter dem gesamtwirtschaftlichen Durchschnitt von 65 Punkten. Besonders niedrig sind die Indexwerte bei körperlichen Anforderungen, Arbeitsintensität sowie Einkommen und Sicherheit.
2. **Berufsspezifische Unterschiede:** Kaufmännische und Management-Tätigkeiten weisen eine bessere Arbeitsqualität auf (Indexwert 50 von 100), während Zusteller*innen ihre Arbeitsqualität mit einem Punktwert von 34 von 100 schlechter bewerten. Körperliche Belastungen und Arbeitsintensität sind bei gewerblichen Tätigkeiten besonders hoch, während bei kaufmännischen Tätigkeiten eher psychische Belastungen durch Arbeitsunterbrechungen dominieren.
3. **Hohe körperliche Belastung, Arbeitsverdichtung und Ressourcenmangel bei Zusteller*innen:** 93 Prozent der Zustellerinnen geben an, oft oder sehr häufig körperlich schwer zu arbeiten, was als stark belastend empfunden wird. 90 Prozent der Zusteller*innen fühlen sich oft oder sehr häufig gehetzt oder unter Zeitdruck, was zu Erschöpfung

fung und Qualitätsverlusten führt. Die Arbeitsmenge hat in den letzten Jahren deutlich zugenommen, vor allem durch die Anforderungen des Onlinehandels. Die Befragten haben kaum Einfluss auf Arbeitsmenge oder -zeit und erhalten wenig soziale Unterstützung oder Wertschätzung. Trotz der Belastungen identifizieren sich viele Beschäftigte stark mit ihrer Arbeit und sehen darin einen gesellschaftlichen Sinn.

4. **Gesundheitliche Folgen und Arbeitsfähigkeit:** Nur 17 Prozent der Befragten schätzen, ihre Tätigkeit bis zum Rentenalter ausüben zu können, bei Zusteller*innen sind es nur 8 Prozent. Dieser Befund zeigt eine hohe Übereinstimmung mit Statistiken der Krankenkassen zu erhöhten Krankheits- und Fehltagen, insbesondere Muskel-Skelett-Erkrankungen in Berufen in der Paketbranche.
5. **Einkommen und Altersvorsorge in der Bewertung der Beschäftigten:** Ein großer Teil der Beschäftigten empfindet das Einkommen als unangemessen und nicht auskömmlich. Die zu erwartende Rente liegt oft unter der Armutsgefährdungsschwelle, was zu großer Sorge um die finanzielle Absicherung im Alter führt. Über 90 Prozent messen Einkommen und Altersvorsorge eine hohe Bedeutung bei.
6. **Einkommensniveau:** Eine relative Mehrheit der Befragten bezieht ein Bruttoentgelt zwischen 2.500 und 3.000 Euro (38 Prozent der Zusteller*innen, 34 Prozent Sortierarbeiter*innen). Die restlichen liegen zu ungefähr gleichen Teilen darüber und darunter. Zehn Prozent verdienen weniger als 2.000 Euro pro Monat, was unterhalb der Mindestlohngrenze für eine Vollzeitstelle liegt (2.222 Euro für 40 Wochenstunden). Etwa 30 Prozent der Zusteller*innen und Sortierkräfte erhalten einen Niedriglohn, also weniger als 2.408 Euro brutto im Monat.
7. **Einkommensunterschiede durch Tarifbindung:** Es bestehen systematische Einkommensunterschiede zwischen Beschäftigten in tariflosen und tarifgebundenen Unternehmen. So sind tarifgebundene Zusteller*innen durchgehend in zu einem größeren Anteil in den höheren Einkommensklassen vertreten. Während die relative Mehrheit von 43 Prozent dieser Gruppe in der Einkommensklasse zwischen 2.500 und 3.000 Euro liegt, liegt die relative Mehrheit der tariflosen und mitbestimmungslosen Beschäftigten zu 39 Prozent in der Einkommensklasse von 2.000 bis 2.500 Euro. Im Ergebnis verdienen Zustellerinnen in tarifgebundenen und mitbestimmten Unternehmen im Durchschnitt rund 500 Euro mehr als ihre Kolleginnen in Unternehmen ohne Tarifvertrag und Betriebsrat.
8. **Normale Arbeitszeitmuster bei Tarifbeschäftigten:** Tarifverträge schützen effektiv vor überlangen Arbeitstagen. Die tatsächliche Wochenarbeitszeit beträgt für tarifierte Beschäftigte im Median 38,5 Stunden. Durch deren hohe Repräsentation in der Stichprobe ist das auch die Wochenarbeitszeit im Median über alle Beschäftigten hinweg.
9. **Exzessive Tages- und Wochenarbeitszeiten bei Beschäftigten ohne Tarifvertrag und Betriebsrat:** Die Wochenarbeitszeit unterscheidet sich zwischen Beschäftigten mit und ohne Tarifvertrag sowie Betriebsrat erheblich. Während beide Gruppen im Median eine vertragliche Wochenarbeitszeit von 38,5 bis 40 Stunden haben, leistet die tariflose Gruppe ohne Mitbestimmung wöchentlich im Median tatsächlich 50 Stunden und somit 11,5 Stunden mehr als ihre tarifierten Kolleg*innen. Ein Teil der Beschäftigten ist durch überlange Arbeitszeiten bis an das rechtlich zulässige und darüber hinaus belastet. Das betrifft vor allem Beschäftigte in Subunternehmen.
10. **Mehr unbezahlte Arbeit für nicht tarifierte Beschäftigte:** 52 Prozent der Beschäftigten ohne Betriebsrat und Tarifvertrag leisten oft oder sehr häufig unbezahlte Mehrarbeit. Bei tarifierten und mitbestimmten Beschäftigten sind es nur 25 Prozent.

11. **Typische Herkunft migrantischer Beschäftigter in der Paketbranche:** Die Befragung zeigt, dass der Großteil der Beschäftigten mit Migrationshintergrund aus Drittstaaten des globalen Südens oder der östlichen EU-Peripherie stammen. Sie arbeiten überproportional in Subunternehmen und seltener in den klassischen großen Paketunternehmen.
12. **Ausländische Paketbeschäftigte** haben im Verhältnis zu deutschen Kolleg*innen gemessen am DBG-Index eine schlechtere Arbeitsqualität. Insbesondere der Teilindex zu Beschäftigungssicherheit und Einkommenssituation fällt gegenüber den Beschäftigten mit deutscher Staatsbürgerschaft eindeutig schlechter aus. Dieser Befund dürfte im Zusammenhang mit dem hohen Anteil von 76 Prozent ausländischer Beschäftigter in Subunternehmen stehen.
13. **Arbeitsrecht und Verstöße:** Eine Teilgruppe der Stichprobe wurde zu Arbeitsrechtsverletzungen befragt. Beschäftigte bei Subunternehmen, in Leiharbeit und Werkverträgen – sind aufgrund ihrer sozialen Verletzlichkeit und der höheren Wahrscheinlichkeit, Arbeitsrechtsverletzungen ausgesetzt zu sein in neun Dimensionen bezüglich der Geltung individueller Arbeitsrechte befragt worden.
14. **Eingeschränkte Anwendung des Arbeitsrechts:** Die Auswertung der Befragung unterstützt den Befund, dass das Arbeitsrecht lediglich eingeschränkt für die genannten Beschäftigtengruppen der Paketbranche zur Anwendung kommt. Das Antwortverhalten Teilgruppe weist darauf hin, dass Verstöße gegen ihre Arbeitsrechte für die übergroße Mehrheit von 81 Prozent zur Normalität gehören. Darüber hinaus zeigt sich, dass ausländische Beschäftigte stärker von Arbeitsrechtsverstößen betroffen sind, als Beschäftigte mit deutscher Staatsangehörigkeit.
15. **Häufige arbeitszeit- und lohnbezogene Verletzungen von Arbeitsnormen:** Die Ergebnisse vorliegender Befragung zeigen, dass es häufigen zu Überschreitungen der Normen zur täglichen Höchstarbeitszeit kommt. 61 Prozent der befragten Teilgruppe arbeiten mindestens einmal in der Woche mehr als 10 Stunden. Weiterhin eignen sich Unternehmen die hohen Überstunden in der Teilgruppe vollständig oder zumindest teilweise ohne zusätzliche Vergütung an. Das betrifft 65 Prozent der Beschäftigten (Mehrarbeitsgratifikation). Außerdem hat eine Mehrheit der Befragten (53 Prozent) Sorge vor willkürlichen Lohnabzügen bei Fehlverhalten und Unfällen.

EINLEITUNG

1. EINLEITUNG

Diese Studie präsentiert die Ergebnisse einer Befragung von Beschäftigten bei Paketdiensten in Deutschland zu ihren Arbeitsbedingungen. Diese sind immer wieder Gegenstand medialer Berichterstattung über die hohe Arbeitsbelastung von Paketzusteller*innen. Darüber hinaus wird darüber berichtet, dass bei Schwerpunktkontrollen des Zolls regelmäßig Verstöße gegen arbeits- und sozialrechtliche Vorschriften bei Paketunternehmen – besonders bei denen von ihnen beauftragten Subunternehmen – festgestellt werden. Um illegalen Praktiken in der Branche entgegenzutreten und den Arbeitsschutz für Paketzusteller*innen zu verbessern, hat der Bundestag verschiedene Gesetze verabschiedet: Seit 2019 werden Paketunternehmen dafür haftbar gemacht, wenn ihre Subunternehmen Sozialversicherungsbeiträge nicht rechtmäßig abführen, mit der Reform des Postgesetz im Jahr 2024 sind Paketdienste verpflichtet regelmäßig zu prüfen, ob ihre Subunternehmen gesetzliche Vorgaben zu Arbeitszeit, Entgeltzahlung und Sozialabgaben einhalten. Zudem enthält das PostG seitdem Regelungen zum Belastungsschutz von Zusteller*innen. Für Paketsendungen mit einem erhöhten Gewicht über 10 kg besteht eine Kennzeichnungspflicht und schwere Pakete über 20 kg müssen von zwei Personen zugestellt werden, wenn dem Zusteller*innen keine geeigneten Hilfsmittel zur Verfügung stehen.

1.1 DER PAKETMARKT IN DEUTSCHLAND: STRUKTUR UND GESCHÄFTSMODELLE

Spätestens seit der Coronapandemie ist die Bedeutung der Paketzustellung als „systemrelevante“ Dienstleistung anerkannt und Internetshops als Bezugsquelle für den privaten Konsum nicht mehr wegzudenken. Seit vielen Jahren wird das Paketgeschäft vom starken Wachstum des Onlinehandels bestimmt. Infolgedessen stiegen zwischen 2019 bis 2024 die jährlichen Paketsendungsmengen um knapp 50 Prozent auf etwa 4 Milliarden Stück, der Paketmarkt erreichte damit ein Volumen von 16,5 Milliarden Euro (vgl. Bundesnetzagentur 2025a). Trotz des starken Sendungsmengenwachstums stieg die Anzahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten bei Post-, Express- und Kurierdienste im gleichen Zeitraum nur um rund 13 Prozent auf 357.660, was auf einen starken Anstieg der Arbeitsproduktivität in der Branche hinweist (vgl. Statistik der Bundesagentur für Arbeit 2025a).

Der deutsche Paketmarkt ist durch eine hohe Konzentration geprägt: Sechs große Anbieter – Amazon, DPD, Deutsche Post/DHL, GLS, Hermes und UPS – befördern gemeinsam etwa 98 Prozent aller Sendungen. Deutsche Post/DHL ist mit einem Marktanteil von über 40 Prozent in der führenden Position – im Privatkundengeschäft (C2X) dominiert die DPDHL monopolartig. Das Unternehmen ist zudem mit rund 187.000 Beschäftigten im Bereich „Post & Paket Deutschland“ der mit Abstand größte Arbeitgeber in der Branche. Der weltweit dominierende Onlinehändler Amazon liefert in Deutschland seit einigen Jahren einen steigenden Anteil seiner Internetbestellungen mit eigener Zustellorganisation aus und verfügt am deutschen Paketmarkt über einen Marktanteil zwischen 15–25 Prozent. Die weiteren großen Paketunternehmen kommen jeweils auf einen Marktanteil zwischen 5 und 15 Prozent (vgl. Bundesnetzagentur 2025b, S. 13). Dabei handelt es sich durchweg um Tochtergesellschaften großer internationaler Handels-, Post- und Expressunternehmen: GLS ist die europäische Paketgesellschaft des britischen Postkonzerns Ro-

yal Mail, DPD gehört zum französischen La Poste/Geopost-Konzern, Hermes ist ein Paketunternehmen des großen deutschen Onlinehandelskonzerns Otto Group und UPS Deutschland ist Teil des global agierenden US-amerikanischen Express- und Logistikunternehmens United Parcel Service.

Insbesondere in dem vom Onlinehandel geprägten Business-to-Consumer-Markt herrscht eine hohe Wettbewerbsintensität, die für die Paketunternehmen zu einem starken Preisdruck bei gleichzeitig hohen Qualitätsanforderungen seitens der Versender führt. Damit werden vor allem bei Konkurrenten des Marktführers DHL kostenorientierte Strategien begünstigt, die zu einer dualen Marktstruktur führen. Dabei agieren die großen Paketunternehmen als Systemanbieter und lagern kostenträchtige Teile der Wertschöpfung an Subunternehmen aus. Diese Fragmentierung erzeugt asymmetrische Machtverhältnisse zwischen Systemanbietern und ihren „Servicepartnern“, welchen die personalintensive Zustellung von Paketsendungen übertragen wird. Mit Ausnahme von Deutsche Post/DHL haben alle Paketdienste die Zustellung fremdvergeben. UPS hat auf dem Markt noch eine Zwischenstellung inne und setzt zu ca. 40 Prozent eigene Arbeitskräfte in der Zustellung ein (vgl. Kärcher und Walser 2025, S. 68).

1.2 ERKENNTNISSE ZU ARBEITSBEDINGUNGEN BEI PAKETDIENSTEN

Die dargestellten Geschäftsmodelle begünstigen Strategien, die sich negativ auf die Arbeitsbedingungen bei Subunternehmen auswirken, die nicht selten auf prekäre Beschäftigungsverhältnisse zurückgreifen, ihre Beschäftigten bzw. Sub-Subunternehmen niedrig entlohnen und somit den Kostendruck der Leitunternehmen auf ihre Beschäftigten sowie weitere Sub-Subunternehmen weiterreichen. Die Etablierung eines unterhalb der Leitunternehmen verorteten Arbeitskostenniveaus gelingt den Subunternehmen vor allem durch ihre kleinbetrieblichen Strukturen, in denen institutionalisierte Formen der Arbeitsregulierung durch Betriebsräte und Tarifverträge kaum existieren (vgl. IAB 2025). 70 Prozent der Unternehmen in der Branche Post-, Kurier- und Expressdienste haben weniger als 20 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte (vgl. Statistik der Bundesagentur für Arbeit 2025b). Zudem fokussieren sich ihre Personalrekrutierungsstrategien insbesondere auf benachteiligte Gruppen am Arbeitsmarkt wie geringqualifizierte und/oder migrantische Beschäftigte, die bereit sind, auch zu schlechten Arbeitsbedingungen und niedrigen Löhnen zu arbeiten (vgl. Kärcher und Walser 2025, S. 70ff.).

Darüber hinaus ist bekannt, dass insbesondere bei Subunternehmen in der Paket- und Logistikbranche illegale Beschäftigungspraktiken, Schwarzarbeit, Scheinselbstständigkeit sowie Sozialversicherungs- und Sozialleistungsbetrug festgestellt werden. Dabei werden durch die Finanzkontrolle Schwarzarbeit des Zolls bis zu einem Drittel der kontrollierten Arbeitgeber beanstandet oder gegen sie Ermittlungsverfahren eingeleitet (vgl. Generalzolldirektion 2024; Bundesregierung 2023). Verschiedene Veröffentlichungen dokumentieren teilweise gravierende Arbeitsrechtsverstöße und ausbeuterische Praktiken durch Subunternehmen der Paketdienste. Diese reichen von Verstößen gegen Arbeitsschutzpflichten und Überschreitungen von Höchstarbeitszeiten bis hin zur Vorenthaltung von Vergütungen (vgl. beispielsweise Faire Mobilität 2024; Heineck 2020; Arps und Tügel 2024).

Für eine umfassende Bestandsaufnahme der Arbeitsbedingungen bei Paketdiensten fehlt es derzeit an einer ausreichenden und aktuellen empirischen Grundlage. Vorliegende Analysen der

Arbeitsbedingungen in der Logistik lassen keine differenzierte Betrachtung der Paketbranche zu (vgl. Roth und Zanker 2024; Müller und Zanker 2025), teilweise handelt sich bei den Studien um Sekundäranalysen der BAuA-Erwerbstätigenbefragung, die für Beschäftigte der Berufsgruppe Lagerwirtschaft, Post und Zustellung, Güterumschlag ausgewertet wurden und somit keine detaillierte Betrachtung der Paketdienstbranche ermöglicht (vgl. beispielsweise Terhoeven et al. 2023; Certa und Schröder 2020). Eine Befragung von Zusteller*innen bei Subunternehmen von Amazon Logistik, DPD, GLS, GO!, Hermes, Noxe und UPS im Auftrag des Bundesverbandes Paket- und Expresslogistik e.V. (BPEX) erfasste im Wesentlichen Zufriedenheitsaspekte bezüglich Bezahlung, Arbeitgeber und Tätigkeit. Jedoch unterblieb eine fundierte Bestandsaufnahme der Arbeits- und Entlohnungsbedingungen der Befragten (vgl. KE-Consult 2024). Darüber hinaus sind einige Übersichtsarbeiten zur Branche vorhanden, bei denen die Analyse der Arbeitsbedingungen der Beschäftigten bei Paketunternehmen jedoch nur als eine von mehreren Herausforderungen der Logistikbranche betrachtet und qualitativ analysiert werden (vgl. Zanker 2018; Bienzeisler und Zanker 2020; Gurt und Elke 2022; Schmierl et al. 2022; Liebig 2025).

1.3 BESCHÄFTIGTENBEFRAGUNG PAKETDIENSTE

1.3.1 ZIELSETZUNG UND VORGEHENSWEISE

Um die vorhandene Forschungslücke zu schließen, hat die INPUT Consulting gGmbH im Rahmen eines wissenschaftlichen Projekts zur Analyse von Arbeit und Arbeitsbeziehungen im Paketdienstleistungssektor eine empirische Erhebung unter Beschäftigten von Paketdienstleistungsunternehmen durchgeführt. Als zentrales Befragungsinstrument wurde der DGB-Index Gute Arbeit eingesetzt, der als arbeitswissenschaftlich anerkanntes Modell eine umfassende Bewertung der Arbeitsbedingungen ermöglichen. Die 42 Standardfragen des DGB-Index Gute Arbeit zur Messung der Arbeitsqualität aus Beschäftigtensicht wurden um zusätzliche Fragen ergänzt, so dass eine weitere Analyse zu folgenden Themen erfolgen kann: Ergänzungen der Analyse der Arbeitsqualität (Kapitel 2), Folgen der Arbeitsbedingungen auf Gesundheit, Arbeitsfähigkeit und Arbeitgeberbindung (Kapitel 3), Arbeitszeiten und Einkommen und der Einfluss von Tarifbindung und Betriebsräte (Kapitel 4), Arbeitsbedingungen von migrantischen Beschäftigten (Kapitel 5) und Hinweise auf potenzielle Verstöße gegen arbeitsrechtliche Bestimmungen (Kapitel 6).

Die Erhebung wurde in Zusammenarbeit mit dem Umfragezentrum Bonn (uzbonn) als Onlinebefragung im Zeitraum vom 1. Februar bis zum 15. Mai 2025 durchgeführt. Die Befragung war „selbstrekrutierend“, was bedeutet, dass keine Vorauswahl der Befragungsteilnehmer*innen auf Basis einer Zufallsstichprobe oder anhand von ausgewählten Strukturmerkmalen stattfand. Alle Beschäftigten von Paketdienstleistungsunternehmen, die Kenntnis über die Befragung erlangten, konnten sich daher an der Befragung beteiligen. Die Bekanntmachung der Befragung erfolgte über soziale Medien und mit Unterstützung von ver.di und den DGB-Beratungsstellen „Faire Mobilität“, „Faire Integration“ und „Arbeit und Leben“. Um dem hohen Anteil von Beschäftigten mit Migrationshintergrund Rechnung zu tragen und möglichst keine Beschäftigten aufgrund unzureichender Deutschkenntnisse von der Befragungsteilnahme auszuschließen,

wurde der Onlinefragebogen in 14 Sprachen bereitgestellt. ¹ Der Onlinefragebogen wurde responsiv gestaltet, sodass eine niedrigschwellige Teilnahme an der Befragung auch über Smartphones möglich war.

An der Befragung haben sich knapp 3.000 Beschäftigte der Zielgruppe beteiligt, für die Analyse der Ergebnisse konnten 2.879 Fragebögen ausgewertet werden.

Die Zusammensetzung der Befragungsteilnehmer*innen ist in folgender Tabelle dokumentiert.

Abbildung 1: Struktur der Befragungsteilnehmer*innen

Kategorie	Merkmal	Häufigkeit (n)	Prozente
Unternehmen	Deutsche Post / DHL Group	1.909	66,3%
	Weitere Paketdienste	721	25,0%
	Service-Partner/Sub-Unternehmen eines Paketdienstes	247	8,6%
	Keine Angabe	2	0,1%
Tätigkeit	Zusteller*in (Paket-, Verbundzustellung)	1.925	66,9%
	Beschäftigte Paketsortierung/Be- Entladen LKW	398	13,8%
	LKW-Fahrer*in Nah- und Fernverkehr	82	2,8%
	Mitarbeiter*in im Bereich Technik/Wartung	42	1,5%
	Mitarbeiter*in in der Verwaltung/Management	183	6,4%
	Sonstiges	248	8,6%
Geschlecht	Männlich	1.853	66,2%
	Weiblich	939	32,6%
	Divers	9	0,3%
	Keine Angabe	78	2,7%
Alter	Unter 26 Jahre	108	3,8%
	26 bis 35 Jahre	571	19,8%
	36 bis 45 Jahre	759	26,4%
	46 bis 55 Jahre	814	28,3%
	56 Jahre und älter	623	21,6%
	Keine Angabe	4	0,1%
Höchster Ausbildungsabschluss	Keine Ausbildung	389	13,5%
	Lehre, Berufsfachschule	1.793	62,4%
	Meister-/Technikerausbildung	149	5,2%
	Fachschulausbildung	255	8,9%
	(Fach-)Hochschulstudium	289	10,1%

Beschäftigtenbefragung Paketdienste, INPUT Consulting, 2025

¹ Der Fragebogen war in folgenden Sprachen online verfügbar: Deutsch, Englisch, Französisch, Spanisch, Albanisch, Bulgarisch, Polnisch, Rumänisch, Serbisch/Kroatisch, Russisch, Türkisch, Arabisch, Farsi und Tigrinya.

1.3.2 KONZEPT UND METHODIK

1.3.3 ANSPRÜCHE DER BESCHÄFTIGTEN AN „GUTE ARBEIT“

Der Begriff „Gute Arbeit“, ursprünglich aus dem gewerkschaftlichen Diskurs hervorgegangen, zielt auf eine qualitative Neubewertung von Arbeitsbedingungen in der arbeitspolitischen Debatte. Er stellt einen normativen Gegenentwurf zu einem ökonomisch geprägten Arbeitsverständnis dar, das arbeitspolitische Zielsetzung primär auf ein hohes Beschäftigungsniveau ausrichtet („Hauptsache Arbeit“) und Arbeit vor allem als Mittel zur Einkommenserzielung definiert. Das Konzept von „Gute Arbeit“ rückt hingegen die Ansprüche der Beschäftigten mehr in den Mittelpunkt und basiert auf dem Leitbild einer humanen Arbeitsgestaltung. Diese umfasst neben materiellen Aspekten auch gesundheitsförderliche, persönlichkeitsentwickelnde und identitätsstiftende Dimensionen sowie soziale Teilhabe durch Arbeit (vgl. hierzu Sauer 2011; Schmucker 2020).

Das Konzept von „Gute Arbeit“ ist mehrdimensional angelegt und integriert sowohl objektive arbeitswissenschaftliche Kriterien menschengerechter Arbeitsgestaltung als auch subjektive Bewertungen der Beschäftigten. Eine vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales geförderte Studie „Was ist gute Arbeit? Anforderungen aus Sicht von Erwerbstätigen“ aus dem Jahr 2004 hat über 5.000 Beschäftigte zu Aspekten „Guter Arbeit“ befragt. „Gute Arbeit“ aus Sicht der Beschäftigten bedeutet, so das Resümee der empirischen Analyse, „ein festes, verlässliches Einkommen zu erhalten, unbefristet beschäftigt zu sein, die fachlichen und kreativen Fähigkeiten in die Arbeit einbringen und entwickeln zu können, Anerkennung zu erhalten und soziale Beziehungen zu entwickeln. Positiv wird Arbeit bewertet, wenn ausreichend Ressourcen vorhanden sind, z.B. Entwicklungs-, Qualifizierungs- und Einflussmöglichkeiten und ein gutes soziales Klima zu den Vorgesetzten und Kolleg*innen. Eine weitere wichtige Bedingung ist, dass das Anforderungsniveau nicht zu stark als belastend empfunden wird.“ (Fuchs 2006b, S. 8)

Die Ergebnisse der Studie bildeten die methodisch-konzeptionelle Grundlage für die Entwicklung eines wissenschaftlich fundierten Instruments zur Messung und Bewertung der Arbeitsqualität aus Sicht der Beschäftigten. Der aus diesem Forschungsansatz hervorgegangene „DGB-Index Gute Arbeit“ dient seither als zentrales Instrument zur öffentlichen Berichterstattung über die Qualität der Arbeitsbedingungen in Deutschland. Darüber hinaus wird der DGB-Index Gute Arbeit für die Durchführung von Beschäftigtenbefragungen eingesetzt, um arbeitsbezogene Belastungen, Ressourcen und Einkommen systematisch zu erfassen und vergleichbar zu machen (vgl. Fuchs 2006a).

1.3.4 DER DGB-INDEX GUTE ARBEIT - METHODISCHE GRUNDLAGEN

Der Index basiert auf einem umfassenden Konzept, das verschiedene Dimensionen der Arbeitsqualität wie Einkommen, Arbeitszeitgestaltung, Weiterbildungsangebote, Führungs- und Unternehmenskultur sowie psychische und körperliche Belastungsfaktoren erfasst. Auf Basis des in der Arbeitspsychologie etablierten Belastungs-Beanspruchungs-Modells werden die Befragten sowohl zu potenziellen Belastungen (z. B. Lärm, Arbeitsintensität, Kundenkonflikte) als auch zu

positiven Ressourcen (z. B. Aufstiegs- und Gestaltungsmöglichkeiten) befragt. Ergänzend wird erhoben, wie stark die Befragten durch vorhandene Belastungen oder durch das Fehlen von Ressourcen beansprucht werden. Aus der Kombination dieser beiden Antwortdimensionen wird ein Indexwert zwischen 0 und 100 Punkten errechnet (vgl. Holler 2013).

Die Antworten auf insgesamt 42 Einzelfragen werden zu Indexwerten für elf thematische Kriterien aggregiert, die den übergeordneten Kategorien „Ressourcen“, „Belastungen“ sowie „Einkommen und Sicherheit“ zugeordnet sind. Der daraus berechnete Gesamtindex liefert eine übergreifende Bewertung der Arbeitsqualität, während die Teilindizes die durchschnittliche Bewertung innerhalb der jeweiligen Kategorien abbilden.

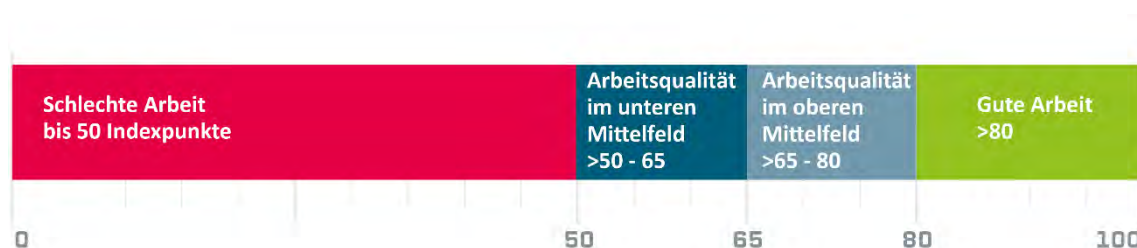
Abbildung 2: Der DGB-Index Gute Arbeit: Aufbau und Systematik



Der niedrigste Indexwert von 0 Punkten wird beispielsweise dann erreicht, wenn eine Belastung wie Zeitdruck sehr häufig auftritt und als „sehr stark belastend“ empfunden wird. Umgekehrt führt eine sehr hohe Verfügbarkeit von Ressourcen, etwa umfassende Weiterbildungsmöglichkeiten, zu einem Indexwert von 100 Punkten im Teilindex. Ein Wert von etwa 85 Punkten kann entstehen, wenn Anforderungen selten auftreten und von den Beschäftigten als nicht belastend wahrgenommen werden.

Gemäß der Systematik des DGB-Index wird ab einem Wert von 80 Punkten von „guter Arbeit“ gesprochen (siehe Abbildung 3). Dieser Bereich ist durch eine überwiegend unterstützende, entwicklungsförderliche und lernfreundliche Arbeitsumgebung bei gleichzeitig geringer Belastung gekennzeichnet. Werte unterhalb von 50 Punkten gelten als Indikator für „schlechte Arbeit“, die durch hohe Belastungen, geringe Entwicklungsmöglichkeiten und unzureichende Entlohnung geprägt ist. Zwischen diesen beiden Polen liegt der Bereich der „mittleren Arbeitsqualität“, der weiter unterteilt wird in das untere Mittelfeld (50–64 Punkte) und das obere Mittelfeld (65–79 Punkte). Indexwerte im Bereich schlechter Arbeit sowie im unteren Mittelfeld weisen auf einen erheblichen Gestaltungsbedarf zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen hin (vgl. Holler 2013).

Abbildung 3: Der DGB-Index Gute Arbeit – Qualitätsstufen



Der DGB-Index Gute Arbeit wird jährlich im Rahmen bundesweiter Repräsentativbefragungen erhoben, bei denen rund 7.000 zufällig ausgewählte Arbeitnehmer*innen zu ihrer Arbeitssituation telefonisch befragt werden (vgl. Institut DGB-Index Gute Arbeit 2024). Darüber hinaus findet der Index regelmäßig Anwendung in branchen- und unternehmensspezifischen Erhebungen, wie im vorliegenden Fall für die Beschäftigtenbefragung bei Paketdiensten in Deutschland.²

² Eine Übersicht über die vielfältigen Befragungen und Ergebnisse des DGB-Index Gute Arbeit finden sich auf den Webseiten des DGB-Institut Gute Arbeit (<https://index-gute-arbeit.dgb.de/>) sowie bei ver.di (Bundesverwaltung), Bereich Innovation und Gute Arbeit (<https://innovation-gute-arbeit.verdi.de/>).

QUALITÄT DER ARBEITS- BEDINGUNGEN



2. DIE QUALITÄT DER ARBEITSBEDINGUNGEN AUS BESCHÄFTIGTENSICHT

2.1 DER DGB-INDEX GUTE ARBEIT IN DER PAKETBRANCHE

2.1.1 DIE ARBEITSQUALITÄT NACH VERSCHIEDENEN KRITERIEN VON „GUTE ARBEIT“

Die Beschäftigtenbefragung zur Arbeitsqualität in der Paketbranche ergab einen DGB-Index Gute Arbeit von 40 Punkten (siehe Abbildung 4). Der Indexwert liegt somit im Bereich „schlechte Arbeit“ (< 50 Indexpunkte) und deutlich unterhalb des gesamtwirtschaftlichen Vergleichswertes, der im Jahr 2024 65 Punkte erreichte (vgl. Institut DGB-Index Gute Arbeit 2024). Die errechneten Teilindizes erreichten in der Kategorie „Ressourcen“ mit 46 Punkten einen etwas höheren Wert, die Teilindizes „Belastungen“ sowie „Einkommen und Sicherheit“ liegen hingegen mit 39 bzw. 34 Punkten unterhalb des Gesamtindex und den jeweiligen gesamtwirtschaftlichen Vergleichswerten.

Abbildung 4: DGB-Index Gute Arbeit: Die Paketbranche im Vergleich zur Gesamtwirtschaft



INPUT Consulting, 2025 |

Beschäftigtenbefragung Paketdienste | n=2879 | Repräsentativbefragung DGB-Index-Gute-Arbeit 2024 | n=6985

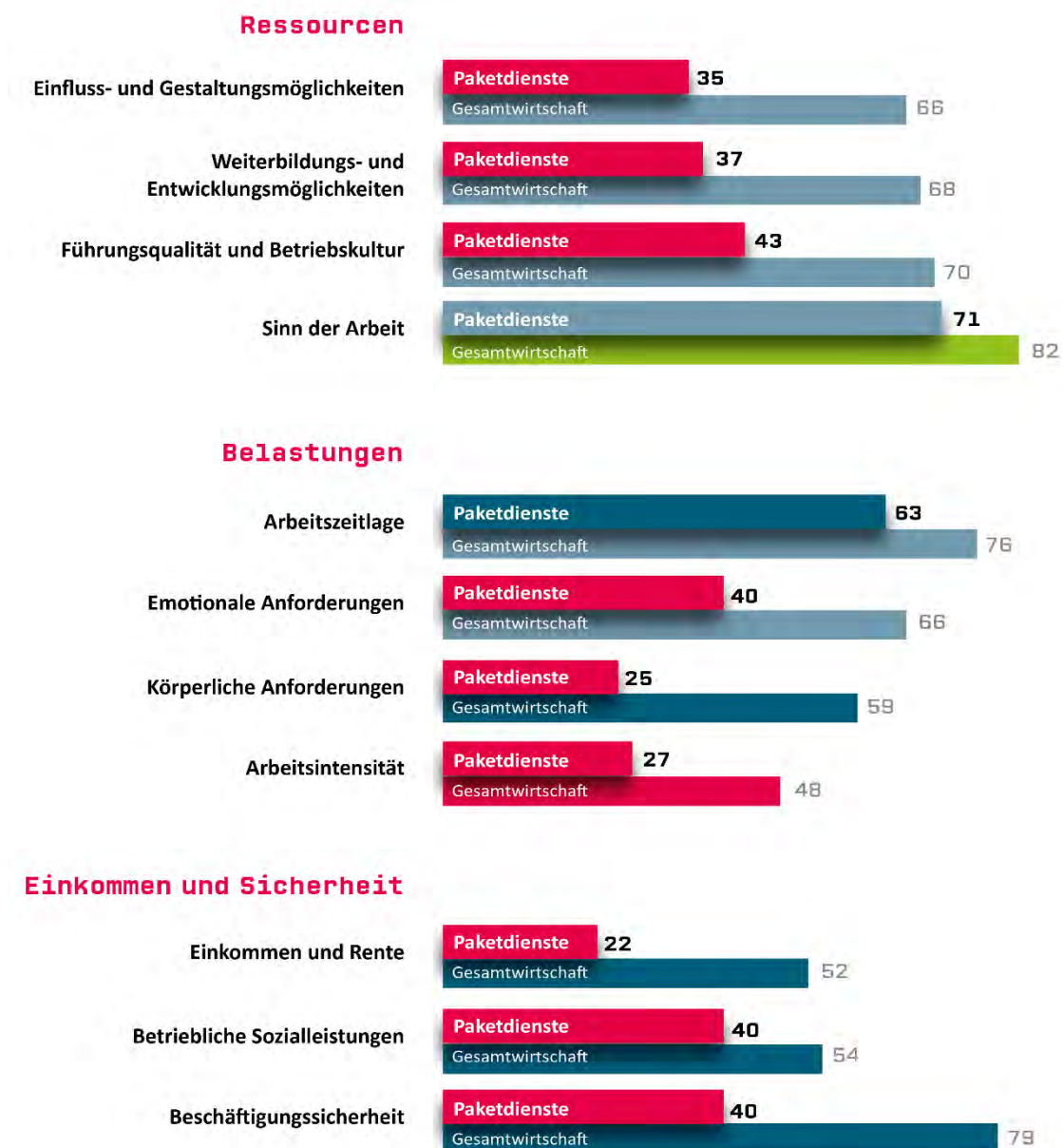
Der Blick auf die Indexwerte der 11 Kriterien guter Arbeit liefert ein differenziertes Bild der Arbeitsqualität in der Paketbranche, wie Abbildung 5 veranschaulicht. Die höchsten Indexwerte werden bei den Kriterien „Sinn der Arbeit“ (71 Punkte) und „Arbeitszeitlage“ (63 Punkte) erreicht. Das sind die beiden einzigen Kategorien, in denen die Indexwerte über 50 Punkte liegen und die Qualitätsstufe „mittlere Arbeitsqualität“ erreichen. Diesen Kriterien weisen zudem einen vergleichweisen geringen Abstand zum gesamtwirtschaftlichen Vergleichswert auf. Die mit deutlichem Abstand schlechtesten Werte des DGB-Index Gute Arbeit zeigen sich in der Paketbranche bei „Körperlichen Anforderungen“, „Arbeitsintensität“ sowie bei „Einkommen und Sicherheit“: Hier liegen die Werte zwischen 22 und 27 Indexpunkten und zum Teil um die Hälfte

Gute Arbeit bei Paketdiensten?

Eine empirische Analyse der Arbeitsbedingungen aus Beschäftigtensicht.

unterhalb des branchenübergreifenden Durchschnitts. Ein großer Unterschied zur Gesamtwirtschaft ergibt sich auch bezüglich der Beschäftigungssicherheit. Dort fällt der Indexwert in der Paketbranche mit 40 Punkten deutlich hinter dem gesamtwirtschaftlichen Wert von 79 Punkten zurück.

Abbildung 5: DGB-Index Gute Arbeit: 11 Kriterien der Arbeitsqualität in der Paketbranche im Vergleich zur Gesamtwirtschaft



INPUT Consulting, 2025 | Beschäftigtenbefragung Paketdienste | n=2879 | Repräsentativbefragung DGB-Index-Gute-Arbeit 2024 | n=6985

Die gebildeten Indexwerte basieren auf aggregierten Mittelwerten mehrerer Einzelfragen je Kriterium. Die Analyse der Indexwerte auf Ebene der einzelnen Fragen hingegen zeigt, welche Einzelaspekte von Gute Arbeit von den Befragten positiv bzw. negativ bewertet werden. Die folgende Darstellung visualisiert die jeweils 5 besten und schlechtesten Indexwerte auf Ebene der 42 Einzelfragen.

An erster Stelle des Positiv-Rankings steht hier die meist nicht vorhandene Belastung durch Nacht- und Abendarbeit. Für den Beschäftigten in der Sortier- und Verteilzentren gehört die Arbeit abends oder nachts jedoch meist zur Regelarbeitszeit. Hohe Indexwerte zeigen sich zudem bei den Fragen zum Sinn der Arbeit: die Beschäftigten in der Paketbranche zeigen eine hohe Identifikation mit ihrer Arbeit und sehen darin einen wichtigen Beitrag für das Unternehmen und die Gesellschaft.

Abbildung 6: Ranking der 5 besten und schlechtesten Indexwerte [Einzelfragen]

Beste Arbeitsqualität (Einzelfragen)	Index-Wert
Nachtarbeit	84
Abendarbeit	76
Wichtiger Beitrag für Unternehmen	74
Wichtiger Beitrag für Gesellschaft	73
Identifikation mit der Arbeit	67

Schlechteste Arbeitsqualität (Einzelfragen)	Index-Wert
Ausreichende Rente	11
Gehetzt oder unter Zeitdruck bei der Arbeit	16
Schwere körperliche Arbeit	19
Angemessenes Einkommen	24
Arbeit in ungünstigen Körperhaltungen	25

n= 2.789

Beschäftigtenbefragung Paketdienste, INPUT Consulting, 2025

Auf der anderen Seite zeigen sich in den Befragungsergebnissen sehr niedrige Werte des DGB-Index Gute Arbeit bei Fragen zur körperlichen Arbeitsbelastung (Arbeit in ungünstigen Körperhaltungen, schwere körperliche Arbeit, Arbeitshetze) und zur Angemessenheit des Einkommens sowie zur Auskömmlichkeit der zu erwartenden Rente – bei letztgenannter Frage wird mit 11 Indexpunkten der schlechteste Wert unter allen 42 Fragen des DGB-Index Gute Arbeit erreicht.

2.1.2 DIE ARBEITSQUALITÄT IN VERSCHIEDENEN BERUFEN DER PAKETBRANCHE

Die beruflichen Anforderungen in der Paketdienstleistungsbranche variieren erheblich zwischen den typischen Tätigkeitsprofilen. Während gewerbliche Tätigkeiten – etwa in Sortier- und Verteilzentren, bei der Zustellung oder im Fahrdienst – häufig mit hohen körperlichen Belastungen verbunden sind, zeichnen sich kaufmännische Tätigkeiten in Verwaltung und Management durch andere arbeitsbezogene Anforderungen aus. Die Arbeit von Zusteller*innen und Fahrer*innen ist durch mobile Arbeit überwiegend außerhalb der Betriebsstätte charakterisiert, wobei auf Zusteller*innen weitere Anforderungen durch die Arbeit im Freien einwirken. Zwar werden die Arbeitsbedingungen auch durch die Tätigkeit geprägt. Inwieweit sich die jeweiligen Anforderungen positiv oder negativ auf die Arbeitsqualität auswirken wird jedoch durch die Ar-

beitsgestaltung in den Betrieben maßgeblich bestimmt. Im Folgenden werden die Unterschiede der Arbeitsqualität nach Tätigkeitsgruppen bei Paketdiensten dargestellt.

Wie die nachfolgende Tabelle zeigt, weichen die Indexwerte zwischen den verschiedenen Tätigkeitsfeldern um bis zu einem Viertel voneinander ab: Bei kaufmännischen Tätigkeiten erreicht die Arbeitsqualität mit 50 Punkten knapp den Bereich „unteres Mittelfeld“, bei Zusteller*innen liegt der Gesamtindexwert mit 34 Punkten deutlich im Bereich „schlechte Arbeit“.

Abbildung 7: DGB-Index Gute Arbeit für verschiedene Tätigkeitsgruppen bei Paketdiensten im Vergleich

DGB-Index Gute Arbeit - Beschäftigtenbefragung Index-Werte nach Tätigkeitsgruppen	Zusteller*innen (n=1800)	Sortier-/ Verteilzentrum (n=398)	LKW- Fahrer*innen (n=82)	Verwaltung/ kaufm. Bereich (n=183)
Gesamtindex	38	41	43	50
Teilindex Ressourcen	44	47	52	55
Teilindex Belastungen	37	42	42	47
Teilindex Einkommen und Sicherheit	33	34	36	36
1. Einfluss- & Gestaltungsmöglichkeiten	30	37	41	54
2. Weiterbildungs- & Entwicklungsmöglichkeiten	34	39	43	47
3. Führungsqualität & Betriebskultur	41	44	47	48
4. Sinn der Arbeit	72	67	75	70
5. Arbeitszeitlage	64	60	49	66
6. Soziale und emotionale Anforderungen	35	54	50	40
7. Körperliche Anforderungen	22	19	31	53
8. Widersprüchliche Anforderungen & Arbeitsintensität	24	35	40	29
9. Einkommen & Rente	19	20	21	34
10. Betriebliche Sozialleistungen	39	41	34	42
11. Beschäftigungssicherheit/ Beruflicher Zukunftssicherheit	41	41	51	33

Beschäftigtenbefragung Paketdienste, INPUT Consulting, 2025

Auch die Analyse einzelner Kriterien der Arbeitsqualität zeigt deutliche Unterschiede zwischen den Tätigkeitsgruppen.

Beschäftigte im kaufmännischen Bereich bei Paketdiensten erreichen höhere Indexwerte bei Ressourcen wie Einfluss- und Gestaltungsmöglichkeiten sowie bei Weiterbildungs- und Entwicklungschancen. Bei Belastungen fallen die geringen körperlichen Anforderungen positiv auf, jedoch besteht eine hohe Arbeitsintensität, bedingt durch häufige Arbeitsunterbrechungen und unzureichende Informationen für die Arbeitsausführung. Beim Kriterium „Einkommen und Sicherheit“ liegt der Indexwert dieser Gruppe mit 34 Punkten zwar etwas höher, bleibt aber im Bereich „schlechte Arbeit“. Auffällig sind die niedrigen Werte bei Beschäftigungssicherheit und Zukunftsaussichten. Viele Befragte sorgen sich vor Arbeitsplatzverlust durch Automatisierung und den Einsatz digitaler Technologien. LKW-Fahrer*innen hingegen äußern die geringsten Sorgen um ihre Beschäftigungssicherheit – ein Befund, der angesichts des Fachkräftemangels in Fahrerberufen plausibel erscheint.

Bei den gewerblichen Tätigkeiten sind es insbesondere die körperlichen Anforderungen, Arbeitsintensität und das Einkommen, welche deutlich niedrigere Indexwerte erhalten als bei den kaufmännisch geprägten Tätigkeiten. Und auch bei den Ressourcen, wie Einfluss- und Gestal-

tungsmöglichkeiten oder den Weiterbildungs- und Entwicklungsmöglichkeiten liegt die gemessene Arbeitsqualität unterhalb der Beschäftigten bei Bürotätigkeiten in der Paketbranche. Beim Vergleich der Indexwerte auf Kriterienebene zwischen den verschiedenen Tätigkeitsgruppen fällt zudem auf, dass die Mitarbeiter*innen in den Sortier- und Verteilzentren und LKW-Fahrer*innen eine bessere Arbeitsqualität bei sozialen Anforderungen aufweisen als die Zusteller*innen und die Beschäftigten in der Verwaltung/im kaufmännischen Bereich. Emotionale Anforderungen entstehen meist in der Interaktion mit Kund*innen, wo Zusteller*innen mehr gefordert sind als die anderen befragten Tätigkeitsgruppen.

2.2 BESONDERE PROBLEMLAGEN: ARBEITSBELASTUNG UND GESTALTUNGSSPIELRÄUME

In der Paketbranche machen Zusteller*innen den weitaus höchsten Anteil aus, gefolgt von den Mitarbeiter*innen in den Sortier- und Verteilzentren. Dies schlägt sich auch in ihrem Anteil an den Befragungsteilnehmer*innen nieder. Im Weiteren wird sich die Analyse insbesondere auf die branchentypischen Tätigkeitsgruppen fokussieren.³

Die dargestellten Werte des DGB-Index Gute Arbeit für Zusteller*innen und Mitarbeiter*innen in Sortier- und Verteilzentren zeigen bereits die Problem- und Gestaltungsfelder der Arbeitsqualität in diesen Tätigkeitsgruppen auf. Sie liegen insbesondere im Bereich Einkommen und Rente, der Arbeitsintensität sowie den körperlichen Anforderungen. Welche Aspekte ihrer Arbeitssituation von den Beschäftigten als besonders belastend wahrgenommen wird und woraus sich ein erforderlicher Handlungsbedarf zur Verbesserung der Arbeitsqualität abzeichnet, lässt sich beim Blick auf die gestellten Fragen zur den genannten Problemfeldern erkennen.

2.2.1 KÖRPERLICHE BELASTUNGEN UND ARBEITSINTENSITÄT

Zu den wesentlichen Aufgaben der Logistik, gehört das Lagern, Umschlagen und Transportieren – also das Bewegen physischer Güter. Im Paketgeschäft ist durch das Wachstum des Onlinehandels sowohl die Menge wie auch das Gewicht der Sendungen gestiegen, welche die Mitarbeiter*innen in Sortier- und Verteilzentren und die Zusteller*innen bearbeiten und ausliefern. Im Durchschnitt stellt ein*e Zusteller*in bei DHL 120 bis 150 Pakete pro Tag zu, in den „Starkverkehrszeiten“ vor Weihnachten oder im Nachgang zu Rabattaktionen des Onlinehandels, wie dem „Black Friday“, liegen die täglichen Paketmengen oft am oberen Rand. Bei DHL-Wettbewerbern und den von ihnen eingesetzten Subunternehmen sind die Sendungsmengen pro Tour deutlich höher - mitunter wird von 265 zu bewältigenden Paketsendungen pro Zustelltag bei Subunternehmen berichtet (vgl. Staab 2021, S. 430f.; Arps und Tügel 2024, S. 39).

Die starke körperliche Belastung der Zustellarbeit verdeutlichen auch Prozessdaten, die vom Fraunhofer-Institut IAO für drei innerstädtische Touren verschiedener Zustelldienste erhoben

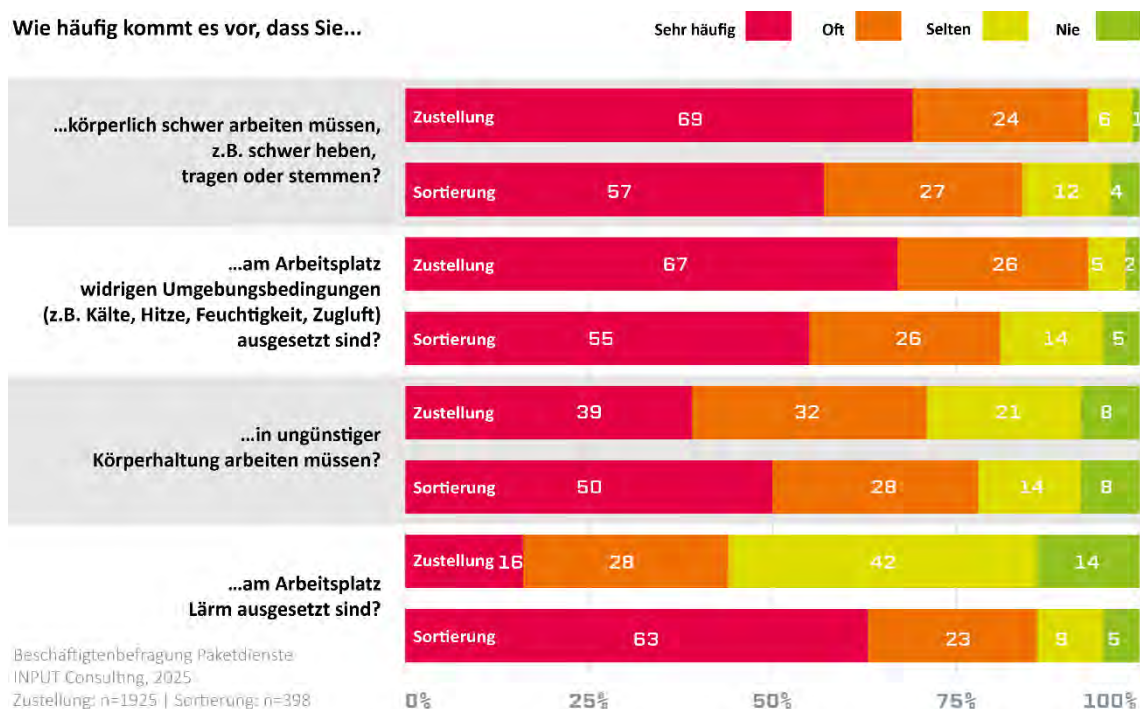
³ Aufgrund der vergleichsweise geringen Anzahl von LKW-Fahrer*innen im Fern- oder Nahverkehr (und somit eher niedrigen Fallzahl in unserer Befragungssample), die in der Paketbranche insbesondere für den Transport der Paketsendungen von den Verteilzentren in die Zustelldepots und für den „Hauptlauf“ zwischen den Paketzentren verantwortlich sind, bleibt diese Berufsgruppe bei der detaillierten Analyse der Arbeitsqualität außen vor.

wurden. Demnach haben die Zusteller*innen pro Zustelltour zwischen 5,3 und 8 km Laufweg zurückgelegt, sind zwischen 858 und 1291 Treppenstufen gestiegen und haben ihre Pakete an 98 bis 114 unterschiedliche Haushalte / Abgabepunkte zugestellt (vgl. Bienzeisler und Zanker 2020, S. 51). Insgesamt bewegt ein*e Zusteller*in bis zu 2 Tonnen Gewicht pro Tag. Auch die Arbeit in den Sortierzentren geht mit körperlichen Anforderungen einher, wenn die dort Beschäftigten LKWs mit Paketsendungen bei- und entladen, Pakete auf die Sortieranlagen auflegen und Sperrgutsendungen z.T. händisch sortiert werden. Darüber hinaus stellen verschiedene Witterungsbedingungen wie Hitze, Kälte, Nässe eine besondere Belastung bei „Außenarbeit“ wie der Zustellung dar.

Körperliche Arbeit ist unter den Befragten weit verbreitet: so geben 93 Prozent der Zusteller*innen und 84 Prozent der Beschäftigten in Sortier- und Verteilzentren an, bei ihrer Tätigkeit „sehr häufig“ oder „oft“ körperlich schwer arbeiten zu müssen (siehe Abbildung 8). Insbesondere Zustellkräfte sind zudem mit einem Anteil von 93 Prozent „sehr häufig“ oder „oft“ widrigen Umgebungsbedingungen ausgesetzt, aber auch 81 Prozent der Sortierkräfte berichten von solchen Bedingungen bei ihrer Arbeit. Diese Beschäftigtengruppe ist zudem in den Paketzentren mit einem Anteil von 86 Prozent „sehr häufig“ oder „oft“ Lärm oder lauten Umgebungsgeräuschen ausgesetzt. Von „sehr häufig“ oder „oft“ ungünstigen Körperhaltungen bei der Arbeit, wie Arbeiten in der Hocke, Über-Kopf-Arbeit oder langes stehen oder sitzen berichten 71 Prozent der Zustellkräfte und 78 Prozent der Beschäftigten in Sortier- und Verteilzentren.

Insbesondere das häufige und schwere Heben von Lasten stellt für 89 Prozent der davon betroffenen Paketzusteller eine starke Beanspruchung dar. Aber auch bei den anderen erwähnten Belastungsfaktoren geben in etwa drei Viertel der davon betroffenen an, dass dies sie stark oder eher stark belastet.

Abbildung 8: Körperliche Anforderungen bei Zusteller*innen und Beschäftigten in Sortier- und Verteilzentren



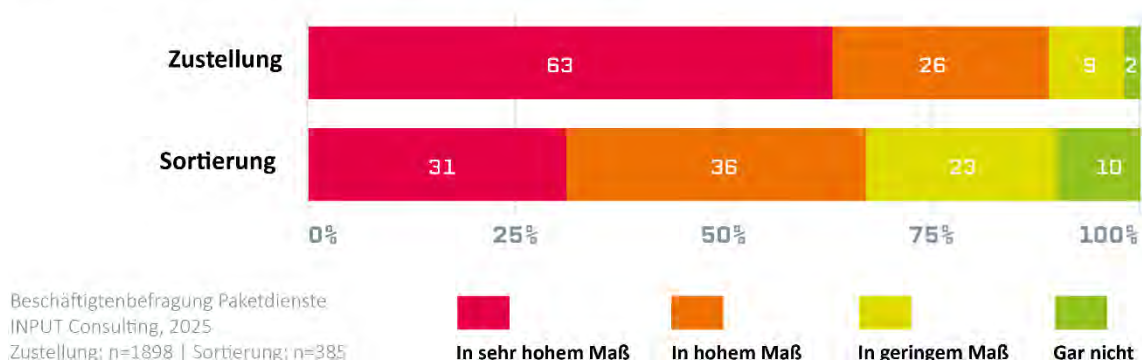
Ein zentrales Qualitätsmerkmal logistischer Dienstleistungen ist die zuverlässige und zeitnahe Zustellung von Waren und Gütern. Insbesondere die unternehmerisch geweckten Erwartungen der Kundschaft hinsichtlich einer schnellen Lieferung von Onlinebestellungen hat in den vergangenen Jahren zu einer signifikanten Verkürzung der Laufzeiten von Paketsendungen geführt. Ermöglicht wurde diese Entwicklung durch die weitreichende Automatisierung der Sortierprozesse in leistungsfähigen Paketzentren, welche die Bewältigung der stark gestiegenen Sendungsmengen erst möglich machte.

Auch auf der sogenannten „letzten Meile“ der logistischen Lieferkette hat die Digitalisierung maßgeblich zur Effizienzsteigerung beigetragen. Die Integration digitaler Hilfsmittel wie Tourenplanungssoftware und Handscanner zur Unterstützung der Zustellprozesse ermöglicht nicht nur eine präzise Planung und lückenlose Dokumentation der Auslieferung, sondern trägt auch zur Erhöhung der Dienstleistungsqualität bei – insbesondere durch die Möglichkeit der Sendungsverfolgung durch die Kunden. Insgesamt haben die hohen Anforderungen des Onlinehandels und der Kunden im Hinblick auf eine preisgünstige und schnelle Zustellung bestellter Waren einen hohen Kosten- und Leistungsdruck bei den Zustelldiensten erzeugt, die in den letzten Jahren zunehmend auf dem Rücken der Zusteller*innen ausgetragen werden (vgl. Staab 2021, S. 425). Durch die Coronapandemie wurde das starke Wachstum des Onlinehandels und des Paketsendungsvolumens weiterbefördert. Im Vergleich zum Jahr 2019 sind die Paketmengen bis zum Jahr 2024 um knapp 50 Prozent gestiegen (Bundesnetzagentur 2025a).

Angesichts dieses starken Sendungsmengenwachstums verwundert es wenig, dass in unserer Befragung 89 Prozent der Zustellkräfte und 67 Prozent der Mitarbeiter*innen in den Sortier- und Verteilzentren in „in sehr hohem Maß“ oder „in hohem Maß“ den Eindruck haben, dass sie in letzter Zeit immer mehr Arbeit in der gleichen Zeit schaffen müssen.

Abbildung 9: Einschätzung zur Veränderung der Arbeitsmenge in den letzten 12 Monaten

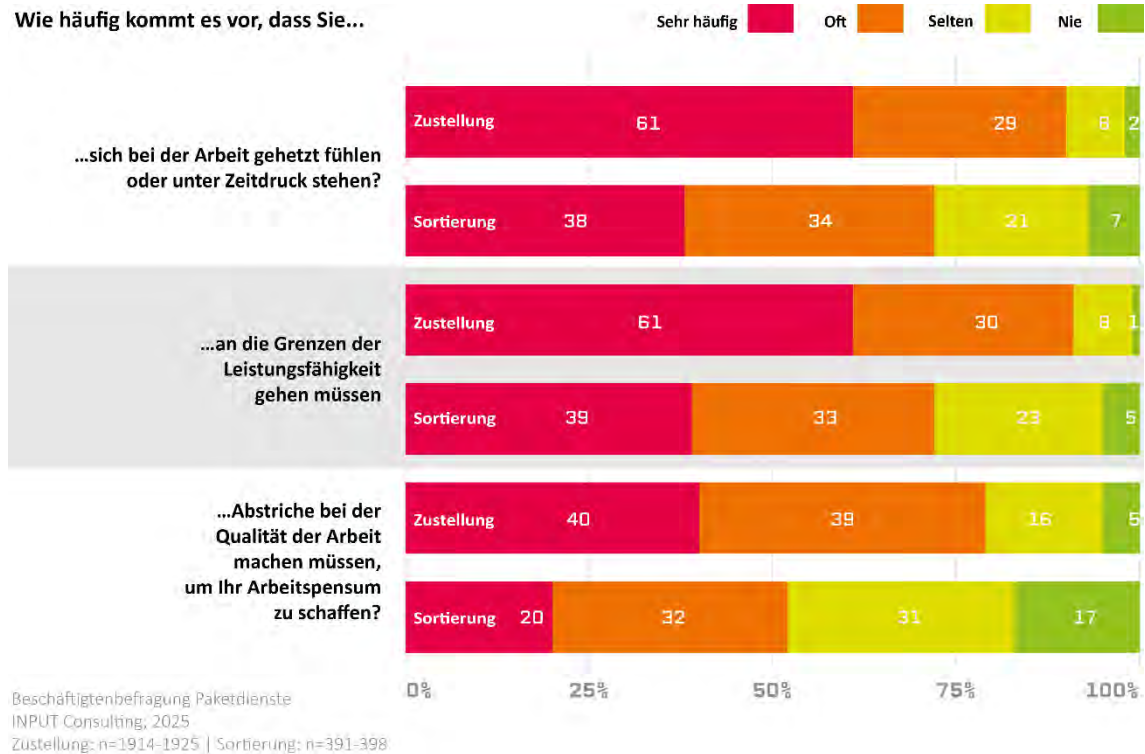
Haben Sie den Eindruck, dass Sie in den letzten 12 Monaten immer mehr Arbeit in der gleichen Zeit schaffen müssen?



Die hohe Arbeitsbelastung infolge steigender Sendungsmengen in der Branche hat Auswirkungen auf die Arbeitsintensität der Beschäftigten. 90 Prozent der Zusteller*innen berichten, sich sehr häufig oder oft bei der Arbeit gehetzt zu fühlen oder unter erheblichem Zeitdruck zu stehen (siehe Abbildung 10). Diese Belastung bei der deutlichen Mehrheit der Befragten führt dazu, dass sie regelmäßig an die Grenzen ihrer Leistungsfähigkeit gelangen und qualitative Abstriche bei der Arbeitsausführung machen müssen. Auch in den Sortier- und Verteilzentren ist

die Arbeitsverdichtung spürbar, wenngleich der Anteil der stark betroffenen Beschäftigten mit etwa 70 Prozent etwas geringer ausfällt. Für die meisten Befragten stellt die starke Arbeitsverdichtung und die damit einhergehenden Folgen für Gesundheit und Qualität ihrer Arbeit eine starke Beanspruchung dar.

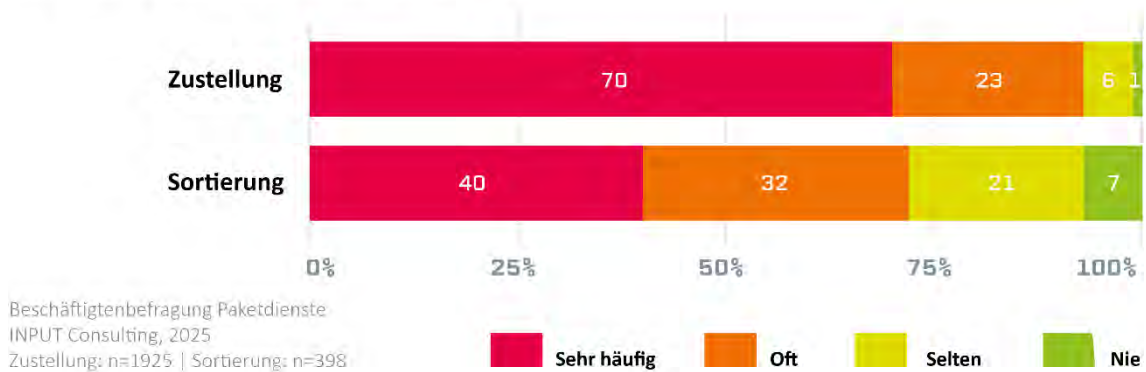
Abbildung 10: Arbeitsintensität bei Zusteller*innen und Beschäftigten in Sortier- und Verteilzentren



Nach Meinung von 93 Prozent der befragten Zusteller*innen und von 73 Prozent der Sortierkräfte sind zu hohe Vorgaben, wie zu viele zu bearbeitende Paketsendungen, der Grund für die gestiegene Arbeitsintensität (siehe Abbildung 11). Ein weiterer Grund für die hohe Arbeitsbelastung dürfte jedoch auch im anhaltenden Personalmangel in der Branche zu suchen sein. Verschiedene Analysen zeigen, dass auch die Paket- und Logistikbranche von Arbeitskräftemangel betroffen ist. In der Paketzustellung führen Personalausfälle und ein zu geringer Personalbestand dazu, dass Pakete in personell nicht besetzten Zustellbezirken auf andere Zusteller*innen aufgeteilt werden und dort die Arbeitsmenge und Arbeitsintensität weiter erhöhen. Damit droht die Gefahr einer Abwärtsspirale aus steigender Arbeitsbelastung und hoher Personalfluktuation, welche den Arbeitskräftemangel und die Arbeitsverdichtung weiter verschärft (vgl. ver.di 2025, S. 76ff.).

Abbildung 11: Gründe für Zeit- oder Termindruck bei Zusteller*innen und Beschäftigten in Sortier- und Verteilzentren

Zeit- oder Termindruck durch zu hohe Vorgaben, z.B. Anzahl zu bearbeitender Paketsendungen?



2.2.2 RESSOURCEN: GESTALTUNGSMÖGLICHKEITEN BEI DER ARBEIT

Die in § 4 Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG) normierten Grundsätze eines wirksamen Arbeitsschutzes verpflichten den Arbeitgeber zu einer Arbeitsgestaltung, die eine gesundheitliche Gefährdung für die Beschäftigten vermeidet bzw. diese möglichst geringhält. Dieser präventive Ansatz verlangt, dass „Gefahren [...] an ihrer Quelle zu bekämpfen [sind]“ und somit die Vermeidung einer gesundheitsgefährdenden Arbeitsbelastung an erster Stelle steht. Dies lässt sich durch arbeitsorganisatorische Maßnahmen zur Priorisierung von Arbeitsaufgaben oder die Umverteilung der Arbeitsmenge realisieren. Darüber hinaus tragen jedoch auch organisationale und individuell wirksame Maßnahmen dazu bei, bestehende Arbeitsanforderungen, die als belastend oder überfordernd wahrgenommen werden, besser zu bewältigen. Hierbei ist bei körperlich beanspruchender Tätigkeit an geeignete Hilfsmittel, ergonomische Verbesserungen der Arbeitsabläufe oder ein verbindliches Pausenmanagement zu denken. Zudem können soziale Unterstützung durch Kolleg*innen und Vorgesetzte zur Reduzierung von negativen Stressfolgen beitragen.

Durch das in der Arbeitspsychologie entwickelte „Anforderungs-Ressourcen-Modell“ ist bekannt, dass die negativen Folgen hoher Belastungen durch individuelle oder organisatorische Steuerungsmöglichkeiten teilweise aufgefangen werden können. Wenn beispielsweise eine hohe Arbeitsintensität mit weitgehenden Gestaltungsspielräumen bei der Arbeitserledigung verbunden ist und somit als beherrschbar erachtet wird, kann ein hohes Arbeitspensum als „Herausforderung“ auch positiv wahrgenommen werden. Geht jedoch eine hohe Arbeitsdichte mit geringen Möglichkeiten zur deren Bewältigung einher, weil keinerlei Einfluss auf die Arbeitsmenge oder geringe Entscheidungsspielräume bei der Arbeitsausführung bestehen, wirkt eine

hohe Arbeitsintensität als Stressor und führt bei den Betroffenen zu negativem Befinden in Form von Erschöpfung und langfristig zu gesundheitlichen Beeinträchtigungen.⁴

Die vorliegenden Befragungsergebnisse zeigen, dass bei den mit einer hohen Arbeitsbelastung einhergehenden Tätigkeiten von Zustellkräften und Beschäftigten in Verteil- und Sortierzentren kaum Ressourcen zur besseren Bewältigung des hohen Arbeitsanfalls und der starken Arbeitsverdichtung zur Verfügung stehen.

Im Hinblick auf vorhandene Ressourcen zur besseren Bewältigung vorhandener Belastungen berichten nur 10 Prozent der Zustellkräfte und 19 Prozent der Beschäftigten in Sortierzentren, dass sie in (sehr) hohem Maß Einfluss auf die ihnen zugeteilte Arbeitsmenge nehmen können (siehe Abbildung 12). Gleiches gilt für die Gestaltung ihrer Arbeitszeit sowie die Option, auch eigene Ideen in ihre Arbeit einbringen zu können, um Arbeitsabläufe belastungsmindernd zu gestalten. Auch hier verfügt nur ein geringer Anteil der Befragten über die entsprechenden Gestaltungsspielräume. Auch mangelt es vielen Befragten an Ressourcen in Form von sozialer Unterstützung: Nur 38 Prozent der Paketzusteller*innen geben an, in (sehr) hohem Maß Unterstützung durch Kolleg*innen zu erhalten, wenn sie dies benötigen. Bei den Sortierkräften ist dieser Anteil mit 60 Prozent deutlich höher. Wertschätzung als wichtige Ressource für Anerkennung und positive Bestätigung der eigenen Arbeit durch Vorgesetzte erfahren nur 31 Prozent der befragten Zusteller*innen, bei den in der Paketsortierung Beschäftigten ist der Anteil in etwa ebenso gering. Nur etwa 30 Prozent der Befragten geben an, dass es in ihren Unternehmen ein offenes Meinungsklima gibt, in dem sich jede*r traut, Probleme auch gegenüber Vorgesetzten oder der Geschäftsleitung offen anzusprechen.

Abbildung 12: Ausgewählte Ressourcen bei der Arbeit von Zusteller*innen und Beschäftigten in Sortier- und Verteilzentren

Ausgewählte Ressourcen bei der Arbeit <small>Angaben in Prozent</small>	Zustellung (n=1920 – 1925)		Sortierung (n=396-398)	
	In (sehr) hohem Maß	In geringem Maß / gar nicht	In (sehr) hohem Maß	In geringem Maß / gar nicht
Einfluss- und Gestaltungsmöglichkeiten				
Einfluss auf Arbeitsmenge	10	90	19	81
Einfluss auf Arbeitszeitgestaltung	11	89	13	87
Eigene Ideen in Arbeit einbringen	13	87	23	77
Führungsqualität und Betriebskultur				
Wertschätzung durch Vorgesetzte	31	69	30	70
Hilfe und Unterstützung durch Kolleg*innen	38	62	60	40
Offenes Meinungsklima im Betrieb	31	69	28	73
Sinn der Arbeit				
Arbeit ist wichtiger Beitrag für Gesellschaft	73	27	59	41
Arbeit ist wichtiger Beitrag für Betrieb	71	29	71	29
Identifikation mit eigener Arbeit	63	38	52	48

⁴ Zu einem Überblick zum Anforderungs-Ressourcen-Modell vgl. Kluge et al. 2021, S. 274ff sowie die Ausführungen dazu bei Certa und Schröder 2020.

Trotz hoher Arbeitsbelastungen und ihren geringen Gestaltungsspielräumen bei der Arbeit identifizieren sich viele Beschäftigte in der Paketbranche stark mit ihrer Tätigkeit. Die Arbeit wird als gesellschaftlich relevant und sinnstiftend erlebt, was die Arbeit subjektiv aufwertet und das Gefühl von Selbstwirksamkeit stärkt. Eine deutliche Mehrheit der Befragten Zusteller*innen und Beschäftigte in Sortier- und Verteilzentren sehen eine große Sinnhaftigkeit ihrer Tätigkeit für die Gesellschaft und ihren Betrieb und identifizieren sich in hohem Maße mit ihrer Arbeit. Als Ressource, um eine hohe Arbeitsbelastung dauerhaft besser zu bewältigen, reicht die Wahrnehmung der Arbeitsaufgabe als sinnstiftend jedoch nicht aus.

2.3 BESONDERE PROBLEMLAGEN: EINKOMMEN UND RENTE

2.3.1 ANGEMESSENHEIT UND AUSKÖMMLICHKEIT DES EINKOMMENS

Neben den diskutierten Arbeitsbedingungen stellt das Einkommen einen zentralen Aspekt der Arbeitsqualität dar. Es entscheidet maßgeblich darüber, ob Erwerbstätige am gesellschaftlichen Wohlstand partizipieren oder von wesentlichen Formen sozialer Teilhabe ausgeschlossen bleiben. Darüber hinaus beeinflusst das Einkommen die subjektive Bewertung der Arbeitsbedingungen. Eine angemessene Entlohnung ist ein grundlegendes Bedürfnis, da sie die individuelle Leistung wertschätzt und honoriert. Ein als unangemessen empfundenes Einkommen wird von Beschäftigten häufig als ungerecht wahrgenommen, da es die erbrachte Arbeitsleistung nicht adäquat widerspiegelt. Wissenschaftliche Untersuchungen zur Einkommensgerechtigkeit zeigen, dass insbesondere gering qualifizierte Beschäftigte in einfachen Dienstleistungsberufen ihr Einkommen als unzureichend und ungerecht empfinden, was zu Demotivation, Unzufriedenheit und einem Gefühl mangelnder Wertschätzung führt (vgl. Schunck et al. 2013).

Eine als prekär empfundene Einkommenssituation stellt zudem einen erheblichen psychosozialen Belastungsfaktor dar, der mit chronischem Stress, Unsicherheitsgefühlen und existenziellen Sorgen einhergeht. In solchen Fällen steigt die Wahrscheinlichkeit, dass Beschäftigte ihre Arbeitszeit durch Überstunden oder Nebentätigkeiten ausweiten, um ein existenzsicherndes Einkommen zu erzielen. Dies steht jedoch im Widerspruch zu arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen über negative Auswirkungen auf Gesundheit und Wohlbefinden durch überlange Arbeitszeiten und ungünstige Arbeitszeitmodelle (vgl. Fuchs 2006b, S. 105f). Schließlich beeinflusst das Erwerbseinkommen auch die spätere Altersversorgung, da Rentenansprüche in hohem Maße vom vorherigen Einkommen abhängen.

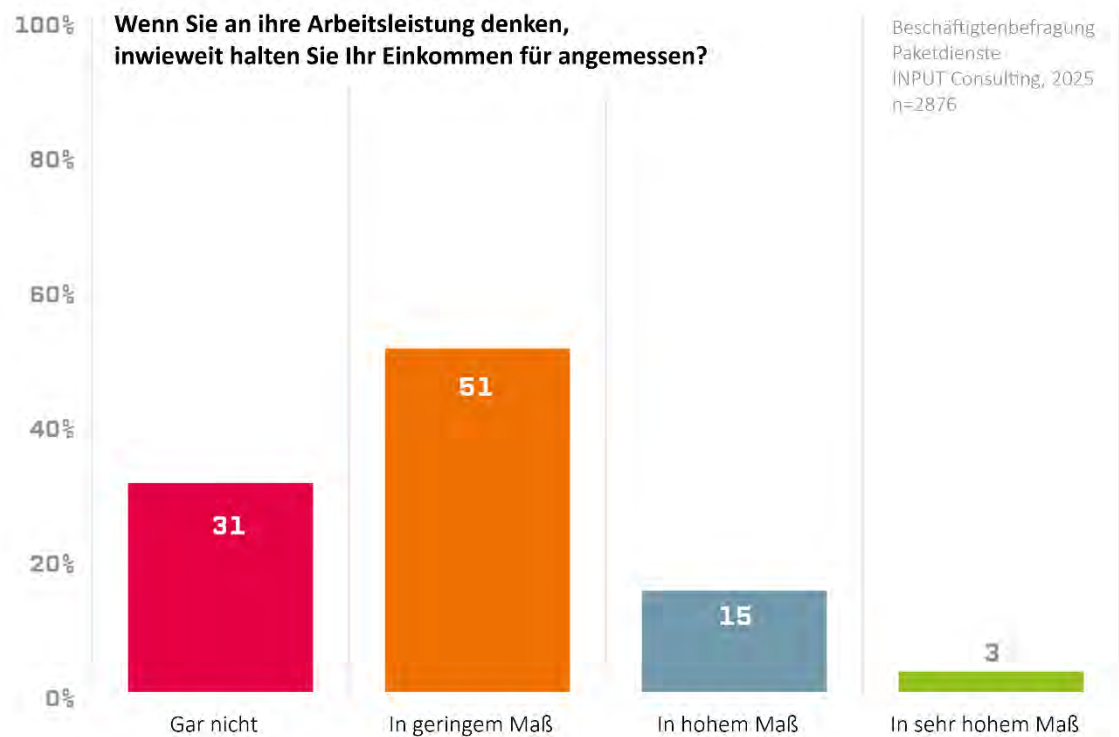
Vor diesem Hintergrund ist eine differenzierte Betrachtung der Einkommenssituation unerlässlich für die Bewertung der Arbeitsqualität.

Die subjektive Einschätzung, ob ein Einkommen als leistungsgerecht wahrgenommen wird, erfolgt in der Regel durch den Vergleich mit bekannten Vergütungen für vergleichbare Tätigkeiten oder mit dem durchschnittlichen Einkommen innerhalb der Branche bzw. im gesamtwirtschaftlichen Kontext. In der Paketdienstleistungsbranche liegt das Lohnniveau deutlich unter dem bun-

desweiten Durchschnitt (siehe dazu Kapitel 4.1), Deshalb überrascht es kaum, dass ein erheblicher Anteil der Beschäftigten die eigene Entlohnung als unangemessen empfindet. Wie Abbildung 13 zeigt, geben 31 Prozent der Befragten an, dass ihr Einkommen „gar nicht“ angemessen zur erbrachten Arbeitsleistung sei. Weitere 51 Prozent bewerten ihre Vergütung lediglich in „geringem Maße“ als gerecht. Lediglich 18 Prozent der Beschäftigten sehen ihr Einkommen als in hohem oder sehr hohem Maße leistungsgerecht an.

Diese Zahlen verdeutlichen eine weit verbreitete Unzufriedenheit mit der Einkommenssituation in der Branche und legen nahe, dass ein erheblicher Teil der Beschäftigten eine Diskrepanz zwischen Arbeitsaufwand und finanzieller Anerkennung wahrnimmt. Eine solche Wahrnehmung kann sich negativ auf die Arbeitsmotivation, das Engagement sowie die langfristige Bindung an den Arbeitgeber auswirken. Darüber hinaus ist bekannt, dass das Gefühl mangelnder Entlohnungsgerechtigkeit mit einem erhöhten Risiko für psychische Belastungen und arbeitsbezogene Erkrankungen einhergeht (vgl. Schunck et al. 2013; Siegrist 1990).

Abbildung 13: Angemessenheit des Einkommens



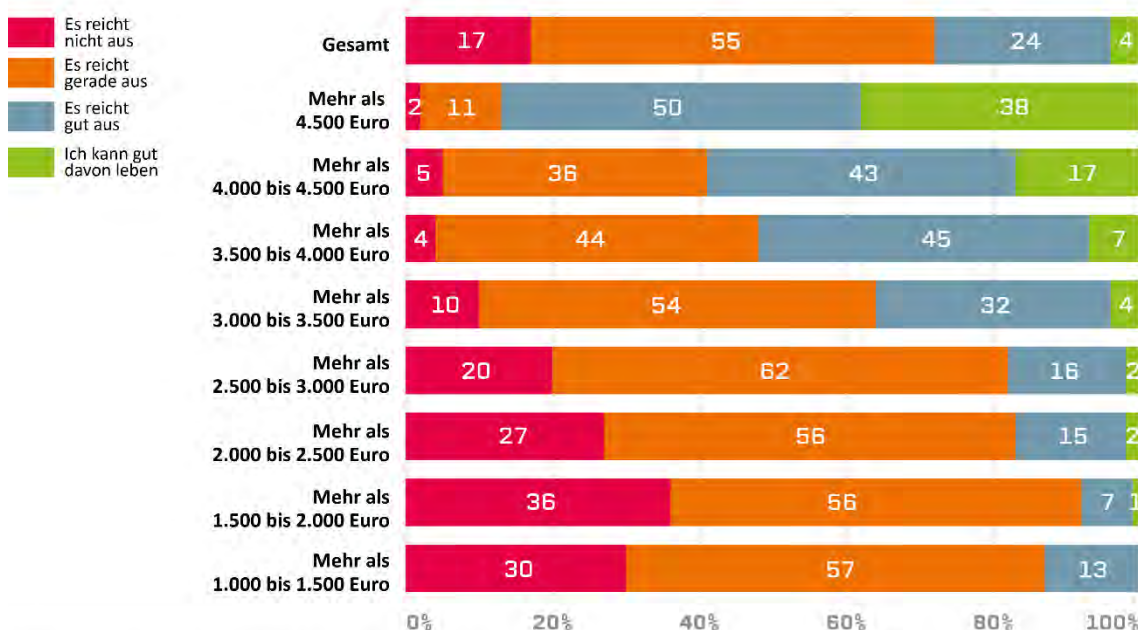
Für viele Beschäftigte in der Paketsdienstleistungsbranche stellt sich neben der Frage nach der Leistungsgerechtigkeit des Einkommens auch die grundsätzliche Problematik der wirtschaftlichen Existenzsicherung durch den erhaltenen Lohn. Ein erheblicher Teil der Befragten gibt an, dass das derzeitige Einkommen kaum ausreicht, um den Lebensunterhalt zu bestreiten (siehe Abbildung 14). 17 Prozent der Beschäftigten geben an, dass ihr Einkommen nicht zur Sicherung des Lebensunterhalts ausreicht, während 54 Prozent angeben, dass es gerade so reicht, um die grundlegenden Ausgaben zu decken. Nur 24 Prozent der Befragten empfinden ihr Einkommen als ausreichend und lediglich 4 Prozent geben an, gut davon leben zu können.

Diese Einschätzungen verdeutlichen die unzureichende Vergütung eines Großteils der Beschäftigten in der Branche. Die subjektive Bewertung der Einkommenssituation steht dabei in engem

Zusammenhang mit der tatsächlichen Höhe des Gehalts. Allerdings wirken sich auch weitere Einflussfaktoren wie die Anzahl der Haushaltsmitglieder, regionale Unterschiede bei Miet- und Lebenshaltungskosten sowie individuelle finanzielle Verpflichtungen (z. B. Unterhaltszahlungen oder Schulden) auf die Einschätzung zur Auskömmlichkeit des Einkommens aus.

Abbildung 14: Auskömmlichkeit des Einkommens nach Einkommensgruppen

Wenn Sie an das Einkommen aus Ihrer Erwerbstätigkeit denken; welche der Aussagen trifft zu?



Beschäftigtenbefragung Paketdienste INPUT Consulting, 2025 | n=2230

Eine differenzierte Betrachtung der subjektiven Einkommenszufriedenheit nach Gehaltsklassen zeigt einen klaren Zusammenhang zwischen der Höhe des Einkommens und der Einschätzung seiner Auskömmlichkeit. Ab einem monatlichen Bruttoeinkommen von 3.500 Euro beurteilt die Mehrheit der Befragten ihr Einkommen als ausreichend. Allerdings ist festzuhalten, dass lediglich rund 17 Prozent der Befragten dieser Einkommensgruppe zuzuordnen sind. Innerhalb dieser Gruppe finden sich kaum Zusteller*innen oder Sortierkräfte; vielmehr handelt es sich überwiegend um kaufmännische Angestellte, von denen etwa die Hälfte in dieser Gehaltsklasse vertreten ist.

In den darunterliegenden Einkommensgruppen überwiegt hingegen deutlich der Anteil derjenigen, die ihr Einkommen als unzureichend oder gerade ausreichend empfinden. Dies wird besonders deutlich in der am häufigsten vertretenen Einkommensklasse zwischen 2.500 und 3.000 Euro brutto monatlich – insbesondere unter den gewerblichen Beschäftigten. In dieser Gruppe geben lediglich 18 Prozent an, dass ihr Einkommen ausreiche, während 62 Prozent angeben, es reiche gerade so, und 20 Prozent berichten, dass ihr Einkommen nicht zum Leben ausreiche.

Besonders prekär stellt sich die Situation in der Einkommensklasse unter 2.000 Euro brutto pro Monat dar. Dieses Niveau liegt bei einer Vollzeitbeschäftigung unterhalb des gesetzlichen Mindestlohns von 12,82 Euro pro Stunde. In dieser Gruppe geben 36 Prozent der Befragten an, dass

Gute Arbeit bei Paketdiensten?

Eine empirische Analyse der Arbeitsbedingungen aus Beschäftigtensicht.

ihr Einkommen nicht ausreicht, weitere 56 Prozent berichten, dass es lediglich zur Deckung der notwendigsten Ausgaben genügt.

2.3.2 AUSKÖMMLICHKEIT DER ZU ERWARTENDEN RENTE

Die Höhe der gesetzlichen Altersrente in Deutschland wird maßgeblich durch zwei Faktoren bestimmt: Das während des Erwerbslebens erzielte sozialversicherungspflichtige Einkommen sowie die Dauer der Beitragszahlung. Ziel der gesetzlichen Rentenversicherung ist es, nach jahrzehntelanger Erwerbstätigkeit eine finanzielle Absicherung im Alter zu gewährleisten und den erreichten Lebensstandard möglichst zu erhalten. Aufgrund politischer Entscheidungen in Zusammenhang mit dem wachsenden Anteil von Rentenempfänger*innen im Verhältnis zur Zahl der Beitragszahler*innen ist das Rentenniveau in den vergangenen Jahren kontinuierlich gesunken. Derzeit liegt es bei durchschnittlich etwa 48 Prozent des zuvor erzielten Einkommens.

Insbesondere für Beschäftigte mit niedrigem Einkommen bedeutet dies, dass die zu erwartende Rente selbst nach 40 Beitragsjahren kaum auskömmlich ist und häufig nur knapp das Existenzminimum erreicht. Dies lässt sich anhand eines Rechenbeispiels verdeutlichen: Bei einem Bruttomonatsgehalt von rund 2.800 Euro ergibt sich nach 40 Beitragsjahren eine Bruttorente von etwa 1.171 Euro.⁵ Nach Abzug der Beiträge zur Kranken- und Pflegeversicherung verbleiben rund 1.042 Euro vor Steuern, was für alleinlebende Personen deutlich unterhalb der Armutsgefährdungsschwelle von rund 1.340 Euro netto liegt (vgl. Statistisches Bundesamt 2025). Es ist daher anzunehmen, dass in vielen Fällen eine ergänzende Grundsicherung im Alter erforderlich wird.

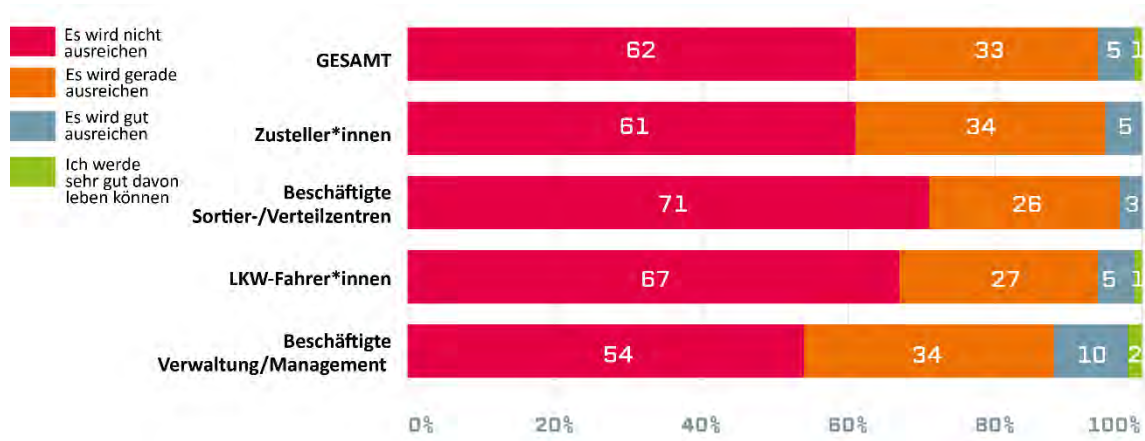
Vor dem Hintergrund der Einkommensverhältnisse in der Paketdienstleistungsbranche (siehe Kapitel 4.1) und den daraus abzuleitenden Rentenerwartungen überrascht es nicht, dass die Einschätzungen der Befragten zur eigenen Altersvorsorge überwiegend negativ ausfallen. Nur 6 Prozent gehen davon aus, im Ruhestand gut oder sehr gut von der gesetzlichen Rente leben zu können. 33 Prozent der Befragten erwarten, dass ihre Rente zumindest zur Deckung der grundlegenden Lebenshaltungskosten ausreichen wird. Demgegenüber äußern 62 Prozent die Befürchtung, dass ihre spätere Rente nicht ausreichen wird, um den Lebensunterhalt zu sichern (siehe Abbildung 17). Die Einschätzung zur Auskömmlichkeit der Rente ist über alle Tätigkeitsgruppen hinweg pessimistisch. Geringfügig höhere Anteile, die ihre Rentenerwartung als ausreichend beurteilen, gibt es im kaufmännischen Bereich, in denen die Vergütung höher als die in den gewerblichen Berufsgruppen ist.

Diese pessimistische Erwartungshaltung steht in engem Zusammenhang mit der aktuellen Einkommenssituation vieler Beschäftigter in der Branche. Vor allem bei Beschäftigten in der Zustellung und in den Sortier- und Verteilzentren reicht das Erwerbseinkommen bereits im aktiven Berufsleben häufig nur knapp zur Deckung der laufenden Ausgaben. Die daraus resultierenden niedrigen Rentenanwartschaften führen zu einer realen Gefahr der Altersarmut, insbesondere bei unterbrochenen Erwerbsbiografien oder Teilzeitbeschäftigung oder von Beschäftigten mit Niedriglöhnen. Bei den Beschäftigten in Sortierzentren, wo 46 Prozent der Befragungsteilnehmer*innen teilzeitbeschäftigt sind, ist die pessimistische Einschätzung besonders hoch. 78 Pro-

⁵ Daten auf Basis digitaler Rentenrechner: <https://www.verdi.de/themen/rente-soziales/rentenrechner>

zent der Teilzeitbeschäftigten geben an, dass ihre zu erwartende Rente künftig nicht zum Leben ausreichen wird.

Abbildung 15: Auskömmlichkeit der zu erwartenden gesetzlichen Rente nach Tätigkeitsgruppen



Beschäftigtenbefragung Paketdienste INPUT Consulting, 2025

Die Sorge um die finanzielle Absicherung im Alter spiegelt sich auch in der Bewertung der Bedeutung verschiedener Aspekte guter Arbeit wider. Über 90 Prozent der Befragten messen den Themen Einkommen und Altersvorsorge eine besonders hohe Relevanz bei. Die Kombination aus unzureichender Entlohnung und der Erwartung einer nicht existenzsichernden Rente wird von der großen Mehrheit als erhebliche Belastung empfunden.



**FOLGEN DER
ARBEITSBEDINGUNGEN**

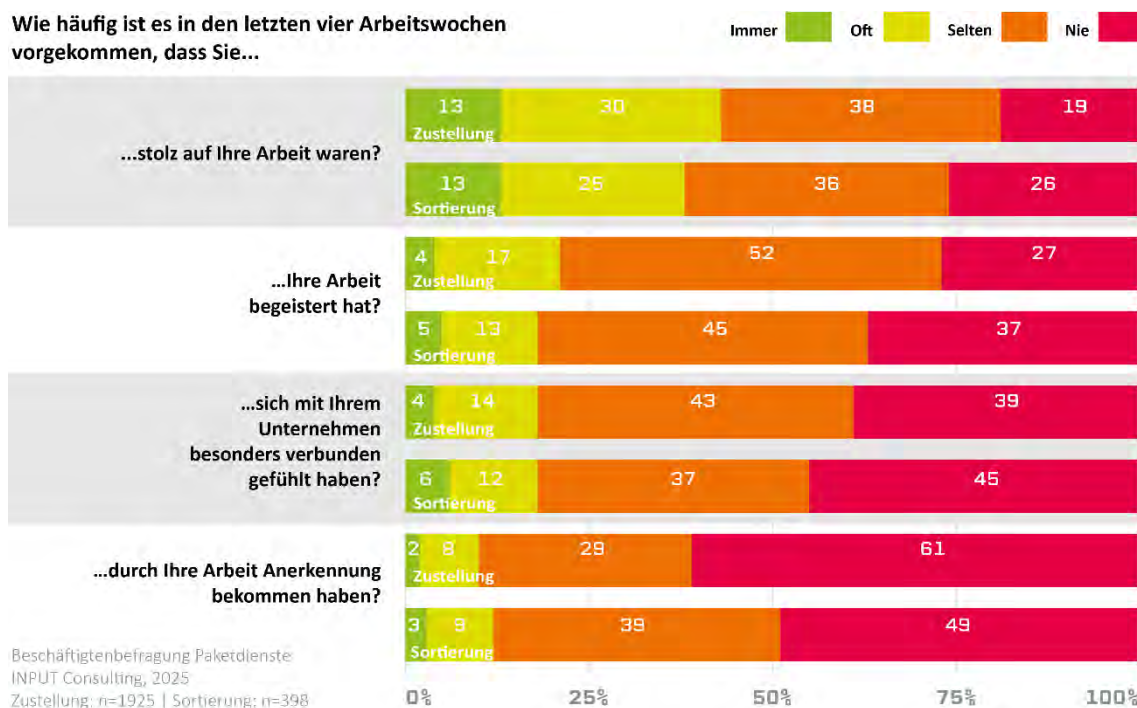
3. FOLGEN DER ARBEITSBEDINGUNGEN

Arbeitsbedingungen haben vielfältige Folgewirkungen auf Wohlbefinden, Gesundheit, die Motivation oder die Verbundenheit mit dem Unternehmen. Im Weiteren werden die Antworten der Befragten zu positivem und negativem Arbeitserleben, zur Arbeitsfähigkeit bis zur Rente und zur Arbeitgeberbindung analysiert in diese in Bezug zu den dargestellten Arbeitsbedingungen gestellt.

3.1 POSITIVES UND NEGATIVES ARBEITSERLEBEN

Das emotionale Erleben von Arbeit hat große Auswirkungen auf die Leistungsfähigkeit und das Wohlbefinden bei Erwerbstätigen. Menschen, die in ihrem Beruf Begeisterung für die eigene Aufgabe finden, stolz auf das Arbeitsergebnis sind und Anerkennung erhalten, verbinden ihre Erwerbsarbeit mit positiven Emotionen, welche die Quelle von hoher Arbeitsmotivation und persönlichem Wohlbefinden sind. Auf der anderen Seite führen Fehlbeanspruchungen und eine hohe Unzufriedenheit bei der Arbeit zu einem negativen Arbeitserleben, was sich in Stress und gesundheitlichen Beeinträchtigungen niederschlägt.

Abbildung 16: Positives Arbeitserleben von Zusteller*innen und Beschäftigten in Sortier- und Verteilzentren



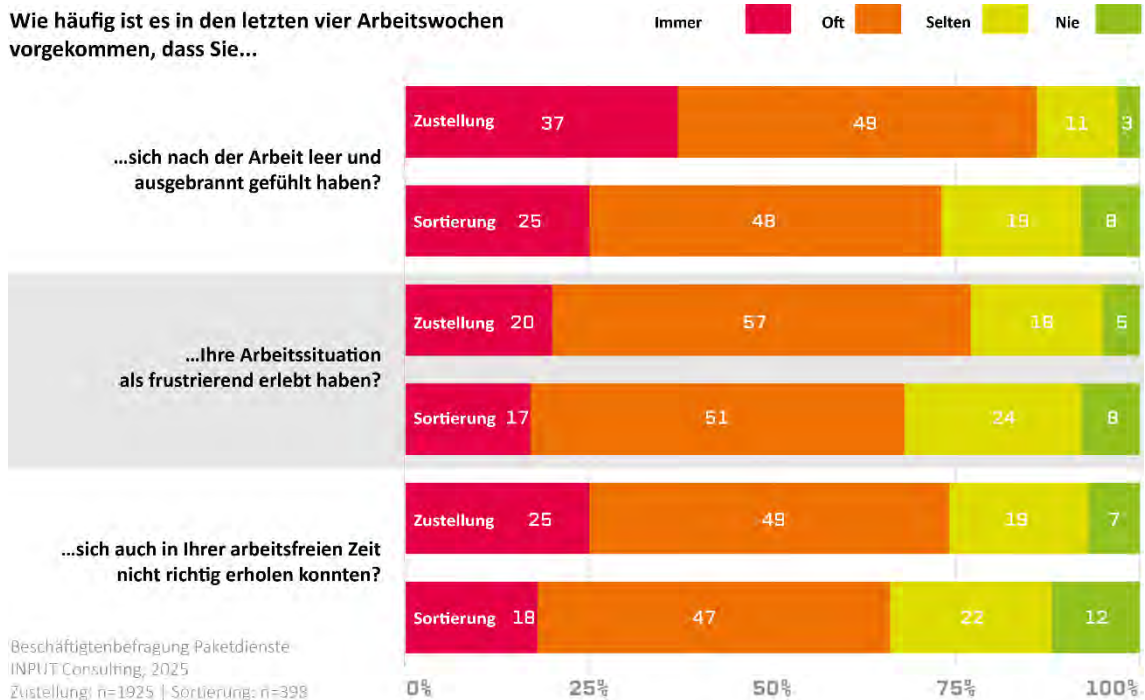
Von den in unserer Analyse im Fokus stehenden Paketzusteller*innen und Beschäftigten in Sortier- und Verteilzentren verbindet nur ein geringer Anteil ihre Arbeit mit positiven Gefühlen.

Gute Arbeit bei Paketdiensten?
Eine empirische Analyse der Arbeitsbedingungen aus Beschäftigtensicht.

43 Prozent der Zusteller*innen und 38 Prozent der in der Paketsortierung tätigen Personen gibt an, „häufig“ oder „immer“ stolz auf ihre Arbeit zu sein (siehe Abbildung 16). Bei der Mehrheit der Befragten hingegen tritt dieses Gefühl nur selten oder nie auf. Andere Indikatoren für ein positives Arbeitserleben zeigen insgesamt niedrigere Zustimmungswerte: Lediglich etwa jede*r fünfte Befragte berichtet, sich in den letzten vier Wochen „häufig“ oder „immer“ für die eigene Arbeit begeistert oder sich dem Unternehmen besonders verbunden gefühlt zu haben. Noch seltener ist das Erleben von Anerkennung – nur rund jede*r zehnte Befragte gibt an, durch die Arbeit regelmäßig Wertschätzung erfahren zu haben. Zwischen den beiden Berufsgruppen – Zusteller*innen und Sortierkräften – zeigen sich dabei keine signifikanten Unterschiede im Antwortverhalten.

Demgegenüber dominiert bei einem Großteil der befragten Zusteller*innen sowie der Beschäftigten in Sortier- und Verteilzentren ein eher negatives Arbeitserleben. So berichten 86 Prozent der Paketzustellerinnen, sich nach der Arbeit häufig oder immer leer und ausgebrannt zu fühlen (siehe Abbildung 17). Bei den Sortierkräften liegt dieser Anteil mit 74 Prozent etwas niedriger. Auch weitere Indikatoren deuten auf eine belastende Arbeitssituation hin: Rund drei Viertel der Zusteller*innen empfanden ihre Arbeit zuletzt als überwiegend frustrierend und gaben an, sich in ihrer Freizeit häufig oder immer nicht ausreichend erholen zu können. Unter den Beschäftigten in Sortier- und Verteilzentren berichten 65 bis 68 Prozent von vergleichbaren Erfahrungen, was auf ein insgesamt hohes Maß an arbeitsbezogener Erschöpfung in beiden Berufsgruppen hinweist.

Abbildung 17: Negatives Arbeitserleben von Zusteller*innen und Beschäftigten in Sortier- und Verteilzentren

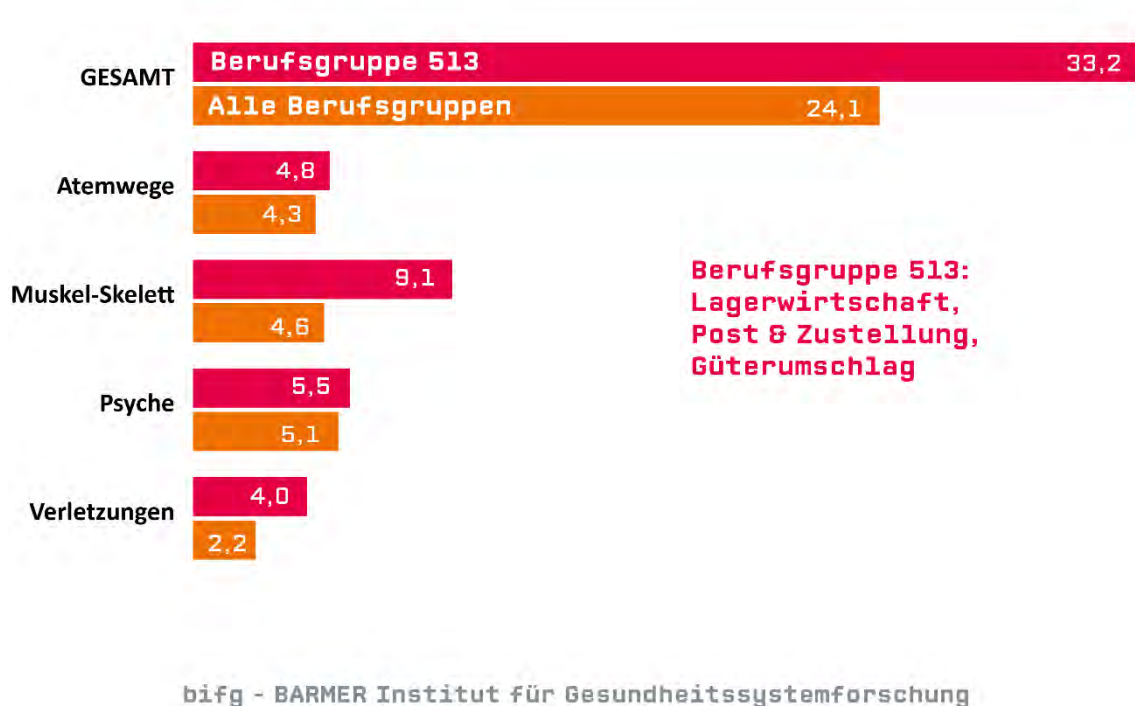


3.2 GESUNDHEITLICHE BEEINTRÄCHTIGUNG UND ARBEITSFÄHIGKEIT

Hohe Arbeitsbelastung, starke Arbeitsverdichtung und geringe Ressourcen erhöhen mittel- und langfristig die Wahrscheinlichkeit gesundheitlicher Beeinträchtigungen. Analysen der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) zeigen, dass Beschäftigte, die bei der Arbeit häufig schwere Lasten heben oder tragen deutlich häufiger mehrere Muskel-Skelett-Beschwerden haben als Personen, die seltener mit solchen körperlichen Anforderungen konfrontiert sind (vgl. Siefer und Lück 2025, S. 2). Auch eine hohe Arbeitsintensität, wie das Arbeiten unter starken Zeitdruck und das Arbeiten an der Grenze der eigenen Leistungsfähigkeit führt häufig zu körperlicher und emotionaler Erschöpfung, insbesondere wenn diese Anforderungen gleichzeitig auftreten. Dabei steigt die Gefahr eines Burnouts und weiterer gesundheitlicher Risiken. Deshalb sollte bei den betroffenen Mitarbeitern aktiv das Stresspotenzial durch eine Verringerung der Arbeitsmenge, ausreichenden Pausenzeiten und mehr Handlungsspielräume bei der Arbeitsausführung den negativen Effekten einer hohen Arbeitsverdichtung entgegen gewirkt werden (vgl. Siefer und Lück 2025, S. 2)

Dass die Arbeit in der Paketbranche mit einem hohen Risiko für gesundheitliche Beschwerden einhergeht, belegen Daten der Krankenversicherungen zu Arbeitsunfähigkeitstagen nach Berufsgruppen.

Abbildung 18: Arbeitsunfähigkeitstage pro Versichertenjahr nach Krankheiten. Vergleich der Berufsgruppe Lagerwirtschaft, Post & Zustellung mit allen Berufsgruppen [2024]

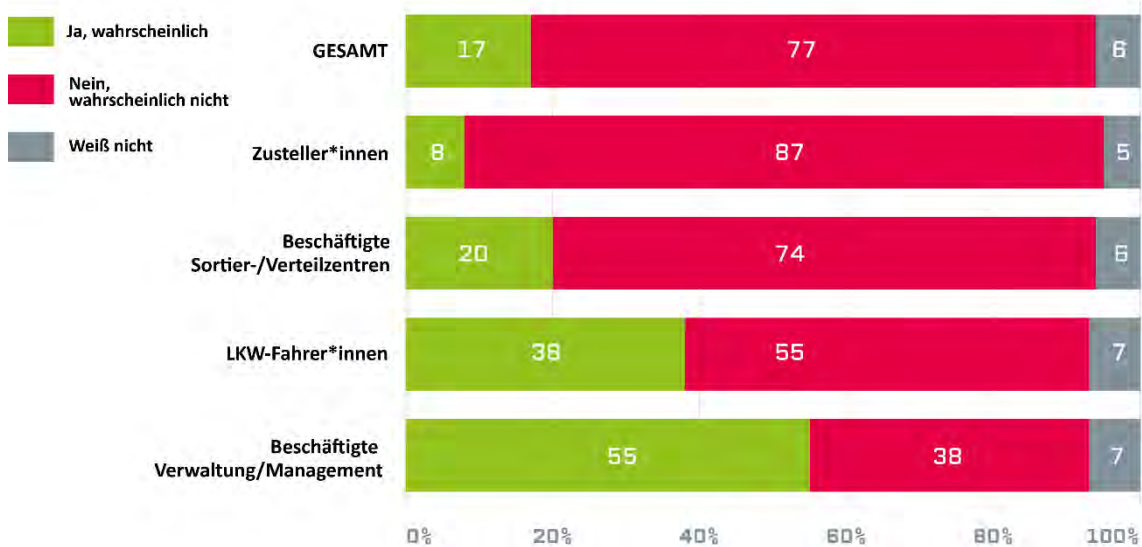


Laut den Zahlen des BARMER-Instituts für Gesundheitssystemforschung (bifg) waren Beschäftigte der Berufsgruppe „Lagerwirtschaft, Post & Zustellung, Güterumschlag“ im Jahr 2024 an durchschnittlich 33 Tagen krankgeschrieben, die Arbeitsunfähigkeitstag lag somit 38 Prozent über dem berufsübergreifenden Durchschnitt von 24 Tagen (vgl. bifg). Besonders auffällig sind die hohen Fehltag aufgrund von Muskel-Skelett-Erkrankungen: Beschäftigte in Zustell- und Lagerberufen fehlten im Jahr 2024 im Durchschnitt 9,1 Tage aufgrund solcher Beschwerden – rund doppelt so viele wie der berufsübergreifende Durchschnitt von 4,6 Tagen. Insbesondere sind Zusteller*innen nicht nur durch das Tragen schwerer Lasten von Rückenschmerzen besonders betroffen, sondern auch durch das ständige Ein- und Aussteigen in und aus den Zustellfahrzeugen. Zudem lässt sich erkennen, dass in dieser Berufsgruppe Arbeitsunfähigkeit infolge von Verletzungen durch Arbeitsunfälle doppelt so häufig vorkommt, wie im berufsübergreifenden Durchschnitt.

Angesichts der Belastungssituation und des vergleichsweise hohen Krankenstands bei Paketdiensten, wurden die Beschäftigten gefragt, ob sie ihre Tätigkeit unter den aktuellen Arbeitsbedingungen und unter Berücksichtigung ihres Gesundheitszustands bis zum Rentenalter uneingeschränkt ausüben können. Nur 17 Prozent der Befragten antworteten mit „Ja, wahrscheinlich“, 77 Prozent meinen, dass sie nicht bis zum Rentenalter ihrer Tätigkeiten nachgehen können, weitere 6 Prozent waren diesbezüglich unentschieden (siehe Abbildung 19).

Abbildung 19: Arbeitsfähigkeit nach Tätigkeitsgruppen

**Bitte denken Sie einmal an Ihre aktuelle Arbeit und Ihren Gesundheitszustand:
Meinen Sie, dass Sie unter den derzeitigen Anforderungen Ihre jetzige Tätigkeit bis zum Rentenalter ohne Einschränkungen ausüben können?**



Beschäftigtenbefragung Paketdienste INPUT Consulting, 2025

Zusteller*innen: n=1925 | Beschäftigte Sortier-/Verteilzentren: n=398 | LKW-Fahrer*innen: n=82 | Beschäftigte Verwaltung/Management: n=183

Bei der Selbsteinschätzung zur Arbeitsfähigkeit zeigen sich deutliche Unterschiede nach Berufsgruppen. Während 55 Prozent der Befragten Mitarbeiter*innen in der Verwaltung bzw. mit Managementaufgaben angeben, ihre Tätigkeit voraussichtlich einschränkungsfrei bis zum Rentenalter ausüben zu können, beträgt dieser Anteil bei LKW-Fahrer*innen nur 38 Prozent. Bei Mitarbeiter*innen in Sortier- und Verteilzentren ist es nur jede*r Fünfte und bei Zusteller*innen geben nur 8 Prozent an, dass sie ihre Tätigkeit wahrscheinlich bis zum Rentenalter ausüben können.

nen. Diese unterschiedlichen Einschätzungen zur Arbeitsfähigkeit spiegeln die sehr unterschiedliche Arbeitsbelastung und körperliche Beanspruchung der unterschiedlichen Berufsgruppen bei Paketdiensten wider. Dabei zeigt sich in einer weitergehenden Analyse ein deutlicher Zusammenhang zwischen der Arbeitsfähigkeit und der gemessenen Arbeitsqualität. In allen Tätigkeitsgruppen steigt der Anteil der Befragten, die angeben, ihre Tätigkeit bis zum Rentenalter ausüben zu können deutlich mit der individuellen Qualität ihrer Arbeitsbedingungen.

3.3 ARBEITGEBERBINDUNG

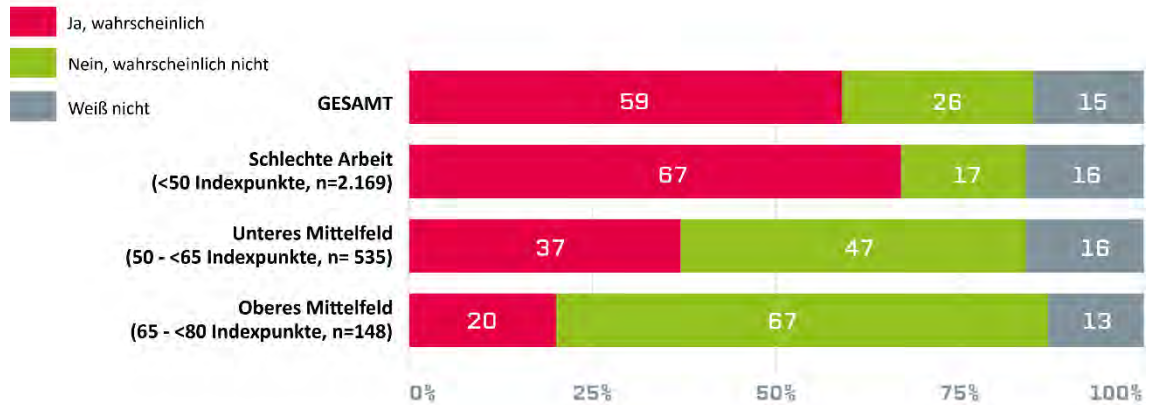
Die Bindung von Beschäftigten an ihr Unternehmen stellt einen zentralen Indikator für die Zufriedenheit mit dem Arbeitsplatz dar. Die Entscheidung, ein Unternehmen zu verlassen, wird maßgeblich durch verschiedene Faktoren beeinflusst – darunter die Qualität der Arbeitsbedingungen, die Höhe des Entgelts sowie die soziale Einbettung im betrieblichen Umfeld.

Im Rahmen arbeitsmarktstatistischer Analysen lässt sich die Bindungskraft einzelner Branchen durch verschiedene Kennzahlen erfassen. Besonders auffällig ist in diesem Zusammenhang die Wirtschaftsgruppe „Post-, Kurier- und Expressdienste“, die durch eine überdurchschnittlich hohe Dynamik bei der Arbeitskräftemobilität gekennzeichnet ist.

Der mit der Kennzahl „Beschäftigungswechselrate“ in der Arbeitsmarktstatistik erfasste durchschnittliche Personalfluktuationsrate liegt bei dieser Branche bei 38 Prozent der Beschäftigten. Im Vergleich dazu wechseln in der Gesamtwirtschaft lediglich 26 Prozent pro Jahr die Arbeitsstelle. Dies deutet auf eine erhöhte Instabilität der Beschäftigung innerhalb der Post-, Kurier- und Expressdienste hin. Noch signifikanter ist der Anteil derjenigen, die nicht nur den Arbeitgeber wechseln, sondern im Zuge dessen auch die Branche verlassen: Mit einer Branchenwechselquote (Mover-Out-Quote) von 66 Prozent liegt der Post-, Kurier- und Expresssektor deutlich über dem gesamtwirtschaftlichen Durchschnitt von 53% (vgl. Statistik der Bundesagentur für Arbeit 2024, S. 33). Diese Kennzahl verdeutlicht, dass bei einem Arbeitswechsel zwei von drei Beschäftigten nicht innerhalb der Branche verbleiben, sondern in andere Wirtschaftsbereiche abwandern. Diese Daten zeigen eine geringe Arbeitgeberattraktivität der Branche. Vor dem Hintergrund des zunehmenden Fachkräftemangels und der demografischen Entwicklung ist diese geringe Bindungsfähigkeit der Branche für Arbeitskräfte als besonders kritisch zu bewerten.

Die Ergebnisse der Beschäftigtenbefragung bei den Paketdiensten bestätigen die in der Arbeitsmarktstatistik ablesbare geringe Bindung der Beschäftigten an die Branchenunternehmen. 59 Prozent der Befragten würden einen Arbeitgeberwechsel in Betracht ziehen, wenn sie die Möglichkeit dazu hätten. Besonders hoch ist dieser Anteil bei Beschäftigten mit schlechter Arbeitsqualität (Indexwert < 50), wo 67 Prozent einen Wechsel in Betracht ziehen (siehe Abbildung 20). Dies zeigt, dass die Arbeitsbedingungen einen erheblichen Einfluss auf die langfristige Bindung an das Unternehmen haben und die Verbesserung der Arbeitsqualität ein wichtiger Erfolgsfaktor ist, um dem Arbeitskräftemangel in der Branche zu begegnen.

Abbildung 20: Wunsch nach Arbeitgeberwechsel in Abhängigkeit von der Qualität der Arbeitsbedingungen



Beschäftigtenbefragung Paketdienste INPUT Consulting, 2025

ARBEITSZEIT UND VERGÜTUNG



4. TARIFBINDUNG UND BETRIEBS- RÄTE: EINFLUSS AUF LÖHNE UND ARBEITSZEITEN

4.1 LÖHNE

4.1.1 EINKOMMENSNIVEAU

Die Logistikbranche gehört zu den Wirtschaftszweigen mit einem unterdurchschnittlichen Vergütungsniveau. Laut Daten der Bundesagentur für Arbeit beträgt das mittlere Bruttomonatsgehalt in der Wirtschaftsgruppe „Post-, Kurier- und Expressdienste“ zum Stichtag 31.12.2024 3.008 Euro. Damit liegt es etwa 25 Prozent unter dem gesamtwirtschaftlichen Durchschnitt („Median“) von 4.013 Euro (vgl. Statistik der Bundesagentur für Arbeit 2025b).⁶

Die Antworten der Befragten zu ihrem Einkommen korrespondieren stark mit den statistischen Zahlen. 38 Prozent der Zusteller*innen sowie 34 Prozent der Mitarbeiter*innen in Sortier- und Verteilzentren geben an, einen monatlichen Bruttolohn zwischen 2.500 und 3.000 Euro zu erhalten. Wie Abbildung 22 zeigt, sind der darüber und darunter liegenden Einkommensklasse jeweils etwa 20 Prozent der befragten Zusteller*innen und Sortierkräfte zuzuordnen. Mehr als 3.000 Euro pro Monat verdient nur ein geringer Anteil der Befragten, jedoch geben knapp 10 Prozent an, als Vollzeitbeschäftigte einen Monatslohn von weniger als 2.000 Euro und somit weniger als den gesetzlichen Mindestlohn zu erhalten. In Deutschland beträgt die Lohnuntergrenze derzeit 12,82 Euro, was bei einer 40 Stundenwoche ein Monatsentgelt von 2.222 Euro ergibt.

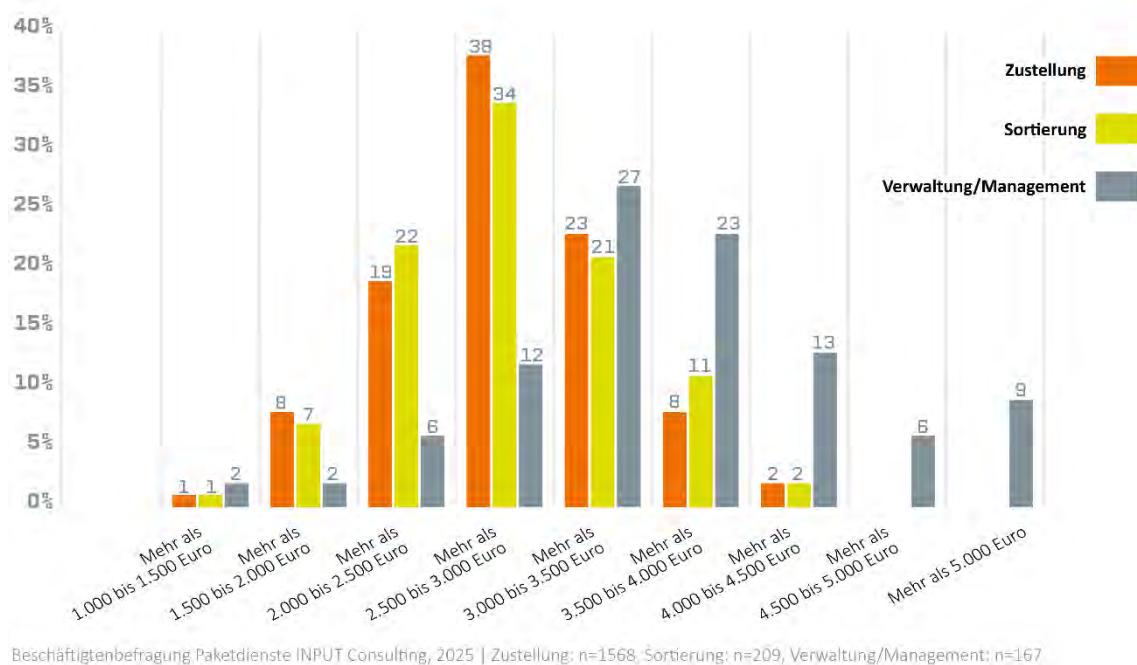
Im Vergleich zu Zusteller*innen und Mitarbeiter*innen in den Paketzentren ist das Vergütungsniveau bei Beschäftigten im kaufmännischen Bereich deutlich höher. In dieser Gruppe erhält die Hälfte der Befragten ein monatliches Bruttoentgelt zwischen 3.000 und 4.000 Euro. 28 Prozent der Beschäftigten im Bereich Verwaltung/Management verdienen mehr als 4.000 Euro pro Monat und liegen somit oberhalb des Medianeinkommens in Deutschland. Insgesamt zeigt sich bei den Angestelltentätigkeiten eine stärkere Spreizung der Einkommen als bei den Beschäftigten in der Zustellung und in Sortier- und Verteilzentren.

Im unteren Einkommenssegment ist vielfach von Niedriglöhnen die Rede. Darunter versteht man eine Vergütung, die unterhalb von 60 Prozent des Medianentgelts liegt. Für das Jahr 2024 liegt dieser Wert für eine Vollzeitstelle bei 2.408 Euro. Nimmt man diese „Niedriglohnschwelle“ zum Maßstab, so können etwa 30 Prozent der Zusteller*innen und Sortierkräfte in unserer

⁶ Als Medianentgelt wird das mittlere Einkommen bezeichnet, bei dem die Hälfte der Einkommen einer betrachteten Gruppe über und die andere Hälfte unter diesem Wert liegt.

Stichprobe, die weniger als 2.500 Euro pro Monat erhalten, als Bezieher von Niedriglöhnen klassifiziert werden.

Abbildung 21: Vergleich Vergütung [Einkommensklassen] von Vollzeitbeschäftigten bei Paketdiensten nach Tätigkeitsgruppen



4.1.2 UNTERSCHIEDE BEI ARBEITSZEITEN DURCH TARIFVERTRÄGE UND BETRIEBLICHE MITBESTIMMUNG

Wie in Kapitel 1 bereits erläutert, lässt sich in der Paketbranche eine Zweiteilung der Unternehmen hinsichtlich der Regelung der Einkommensbedingungen und der Mitbestimmung durch Arbeitnehmer*innen feststellen. Die erste Gruppe umfasst Unternehmen, deren zentrale Arbeitsbedingungen durch Tarifverträge geregelt sind und in denen Betriebsräte als Organe der betrieblichen Mitbestimmung institutionell verankert sind. Zu dieser Gruppe zählen Deutsche Post/DHL, DPD, Hermes sowie UPS. Die zweite Gruppe besteht aus Unternehmen ohne Tarifbindung und ohne betriebliche Interessenvertretung. Hierzu gehören nach Informationen der Gewerkschaft ver.di insbesondere GLS und Amazon sowie die mit der Zustellung der Paketsendungen beauftragten Subunternehmen („Servicepartner“). DPD, Hermes, GLS und Amazon greifen bei der Auslieferung der Pakete vollständig auf Subunternehmen zurück. UPS setzt zu einem Anteil von ca. 40 Prozent eigene Beschäftigung in der Paketzustellung ein, bei Deutsche Post/DHL ist die Vergabe von Zustellleistungen an Subunternehmen per Tarifvertrag auf 10 Prozent der Zustellbezirke beschränkt, die Zustellung von Expresssendungen wird jedoch auch bei DHL zu einem höheren Anteil über „Servicepartner“ durchgeführt.

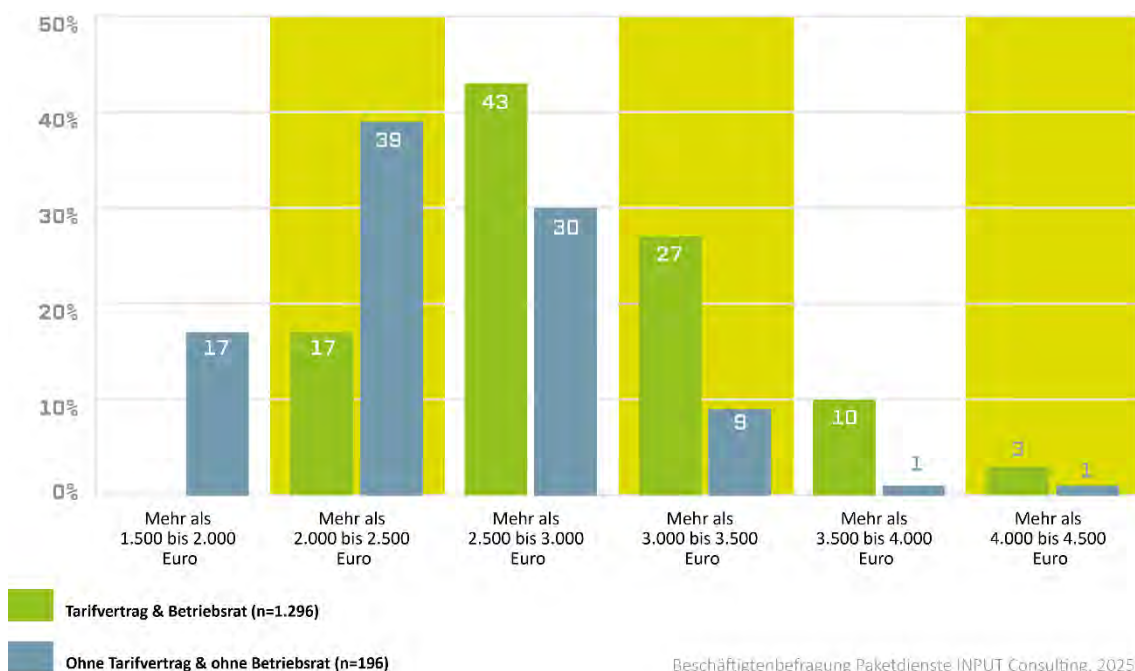
Tarifverträge haben einen positiven Einfluss auf die Arbeits- und Einkommensbedingungen der Beschäftigten. Dies belegen verschiedene Studien vor allem mit Bezug auf Entgelte und Arbeitszeiten, die durch Tarifverträge geregelt werden. Ein Teil der Unterschiede zwischen tarifgebun-

denen und nicht tarifierten Unternehmen lässt sich jedoch auch auf andere Merkmale zurückführen, die eine tendenziell höhere Vergütung begünstigen. Dazu gehört neben der Branche auch die Größe des betreffenden Unternehmens, die Qualifikationsstruktur der Beschäftigten und das Vorhandensein eines Betriebsrats. Doch auch unter Berücksichtigung dieser Faktoren zeigt eine Studie des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Instituts der Hans-Böckler-Stiftung, dass Arbeitnehmer*innen in Betrieben ohne Tarifvertrag im Mittel wöchentlich 54 Minuten länger arbeiten und 10,8 Prozent weniger verdienen als Beschäftigte in Betrieben mit Tarifbindung (vgl. Lübker und Schulten 2023, S. 4).

Wir haben die Daten der vorliegenden Beschäftigtenbefragung dahingehend untersucht, ob es Unterschiede im Gehalt und bei den Arbeitszeiten zwischen Unternehmen gibt, die tarifgebunden sind und der Mitbestimmung durch einen Betriebsrat unterliegen und denjenigen, die diese Merkmale nicht aufweisen. Um tätigkeitsbezogene Vergütungsunterschiede unberücksichtigt zu lassen, haben wir die nachfolgende Analyse der Löhne nur für in Vollzeit arbeitende Zusteller*innen durchgeführt.

Wie die nachfolgende Abbildung zeigt, erhalten 43 Prozent der Zusteller*innen in mitbestimmten und tarifgebundenen Unternehmen ein monatliches Bruttoentgelt zwischen 2.500 Euro und 3.000 Euro, 27 Prozent zwischen 3.000 und 3.500 Euro und 10 Prozent mehr als 3.500 und 4.000 Euro. Zusteller*innen in Unternehmen ohne Tarifbindung und Betriebsrat hingegen sind durchweg zu einem geringen Anteil in den mittleren und höheren Einkommensklassen (über 2.500 Euro) vertreten. Ihr Anteil ist hingegen in den unteren Einkommen deutlich höher als die Zusteller*innen bei tarifgebundenen Unternehmen mit betrieblicher Interessenvertretung. Dieser systematische Einkommensunterschied zwischen Beschäftigten in tariflosen und tarifgebundenen Unternehmen zeigt sich in allen Einkommensklassen.

Abbildung 22: Entgeltunterschiede [Einkommensklassen] zwischen Paketzusteller*innen in Unternehmen mit und ohne Tarifvertrag und Betriebsrat



Gute Arbeit bei Paketdiensten?
Eine empirische Analyse der Arbeitsbedingungen aus Beschäftigtensicht.

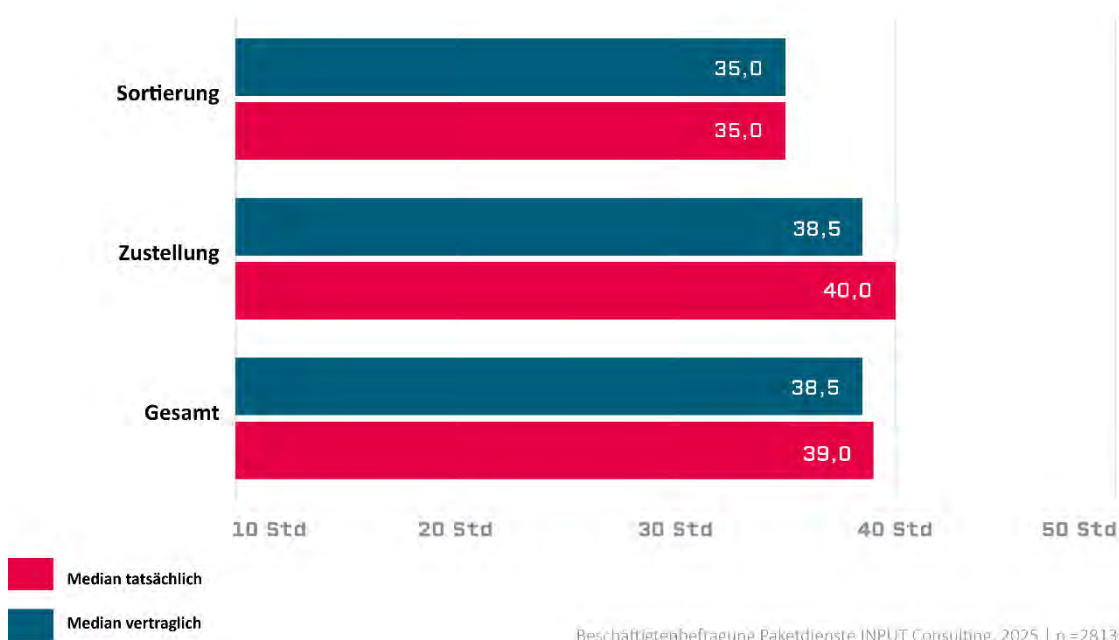
Aufgrund dieser unterschiedlichen Verteilung nach Einkommensklassen lässt sich konstatieren, dass Zusteller*innen in tarifgebundenen und mitbestimmten Unternehmen im Durchschnitt rund 500 Euro mehr verdienen als ihre Kolleg*innen in Unternehmen ohne Tarifbindung und betriebliche Mitbestimmung.

4.2 ARBEITSZEIT

4.2.1 VEREINBARTE UND TATSÄCHLICHE ARBEITSZEITEN

Für Beschäftigte ist es eine wichtige Frage, wie viel Ihrer Lebenszeit sie im Job verbringen. Zu wenig wöchentliche Arbeitsstunden können auf der einen Seite gerade in der Paketbranche zu einem geringen Monatseinkommen beitragen. Überstunden über die vertraglich vereinbarte Arbeitszeit hinaus, können wiederum ein erfreulicher Mehrverdienst sein – sofern diese Mehrarbeit vergütet wird. Doch unfreiwillige Mehrarbeit kann ebenso die Erholungszeiten beschneiden und mögliche Sorgeverpflichtungen beeinträchtigen. Paketbeschäftigte unterscheiden sich stark im Ausmaß ihrer täglichen und wöchentlichen Arbeitszeiten, wie wir zeigen werden.

Abbildung 23: Unterschiede zwischen vertraglichen und tatsächlichen Arbeitszeiten nach ausgewählten Tätigkeitsgruppen



Wie ist Arbeitszeit der Beschäftigten in unserer Stichprobe gestaltet? Im Mittel (Median) beträgt die vertraglich vereinbarte Arbeitszeit 38,5 Stunden in der Woche, die tatsächliche Arbeitszeit liegt mit 39 Wochenstunden etwas darüber. Auf dieser aggregierten Ebene, bei der auch die Arbeitszeiten von Teilzeitbeschäftigten berücksichtigt werden, halten sich die geleisteten Überstunden also in Grenzen. Für Zusteller*innen beträgt die geleistete Wochenarbeitszeit im Median 40 und für Sortiermitarbeiter*innen 35 Stunden. Das reflektiert die typische Teilzeit- und Schichtarbeit unter Sortiermitarbeiter*innen, die sich an den logistischen Prozessanforderungen orientiert. Die Arbeit in Paketzentren fällt insbesondere in den frühen Morgenstunden

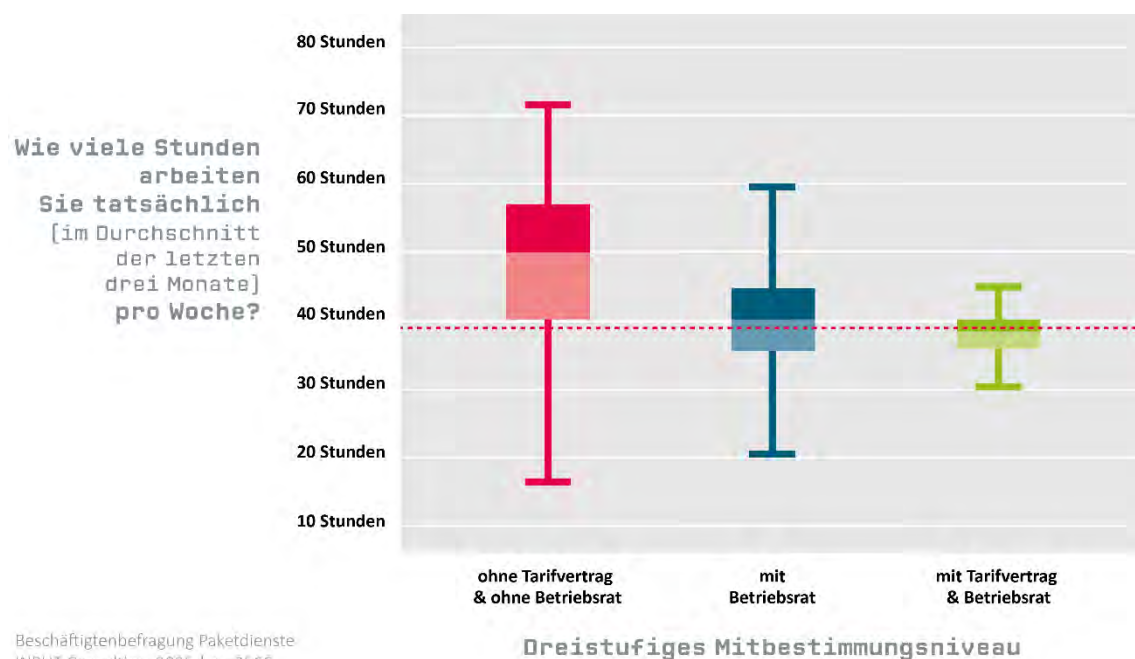
und abends an. Zustellkräfte sind in der Regel vollzeitbeschäftigt, ihre Arbeit findet tagsüber statt.

4.2.2 UNTERSCHIEDE BEI ARBEITSZEITEN DURCH TARIFVERTRÄGE UND BETRIEBLICHE MITBESTIMMUNG

Unter den Befragten gibt es einen erheblichen Unterschied bezüglich der tatsächlich geleisteten Arbeitszeit zwischen Beschäftigtengruppen mit und ohne Tarifvertrag. Das ist erstmal nicht verwunderlich, weil Tarifverträge auf kollektive Weise die Arbeitszeiten regeln, typischerweise mit dem Ziel, die Arbeitsbelastung auf ein erträgliches Maß zu beschränken. Zudem definiert die Arbeitszeit den zu erbringenden (zeitlichen) Leistungsumfang für den vereinbarten Lohn.

Den Unterschied der tatsächlich erbrachten Arbeitszeit zwischen Beschäftigten mit unterschiedlichen Formen der Arbeitsregulierung zeigt nachfolgende Abbildung.

Abbildung 24: Tatsächliche Arbeitszeiten nach Tarifbindung und betrieblicher Mitbestimmung durch Betriebsräte



Wir haben drei Gruppen in unserer Stichprobe unterschieden: erstens tarif- und betriebsratslos, zweitens ausschließlich betrieblich mitbestimmt und drittens tarifgebunden und betrieblich mitbestimmt.

In der Grafik sieht man durch die farbige Unterteilung im Kasten, wo der Median liegt – also der Wert, bei dem die Hälfte der Befragten mehr und die andere Hälfte weniger arbeitet. Die untere Hälfte des Kastens steht für die 25 Prozent mit den geringsten Arbeitszeiten, die obere Hälfte für die 75 Prozent mit den höchsten Arbeitszeiten. Die Linie ober- und unterhalb des Kastens

zeigt die höchsten und niedrigsten Einzelwerte an, die gestrichelte Linie bei 39 Stunden ist der Gesamt-Median-Wert aller Befragten.

Aus der Darstellung wird deutlich: Beschäftigte ohne Mitbestimmung arbeiten im Median 50 Stunden pro Woche, tarifgebundene Beschäftigte dagegen 38,5 Stunden. Wer also im Paketdienst ohne Tarifvertrag arbeitet, hat in unserer Stichprobe im Durchschnitt rund 11,5 Stunden mehr Arbeitszeit pro Woche als jemand mit Tarifvertrag.

Diese 11,5 Wochenstunden tatsächliche Arbeitszeitdifferenz mit und ohne Tarifvertrag liegen nicht an einer höheren Arbeitszeit im Arbeitsvertrag. Auch bei tariflosen Beschäftigten sind laut der Verteilung übliche 40 Wochenstunden für eine Vollzeitstelle die Norm. Die Differenz ergibt sich also daraus, dass die tariflose Beschäftigtengruppe im Median zehn Überstunden pro Woche leistet.

Das Diagramm in Abbildung 24 veranschaulicht des weiteren die Streuung von Arbeitszeiten, bei tarifgebundenen Beschäftigten deutlich geringer ist. Hier arbeitet die Hälfte der Befragten zwischen 36 und 40 Stunden pro Woche, ohne nennenswerte Überstunden. Dagegen zeigt die Verteilung bei Beschäftigten ohne Tarifvertrag erste Hinweise auf überlange und teilweise rechtswidrige Arbeitszeiten: Ein Viertel dieser Gruppe arbeitet zwischen 50 und 57,75 Stunden pro Woche (oberer Teil des Kastens), einzelne Beschäftigte sogar bis zu 72 Wochenstunden (Linie oberhalb des Kastens). Bei einer Fünftagewoche liegt dieser Wert über der maximal zulässigen Höchstarbeitszeit von 10 Stunden pro Tag, bei einer Sechstagewoche wäre diese Arbeitszeiten knapp unterhalb der zulässigen gesetzlichen Höchstgrenze (§ 3 ArbZG).⁷ Für 25 Prozent der Befragten bei Unternehmen ohne Tarifvertrag und Betriebsrat sind diese hohen Arbeitszeiten rechtswidrig. Auf solche Verstöße gehen wir im Kapitel 6 zu den Arbeitsrechtsverletzungen näher ein.

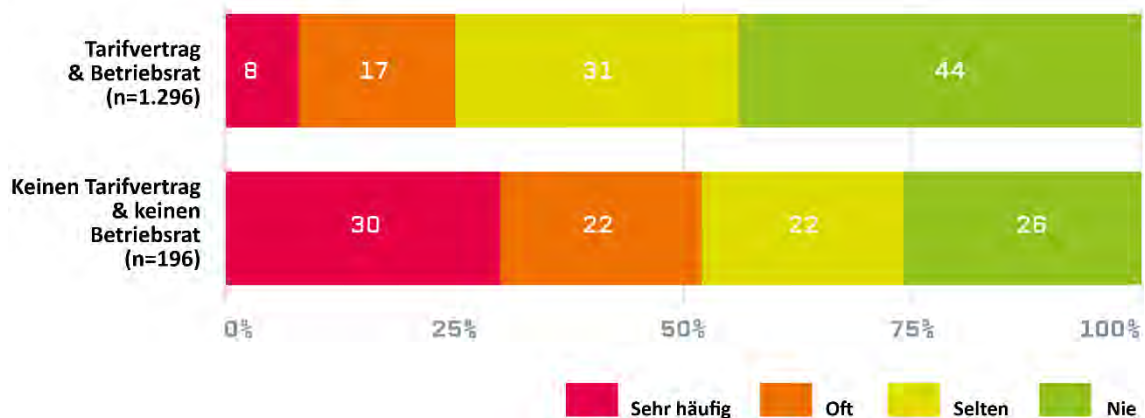
Die Ergebnisse unserer Befragung zeigen darüber hinaus, dass Zusteller*innen in tariflosen Unternehmen im Durchschnitt nicht nur längere Arbeitszeiten leisten als ihre Kolleg*innen in tarifgebundenen Betrieben. Sie erhalten auch zu einem hohen Anteil ihre Mehrarbeit nicht immer vergütet. Dies ist besonders deshalb relevant, weil im Bereich der Paketdienste die Arbeitsleistung primär über die Anzahl der täglich zuzustellenden Sendungen gesteuert wird und weniger über die dafür erforderliche Arbeitszeit. Wie in Kapitel 1 erwähnt, liegt die bei den nicht-tarifgebundenen Sub-Unternehmen zu bewältigende Sendungsmengen pro Zustellung deutlich über dem Vergleichswert der tarifgebundenen Deutsche Post AG. Nach unserem Kenntnisstand existiert lediglich bei der Deutschen Post eine Regelung, die vorsieht, dass die Zustellung nach Erreichen der vereinbarten täglichen Arbeitszeit beendet werden kann.

Vor diesem Hintergrund haben wir untersucht, ob Beschäftigte außerhalb ihrer vertraglich vereinbarten Arbeitszeit unbezahlte Tätigkeiten für ihren Arbeitgeber verrichten. Die nach Tarifbindung differenzierten Ergebnisse dieser Analyse sind in der folgenden Darstellung zusammengefasst.

⁷ Gemäß § 3 Arbeitszeitgesetz beträgt die werktägliche Höchstarbeitszeit 8 Stunden. Diese kann auf maximal 10 Stunden erhöht werden, wenn innerhalb von 6 Monaten im Durchschnitt 8 Stunden pro Tag nicht überschritten werden.

Abbildung 25: Unbezahlte Mehrarbeit: Beschäftigte mit und ohne Tarifbindung / Betriebsrat im Vergleich

Wie häufig erledigen Sie außerhalb Ihrer normalen Arbeitszeit unbezahlte Arbeit für Ihren Betrieb?



In tarifgebundenen Unternehmen geben 44 Prozent der Befragten an, nie unbezahlte Arbeit außerhalb der vereinbarten Arbeitszeit zu leisten. In nicht-tarifierten Unternehmen sind es lediglich 26 Prozent. Der Anteil derjenigen, die sehr häufig oder oft unbezahlte Arbeit leisten, ist in nicht-tarifierten Unternehmen mit 52 Prozent mehr als doppelt so hoch als in tarifierten und mitbestimmten Unternehmen, wo 25 Prozent angeben oft oder sehr häufig unbezahlte Arbeit für ihren Arbeitgeber zu erledigen.

Zusammenfassend können aus der Auswertung der Entgelt- und Arbeitszeitdaten folgende Erkenntnisse festgehalten:

1. Beschäftigte mit gleichen Tätigkeiten erhalten bei tarifgebundenen und betrieblich mitbestimmten Paketdiensten eine höhere monatliche Vergütung als bei Unternehmen ohne Tarifvertrag und Betriebsrat.
2. Tarifverträge schützen in der Paketbranche effektiv vor überlangen Arbeitstagen. Die tatsächliche Wochenarbeitszeit beträgt für tarifierte Beschäftigte im Median 38,5 Stunden. Durch deren hohe Repräsentation in der Stichprobe ist das auch die Wochenarbeitszeit im Median über alle Beschäftigten hinweg.
3. Beschäftigte ohne Tarifvertrag und Betriebsrat sind durch exzessive Tages- und Wochenarbeitszeiten an der Grenze des Zulässigen belastet. Die Wochenarbeitszeit unterscheidet sich zwischen Beschäftigten mit und ohne Tarifvertrag sowie Betriebsrat erheblich. Während beide Gruppen im Median eine vertragliche Wochenarbeitszeit von 38,5 bis 40 Stunden haben, leistet die nicht mitbestimmte und nicht tarifierte Gruppe wöchentlich im Median tatsächlich 50 Stunden und somit 11,5 Stunden mehr als ihre tarifgebundenen Kolleg*innen.
4. Tariflose Beschäftigte leisten mehr unbezahlte Arbeit. 52 Prozent der Beschäftigten ohne Betriebsrat und Tarifvertrag leisten oft oder sehr häufig unbezahlte Mehrarbeit. Bei tarifierten und mitbestimmten Beschäftigten sind es nur 25 Prozent.

ARBEITSBEDINGUNGEN UND MIGRATION



5. ARBEITSBEDINGUNGEN UND MIGRATION

5.1 MIGRANTISCHE BESCHÄFTIGTE IN DER PAKETBRANCHE

Ein bedeutender Anteil der Belegschaften in der Paketbranche haben Migrationserfahrung und/oder einen ausländischen Pass. Laut Statistik der Bundesagentur für Arbeit hatten im März 2025 38 Prozent der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten in der Wirtschaftsgruppe Post-, Kurier- und Expressdienste keine deutsche Staatsbürgerschaft (Statistik der Bundesagentur für Arbeit 2025b). Daten der Bundesagentur von 2024 zeigen außerdem, dass seit 2021 die Gruppe der ausländischen Beschäftigten in der Berufsuntergruppe 5132 „Post- und Zustelldienste“ um 7 Prozent stark gewachsen ist.

Die Paketbranche gehört zu jenen arbeitsintensiven Branchen, wie Altenpflege, Fleischindustrie oder Reinigungsgewerbe, in denen Unternehmen zu einem gewichtigen Anteil migrantische Beschäftigte anwerben. Studien zeigen, dass in diesen Branchen das Niveau der Arbeitsbedingungen auf Kosten migrantischer Beschäftigter abgesenkt wird (vgl. bspw. Birke 2023). Die folgenden Befunde über die schlechtere Arbeitsqualität ausländischer Beschäftigter sowie deren häufigere Betroffenheit von mutmaßlichen Arbeitsrechtsverstößen (Kapitel 6) erhärten diese Annahme.

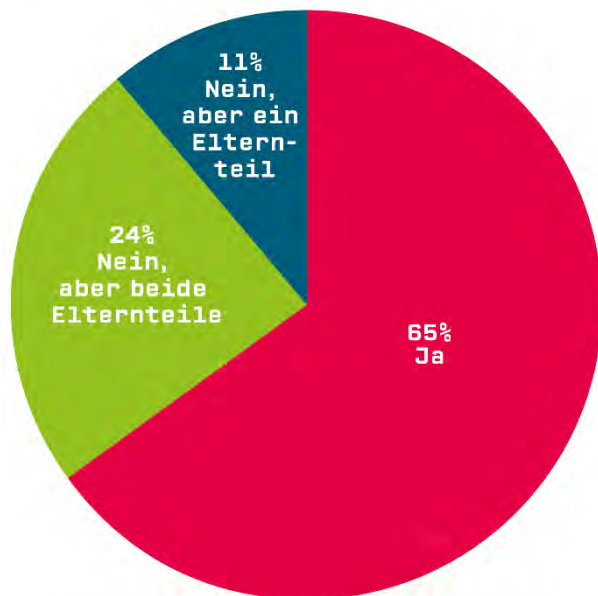
Wir wollen zuerst zeigen, wie Migration und Herkunft in unserer Stichprobe verteilt sind und woher die Beschäftigten mit direkter Migrationserfahrung kommen. Dann gehen wir darauf ein, in welchen Unternehmen nicht-deutsche Beschäftigte verstärkt arbeiten und überprüfen, ob sich anhand unserer Daten zwischen deutschen und ausländischen Beschäftigten Unterschiede in der Arbeitsqualität dokumentieren lassen.

Unsere Stichprobe ist in Bezug auf Fragen von Herkunft, Migrationsgeschichte und Staatsbürgerschaft folgendermaßen aufgebaut: 19 Prozent (556 Personen) in unserer Stichprobe haben einen Migrationshintergrund. Das bedeutet, diese Personen sind entweder selbst, oder mindestens ein Elternteil ist aus einem anderen Land nach Deutschland zugewandert. Der große Teil davon (65 Prozent) sind selbst nach Deutschland zugewandert (siehe Abbildung 27).

Weil aus bisherigen wissenschaftlichen Studien klar hervorgeht, dass Beschäftigte ohne deutsche Staatsbürgerschaft häufig Nachteile auf dem deutschen Arbeitsmarkt erfahren oder Arbeitgeber ihnen Arbeitsrechte vorenthalten, haben wir die Staatsbürgerschaft in den Kategorien „deutsch“ und „ausländisch“ erhoben (Loschert et al. 2023; Carstensen et al. 2024). 83 Prozent der Befragten haben die deutsche und 17 Prozent eine andere Staatsbürgerschaft. Das bedeutet, ausländische Beschäftigte sind gemessen an ihrem 38 Prozentanteil in der Wirtschaftsgruppe Post-, Kurier- und Expressdienste in unserer Befragung unterrepräsentiert (Statistik der Bundesagentur für Arbeit 2025b).

Abbildung 26: Migrationshintergrund der Befragten bei Paketdiensten

Sind Sie selbst nach Deutschland zugewandert?



Beschäftigtenbefragung Paketdienste INPUT Consulting, 2025
n = 552

Die 358 Befragten mit direkter Migrationserfahrung (selbst zugewandert) stammen zu ähnlich großen Teilen aus Südosteuropa (Rumänien, Bulgarien), Mittel- und Osteuropa, dem Westbalkan und der Türkei und aus der Levante (z.B. Syrien, Jordanien, Palästina, Israel). Die Herkunftsgruppen machten jeweils 15 bis 22 Prozent der Beschäftigten mit direkter Migrationserfahrung aus.

Abbildung 27: Herkunftsländer der Befragten mit Migrationshintergrund



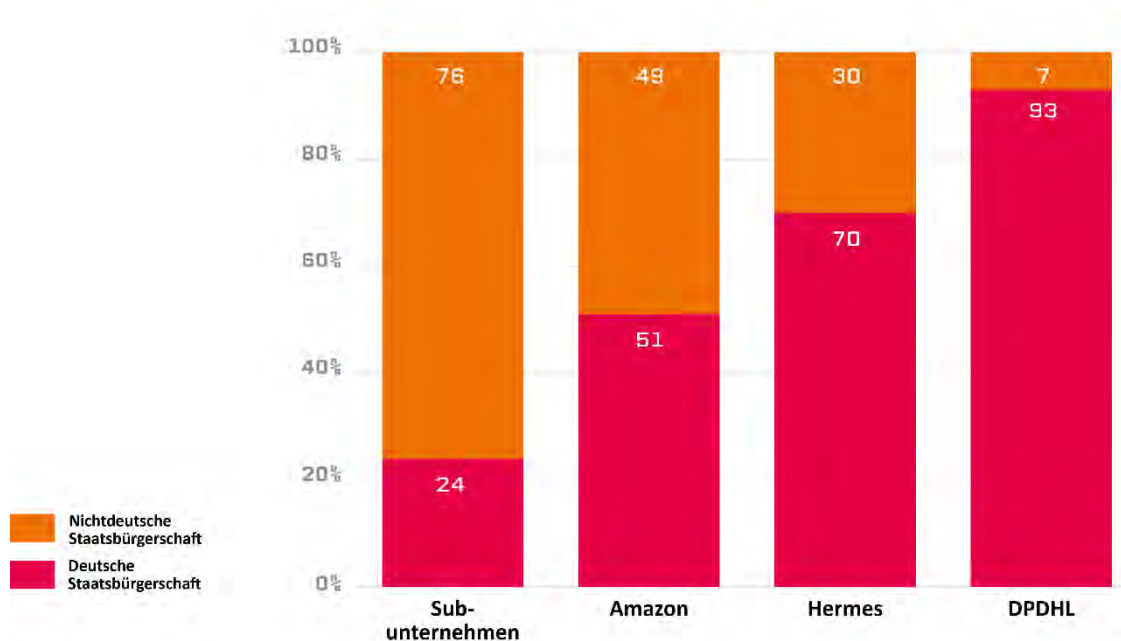
Beschäftigtenbefragung Paketdienste INPUT Consulting, 2025 | n = 358

Alle anderen Herkunftsregionen sind marginal vertreten und umfassen nur wenige Befragungsteilnehmer*innen. Die wichtigen ausländischen Beschäftigtengruppen setzen sich somit aus Personen zusammen, die entweder aus Drittstaaten außerhalb der EU (43 Prozent) oder aus der (südöstlichen) Peripherie der Europäischen Union (37 Prozent) kommen. Das entspricht dem relativen Gewicht zwischen Personen aus Nicht-EU-Ländern und nicht-deutschen EU-Bürger*innen in der Grundgesamtheit der Beschäftigten bei Paketdiensten (Statistik der Bundesagentur für Arbeit 2025b). Sie sind auf Grundlage von Fluchtmigration oder EU-Arbeitnehmerfreizügigkeit in die Bundesrepublik gekommen.

5.2 ASPEKTE DER ARBEITSBEDINGUNGEN BEI MIGRANTISCHEN BESCHÄFTIGTEN

Wir wissen, dass sich die Arbeitsqualität zwischen Leitunternehmen und Subunternehmen unterscheidet. Letztere stellen laut Befragung Jobs mit schlechterer Arbeitsqualität bereit (41 vs. 32 Indexpunkte). Wir wollen deswegen darstellen, in welchen Unternehmen laut unserer Stichprobe ausländische Beschäftigte besonders stark vertreten sind. Tatsächlich zeigt sich, dass ausländische Beschäftigte zu höheren Anteilen in der Gruppe der Subunternehmensbeschäftigten (76 Prozent) und bei Amazon (49 Prozent) vertreten sind als bei anderen Leitunternehmen der Paketbranche. Wir haben der Übersichtlichkeit halber nur vier Unternehmen bzw. Sammelkategorien aufgeführt.

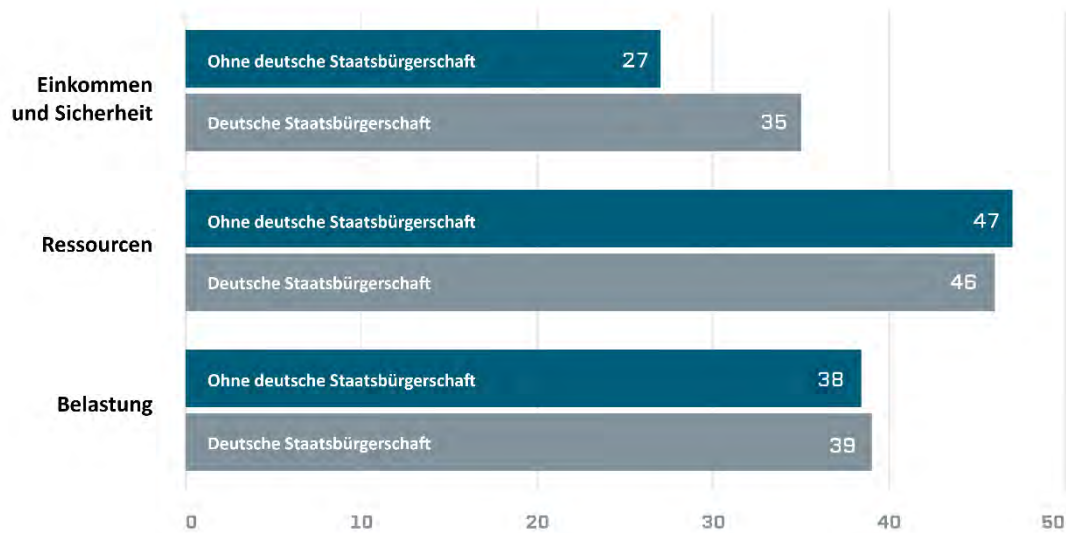
Abbildung 28: Deutsche und Nicht-Deutsche Befragte bei verschiedenen Paketdiensten



Für uns war wichtig, die Frage zu klären, ob die Erkenntnisse über die Benachteiligung von nichtdeutschen Beschäftigten im deutschen Arbeitsmarkt (Krings 2021; Carstensen et al. 2024) sich auch in der Arbeitsqualität bei Paketbeschäftigten zeigt. Wir haben dafür die drei Dimensio-

nen der Arbeitsqualität des DGB-Index Gute Arbeit separat für deutsche und ausländische Beschäftigte analysiert.

Abbildung 29: Qualität der Arbeitsbedingungen: Deutsche und Nicht-Deutsche Befragte bei Paketdiensten im Vergleich



Beschäftigtenbefragung Paketdienste INPUT Consulting, 2025 | n=2874-2878


Die Auswertung zeigt, dass ausländische Beschäftigte eine zum Teil geringere Arbeitsqualität haben. Im Gesamtindex erreichen deutsche Beschäftigte einen Wert von 40 Punkten. Ausländische Beschäftigte erreichen einen Punktwert von 37. Ein Blick auf die Teilindizes klärt genauer, welche Dimensionen der Arbeitsqualität dafür eine Rolle spielen.

In Abbildung 30 ist zu sehen, dass es bei den DGB-Index-Gute-Arbeit Dimensionen Ressourcen und Belastungen keine nennenswerten Unterschiede bei den erreichten Indexwerten zwischen deutschen und nicht-deutschen Befragungsteilnehmer*innen gibt. Allerdings zeigt die Abbildung eine große Lücke in der Qualität von Einkommen und Sicherheit zwischen den beiden Gruppen. Dazu passt die unterschiedliche Verteilung befristeter Arbeitsverhältnisse. Ca. ein Viertel aller ausländischen Beschäftigten haben eine befristete Stelle gegenüber nur 4,4 Prozent der Deutschen in unserer Stichprobe. Entsprechend ist auch das Kriterium, Beschäftigungssicherheit um vier Punkte geringer (37 Punkte gegenüber 41 Punkten bei deutschen Beschäftigten). Im Verhältnis zu Ihren deutschen Beschäftigten sind die ausländischen Kollegen unzufriedener mit dem Einkommen und der Rentenerwartung (Kriterium „Einkommen und Rente“).

Wir können somit festhalten: Ausländische Paketbeschäftigte sind im Verhältnis zu deutschen Kolleg*innen auch in Bezug auf ihre Arbeitsqualität benachteiligt. Gemessen am DGB-Index Gute Arbeit haben sie eine schlechtere Arbeitsqualität, die hauptsächlich auf unterschiedlich ausfallende und bewertete Beschäftigungsbedingungen in Bezug auf Einkommen, Rente und Beschäftigungssicherheit zurückzuführen ist.

Wie lassen sich diese Unterschiede in der Arbeitsqualität mit Verweis auf bestehende wissenschaftliche Erkenntnisse einordnen? Wir gehen davon aus, dass die schlechtere Arbeitsqualität von ausländischen Paketbeschäftigten sich nicht primär auf offene Diskriminierung durch Unter-

nehmen zurückführen lässt. Wir deuten die Ergebnisse entsprechend zu Theorien der Arbeitsmarktsegmentierung als Resultat der Hürden, Informationsnachteile und Rassismus, die ausländische Beschäftigte in der Arbeitssuche haben und erleben (Köhler und Weingärtner 2017; Huke 2023). Einerseits wird auf der Angebotsseite durch die strukturelle Benachteiligung typischerweise nur der Zugang zu Arbeitsmarktsegmenten mit „schlechteren“ Jobs ermöglicht, wie wir in der Verteilung der Nationalitäten auf Sub- und andere Unternehmen erkennen können (Felbo-Kolding et al. 2019). Andererseits rekrutieren auf der Nachfrageseite manche Paketunternehmen, Subunternehmen und Leiharbeitsfirmen mit besonderem Fokus nicht-deutsche Beschäftigte für Zustell- und Sortiertätigkeiten, um in der Situation des Arbeitskraftmangels neue Arbeitsmarktgruppen zu erschließen. Darüber hinaus lassen sich Motivlagen identifizieren, die darauf abzielen, bestehende Belegschaften durch gesellschaftlich besonders vulnerable Lohnabhängige zu ergänzen oder zu ersetzen. Diese Gruppen verfügen häufig über geringere Ressourcen für kollektives Handeln gegenüber ihren Arbeitgebern (Koepp 2023; Birke 2025).

A man wearing a grey knit beanie, a grey hoodie, and a high-visibility yellow safety vest is shown from the side, looking down at a stack of cardboard boxes. He is holding the top box with both hands. The boxes are brown and have black labels with white text and a play button icon. The background is dark and industrial, suggesting a warehouse or loading dock setting. The text "HINWEISE AUF ARBEITSRECHTS-VERSTÖSSE" is overlaid in red on the right side of the image.

HINWEISE AUF ARBEITSRECHTS- VERSTÖSSE

6. HINWEISE AUF ARBEITS- RECHTSVERSTÖßE BEI PAKET- DIENSTEN

6.1 AUSWAHL DER THEMEN UND DER TEILGRUPPE

In Veröffentlichungen und Expertisen wird immer wieder dokumentiert, dass in der Paketdienstleistungsbranche regelmäßig Betriebe ihre Beschäftigten durch Rechtsverletzungen ausbeuten (Kärcher und Walser 2025; Faire Mobilität 2024). Dies passiert vor allem bei Subunternehmen und Zeitarbeitsfirmen an zweiter oder dritter Stelle des Produktionsnetzwerkes, also Auftragnehmer der großen Paketdienstleister. Die Generalzolldirektion betonte beispielsweise in einem Schriftsatz an das Bundesfinanzministerium, dass gerade Subunternehmen im Paketbereich „anfällig“ für illegale Beschäftigung und Schwarzarbeit seien, die durch mobile Arbeit verschleiert werden könne (Generalzolldirektion 2023). Aufgrund des ungleichen Machtverhältnisses haben Beschäftigte in einer solchen Situation kaum eine realistische Chance, ihre Rechte gegenüber dem Arbeitgeber erfolgreich einzufordern. Ohne die Unterstützung durch einen Betriebsrat können vorenthaltene Arbeitsrechte nur individuell durch eine arbeitsgerichtliche Klage geltend gemacht werden (Huke 2025a).

Bisher fehlt es aber an einer statistischen Erhebung über diese Tatbestände, die die Verbreitung von Arbeitsrechtsverstößen fassbar macht. Spezifisch meinen wir damit Straftatbestände und die Verletzung arbeits- und zivilrechtlicher Ansprüche in Bezug auf abhängige Beschäftigung. In der Befragung haben wir eine Teilmenge der Stichprobe nach Anzeichen dafür gefragt, ob und auf welche Weise gegen ihre Arbeitsrechte verstoßen wird. Die Auswahl der Teilstichprobe erfolgte anhand der empirischen Erkenntnislage über die von Arbeitsrechtsverstößen in der Paketbranche betroffenen Unternehmen und Beschäftigtengruppen. Fragen zu möglichen Arbeitsrechtsverstößen wurden daher allen ausgegliederten Beschäftigten, die in einem Subunternehmen angestellt sind, als Leiharbeiter*innen sowie auf Werkvertragsbasis arbeiten (vgl. Huke 2025b, S. 31).

Leitend war die Annahme, dass Unternehmen mit Betriebsrat, zu dessen Aufgabe die Überwachung der Einhaltung des Arbeitsrechts im Betrieb gehört, nur mit geringer Wahrscheinlichkeit gegen fundamentale Arbeitsrechte verstoßen. Aus Daten des IAB-Betriebspanels ist bekannt, dass Betriebsräte in Klein- und Mittelbetrieben sehr selten vorhanden sind und die Logistikbranche zudem zu den Wirtschaftszweigen mit einer vergleichsweise geringen Verbreitung von Tarifverträgen gehört (IAB 2025; Ellgut und Kohaut 2022). Eine einschlägige Studie aus 2015 stellt fest, dass in Klein- und Mittelunternehmen, sowie bei Selbstfahrer*innen der Paketbranche die Institutionen „der Kollektivverhandlungen, der Mitbestimmung und auch des Arbeitsrechts kaum eine Rolle für die Regulierung von Arbeit und Beschäftigung“ (Holst 2015) spielen. Zuletzt ist uns aus dem Fachaustausch mit Beratungsstellen bekannt, dass insbesondere Beschäftigte aus Subunternehmen und Leiharbeitsfirmen sowie (schein-)selbstständige Werkvertragsnehmer*innen vulnerabel für Rechtsverletzungen sind und häufig arbeitsrechtliche Beratung su-

chen. Eine entsprechend dieser Beschäftigungsmerkmale in vorliegender Stichprobe gebildete Teilgruppe von 352 Beschäftigten wurde letztlich auf mögliche Anzeichen für Rechtsverstöße befragt. Sie setzen sich aus den beiden Berufsgruppen Paketzusteller*innen (n=248) und Sortierarbeiter*innen zusammen (n=104).

Wir haben zehn Indikatoren für Rechtsverstöße in den Dimensionen Arbeitszeit, Vergütung und Krankheit/Urlaub untersucht, die wir nach Rücksprache mit Expert*innen und auf Grundlage einschlägiger Studienbefunde ausgewählt haben (Huke 2025a). Die Fragen sind auf eine Weise gestellt, die keine „soziale Erwünschtheit“ von Antworten nahelegt. Das heißt, wir wollten ein möglichst unverzerrtes Antwortverhalten fördern, dass nicht aufgrund von Furcht vor Sanktionen oder dem Gefühl, sich selbst rechtswidrig zu verhalten beeinträchtigt ist. Hierbei ist zu betonen, dass wir mit den gestellten Fragen grundsätzlich nur Hinweise auf Verstöße dokumentieren, da uns vollständige Informationen über den individuellen Fall eines Befragten fehlen, die zum Beispiel zur vorenthaltenen Zahlung für einen Krankheitstag geführt haben. In der Abbildung 31 sind alle abgefragten Hinweise auf Arbeitsrechtsverletzungen und die einschlägigen Rechtsreferenzen dargestellt.

Abbildung 30: Hinweise auf Arbeitsrechtsverstöße: Fragen und Rechtsnormen

Thema	Frage	Einschlägige Rechtsnorm
Mindestlohnverstoß	Erhalten Sie einen Lohn von weniger als 12,82 € pro Stunde (Brutto)?	§ 1 MiLoG
Sozialversicherungs- betrug	Erhalten Sie einen Teil Ihrer Lohnzahlung nicht auf Ihr Konto überwiesen, sondern als Barzahlung?	§ 266a StGB
Lohnraub	Kommt es vor, dass Sie Ihren Lohn verspätet erhalten oder Ihr Arbeitgeber einen Teil davon zurückhält?	§ 614 BGB i.V. §§ 286, 288 BGB
Lohnfortzahlung im Krankheitsfall	Ist es bei Ihrem aktuellen Arbeitgeber vorgekommen, dass Sie für Krankentage keinen Lohn erhalten haben?	§ 3 EntgFG
Urlaubsanspruch	Können Sie sich bei Ihrem aktuellen Arbeitgeber mindestens vier Wochen bezahlten Urlaub (Lohn wird während Urlaub weiter gezahlt) im Jahr nehmen?	§ 3 BUrlG
Tägliche Höchst- arbeitszeit	Wie häufig kommt es durchschnittlich in einer Arbeitswoche vor, dass Sie mehr als 10 Stunden am Tag arbeiten?	§ 3 ArbZG
Pausenzeit	Wie häufig kommt es vor, dass Sie während Ihrer Arbeit nur eine Pause von weniger als 30 Minuten oder gar keine Pause machen können?	§ 4 ArbZG
Willkürliche Lohnabzüge	Müssen Sie Angst haben, dass Sie weniger Lohn bekommen, wenn Sie Sendungen, Fahrzeug oder Material beschädigen oder Ihr Arbeitspensum nicht schaffen?	§ 611a BGB
Gratifikation Mehrarbeit	Wird Ihre geleistete Mehrarbeit ausgeglichen, z. B. durch Vergütung oder mehr Freizeit?	§ 612 BGB
Verdeckter Stücklohn	Wird Ihre Lohnhöhe ausschließlich dadurch bestimmt, wie viele Pakete Sie bearbeitet oder zugestellt haben?	§ 1 MiLoG, § 3 ArbZG, § 611a BGB

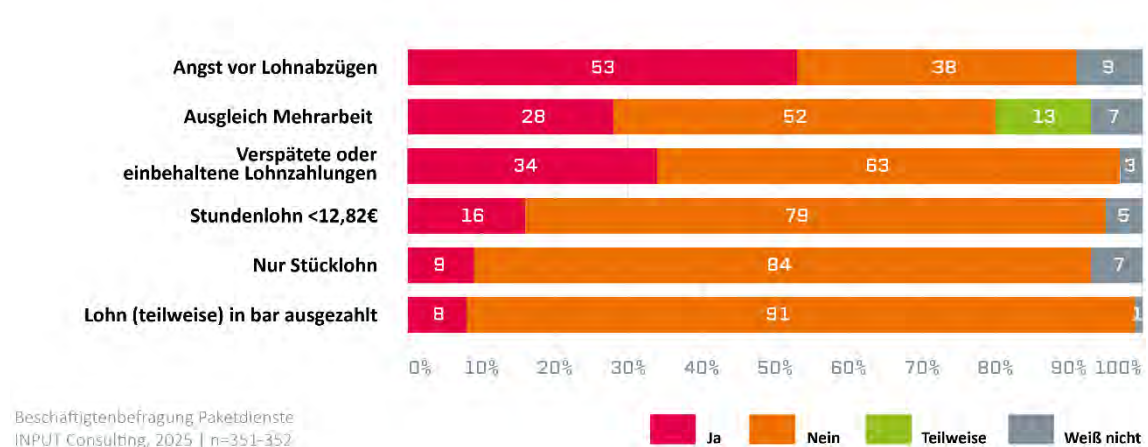
Zu jeder Frage gab es Antworten, die auf Verstöße hinweisen. Doch die Verbreitung der Verstöße ist über die einzelnen Themen sehr ungleich verteilt. Insbesondere offene Mindestlohnverstöße, Barauszahlungen von Löhnen, Vorenthaltung der Lohnfortzahlung im Krankheitsfall und der gesetzlich garantierten Urlaubstage traten bei bis zu 30 Prozent der Befragten auf. Von einer regelmäßigen Überschreitung der Höchstarbeitszeiten berichteten hingegen weitaus mehr Befragte, wie weiter unten noch weiter ausgeführt wird.

6.2 HINWEISE AUF LOHNBEZOGENE ARBEITSRECHTSVERSTÖßE

Zuerst wollen wir jedoch an dieser Stelle auf die Mindestlohnverstöße eingehen. Mit der Frage „Erhalten Sie einen Lohn von weniger als 12,82 Euro pro Stunde (Brutto)?“ haben wir direkt einen Mindestlohnverstoß geprüft. Wir haben 16 Prozent der Befragten identifiziert, die eigenen Angaben zufolge stündlich weniger als den gesetzlichen Mindestlohn erhalten. Zusätzlich weisen die oben angegebenen Monatsbruttoentgelte daraufhin, dass möglicherweise eine größere Gruppe an Beschäftigten von Mindestlohnverstößen betroffen ist (siehe Kap. 5.1), als diejenige Gruppe, die positiv auf die Frage zu Mindestlohnverstößen geantwortet hat.

Ein Schwerpunkt dokumentierbarer Verstöße in der Lohndimension lag in der Stichprobe auf un- oder nur teilweise bezahlter Mehrarbeit. 52 Prozent der Befragten aus der Teilstichprobe gaben an für Überstunden nicht, 13 Prozent nur teilweise vergütet zu werden. Das ist zwar lediglich ein Anspruch, den das Bürgerliche Gesetzbuch (BGB) regelt und der arbeitsvertraglich unter bestimmten Bedingungen eingeschränkt werden kann. Dennoch ist es aus Perspektive der befragten Beschäftigten, von denen eine Mehrheit in Subunternehmen arbeiten, die Vergütung der Mehrarbeit von großer Bedeutung, wenn wir hinzuziehen, dass Subunternehmensbeschäftigte durchschnittlich 14 Überstunden pro Woche ableisten. Wir haben außerdem im Kapitel 4.2 gesehen, dass unbezahlte Mehrarbeit auch zu 25 Prozent sehr häufig und oft in tarifierten und mitbestimmten Unternehmen auftritt.

Abbildung 31: Hinweise auf lohnbezogene Arbeitsrechtsverstöße



Das geschieht in einem erweiterten Kontext der Lohnunsicherheit und Angst. 53 Prozent der Antwortenden gaben an, dass sie befürchten müssen, dass Schäden an Material, Fahrzeug oder

verminderte Arbeitsleistung zu Lohnabzügen führen. Diese Art des Lohnraubs ist ein dokumentierter Tatbestand, mit dem Paketbeschäftigte immer wieder ausgebeutet werden (Faire Mobilität 2024).

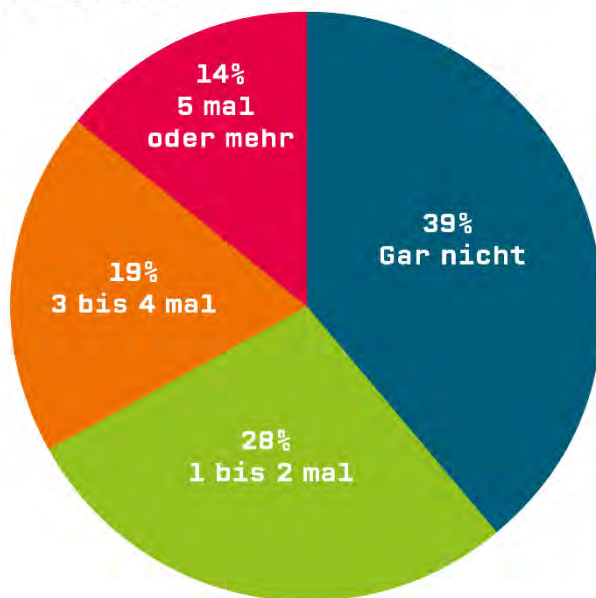
6.3 HINWEISE AUF ARBEITSZEITBEZOGENE VERSTÖßE

Ein weiterer Schwerpunkt sind Verstöße gegen die Arbeitszeitgesetze, die auf eine widerrechtliche Ausweitung des Arbeitstages und Verdichtung der Arbeitszeit hinweisen.

Wir können an der Abbildung 33 gut erkennen, dass es in unserer Teilstichprobe die Regel war, mindestens einmal in der Woche mehr als die zulässige Höchstarbeitszeit von zehn Stunden am Tag zu arbeiten. Knapp 62 Prozent der Befragten der Teilstichprobe wird von ihren Vorgesetzten dazu gebracht, zu lange im Sinne des Arbeitszeitgesetzes zu arbeiten. Ein knappes Viertel der Teilstichprobe muss fünfmal oder häufiger in der Woche mehr als 10 Stunden täglich arbeiten. Dieser Arbeitsnormenverstoß zu Lasten der Beschäftigten ist somit Alltag und erklärt, wie die extrem hohen Wochenarbeitszeiten (50+ Stunden) der oberen Hälfte nicht-mitbestimmter Beschäftigter zu Stande kommen.

Abbildung 32: Hinweise auf Verstöße gegen Höchstarbeitszeiten

Wie häufig kommt es durchschnittlich in einer Arbeitswoche vor, dass Sie mehr als 10 Stunden am Tag arbeiten?



Beschäftigtenbefragung Paketdienste INPUT Consulting, 2025 | n = 352

Es passt ins Bild, dass in der Teilstichprobe die Arbeitszeit auch über die Pausenzeiten verdichtet wird. 54 Prozent unserer Teilstichprobe gibt an, dass sie sehr häufig oder oft keine Pause von mindestens 30 Minuten machen. Sie unterschreiten damit die Mindestpausenzeit eines sechs- bis neunständigen Arbeitstages. Pausen in der mobilen Arbeit der Paketzusteller*innen sind grundsätzlich schwieriger zu realisieren, weil es an einem klassischen Pausenraum fehlt. Es ist aber darüber hinaus denkbar, dass die Pausenzeiten gerade deswegen nicht wahrgenommen werden können, weil der an anderer Stelle dokumentierte Zeit- und Leistungsdruck dermaßen

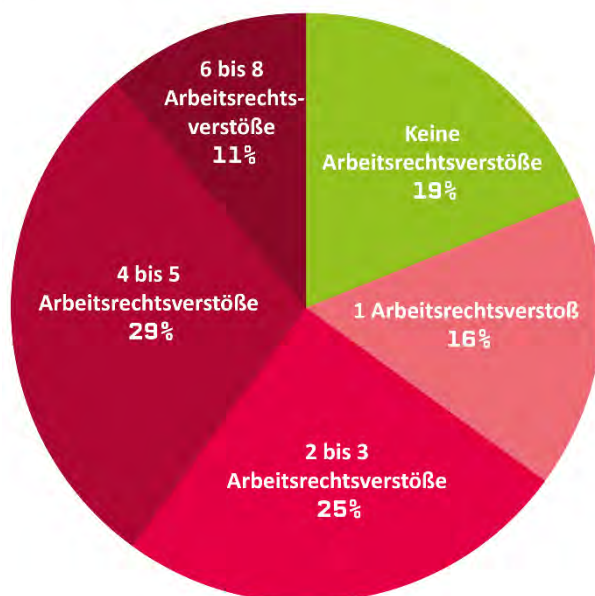
hoch ist, sowie zusätzlich Sanktionen bei mangelnder Leistung drohen, dass sich die Beschäftigten selbst nicht erlauben, eine ausreichend lange Pause zu machen. Ein Beispiel verdeutlicht, wie das ablaufen kann: Aus einem Interview mit einem Zusteller eines Amazon Delivery Service Partners wissen wir, dass dem Zusteller gegenüber angeordnet wurde, die „Pausenzeit“ zu Beginn der Schicht während der Fahrt zum ersten Kunden zu nehmen, um mehr Pakete ausliefern zu können.

6.4 MEHRFACHBETOFFENHEIT VON ARBEITSRECHTSVERSTÖßEN

Bei der Frage nach Arbeitsrechtsverstößen ist es wichtig zu analysieren wie viele der zu möglichen Arbeitsrechtsverstößen Befragten, gar nicht, einmal oder mehrfach von Rechtsverletzungen betroffen sind. Lediglich ein knappes Fünftel der Befragten hatten keine Arbeitsrechtsverstöße erfahren und geben an, entsprechend der geltenden Normen zu arbeiten. 81 Prozent zeigen einen oder mehr Hinweise auf Missachtung von Arbeitsnormen. Bei 65 Prozent ballen sich mehrfache Betroffenheit von potenziellen Arbeitsrechtsverletzungen. Diese Zusammenschau erhärtet den Eindruck, dass Rechtsnormen um das Arbeitsverhältnis in Subunternehmen der Paketbranche nur eingeschränkte Gültigkeit haben. Anders gesagt: Rechtsbrüche gehören zur Arbeitsrealität.

Abbildung 33: Betroffenheit von Arbeitsrechtsverstößen [ohne Pausenzeitverstöße]

Anteil der Personen nach Menge
der potenziellen Arbeitsrechtsverstöße



Beschäftigtenbefragung Paketdienste INPUT Consulting, 2025 | n=352

6.5 BESONDERE BETROFFENHEIT VON NICHT-DEUTSCHER BESCHÄFTIGTER

In der befragten Teilgruppe aus Subunternehmensbeschäftigten, Leiharbeitnehmer*innen und Werkvertragsnehmer*innen sind ausländische gegenüber deutschen Beschäftigten stärker – zu einem Anteil von 65 Prozent – vertreten. Zusätzlich zeigen die Ergebnisse, dass Arbeitgeber mit höherer Wahrscheinlichkeit illegale Arbeitspraktiken gegen ihre ausländischen als gegen ihre deutschen Beschäftigten einsetzen.

In den schon diskutierten relevanten Dimensionen Arbeitszeitverstoß und Mehrarbeitsgratifikation zeigt sich der Unterschied in den Arbeitspraktiken von deutschen und ausländischen Beschäftigten besonders deutlich. Deutsche Beschäftigte in der Teilgruppe erleiden durchschnittlich zu 41 Prozent eine mindestens einmalige Überschreitung ihrer Tageshöchst Arbeitszeit von 10 Stunden in der Woche. Ausländische Paketbeschäftigte erfahren diese tägliche Arbeitszeitüberschreitung mindestens einmal die Woche zu 74 Prozent. Letztere haben auch eine höhere Wahrscheinlichkeit drei- bis viermal oder gar fünf bis sechsmal pro Woche über 10 Stunden am Tag zu arbeiten. Während deutsche Beschäftigte zu 48 Prozent angeben, einen Ausgleich für ihre Mehrarbeit zu bekommen, antworten lediglich 17 Prozent der ausländischen Beschäftigten darauf positiv (siehe Abbildung 34).

Abbildung 34: Betroffenheit von ausgewählten Arbeitsrechtsverstößen: Deutsche und Nicht-Deutsche Beschäftigte im Vergleich

Wie häufig kommt es durchschnittlich in einer Arbeitswoche vor, dass Sie mehr als 10 Stunden am Tag arbeiten? Angaben in Prozent	Deutsche n=125	Ausländer n=227
Gar nicht	59	26
1 bis 2 mal	26	30
3 bis 4 mal	8	26
5 mal oder mehr	7	18
Wird Ihre geleistete Mehrarbeit ausgeglichen, z.B. durch Vergütung oder mehr Freizeit? Angaben in Prozent	Deutsche n=125	Ausländer n=227
Ja	48	17
Teilweise	17	12
Nein	31	62
Weiß nicht	4	9
Müssen Sie Angst haben, dass Sie weniger Lohn bekommen, wenn Sie Sendungen, Fahrzeug oder Material beschädigen oder Ihr Arbeitspensum nicht schaffen? Angaben in Prozent	Deutsche n=125	Ausländer n=227
Ja	22	69
Nein	66	23
Weiß nicht	11	8

Beschäftigtenbefragung Paketdienste, INPUT Consulting, 2025

Eine große Lücke in der Betroffenheit zeigt sich auf die Frage „Müssen Sie Angst haben, dass Sie weniger Lohn bekommen, wenn Sie Sendungen, Fahrzeug oder Material beschädigen oder Ihr Arbeitspensum nicht schaffen?“. Während bei deutschen Beschäftigten nur 22 Prozent mit „Ja“

antworten, also von einer solchen Angst berichten, stimmen der Aussage 69 Prozent der ausländischen Beschäftigten zu. Das Antwortverhalten können wir unseres Erachtens als einen Indikator dafür deuten, wie willkürlich Unternehmer*innen und Vorgesetzte mit diesen Beschäftigten umgehen. Anders gesagt, das Antwortverhalten zeigt an, wie gering die Gültigkeit formaler Regeln, auch gesetzlicher, für Arbeitsverhältnisse in der Teilgruppe der Beschäftigten ist – insbesondere für ausländische Beschäftigte (Holst und Singe 2017).

ZUSAMMENFASSUNG DER BEFUNDE ZU ARBEITSRECHTSVERSTÖßEN

Die Kombination an Verstößen legt eine Deutung zu den Mustern der Arbeitsrechtsverletzungen in der Paketbranche nahe, da einige spezifische arbeitszeit- und lohnbezogene Verletzungen von Arbeitsnormen besonders häufig auftreten. Wir können erstens häufige Überschreitungen nachweisen, die den Arbeitstag über gültige Normen hinaus ausweiten (Höchstarbeitszeit) und gleichzeitig verdichten (Pausenzeit). Zweitens können wir dokumentieren, dass Unternehmen sich die Überstunden einiger Beschäftigter unbezahlt aneignen (Mehrarbeitsgratifikation) und damit drohen unternehmerische Risiken auf ihre Beschäftigten durch Lohnabzüge abzuwälzen.

Zusammengenommen folgen die gehäuften Typen an Rechtsverstößen einer hergebrachten ökonomischen Logik der (Über-)Ausbeutung: Es geht den Arbeitgebern scheinbar darum, sich eine größere Menge (teils unbezahlter) Arbeitsleistung durch die Streckung des Arbeitstages über geltende Normen hinaus anzueignen (Wright 2018). Diese Praxis korrespondiert mit der Perspektive finanzialisierter Logistikunternehmen, die Zustell-, Lager- und Sortierarbeit als kostenintensiv bewerten und daher Rationalisierungsstrategien wie Ausgliederung forcieren (Holst und Singe 2017). Es lässt sich vermuten, dass die Subunternehmen und Leiharbeitsfirmen über die teils illegale Reduktion der Arbeitskosten im Verhältnis zum Output konkurrenzfähiger werden und ihre Profitmargen verbessern können, die sonst durch die Vergütungssätze der Auftraggeber als sehr gering gelten. Anders gesagt: Die illegalen Arbeitspraktiken könnten damit in Verbindung stehen, dass sich einige Subunternehmen einen Wettbewerbsvorteil auf Kosten ihrer Beschäftigten verschaffen wollen.

FAZIT



7. FAZIT

Die Befragung von knapp 3.000 Beschäftigten in der deutschen Paketdienstbranche liefert ein umfassendes und detailliertes Bild der Arbeitsbedingungen in diesem Sektor. Die in Berichten von Gewerkschaften, Beratungsstellen und staatlichen Institutionen skizzierten Problemlagen bezüglich schlechter Arbeitsbedingungen, hoher Arbeitsbelastung von Paketzusteller*innen, niedrigen Einkommen und die Verbreitung von Arbeitsrechtsverstößen bei Subunternehmen und von vulnerablen Beschäftigtengruppen konnten durch die vorliegende quantitative Erhebung weitestgehend empirisch bestätigt und ausdifferenziert werden.

ARBEITSBEDINGUNGEN UND ARBEITSSCHUTZ

Die Analyse der Arbeitsqualität anhand des DGB-Index „Gute Arbeit“ zeigt, dass die Arbeitsbedingungen in der Paketlogistik deutlich unter dem gesamtwirtschaftlichen Durchschnitt liegen. Besonders betroffen sind Zusteller*innen sowie Beschäftigte in Sortier- und Verteilzentren. Charakteristisch für diese Tätigkeiten sind erhebliche körperliche Belastungen, eine hohe Arbeitsintensität bei gleichzeitig geringen Gestaltungsspielräumen. Die hohe Arbeitsbelastung führt bei vielen Befragten zu ausgeprägten Stress- und Überlastungssymptomen. Krankenkassenstatistiken belegen zudem eine überdurchschnittliche Zahl von Arbeitsunfähigkeitstagen, insbesondere aufgrund von Erkrankungen des Muskel-Skelett-Systems. Unter den stark belasteten Zusteller*innen geben weniger als 10 Prozent an, ihre Tätigkeit unter Berücksichtigung ihres aktuellen Gesundheitszustands bis zum Renteneintritt uneingeschränkt ausüben zu können. Bei Subunternehmen werden Arbeitszeiten häufig über das gesetzlich zulässige Maß hinaus ausgedehnt.

Diese Befunde weisen darauf hin, dass die Anforderungen des betrieblichen Arbeits- und Gesundheitsschutzes, wie er im Arbeitsschutzgesetz normiert ist, bei Paketdiensten nicht oder nur unzureichend umgesetzt sind. Das Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG) folgt der Leitidee der Humanisierung der Arbeit. Demnach ist Arbeit so zu gestalten, dass Gesundheitsgefährdungen vermieden oder zumindest minimiert werden (§ 4). Der Schutz vor gesundheitlichen Gefährdungen ist Aufgabe des Arbeitgebers. Dieser ist verpflichtet, alle Arbeitsplätze auf mögliche gesundheitliche Risiken für die Beschäftigten zu analysieren und auf Grundlage dieser Gefährdungsbeurteilung geeignete Schutzmaßnahmen zu ergreifen (§5).

In Betrieben mit betrieblicher Interessenvertretung besteht ein umfassendes Mitbestimmungsrecht des Betriebsrats bei Maßnahmen zur Unfallverhütung und zum Gesundheitsschutz (§ 87 BetrVG). Dabei hat der Betriebsrat ein Initiativrecht zur Durchsetzung arbeitsschutzrechtlicher Grundpflichten, das nicht von der Regelungsbereitschaft des Arbeitgebers abhängt (vgl. Kollmer et al. 2021, Rn. 80-81). Betriebsräte können somit einen wichtigen Beitrag zur Verbesserung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes in den Unternehmen leisten.

EINKOMMEN, TARIFBINDUNG UND BETRIEBSRÄTE

Die Einkommen in der Paketdienstbranche liegen mit einem Median von rund 3.000 Euro etwa 25 Prozent unter dem gesamtwirtschaftlichen Durchschnitt. Etwa die Hälfte der Zustellkräfte verdient weniger als 3.000 Euro, in nicht tarifgebundenen Unternehmen ist der Anteil der Niedriglohnbezieher*innen nochmals deutlich höher. Die Mehrheit der Beschäftigten bewertet ihre

Vergütung als nicht leistungsgerecht. Nach eigenen Angaben reicht das Einkommen vielfach nicht zur Deckung der Lebenshaltungskosten. Die aus diesem Vergütungsniveau resultierenden Rentenansprüche sind überwiegend nicht existenzsichernd: Ein*e Zusteller*in mit einem durchschnittlichen Monatsgehalt von 3.000 Euro erreicht nach 40 Berufsjahren eine gesetzliche Rente unterhalb der Armutsgrenze.

Die Befunde der Befragung belegen, dass Beschäftigte in tarifgebundenen und mitbestimmten Unternehmen höhere Einkommen erzielen und weniger Mehrarbeit leisten müssen. Demgegenüber erhalten viele Beschäftigte in Subunternehmen weniger als 2.500 Euro und arbeiten im Median elf Stunden mehr pro Monat als tarifgebundene Kolleg*innen – häufig ohne Ausgleich für die geleistete Mehrarbeit.

Zur Verbesserung der Einkommenssituation und zur Begrenzung der tatsächlichen Arbeitszeiten sind insbesondere Maßnahmen erforderlich, die die Tarifbindung stärken und die Bildung von Betriebsräten fördern. Dazu zählen Tariftreuegesetze, die öffentliche Auftragnehmer zur Zahlung von Tariflöhnen verpflichten, sowie die Allgemeinverbindlicherklärung von Branchentarifverträgen.

Damit auch Beschäftigte in kleineren Betrieben von einer betrieblichen Interessenvertretung und den Vorschriften des Betriebsverfassungsgesetzes profitieren, müssen Betriebsratsgründungen erleichtert und die Behinderung von Betriebsratsarbeit strenger sanktioniert werden. Gewerkschaften fordern hierzu unter anderem eine Informationspflicht des Arbeitgebers über Betriebsratswahlen in betriebsratslosen Betrieben sowie die Einstufung der Behinderung von Betriebsratsarbeit als Officialdelikt, sodass die Staatsanwaltschaft von Amts wegen Ermittlungen einleitet.

ARBEITSRECHTSVERSTÖßE DURCH UNTERNEHMEN

Die Befragungsergebnisse bestätigen, dass insbesondere Beschäftigte in Subunternehmen sowie Leiharbeiter*innen systematisch Arbeitsrechte vorenthalten werden. Nur in etwa jede*r Fünfte hat keine Hinweise auf Rechtsverstöße angegeben. Die Mehrheit ist von mehrfachen Verstößen betroffen, darunter Überschreitungen gesetzlicher Höchstarbeitszeiten, unbezahlte Mehrarbeit und Verstöße gegen das Mindestlohngesetz. Wissenschaftliche Studien und Kontrolldaten des Zolls zeigen, dass die mobilen Arbeitsformen und kleinbetrieblichen Strukturen der Paketbranche besonders anfällig für solche Verstöße sind. Gleichzeitig erschweren diese Merkmale behördliche Kontrollen, die deutlich zu gering ausfallen. In Deutschland wurden insgesamt zuletzt lediglich 0,8 Prozent aller Betriebe pro Jahr durch Arbeitsschutzbehörden kontrolliert. Gemäß dem Arbeitsschutzkontrollgesetz soll die Kontrollquote ab 2026 auf 5 Prozent steigen. Selbst bei einer solchen Erhöhung der Kontrolldichte würde im Durchschnitt jedes Unternehmen nur alle 20 Jahre kontrolliert.

Alle öffentlich-rechtlichen Vorschriften, die Bußgelder oder strafrechtliche Sanktionen nach sich ziehen entfalten jedoch erst dann ihre präventive Wirkung, wenn ihre Anwendung auch durch die zuständigen Aufsichtsbehörden engmaschig kontrolliert wird. Dafür wäre eine deutliche Aufstockung der Personalressourcen in den Kontrollbehörden notwendig.

DURCHSETZUNG VON BESCHÄFTIGTENRECHTEN

Viele entgeltbezogene Beschäftigtenrechte, wie der Anspruch auf Vergütung von Mehrarbeit, der Schutz vor unrechtmäßigen Lohnabzug, die Lohnfortzahlung im Krankheitsfall oder der Anspruch auf bezahlten Erholungsurlaub sind Teil des Zivilrechts und müssen bei Verstößen von den Beschäftigten selbst individuell gerichtlich durchgesetzt werden. Empirische Befunde zeigen jedoch, dass der Rechtsweg nur in wenigen Fällen beschritten wird. Neben mangelnder Kenntnis arbeitsrechtlicher Ansprüche und deren Verletzung trägt insbesondere die prekäre Beschäftigungssituation vieler Betroffener zu dieser Nicht-Inanspruchnahme von Beschäftigtenrechten bei. Klagen während eines bestehenden Arbeitsverhältnisses stellen eine Ausnahme dar, da gerichtliche Auseinandersetzungen – insbesondere bei kleineren Unternehmen – nicht nur karriereschädlich wirken, sondern häufig zur Beendigung des Arbeitsverhältnisses führen. Beschäftigte wägen daher ab, ob sich das Risiko des Arbeitsplatzverlustes sowie der zeitliche, psychische und finanzielle Aufwand eines Gerichtsverfahrens potenziell lohnt (vgl. Huke 2025b, S. 33f.). In der Folge entsteht ein strukturelles Durchsetzungsdefizit arbeitsrechtlicher Normen, welches unvereinbar ist mit der sich aus dem Sozialstaatsprinzip ergebenden staatlichen Schutzpflicht (Kärcher und Walser 2025, S. 204). Im Gegensatz zu Deutschland besteht in vielen Ländern für Gewerkschaften ein Verbandklagerecht im Bereich arbeitsrechtlicher Normen, um solchen Defiziten bei der Rechtsdurchsetzung zu begegnen.

LITERATURVERZEICHNIS

Arps, Jan Ole; Tügel, Nelli (2024): Ausgeliefert. DHL, Amazon, Hermes & Co: Wachstum, Arbeitsbedingungen und Kämpfe in einer boomenden Branche. Hg. v. Rosa-Luxemburg-Stiftung. Berlin (Luxemburg Beiträge Nr. 21). Online verfügbar unter https://www.rosalux.de/fileadmin/rls_uploads/pdfs/luxemburg_beitraege/lux_beitr_21_Ausgeliefert_web.pdf.

Bienzeisler, Bernd; Zanker, Claus (2020): Zustellarbeit 4.0 - Eine 360-Grad-Analyse. Leitfragen zur Entwicklung der Zustellarbeit am Beispiel der KEP-Branche. Hg. v. Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO). Stuttgart. Online verfügbar unter <https://publica.fraunhofer.de/bitstreams/6aff779b-2c0f-4350-8d38-d42ccf364da8/download>.

bifg: BARMER Gesundheitsreport. Kennzahlen zu Arbeitsunfähigkeiten in Berufsgruppen (Interaktive Grafiken, 2014-2024). bifg - BARMER Institut für Gesundheitssystemforschung. Online verfügbar unter <https://www.bifg.de/publikationen/reporte/gesundheitsreport/berufsatlas>.

Birke, Peter (2025): Migration und multiple Prekarität. In: *AIS-Studien* 18 (1), S. 9–26. DOI: 10.21241/ssoar.102366.

Bundesnetzagentur (2025a): Datenportal: Post. Online verfügbar unter https://www.bundesnetzagentur.de/DE/Fachthemen/Datenportal/3_Post/start.html.

Bundesnetzagentur (2025b): Paketmarktbericht 2024. Marktdaten und Wettbewerbsverhältnisse. Online verfügbar unter https://www.bundesnetzagentur.de/SharedDocs/Mediathek/Berichte/2024/Paketmarktbericht2024.pdf?__blob=publicationFile&v=3.

Bundesregierung (2023): Bericht der Bundesregierung nach § 28e Absatz 3h Viertes Buch Sozialgesetzbuch (SGB IV) über die Wirksamkeit und Reichweite der Haftung für Sozialversicherungsbeiträge für Unternehmer im Speditions-, Transport- und damit verbundenen Logistikgewerbe, die im Bereich der Kurier-, Express- und Paketdienste tätig sind. 13.11.2023. Online verfügbar unter <https://www.bmas.de/DE/Service/Presse/Meldungen/2023/evaluierung-des-paketboten-schutz-gesetzes.html>.

Carstensen, Anne Lisa; Birke, Peter; Huke, Nikolai; Riedner, Lisa (Hg.) (2024): Geteilte Arbeitswelten. Konflikte um Migration und Arbeit. 1. Auflage. Weinheim: Juventa Verlag.

Certa, Mathias; Schröder, Tim (2020): Die Logistik im Fokus empirischer Analysen: Arbeitsbedingungen und Arbeitsfähigkeit in der Lagerwirtschaft sowie den Post- und Zustelldiensten. In: *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft* 75 (3), S. 251–265. DOI: 10.1007/s41449-020-00233-8.

Ellgut, Peter; Kohaut, Susanne (2022): Tarifbindung und betriebliche Interessenvertretung: Ergebnisse aus dem IAB-Betriebspanel 2021. In: *WSI* 75 (4), S. 328–336. DOI: 10.5771/0342-300X-2022-4-328.

Faire Mobilität (2024): Fallsammlung Kurier-, Express-, Paketbranche. Erfahrungen der Beratungspraxis arbeitsrechtlicher Beratungsstellen. Hg. v. Faire Mobilität und Dominique John. Berlin. Online verfügbar unter <https://www.faire-mobilitaet.de/dgb-fm->

fileadmin/dateien/Dokumente/Kurier-Paketdienst/Fachinformationen/Fallsammlung_KEP-Branche_2024.pdf.

Felbo-Kolding, Jonas; Leschke, Janine; F. Spreckelsen, Thees (2019): A division of labour? Labour market segmentation by region of origin: the case of intra-EU migrants in the UK, Germany and Denmark. In: *Journal of Ethnic and Migration Studies* 45 (15), S. 2820–2843. DOI: 10.1080/1369183X.2018.1518709.

Fuchs, Tatjana (2006a): DGB-Index Gute Arbeit. Arbeitsqualität aus Sicht von Beschäftigten. Unter Mitarbeit von Andreas Ebert, Paula Heinecker und Ernst Kistler. Internationales Institut für Empirische Sozialökonomie (INIFES). Stadtbergen.

Fuchs, Tatjana (2006b): Was ist gute Arbeit? Anforderungen aus der Sicht von Erwerbstätigen ; Konzeption und Auswertung einer repräsentativen Untersuchung. 2. Aufl. Berlin, Dortmund, Dresden: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (INQA-Bericht, 19).

Generalzolldirektion (2023): Anfrage des BMWK zum Regulierungsbedarf bei Subunternehmerketten in der Kurier-, Express-, Paketbranche. GZ: SV 3018-2023.00148-DVII.A.22, 26.10.2023. Generalzolldirektion, Finanzkontrolle Schwarzarbeit. Online verfügbar unter https://wp.table.media/wp-content/uploads/2024/12/01231318/GZD_KEP.pdf.

Generalzolldirektion (2024): Bundesweite Schwerpunktprüfung gegen Schwarzarbeit und illegale Beschäftigung. Pressemitteilung vom 14.11.2024. Bonn. Online verfügbar unter https://www.zoll.de/SharedDocs/Pressemitteilungen/DE/Schwarzarbeitsbekaempfung/2024/x08_sp_kontrollen_spedition_logistikbranche_gzd.html.

Gurt, Jochen; Elke, Gabriele (2022): Sicherheit, Gesundheit und Präventionskultur in Logistik-Lieferketten. Ein Rapid Review zu Auswirkungen von Flexibilisierung, Online-Handel und Digitalisierung sowie Gestaltungsparametern. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA). Dortmund (baua: Bericht). Online verfügbar unter https://www.baua.de/DE/Angebote/Publicationen/Berichte/F2539.pdf?__blob=publicationFile&v=6.

Heineck, Kordula (2020): Zwangsarbeit und Ausbeutung verhindern: Branchenspezifische Analyse - Anzeichen erkennen & handeln. 1. Ausgabe. Paketdienste und Schlachtbetriebe. Hg. v. Servicestelle gegen Arbeitsausbeutung Zwangsarbeit und Menschenhandel und Arbeit und Leben Berlin-Brandenburg DGB/VHS e.V. Berlin. Online verfügbar unter https://www.servicestelle-gegen-zwangsarbeit.de/wp-content/uploads/2020/07/2020_Servicestelle-gegen-Zwangsarbeit-_Analyse-Fleisch-und-Paketbranche.pdf, zuletzt geprüft am 30.01.2025.

Holler, Markus (2013): Methodenbericht zur Weiterentwicklung des DGB-Index Gute Arbeit in der Erhebungsperiode 2011/2012. Im Auftrag des Instituts DGB-Index Gute Arbeit. Hg. v. INIFES - Internationales Institut für Empirische Sozialökonomie. Stadtbergen. Online verfügbar unter <https://index-gute-arbeit.dgb.de/veroeffentlichungen/zur-praxis/++co++78fd3d7c-3690-11e4-b7f7-52540023ef1a>.

Holst, Hajo (2015): Europäisierung als institutionelle Entbettung - Finanzialisierte multinationale Konzerne und die Arbeitsbeziehungen im europäischen Paketsektor. In: Susanne Pernicka (Hg.): Horizontale Europäisierung im Feld der Arbeitsbeziehungen. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 151–182, zuletzt geprüft am 29.11.2022.

- Holst, Hajo; Singe, Ingo (2017): Arbeiten in Parallelwelten - Externalisierung und Informalisierung von Arbeit in der Paketzustellung. In: Hajo Holst (Hg.): Fragmentierte Belegschaften. Leiharbeit, Informalität und Soloselbständigkeit in globaler Perspektive. Unter Mitarbeit von Madeleine Holzschuh. Frankfurt, New York: Campus Verlag (International Labour Studies - Internationale Arbeitsstudien, Band 12), S. 165–190.
- Huke, Nikolai (2023): Rassismus Als Verdecktes Strukturprinzip Der Arbeitswelt. In: *Industrielle Beziehungen* 30 (2), S. 95–114. DOI: 10.5771/0943-2779-2023-2-95.
- Huke, Nikolai (2025a): Arbeitsrechtsverletzungen in Deutschland als Folge unzureichend begrenzter Arbeitgebermacht. Discussion Paper. Universität Hamburg - Zentrum für ökonomische und soziologische Studien (117). Online verfügbar unter <https://hdl.handle.net/10419/321889>.
- Huke, Nikolai (2025b): Die Nichtinanspruchnahme von Beschäftigtenrechten. In: *AIS-Studien* 18 (1), S. 27–42. DOI: 10.21241/ssoar.102367.
- IAB (2025): Tarifbindung und betriebliche Interessenvertretung - Ergebnisse aus dem IAB-Betriebspanel 2024. Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung. Nürnberg. Online verfügbar unter https://doku.iab.de/arbeitsmarktdaten/Daten_zur_Tarifbindung_2024.xlsx.
- Institut DGB-Index Gute Arbeit (2024): Jahresbericht 2024. Ergebnisse der Beschäftigtenbefragung zum DGB-Index Gute Arbeit 2024. Online verfügbar unter https://index-gute-arbeit.dgb.de/veroeffentlichungen/copy_of_jahresreports/++co++be4992e0-9b7f-11ef-ab66-6977410ee4dd.
- Kärcher, Anneliese; Walser, Manfred (2025): Durchsetzung von Arbeitsrecht - das Arbeitsschutzkontrollgesetz als Modell? Verfassungs- und europarechtliche Fragen mit besonderer Berücksichtigung des Direktanstellungsgebot. Frankfurt am Main: Bund-Verlag (HSI-Schriftenreihe, Band 54). Online verfügbar unter https://www.boeckler.de/fpdf/HBS-009092/p_hsi_schriften_54.pdf.
- KE-Consult (2024): Zustellerbefragung 2024 - Ergebnisse. Hg. v. Bundesverband PAket- und Expresslogistik e.V. (BPEX). Berlin.
- Kluge, Annette; Hasselhorn, Marcus; Heuer, Herbert; Schneider, Silvia (2021): Arbeits- und Organisationspsychologie. Stuttgart: W. Kohlhammer GmbH.
- Koepp, Robert (2023): Kein Ende der Prekarisierung. Produktionsmodelle und Flexible Beschäftigung in der Logistik. In: *Industrielle Beziehungen* 30 (4), S. 5–36. DOI: 10.5771/0943-2779-2023-4-5.
- Köhler, Christoph; Weingärtner, Simon (2017): Arbeitsmarktsegmentation. In: Hartmut Hirsch-Kreinsen, Heiner Minssen und Rainer Bohn (Hg.): Lexikon der Arbeits- und Industriesoziologie, LAIS. 2. Auflage. Baden-Baden: Nomos, Edition Sigma.
- Kollmer, Norbert; Klindt, Thomas; Schucht, Carsten; Kohte, Wolfhard (2021): § 3 ArbSchG. In: Norbert Kollmer, Thomas Klindt und Carsten Schucht: Arbeitsschutzgesetz. Kommentar. 4. Auflage. Hg. v. Norbert Kollmer, Thomas Klindt und Carsten Schucht. München: C.H. Beck.
- Krings, Torben (2021): "Good" Bad Jobs? The Evolution of Migrant Low-Wage Employment in Germany (1985–2015). In: *Work, Employment and Society* 35 (3), S. 527–544. DOI: 10.1177/0950017020946567.
- Liebig, Steffen (2025): Logistik- und Postdienstleistungen in der Transformation. Die Deutsche Post zwischen Segmentierung, digitaler Dequalifizierung und sozialer Infrastruktur. In: Klaus

Dörre, Steffen Liebig, Kim Lucht, Lennart Michaelis und Johanna Sittel (Hg.): *Umkämpfte Transformation: Konflikte um den digitalen und ökologischen Wandel*. 1. Auflage. Weinheim: Campus Verlag (International Labour Studies), S. 273–295.

Loschert, Franziska; Kolb, Holger; Schork, Franziska (2023): *Prekäre Beschäftigung – prekäre Teilhabe. Ausländische Arbeitskräfte im deutschen Niedriglohnsektor*. Hg. v. Sachverständigenrat für Integration und Migration. Sachverständigenrat für Integration und Migration. Berlin (1). Online verfügbar unter https://www.svr-migration.de/wp-content/uploads/2023/06/SVR-Studie_Prekaere-Beschaeftigung_Prekaere-Teilhabe.pdf.

Lübker, Malte; Schulten, Thorsten (2023): *Tariffbindung in den Bundesländern: Entwicklungslinien und Auswirkungen auf die Beschäftigten*. Analysen zur Tarifpolitik Nr. 96. Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI). Düsseldorf. Online verfügbar unter <https://www.boeckler.de/content/xpublication.xml?source=ws&id=HBS-008594>.

Müller, Nadine; Zanker, Claus (2025): *Gute Arbeit im Logistiksektor gestalten*. In: *Zeitschrift Gute Arbeit* (2), S. 8–13.

Roth, Ines; Zanker, Claus (2024): *Arbeitsbedingungen bei Paketdiensten, Speditionen und Logistikunternehmen in Baden-Württemberg. Ergebnisse einer DGB-Index-Gute-Arbeit-Befragung im Auftrag des ver.di-Landesbezirks Baden-Württemberg, Fachbereich Postdienste, Speditionen und Logistik*. Hg. v. ver.di Landesbezirk Baden-Württemberg, Fachbereich Postdienste, Speditionen und Logistik. Stuttgart. Online verfügbar unter <https://innovation-gute-arbeit.verdi.de/++file++674734e0d72da4ff8dc8bdc2/download/2024-10-29-Brosch%C3%BCre-Endstand.pdf>.

Sauer, Dieter (2011): *Von der Humanisierung der Arbeit zur Guten Arbeit*. In: *Aus Politik und Zeitgeschichte (APuZ)* (15), S. 19–24. Online verfügbar unter <https://www.bpb.de/shop/zeitschriften/apuz/33366/von-der-humanisierung-der-arbeit-zur-guten-arbeit/>.

Schmierl, Klaus; Schneider, Pauline; Struck, Olaf; Ganesch, Franziska (2022): *Digitale Logistik Digitalisierungstechnik, Arbeitsbedingungen, Leistungs politik und Mitbestimmung in Transportlogistik und Kurier-, Express- und Paketdiensten*. Düsseldorf (HBS Study, 477). Online verfügbar unter https://www.boeckler.de/fpdf/HBS-008445/p_study_hbs_477.pdf.

Schmucker, Rolf (2020): *Von Decent Work zu Guter Arbeit. Zur Bedeutung arbeitspolitischer Leitbilder*. In: *sozialpolitik.ch* (2/2020). DOI: 10.18753/2297-8224-157.

Schunck, Reinhard; Sauer, Carsten; Valet, Peter (2013): *Macht Ungerechtigkeit krank? Gesundheitliche Folgen von Einkommens(un)gerechtigkeit*. In: *WSI-Mitteilungen* 66 (8), S. 553–561. Online verfügbar unter https://www.wsi.de/data/wsimit_2013_08_schunck.pdf, zuletzt geprüft am 23.06.2023.

Siefer, Anke; Lück, Marcel (2025): *Körperliche Arbeitsanforderungen: heute seltener als früher*. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA). Dortmund (baua: Fakten). Online verfügbar unter https://www.baua.de/DE/Angebote/Publicationen/Fakten/BIBB-BAuA-49.pdf?__blob=publicationFile&v=3.

Siegrist, Johannes (1990): *Berufliche Gratifikationskrisen und körperliche Erkrankung — Zur Soziologie menschlicher Emotionalität*. In: Hans Oswald (Hg.): *Macht und Recht*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 79–94.

Staab, Philip (2021): Rechte einer vergehenden Zeit: Von der Post zum Paketzusteller. In: Nicole Mayer-Ahuja und Oliver Nachtwey (Hg.): Verkannte Leistungsträger. Berichte aus der Klassengesellschaft. Berlin: Suhrkamp Verlag, S. 421–441.

Statistik der Bundesagentur für Arbeit (2024): Grundlagen: Methodenbericht – Branchenwechsel von Beschäftigten,. Nürnberg. Online verfügbar unter https://statistik.arbeitsagentur.de/DE/Statischer-Content/Grundlagen/Methodik-Qualitaet/Methodenberichte/Beschaeftigungsstatistik/Generische-Publikationen/Methodenbericht-Branchenwechsel.pdf?__blob=publicationFile.

Statistik der Bundesagentur für Arbeit (2025a): Beschäftigte in der Wirtschaftsabteilung 53.2. Interaktive Statistiken - Branchen im Fokus. Online verfügbar unter https://statistik.arbeitsagentur.de/DE/Navigation/Statistiken/Interaktive-Statistiken/Branchen-im-Fokus/Branchen-im-Fokus-Nav.html?Thema%3Dzeitreihe%26DR_Gebietsstruktur%3Dd%26Gebiete_Region%3DDeutschland%26DR_Region%3Dd%26DR_Region_d%3Dd%26DR_WZ%3D532%26DR_Sozio%3D1009#bst_tab_anchor.

Statistik der Bundesagentur für Arbeit (2025b): Beschäftigte, Befristungen, Betriebe und Entgelte in der Wirtschaftsgruppe 53.2. Sonderauswertung - Auftragsnummer 397525.

Statistisches Bundesamt (2025): Im Jahr 2024 weiterhin ein Fünftel der Bevölkerung von Armut oder sozialer Ausgrenzung bedroht. Pressemitteilung Nr. 036 vom 29. Januar 2025. Online verfügbar unter https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2025/01/PD25_036_63.html.

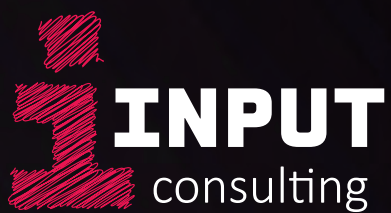
Terhoeven, Jan; Meyer, Sophie-Charlotte; Lück, Marcel (2023): Arbeitsbedingungen von Beschäftigten im Kurier-, Express- und Paketdienst. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA). Dortmund (baua: Bericht kompakt). Online verfügbar unter https://www.baua.de/DE/Angebote/Publikationen/Bericht-kompakt/Kurierdienst.pdf?__blob=publicationFile&v=1.

ver.di (2025): Fachkräftesicherung und Personalmangel im Dienstleistungssektor Eine Sonderauswertung auf Basis des DGB-Index Gute Arbeit 2024. Studie im Auftrag der ver.di Bundesverwaltung, Bereich Innovation und Gute Arbeit. Hg. v. ver.di - Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft. Online verfügbar unter <https://innovation-gute-arbeit.verdi.de/++file++68aef4e78b55748ac112a2cb/download/Sonderauswertung%20Fachkräftesicherung%20und%20Personalmangel%202025.pdf>.

Wright, Erik Olin (2018): Ausbeutung als soziologische Kategorie. In: *Z. Zeitschrift Marxistische Erneuerung* (1), S. 39–52. Online verfügbar unter <https://www.zeitschrift-marxistische-erneuerung.de/kontext/controllers/document.php/763.8b3.pdf>.

Zanker, Claus (2018): Branchenanalyse Logistik: der Logistiksektor zwischen Globalisierung, Industrie 4.0 und Online-Handel. Düsseldorf (HBS Study, 390). Online verfügbar unter https://www.boeckler.de/fpdf/HBS-006916/p_study_hbs_390.pdf.

forschen | entwickeln | beraten



INPUT Consulting
Gemeinnützige Gesellschaft für Innovationstransfer,
Post und Telekommunikation mbH

Theodor-Heuss-Str. 2
70174 Stuttgart

Fon: +49 (0) 711 2 62 40 80
Mail: info@input-consulting.de
www.input-consulting.de

ISBN 978-3-910870-03-1