

Bromberger Straße 5
4000 Düsseldorf 13

GRV

Nachrichten

GESELLSCHAFT FÜR RATIONALE VERKEHRSPOLITIK e.V.

VERKEHRSPOLITIK UND BUNDESBAHN

Ein aktueller Rückblick

DR. JUR. ERNST PETERS

Vorbemerkung

Den Zickzackkurs der bundesdeutschen Verkehrspolitik nachzuvollziehen, ist alles andere als einfach. An Konzepten für eine auch finanziell stabile Deutsche Bundesbahn hat es in der Vergangenheit nicht gefehlt. Woran es immer wieder fehlte, waren klare Entscheidungen.

Zu diesem Ergebnis kommt Dr. jur. Ernst Peters, Bonn, den die GRV gebeten hat, einen Rückblick auf vierzig Jahre »Verkehrspolitik und Bundesbahn« zu geben, einen Zeitraum, den der Autor in entscheidenden Phasen als verkehrspolitischer Referent der Hauptverwaltung der Deutschen Bundesbahn und als Präsident einer Bundesbahndirektion unmittelbar miterlebt hat.

Ob es zügiger als in der Vergangenheit zu den längst fälligen verkehrspolitischen Grundsatzentscheidungen kommen wird, wenn die »Regierungskommission Bundesbahn« Ende 1991 ihre Vorschläge auf den Tisch legt, ist eine Frage, die alle am Verkehrswesen und an der Bahn Interessierten bewegen muß.

Herausgeber und Redakteur der GRV-Nachrichten legen Wert auf die Feststellung, daß Dr. Peters in der Wertung der Ereignisse seine persönliche Meinung wiedergibt.

Bonner Anliegen an die Bundesbahn oder: Die Kunst der Selbstbefreiung



So sah Wilhelm Hartung, der Karikaturist der Deutschen Verkehrszeitung (DVZ), im Jahre 1975 die Situation der DB

I.

Am 7. August 1991 äußerte sich der Vorstandsvorsitzende der Deutschen Bundesbahn, Heinz Dürr, zur Halbjahresbilanz 1991 der DB. Er konnte feststellen, daß der Umsatz um fast 9% gesteigert werden konnte und das Halbjahresergebnis deutlich besser als erwartet ausgefallen sei. Allerdings würden die Finanzschulden bis Ende 1991 voraussichtlich um 5 Mrd. DM ansteigen.

Die Zahlen zeigten, so Dürr, "daß die Deutsche Bundesbahn durchaus Chancen hätte, »schwarze Zahlen« zu schreiben, wenn sie sich unternehmerisch verhalten könne, ohne in das »Prokrustes-Bett« des öffentlichen Dienstrechts gebunden zu sein." Außer-

dem müßten der Bahn dafür – wie z.B. von der »Regierungskommission Bundesbahn« vorgeschlagen – die Altverbindlichkeiten abgenommen und die Kosten für den Fahrweg wie bei den Konkurrenten vom Staat übernommen und der DB gegen ein nutzungsabhängiges Entgelt überlassen werden.

Heinz Dürr ist nicht der erste, der zu Beginn seines Wirkens bei der Bahn »schwarze Zahlen« im Visier hat. Als Professor Oeftering 1957 in einem »Spiegel-Interview«

den berühmt gewordenen Satz formulierte: "Ich traue mir zu, jedes Unternehmen zu führen", dachte er bestimmt nicht an ein »Unternehmen«, das hartnäckig »rote Zahlen« ausweisen würde.

Am Ende seiner 15-jährigen Amtszeit, im Jahre 1972, mußte Oeferting bekennen, daß »bei realistischer Betrachtungsweise kaum berechtigte Aussicht« bestehe, für das Gesamtunternehmen DB »in seiner heutigen Gestalt« eine ausgeglichene betriebswirtschaftliche Rechnung vorlegen zu können. Oeferting-Nachfolger Vaerst ging in der Antrittsbotschaft seines Vorstandes von vornherein vorsichtiger zu Werke, waren ihm doch Praktiken und Perspektiven bundesdeutscher Verkehrspolitik aus seinen Bonner Jahren als Geschäftsführer des Bundesverbandes Werkverkehr und als Leiter der Eisenbahnabteilung des Bundesverkehrsministeriums nur allzu geläufig. "Wir sind kein Gremium von Wunderknaben", erklärte er am 10. Mai 1972.

Dennoch: Ein Jahr später stellte er für das Jahr 1985 »schwarze Zahlen« in Aussicht, errechnet auf dem Kosten- und Tarifstand von 1972 und unter den Prämissen der schon vom Oeferting-Vorstand angemahnten »flankierenden Maßnahmen« des Staates.

Flankierende Maßnahmen blieben ebenso aus wie die erwarteten hohen Verkehrssteigerungen. Trotz großer Rationalisierungserfolge innerhalb der Bahn stieg das »Defizit« weiter steil an. Der Ruf »Es ist fünf Minuten vor Zwölf« verhallte ungehört. Vaerst und seine Mannschaft mußten 1982 gehen. Ihren »Einstand« hatten sie bei einem Jahresfehlbetrag von 2,4 Mrd. DM und einem Schuldenstand von 16 Mrd. DM, ihren »Ausstand« bei 4,1 Mrd. DM Fehlbetrag und einer Schuldenlast von 34 Mrd. DM.

II.

Ein Vorstand aus der Privatwirtschaft müsse her, forderte Bundesverkehrsminister Volker Hauff. Kein leichtes Unterfangen, sollten die neuen Männer (nach § 8 des Bundesbahngesetzes) doch gleichzeitig »hervorragende Kenner des Verkehrswesens und der Wirtschaft« sein. Nach langem Suchen (und vielen Körben, die er sich dabei holte,) fiel die Wahl für den Vorstandsvorsitz auf IMB-Manager Dr.-Ing. Reiner Gohlke.

»Schwarze Zahlen« oder eine »Sanierung« der DB versprach der neue Vorsitzende nicht. Mit einer »Konsolidierung« der Lage der Deutschen Bundesbahn würde schon viel erreicht sein. Bei knapp 5 Mrd. DM lag der Jahresfehlbetrag bei seinem Abgang 1990. Die Schuldenlast war auf 47 Mrd. DM gestiegen.

Nach gut eineinhalb Jahren im Amt wurde Dr. Gohlke 1984 in einem »Spiegel-Gespräch« gefragt: "Haben Sie denn den Eindruck, daß die Bundesregierung auch ein Konzept hat? Seit Jahrzehnten

erschöpft sich Bonner Verkehrspolitik doch im Bau immer neuer Autobahnen und überflüssiger Kanäle?" Antwort Gohlke: "Ich kann nicht beurteilen, was die Bonner früher gemacht haben. Da war ich im Detail nicht drin - Sie wissen, ich war in einer völlig anderen Branche. Ich muß Ihnen auch sagen: Ich trage für verkehrspolitische Konzepte keine Verantwortung."

Bei dieser Linie blieb Gohlke. Er mache, wie er zu sagen pflegte, "seinen Job, die in Bonn machen ihren Job." Schließlich wurde ihm aber doch klar, wie sehr der Erfolg aller DB-Konzepte letztlich von anderen, nämlich von »denen in Bonn« abhängig war. Kurz vor seinem Ausscheiden bei der Bahn erklärte Gohlke frustriert: "Wenn ich das vorher gewußt hätte, was alles in der Politik passiert, wäre ich nicht zur Bahn gegangen"

III.

Hoffen wir, daß sich Gohlke's Nachfolger vor seiner Zusage, zur Bahn zu gehen, einen Überblick darüber verschafft hat, »was die Bonner früher gemacht haben.« Manche seiner seit Amtsantritt am 1.1.1991 in der Öffentlichkeit gemachten Aussagen sprechen nicht dafür.

Die verkehrssachverständigen Teilnehmer einer Gewerkschaftsveranstaltung am 21.2.1991 in Frankfurt wunderten sich jedenfalls nicht wenig, als der neue Vorstandsvorsitzer dem Auditorium - quasi als neue Erkenntnis - vortrug, daß ein Widerspruch zwischen § 28 Bundesbahngesetz und Art. 87 Grundgesetz bestehe und er gar nicht wisse, ob sein Dienst die ihn nun verpflichte, dem Grundgesetz oder dem Bundesbahngesetz zu folgen. Seine These, nicht der Staat subventioniere die Bahn, sondern die Bahn den Staat, erinnerte exakt an (damals neue) Aussagen früherer DB-Vorstände, von denen Professor Oeferting und Dr. Vaerst unter den Zuhörern saßen. Oefertings Kurzkomentar zu dem, was Dürr und Staatssekretär Gröbl vom Bundesverkehrsministerium zu sagen hatten: "Alles wie vor 30 Jahren!".

Der neu gewählte Gewerkschaftsvorsitzende Dera erlaubte sich denn auch den Hinweis, daß doch eigentlich jedermann wisse, daß die Verfassung jedem einfachen Gesetz vorgehe. Zuvor hatte er Herrn Dürr als »Hoffnungsträger« bezeichnet, »allerdings als den letzten«. Verstanden wurde dies als die Hoffnung auf einen Mann an der Spitze der DB, der für die Eisenbahn in Bonn kämpfen würde und der, wenn es dann doch nicht »laufen« würde, demonstrativ »seinen Hut nehmen« könnte. Erstmals, so hieß es, gäbe es mit dem Unternehmer Dürr an der Spitze der DB eine Persönlichkeit, die sich einen solchen Schritt leisten könne. Frühere DB-Vorstände hatten in desavouierenden Situationen, in denen man sich in der Wirtschaft »im beiderseitigem Einvernehmen« (und mit »goldenem Handschlag«) zu trennen pflegt,

Rücktrittsgedanken verworfen, weil sie als Beamte »keinen Hut hätten«, den sie hätten nehmen können. Anders als sein Vorgänger Gohlke kümmerte sich Heinz Dürr vom ersten Tage seines Wirkens an um eine Veränderung der Rahmenbedingungen für seine Arbeit. Er präsentierte den politischen Verantwortungsträgern Forderungen, die auf eine völlige Umgestaltung der Eisenbahn in Deutschland hinauslaufen würden. Sein Konzept: "Die Deutsche Eisenbahn Aktiengesellschaft/Änderung des Art.87 Grundgesetz."

IV.

An Konzepten für die DB hat es seit über 40 Jahren nicht gefehlt.

Als Professor Oeftering 1957 sein Amt antrat, lagen in den Archiven des Bundesverkehrsministeriums und der Bahn bereits sechs umfangreiche Gutachten.



Untersuchung - Untersuchung ...

- Die Wirtschaftsprüfer **Morgenthaler und Wollert**, die ihr von der Hauptverwaltung der Eisenbahn im Vereinigten Wirtschaftsgebiet angefordertes Gutachten am 28.4.1949 vorlegten, sahen in einer kurzfristigen Personalreduzierung, in der Abnahme betriebsfremder Versorgungslasten und in der Verminderung der Belastung der Bahn aus der Unterhaltung und Erneuerung der Bahnanlagen die Hauptprobleme der durch den Krieg schwer angeschlagenen Eisenbahnen in den drei westlichen Besatzungszonen.
- Im Auftrage des BVM erstellten ein Jahr später zwei renommierte Experten aus der Schweiz und den USA, **Homburger und Cottler**, einen Bericht, in dem sie vor allem die einseitige Förderung des Kraftverkehrs feststellten und einen finanziellen Ausgleich für die DB unter Befreiung der Bahn von bahnfremden Verpflichtungen forderten.
- Etwa gleichzeitig, im Juli 1950, wurde dem Bundesverkehrsminister ein weiteres, bei dem amerikanischen Wirtschaftsprüfer-Institut **Coverdale und Colpitts** in Auftrag gegebenes Gutachten

vorgelegt, das insgesamt 71 Empfehlungen enthielt, darunter die Befreiung der Bahn von nicht zumutbaren finanziellen Lasten und Befreiung der Bahnleitung von politischen Eingriffen der Regierung in die laufenden Geschäfte.

- Als Reaktionen auf diese Vorschläge berief Bundesverkehrsminister Seebohm 1953 einen »Sachverständigen-Ausschuß zur Feststellung der gemeinwirtschaftlichen Verpflichtungen und betriebsfremden Lasten der DB« (»**Wetzler-Ausschuß**«), der im März 1955 seinen mit konkreten Zahlen untermauerten Bericht vorlegte. Danach hätte die DB im Jahre 1953 statt eines Verlustes einen Gewinn von 457 Mio. DM ausweisen können, wenn der Staat seinen Ausgleichsverpflichtungen voll und rechtzeitig nachgekommen wäre.
- Stattdessen gab man in Bonn weitere Untersuchungen in Auftrag: Mitte 1955 legte der unter Leitung des Präsidenten des Hauptprüfungsamts für die DB, **Ottmann**, stehende Arbeitskreis seinen Bericht vor, der sich entsprechend dem Auftrag der Bundesregierung strikt auf Rationalisierungsvorschläge für die DB beschränkte. Das »**Ottmann-Gutachten**« sagte aus, daß die Erträge der DB den Aufwendungen zu langsam angepaßt worden seien und daß nur eine kaufmännische Erfolgswirtschaft bei der DB das Blatt wenden könne. Dazu der Vorstand der DB unter Professor Frohne in seiner Stellungnahme vom Juli 1956: Die Wirtschaftlichkeit der DB könne nur dann wiederhergestellt werden, wenn gleiche Startbedingungen zwischen den Verkehrsträgern geschaffen, die betriebsfremden Lasten abgenommen und ausreichende Mittel zur Modernisierung der DB zur Verfügung gestellt würden.
- »Die Wiederherstellung der Wirtschaftlichkeit der DB« war Thema eines weiteren Gutachtens, das von einem Untersuchungsausschuß des Deutschen Bundestages unter Vorsitz des Abgeordneten **Bleiß** im September 1956 vorgelegt wurde.
- Anfang 1957 übernahm der Bund endlich die Versorgungsbezüge der verdrängten Beamten, der Westberliner Eisenbahner und der Kriegsoffer in Höhe von 270 Mio. DM. Trotz erheblicher Personaleinsparungen und tiefgreifender anderer Rationalisierungsmaßnahmen erreichte das Defizit 1957 den damals alarmierenden Höchststand der 50er Jahre mit 800 Mio. DM.
- Folge: Einsetzung einer neuen Kommission, der »**Brand-Kommission**«. Sie nahm viele der Vorschläge auf, die der DB-Vorstand unter Professor Oeftering in seinem Memorandum »Gedanken

des Vorstandes der DB zur wirtschaftlichen Gesundung der DB« vom 28.11.1958 entwickelt hatte und zu denen die Forderungen nach Abnahme der einseitigen Lasten der DB, nach einem jährlichen Zuschuß zu den Kosten des Fahrwegs der DB bis zu einer kostengerechten Anlastung der Wegekosten und einer Finanzhilfe des Bundes zur Beseitigung der Kriegsschäden gehörte. Die Kommission kam zu dem Ergebnis, daß die Geschäfte der DB in einem liberalisierten Markt nach eigenwirtschaftlichen Gesichtspunkten und in voller Verantwortung der Organe der DB geführt werden müßten. Gemeinwirtschaftliche Aufgaben seien der DB abzugelten.

- Die Reaktion der Bundesregierung auf das umfassende Gutachten der Brand-Kommission bestand in einem verkehrspolitischen Sofortprogramm, das von allen Forderungen zur Entlastung der DB lediglich eine »Anpassungshilfe« von 150 Mio. DM für Rationalisierungsmaßnahmen im Berufs- und Schülerverkehr enthielt.
- Am 1. August 1961 verabschiedete der 3. Deutsche Bundestag die Verkehrsänderungsgesetze, mit denen die Heranführung der Verkehrsträger an die Marktwirtschaft erreicht werden sollte und die der Bahn mit dem neugefaßten § 28 Bundesbahn-Gesetz den vermeintlichen »Doppelstatus« bescherten. Künftig sollte die DB - nach dem Grundgesetz eine Bundesbehörde - nicht mehr nur nach kaufmännischen Grundsätzen, sondern »wie ein Wirtschaftsunternehmen« geführt werden.
- 1964 erreichten die Liberalisierungsmaßnahmen im Verkehr einen ersten Höhepunkt, als durch zusätzliche Konzessionen für den Straßengüterfernverkehr, durch die Senkung der Beförderungssteuer im Werkfernverkehr und die Erhöhung der Abmessungen und Gewichte der Lkw eine Kapazitätsausweitung im Güterkraftverkehr von 40% eintrat.
- In einer Entschliebung forderten die damaligen Koalitionsparteien die Bundesregierung auf, dafür zu sorgen, »daß die verantwortlichen Organe der DB unter Vermeidung jeden unwirtschaftlichen Aufwandes Rationalisierungs- und sonstige Maßnahmen treffen, um die DB in die Lage zu versetzen, aus eigener Kraft dem verstärkten Wettbewerb zu begegnen«. Der Vorstand der DB sollte Vorschläge über Selbsthilfemaßnahmen zur Verbesserung der wirtschaftlichen Lage der DB machen. Er möge dabei, so die Bundesregierung, angesichts der außerordentlich angespannten Finanzlage »auch ihrer Natur nach einschneidende Maßnahmen und Vorschläge zur Verbesserung der finanziellen Entwicklung des Unternehmens« vorlegen.

V.

Die Behandlung, die den »Vorstellungen des Vorstandes zur wirtschaftlichen Gesundung der Deutschen Bundesbahn« vom 1.9.1964 zuteil wurde, stellt eines der betrüblichsten Kapitel deutscher Nachkriegs-Verkehrspolitik dar.

Der Vorstand zeigte in seinem Bericht Rationalisierungsmaßnahmen auf, die zu einer Verbesserung der wirtschaftlichen Situation der DB »bis zu etwa einer halben Milliarde DM« führen sollten. Der dabei für die Öffentlichkeit spektakulärste Vorschlag war der »Rückzug der Schiene aus der Fläche«, die Stilllegung des Reiseverkehrs auf Strecken von 7000 - 8000 km Länge. Darüber hinaus aber fand der Oeftering-Vorstand unmißverständlich deutliche Worte in Richtung Bonn:

»Der Vollzug der vom Vorstand aufgezeigten Vorstellungen ist keineswegs der Ersatz für längst fällige und vom Gesetzgeber auch geforderte Maßnahmen zur Bereinigung der Wettbewerbsbedingungen im Verkehr und zur Ordnung der finanziellen Beziehungen zwischen Bund und Bundesbahn. Im Gegenteil müssen die genannten Maßnahmen mit aller Entschiedenheit und wesentlich schneller als bisher vorangetrieben werden.«

»Nur am Rande sei erwähnt«, hieß es dann weiter, »daß die Verwirklichung der Vorstellungen des Vorstandes nur einen Bruchteil dessen darstellt, was im Falle der Umstellung der Deutschen Bundesbahn auf ein erwerbswirtschaftliches Unternehmen mit Privatisierung der Eigentumsverhältnisse an vorangehenden Maßnahmen erforderlich wäre.«

Der Vorstand erbat abschließend »schnellstmögliche Weisung«, ob die Bundesregierung seine Vorstellungen zu billigen und politisch zu vertreten bereit sei. Er bitte damit um grundsätzliche Entscheidung über »künftige Aufgabe und Gestaltung der Bundesbahn«. Was war die Antwort der Bonner Entscheidungsträger auf diesen wahrlich dramatischen Appell des DB-Vorstandes vor nunmehr 27 Jahren?

Der Vorstandsbericht stand am 22.10.1964 im Bundeskabinett zur Beratung an. Ob er »beraten« wurde, ist unklar, er wurde jedenfalls eine Woche später ohne eigene Stellungnahme der Bundesregierung den Abgeordneten des Deutschen Bundestages zugeleitet. Mit der Aussage des Regierungssprechers, eine Stellungnahme würde nachgereicht ...

Als sich dann jedoch in der Öffentlichkeit alsbald starke Kritik an den Vorschlägen zur Reduzierung des Leistungsangebotes der DB erhob, lehnte das Bundeskabinett im Dezember 1964 die Vorstandsvorschläge hierzu schroff und tadelnd ab. Niemand wollte sich mehr daran erinnern, daß der DB-Vorstand ausdrücklich ersucht worden war, »auch ihrer Natur nach einschneidende Maßnahmen« vorzuschlagen.

Der Bundesminister für Verkehr wurde beauftragt, eine Novelle zum Bundesbahngesetz vorzulegen, durch

Haushaltsdebatte und das Verkehrsressort



Mangelnde Diskussionsneigung

die der Einfluß der Bundesregierung auf die Entscheidungen der Bundesbahnorgane verstärkt werden sollte. »Der letzte Schritt zum Regiebetrieb«, wie es in der Presse hieß.

Vorstand und Verwaltungsrat der DB »begrüßten« zur allgemeinen Verwunderung den Beschluß des Bundeskabinetts. Sie meinten, in dieser Äußerung eine »erste Stellungnahme der Bundesregierung« zu den Vorstands-Vorstellungen vom 1.9.1964 sehen zu können.

Im gleichen Jahr 1964 äußerten sich die Fraktionsvorsitzenden des Deutschen Bundestages zur Deutschen Bundesbahn.

In der Hauszeitschrift der DB versah Rainer Barzel (CDU/CSU) seine Stellungnahme mit der Überschrift:

**Von Demontage kann keine Rede sein.
Deutsche Bundesbahn auch in Zukunft
wichtigster Verkehrsträger.**

Fritz Erler (SPD) überschrieb seine Ausführungen:

**Verkehrspolitik aus einem Guß.
Im Vordergrund steht
die Sanierung der Bundesbahn.**

Wolfgang Mischnick (FDP) fand als Überschrift passend:

**Bundesbahn – Rückgrat des Verkehrs.
Frage der betriebsfremden Lasten
muß geklärt werden.**

Allesamt Aussagen, die in ihrer »Stärke« in krassem Gegensatz zu dem Interesse standen, das verkehrspolitische Debatten über die immer alarmierender werdende Situation der Deutschen Bundesbahn bei den Abgeordneten aller Fraktionen im Parlament fanden – und bis heute finden.

- Als die Bundesregierung am 26.1.1966 das »Verkehrspolitische Programm für die 5. Legislaturperiode« verabschiedete, war einer seiner Kernpunkte ein »Bundesbahn-Anpassungsgesetz«, das einen Stufenplan für Streckenstilllegungen vorsah, zu den Grundsatzfragen der DB jedoch wiederum konkrete Antworten vermissen ließ. Dafür konnte man den Vorbemerkungen zum Programm die Erkenntnis entnehmen, daß es für das »pflichtbewußte und qualifizierte Eisenbahnpersonal eine schwere seelische Belastung bedeutet, auf die Dauer in einem Unternehmen tätig zu sein, das seine Kosten nicht erwirtschaften kann.«

Konkrete Auswirkungen hatte dieses Programm infolge der politischen Veränderungen nicht mehr. Dem scheidenden Minister Dr. Seebohm, der 17 Jahre das Verkehrsressort innehatte, weinten Professor Oeftering und sein Vorstand keine Träne nach.

VI.

Nach Bildung der Großen Koalition in Bonn forderte Bundesverkehrsminister Leber den DB-Vorstand auf, bis Mitte 1967 neue Vorschläge zur Verbesserung der Wirtschaftlichkeit der DB vorzulegen. Der Vorstand erfüllte diese Forderung am 10.6.1967 mit der Vorlage der »Beiträge aus der Sicht des Bundesbahnvorstandes zu einem verkehrspolitischen Programm der Bundesregierung«. Der Oeftering-Vorstand wiederholte darin eindringlich



Rezept: Von jedem etwas

die schon 1964 gestellte Frage nach den künftigen Aufgaben und Arbeitsbedingungen der Deutschen Bundesbahn. Es müsse Klarheit geschaffen werden über die Alternativen

- Auslaufbetrieb
 - Kapitalgesellschaft oder
 - modernes öffentliches Verkehrsunternehmen des Bundes.
- Im September 1967 begann das politische Ringen um den »Leber-Plan«, der die DB-Problematischer erstmals in einen größeren Zusammenhang stellte. Leber setzte dabei auf einen (zeitlich begrenzten) Dirigismus (Transportverbote, »Leberpfennig«) zur Beschränkung der Konkurrenten der Bahn. Wie sehr er damals die Grundstimmung in der öffentlichen (und in der veröffentlichten) Meinung traf, zeigt sich daran, daß er bei Vorstellung seiner Pläne in der Bundespressekonferenz spontan Beifall erhielt, was höchst selten zu geschehen pflegt.

Trotz vorheriger Absegnung seiner Pläne im Bundeskabinett der Großen Koalition scheiterte Leber letztlich am Widerstand der großen Koalition der Straßenverkehrs-Lobby. Obwohl er es eigentlich allen recht machen wollte. Kein Bürger sollte es mit seinem Auto weiter als 15km bis zur nächsten Autobahnauffahrt haben ...

Was vom Leber-Plan übrigblieb, das »250 Mio. DM-Programm« und das Lizenzierungsverfahren im Werkfernverkehr - ein von vornherein totgeborenes Kind -, war alles andere als der große Wurf, mit dem Leber das Ruder in der Verkehrspolitik zugunsten der Bahn herumwerfen wollte.

Der »Fluch des Zu wenig und Zu spät«, so umschrieb Professor Oeftering nach seinem Abgang die verkehrspolitischen Erfahrungen seiner 15 Amtsjahre. Die Alternative, für die er sich aussprach: Die DB als »öffentliches Unternehmen«.



Nicht rufen - springen!

VII.

Im Jahre 1972 stellte Georg Leber den Leiter der Eisenbahnabteilung seines Ministeriums an die

Spitze der Deutschen Bundesbahn, nachdem der zunächst ausgeguckte ehemalige BMW-Verkaufschef Hahnemann einen peinlichen Rückzieher machen müssen. Peinlich für den Minister, hatte er mit seinem Wunschkandidaten doch »frischen unternehmerischen Wind« in die Bahn bringen wollen. Peinlich für Hahnemann, der erklären ließ, daß er erst am Vorabend der entscheidenden Verwaltungsratssitzung den grundlegenden Unterschied zwischen Bundesbahn und Automobilfabrik in seiner ganzen Tragweite erkannt hätte. So kam es nicht mehr dazu, daß »Mister BMW«, wie Gerold Lingnau in der »Frankfurter Allgemeinen Zeitung« vom 20.3.1972 prophezeite, »in die Bundesbahn-Verwaltung einbrechen würde wie der Stier in die Arena«. Lingnau erinnerte damals an das Beispiel Großbritannien, wo man zehn Jahre zuvor den Industrie-Manager Beeching vom Chemiekonzern ICI an die Spitze der Britischen Staatsbahn gestellt hatte. »Daß die Ära Beeching 1965 zu Ende ging, ohne daß der mit Vorschußlorbeeren überhäufte Mann aus der Privatwirtschaft seine Ziele voll verwirklicht hatte«, schrieb Lingnau, »braucht Leber nicht zu entmutigen. Beeching scheiterte damals an mangelnder politischer Unterstützung ... und nicht etwa, weil sein Ansatz, die Eisenbahn zu »kommerzialisieren«, falsch gewesen wäre«.

Mit den Worten: »Ich weiß nicht, was mein »Aktionär« will«, verzichtete Sir Richard March 1976 auf eine weitere Amtsperiode als Präsident der Britischen Eisenbahnen ...

Der Vaerst-Vorstand begann seine Arbeit auf der Grundlage des »Verkehrsberichts 1970«, in dem die Bundesregierung erklärt hatte, »daß unser Verkehr ohne Eisenbahn nicht denkbar ist«. Eine Aussage, die in der Regierungserklärung vom 18. Januar 1973 wiederholt wurde. Allerdings müsse die Bundesbahn der Gegenwart zur Eisenbahn der Zukunft umgestaltet werden, wobei zu prüfen sei, »inwieweit unter Berücksichtigung unserer Wirtschafts- und Gesellschaftsstruktur eine Eisenbahn als Wirtschaftsunternehmen kostendeckend arbeiten könne und inwieweit sie Mittel der Daseinsvorsorge sein müsse«.

Am 24. Mai 1973 präsentierte der Vaerst-Vorstand seine »Neue Unternehmenskonzeption« im Bericht »Die Stabilisierung der wirtschaftlichen Lage der DB«. Die Aufgabenstellung der DB sei die eines »öffentlichen Unternehmens, das auf dem Verkehrssektor die Verwirklichung wesentlicher Zielvorstellungen der Bundesregierung ermöglicht«, hieß es darin. Auf dem Kosten- und Tarifstand 1972 und unter den Prämissen

- Finanzierung der Investitionen für die Neubau- und Ausbaustrecken sowie für die automatische Mittelpufferkupplung durch den Bund,
- Bereinigung der Kapitalstruktur der DB

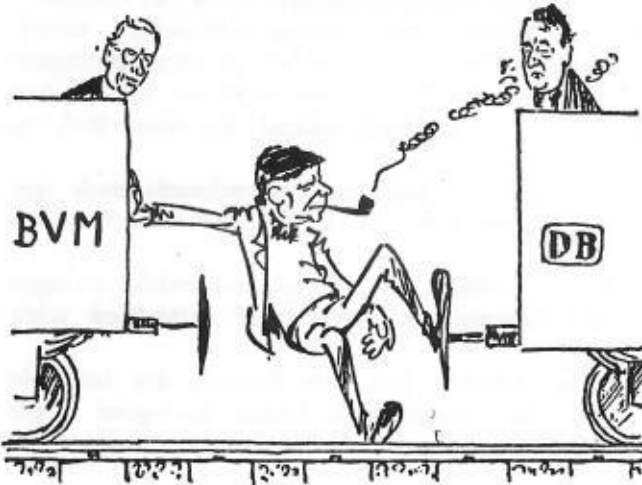
wurde für das Jahr 1985 ein Jahresüberschuß von 1,2 Mrd. DM errechnet. Nach der Phase der »Investition

und Expansion« könne durch »Automation und Konzentration« eine endgültige Stabilisierung des Wirtschaftsergebnisses der DB erreicht werden. Zustimmung fanden diese Vorschläge trotz der Verheißung »schwarzer Zahlen« für die Zukunft nur spärlich. Beanstandet wurden vor allem die zu optimistischen Verkehrsprognosen und das Festhalten am Kosten- und Tarifstand des Jahres 1972.

VIII.

Im Dezember 1974 gab Bundesverkehrsminister Gscheidle der DB 13 sogenannte Leitsätze zur künftigen Unternehmenspolitik vor. Von diesen »Leitsätzen« war der Leitsatz 8 eindeutig. Er verpflichtete den Bahnvorstand, ein »ausschließlich unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten konzipiertes Eisenbahnnetz« darzustellen.

Der Kanzler und die Bundesbahn



Als Wahlthema unerwünscht

Der »Ergebnisbericht« wurde zusammen mit einer Netzkarte im Januar 1976 überreicht. Exakte 15 945 km waren es nach Rechnung der Bahn, die das »betriebswirtschaftlich optimale Netz« darstellten. Für 1985 sollte, hochgerechnet auf den Kosten- und Tarifstand dieses Jahres, ein ausgeglichenes Wirtschaftsergebnis erreicht werden. Beifall wie seinerzeit Minister Leber ernteten Vaerst und Gscheidle in der Bundespressekonferenz vom 22. Januar 1976 nicht. Verkehrsverbände und Verlader beurteilten die DB-Vorstellungen überwiegend positiv. Länder, Kommunen und Gewerkschaften verurteilten die Vorstellungen als »Schrumpfkonzert« der Bahn. Daß Abgeordnete aller Parlamente, in deren Wahlkreisen »Streckenstilllegungen« drohten, dagegen waren, überraschte nicht. Was alleits überraschte, war die Reaktion der Bundesregierung auf den DB-Bericht. Bundeskanzler Helmut Schmidt, aufge-

schreckt durch die öffentliche Reaktion, die lautstarken Proteste aus den Wahlkreisen und den Wahltermin des 3. Oktober 1976 vor Augen, kanzelte den Bericht in einer Fraktionssitzung der SPD am 27.1.1976 als »noch nicht einmal buchhalterisch richtig« ab. Der Regierungssprecher beeilte sich, den Bericht als »Vaerst-Modell« abzutun.

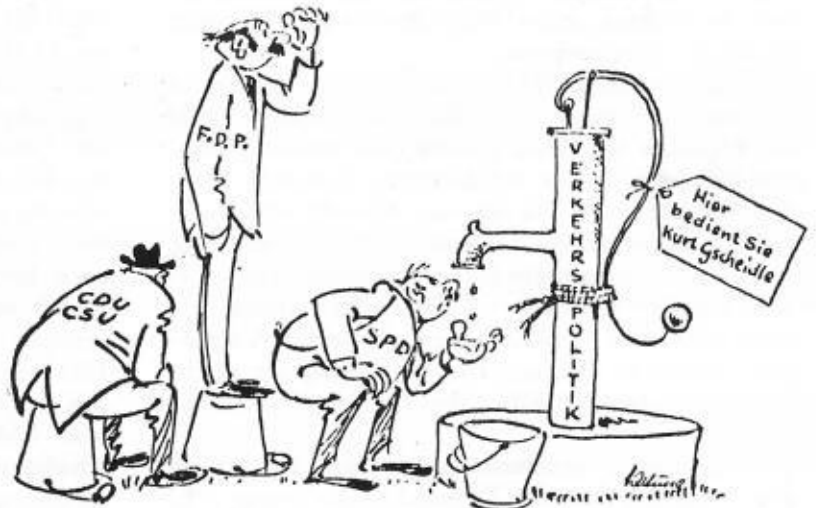
Für jeden erkennbar sollte damit der »Volkszorn« vom Auftraggeber auf den Auftragnehmer abgewälzt werden. In dieser Situation zählte weder die einheitliche Empörung der Wirtschaftsverbände und der Fachpresse noch die Stellungnahme des Verwaltungsrats der DB, dessen als kritisch bekannter Präsident Wertz den Bericht als die umfassendste Untersuchung bezeichnet hatte, die je über die DB durchgeführt worden sei. Es störte auch nicht, daß sich Kanzler Schmidt noch zwei Jahre zuvor (als Finanzminister) in einem Aufsatz unter dem Titel »Bundesbahn und Bundeshaushalt« für eine drastische Reduzierung des Streckennetzes der DB ausgesprochen hatte. »Eine lange Phase der politischen Leisetreterei gegenüber der Deutschen Bundesbahn ist mit dem Aufsatz von Bundeskanzler Schmidt zu Ende gegangen«, hatte Professor Hamm dazu in der »Frankfurter Allgemeinen Zeitung« vom 11. Oktober 1974 geschrieben.

Frank Schnell, der heutige Chefredakteur der »Deutschen Verkehrs-Zeitung«, fragte in seinem Kommentar zur »Kanzler-Ohrfeige«: »Wen würde es wundern, wenn sich der Vorstand dieses Unternehmens mit Rücktrittsabsichten trägt?«

Es kam, wie es kommen mußte: Es wurde ein Ausschuß eingesetzt, mit dessen Hilfe der Wahltermin überstanden wurde.

In dieser Situation drängte der DB-Vorstand die politischen Verantwortungsträger, zur Entlastung der Bahn zumindest eine rechnerische Trennung von Fahrweg und Betrieb durchzuführen. Als die Modelle hierfür vorgelegt waren, beschloß das Bundeskabinett, die Sache nicht weiterzuverfolgen. Begründung: »Nach Auffassung der Bundesregierung sind die Modelle entweder politisch nicht durchzusetzen oder sie brin-

Verkehrspolitik im Bundestag



In Erwartung

gen keine durchgreifende Verbesserung der wirtschaftlichen Lage der DB«. Im Klartext: Zahlen müsse der Bund ja so und so.

Der Vaerst-Vorstand erfüllte in den Jahren bis 1982 alle selbstgesetzten und von der Regierung jeweils sofort übernommenen Rationalisierungs-Vorstellungen. Ungeachtet aller Angriffe setzte er Personalverminderungen von jährlich 10000 Mitarbeitern durch. Die andere Seite seiner Strategie »Konzentration und Investition« lahmte: Dem 1. Rammschlag für die Neubaustrecke Hannover-Würzburg im Jahre 1973 folgte erst nach sieben Jahren der eigentliche Baubeginn. Wertvollste Jahre waren durch das Gestrüpp von Verfahrensrecht und bei immer neuen Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen dahingegangen. Das alte Kardinalproblem der DB – ihr völlig veraltetes und an den Brennpunkten überlastetes Streckennetz – mußte neuen Verkehrsministern und neuen Bahn-Vorständen weitergereicht werden.

Kein Wunder, daß Dr. Wolfgang Vaerst und seine Amtskollegen bei ihrem unfreiwilligen Abgang die Chefetage der DB mit Verbitterung verließen. Vaerst hielt Verkehrsminister Hauff vor, daß der größte Einsatz der Eisenbahner vergeblich sei, wenn es an politischer Rückendeckung fehle. Es gebe kein Defizit an Konzepten, es mangle an Entscheidungen. Sein Vorstands-Kollege Reschke sprach das aus, was die meisten der Anwesenden des denkwürdigen 13. Mai 1982 an konkreten Erfahrungen leicht nachvollziehen konnten: Der eigentliche Herrscher der Deutschen Bundesbahn sei der Oberamtsrat im Bundesfinanzministerium, worüber man schon nicht mehr lachen könne, »weil es nämlich kein Witz« sei.

IX.

Der Gohlke-Vorstand kündigte bei seinem Dienstantritt 1982 an, er werde dem Bundesverkehrsminister Vorschläge mit der Zielvorstellung »Klare Abgrenzung der Verantwortung zwischen unternehmerischem und gemeinwirtschaftlichem Bereich« unterbreiten. Zunächst werde sich der Vorstand jedoch im Rahmen seiner Möglichkeiten auf das »jetzt Machbare« konzentrieren.

Um die Grundlage für das zu schaffen, was »jetzt machbar« sei, wurde eine fast unübersehbare Zahl von Projekten ins Leben gerufen, die externen Beratern auf Jahre hinaus Beschäftigung sicherten. Manches Nützliches für den internen Bereich wurde vorgeschlagen und realisiert. Wenn es aber darum ging, in politische »Besitzstände« einzugreifen, erging es dem Gohlke-Vorstand – trotz aller Absicherung durch »Externe« – nicht anders als seinen Vorgängern. Markantes Beispiel: Die Beseitigung der offensichtlichen Überkapazitäten der DB im Werkstättenbereich.

Nach internen Voruntersuchungen der DB erhielt eine namhafte deutsche Unternehmensberatung 1982 den Auftrag, den Teilbereich Güterwagen – Ausbesserungswerke zu untersuchen. Ihr Gutachten hatte das

Ergebnis, daß die Hälfte der Ausbesserungswerke ausreichen würde und die vier Güterwagenwerke Fulda, Hamburg-Harburg, Saarbrücken-Burbach und Weiden – mit beträchtlichem finanziellen Erfolg für die DB – stillgelegt werden könnten. Das von der DB-Führung übernommene Ergebnis der Gutachter passierte den Verwaltungsrat der DB und mündete in einen Stilllegungs-Antrag des Vorstands nach dem Bundesbahngesetz. Auf diesen Antrag teilte der für die Genehmigung zuständige Bundesverkehrsminister mit, daß er die Stilllegung von drei der vier Werke nicht genehmigen würde, weil sie in strukturschwachen Räumen lägen und dort eine wesentliche Bedeutung für die Wirtschaftsstruktur hätten.

Es nützte nichts, daß gerade diese Punkte vorher mitbedacht worden waren und das Gutachten der Unternehmensberatung eine sorgfältige »Güterabwägung« zwischen den Standorten der Werke vorgenommen hatte.

Wirklich entscheiden mußte Verkehrsminister Dollinger über die Stilllegungsanträge nicht, der Gohlke-Vorstand nahm seine Anträge »freiwillig« zurück. Statt einer Entscheidung erhielt er »Randbedingungen« für die Verfolgung der weiteren strategischen Ziele für den Werkstätdienst. In ihnen hieß es, daß

- die Konsolidierung des Unternehmens nach den »Leitlinien« vom 23.11.1983 unverändertes Ziel bleibe,
- die Kapazitäten im Werkstättenbereich, Anlagen und Personal, an den Bedarf anzupassen seien und
- keine Arbeiten aus dem Bereich der Industrie über das jetzige Maß hinaus in eigene Regie übernommen werden dürften.

Am 31.8.1987 beschloß der Vorstand der DB ein mittelfristiges Programm zur weiteren Vorgehensweise im Bereich des Werkstätdienstes. Wertvolle Jahre waren verstrichen ...

Hatten nun wenigstens die zitierten »Leitlinien« in den Grundfragen der DB Klarheit für die »Manager« an der Spitze der DB gebracht? Im Jahresbericht 1984 der Bundesregierung heißt es dazu: »Mit den am 23.11.1983 beschlossenen »Leitlinien zur Konsolidierung der Deutschen Bundesbahn« hat die Bundesregierung die Grundlage zur Sicherung der Zukunft des Unternehmens gelegt und dem Bahnvorstand einen Orientierungsrahmen für seine Unternehmensentscheidungen gegeben. Auch wenn das erste Jahr, in dem Vorgaben der Leitlinien umgesetzt worden sind, noch keine vollgültige Beurteilung zuläßt, so ist der Trend zur Verbesserung der Bahnfinanzen unverkennbar ... «.

1984 hatte der Jahresfehlbetrag 3,2 Mrd. DM betragen, bei Gohlke's Abgang im Jahre 1990 lag er bei 5 Mrd. DM. Und das trotz einer glänzenden Wirtschaftskonjunktur und eines rigorosen Rationalisierungsprogramms.

Nach sechs Jahren bei der DB formulierte Vorstandsvorsitzender Gohlke auf dem CEEP-Kongress 1988 folgende Kernsätze:

- "Die Deutsche Bundesbahn hat noch erhebliche Rationalisierungsreserven.
- Es sind nach wie vor unternehmerische Spielräume für die Deutsche Bundesbahn vorhanden.
- Wir haben uns entschlossen, nicht mehr über die Benachteiligung der Eisenbahn zu klagen, sondern unsere Chancen zu nutzen".

Bundesregierung und Bundestag konnten mit der »Ruhe an der Bahnfront« weithin zufrieden sein. Erst nach und nach wurden nach außen sichtbare Initiativen in Richtung Verkehrspolitik ergriffen. Der Ruf nach »Flankenschutz« ertönte. 1985 kam es zur Gründung des »Verkehrsforums Bahn«. Erstmals verfügte damit die DB über eine gut organisierte finanzstarke Lobby in Bonn, deren Aktivitäten nicht zuletzt bei den Konkurrenten von Straße und Binnenschifffahrt Unbehagen auslöste. Bundeskanzler Kohl wirkte in einer großangelegten Anzeigenkampagne mit, die das Verkehrsforum 1990 unter dem Motto startete »Wir alle wollen mobil bleiben. Wir brauchen die Bahn«. Altbankier Dr. Hermann-Josef Abs präsentierte sich mit dem Ausspruch: "Es gibt viele Erfindungen, die morgen schon überholt sind. Eine der wenigen Ausnahmen ist die Bahn". Als Dr. Gohlke Mitte 1990 den Chefsessel bei der DB räumte, hatten sich seine Beziehungen zur Bonner Aufsichtsinstanz dem Nullpunkt genähert. Als »große Auszeichnung für die Deutsche Bundesbahn« müsse seine Berufung an die Spitze der Treuhandanstalt gewertet werden, verlautete offiziell aus der Zentrale der DB. "Ein Rieserverlust für die DB", schrieb Frank Schnell in der »Deutschen Verkehrs-Zeitung« vom 10. Juli 1990.

Bahn - Chef Gohlke



Zu Höherem berufen

X.

Helmut Kohl war es – undementierten Meldungen zufolge –, der nach Monaten des Vakuums an der Spitze der DB den neuen »Spitzenmanager« für die DB gewinnen konnte: AEG-Vorstandsvorsitzer und Daimler-Vorstandsmitglied Heinz Dürr. Für ihn, so erklärte Dürr, sei bei seiner Entscheidung vor allem wichtig gewesen, daß er das »Kanzlerwort« habe und daß in der Koalitionsvereinbarung von CDU und FDP festgeschrieben sei, daß Art. 87 GrG geändert werden solle, um die Bahn aus dem »öffentlichen Dienst« in eine privatwirtschaftliche Unternehmensstruktur überführen zu können.

Derartige Gedankengänge bewegt auch die »Regierungskommission Bundesbahn«, die mit Kabinettsbeschluß von Anfang 1989 eingesetzt wurde, um Vorschläge für eine Abgrenzung zwischen unternehmerischen und politischen Aufgaben der DB zu erarbeiten und einen effizienten Handlungsrahmen für Staat und DB zu entwickeln.

In einem Mitte 1991 erstatteten Zwischenbericht spricht sich die Kommission dafür aus

- umgehend eine Deutsche Eisenbahn AG (DEAG) zu gründen, in der DB und Deutsche Reichsbahn (DR) alsbald schrittweise aufgehen (Eigentümer Bund) und
- die Bahnen so zu entschulden, daß die DEAG ihre Geschäfte frei von Altverbindlichkeiten betreiben könne.

Für gemeinwirtschaftliche Leistungen der DEAG sei eine Auftragsregelung zu schaffen (Gebietskörperschaften als Großkunden der AG). Länder bzw. Kommunen würden die notwendige Finanzausstattung hierfür im Wege des Bund/Länder-Finanzausgleichs in der Größenordnung der entsprechenden derzeitigen Zuschüsse des Bundes an die DB erhalten. Die DEAG hätte den Fahrweg zu »bewirtschaften«. Der Staat müsse die Investitionen in den Fahrweg finanzieren, ohne der DEAG hierfür Zinsen zu berechnen. Notwendig für diese durchgreifende Strukturreform mit Abschaffung des öffentlichen Dienstrechts sei eine Grundgesetz-Änderung, insbesondere die des Art. 87 GrG.

Läßt man die in den letzten Jahrzehnten für eine Bahnreform gemachten Vorschläge Revue passieren, kann man den beispiellosen Mut der »unabhängigen Regierungssachverständigen« nur bewundern. Hätte jemand noch vor zwei Jahren geäußert, für einen Neubeginn sollten alle aufgelaufenen Schulden der DB dem Eigentümer Bund »zugeordnet« werden, so wäre er allenfalls mitleidig belächelt worden. Jedem Insider hätte das jahrzehntelange, erst 1991 beendete Ringen um die Übernahme der

»Altschulden« der DB von »nur« 12,6 Mrd. DM vor Augen gestanden.

Aber immerhin: Es gibt erfreuliche Beispiele in der Geschichte anderer Eisenbahnen, so der Bahnen in Japan und Großbritannien, in denen sich der Staat zu rigorosen Entschuldungsmaßnahmen bereitfand und seine Bahnen damit auf eine neue finanzielle Grundlage stellte.

Ob die Konkurrenten der Eisenbahn eine solche Maßnahme »tatenlos« hinnehmen würden, steht allerdings nach den Erfahrungen der Vergangenheit in der Bundesrepublik Deutschland auf einem anderen Blatt. Offen erscheint auch, ob den Finanzverantwortlichen des Bundes bei einer Übernahme der DB-Schulden etwas Überzeugendes zu Art. 115 GrG einfallen würde, der die Höhe der Staatsschulden begrenzt.

XI.

Das weitere Ziel, das in Bonn, in Frankfurt und von der »Regierungskommission Bundesbahn« mit großem Elan angesteuert wird, ist die **Abschaffung des öffentlichen Dienstrechts** im Bereich der Bahn.

Heinz Dürr wird nicht müde, den Beamten-Status bei der Deutschen Bundesbahn als eines der Haupthindernisse auf dem Weg in die »schwarzen Zahlen« zu kennzeichnen.

Vor Eintritt in eine Diskussion darüber sollte klargestellt sein, daß sich die Masse der Beamten bei der Deutschen Bundesbahn aus Angehörigen des einfachen und mittleren Dienstes rekrutiert. Genannt seien nur die knapp 21000 Lokführer, die 8000 Zugbegleiter und das Stellwerkspersonal mit 15000 Beamten. Registrieren sollte man auch, daß Angestellte und Arbeiter der DB nach 15-jähriger Dienstzeit praktisch unkündbar sind. Schaffte man den Beamtenstatus ab, wäre folgerichtig über den Unkündbarkeitsstatus der Angestellten und Arbeiter mit den Gewerkschaften zu verhandeln, um das angestrebte Ziel nicht zu verfehlen. Letztlich sollte niemand glauben, Angestellte seien unter dem Strich »billiger« als Beamte. Aber darum sollte es ja auch nicht gehen, wenn man Mitarbeiter »neuer Denke« für die Aktiengesellschaft braucht.

Mit welchen Gefühlen die Eisenbahner die »Beamten-schelte« des »Neuen« und seinen Hinweis auf die Notwendigkeit der »neuen Denke« aufnahmen, läßt sich leicht erraten. Dabei hatte eine kurz zuvor vom Gohlke-Vorstand in Auftrag gegebene Studie über Motivationslage und Meinungsklima der Mitarbeiter der DB schon genügend bedrückende Erkenntnisse gebracht. So stimmten über 80% der befragten Eisenbahner der Aussage zu, daß sie zunehmend den Eindruck hätten, »von oben in Stich gelassen zu werden«. Niemand wisse eigentlich, wie es bei der Deutschen Bundesbahn weitergehen solle, das »Wir-

Gefühl« unter den Eisenbahnern gehe mehr und mehr verloren.

Fest steht, daß eine »Deutsche Eisenbahn AG« für die nächsten Jahrzehnte auf die heutigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der DB angewiesen wäre.

Und was Leistung und Einsatzwillen der Eisenbahner in der Vergangenheit betrifft, so haben diese auch nach Aussagen »Externer« in aller Regel den Vergleich mit Arbeitnehmern der Privatwirtschaft nicht zu scheuen brauchen. Fälle von Engstirnigkeit, Interesselosigkeit und Bürokratie dürften, wie auch Wirtschaftsmanager beklagen, in Großunternehmen der Wirtschaft in vergleichbarem Umfang festzustellen sein.

Vielleicht wird man versuchen, einem Teil der beamteten Mitarbeiter den Beamtenstatus durch höhere Einkommen »abzukaufen«. Aber wäre damit wirklich das zu erreichen, was angeblich die Effizienz privatwirtschaftlich geführter Unternehmen im Mitarbeiter-Bereich ausmacht, das Gefühl, bei ungenügender Leistung »kündbar« zu sein? Zweifel sind anzumelden, ob nicht für den Unternehmenserfolg dem »Wir-Gefühl« ein mindestens ebenso hoher Stellenwert beizumessen wäre.

Als Dr. Gohlke nach gut dreieinhalb Jahren bei der Bahn nach den wesentlichsten Unterschieden zu seiner früheren Tätigkeit in der freien Wirtschaft befragt wurde, konnte er im Beamtenstatus des Großteils seiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter keinen entscheidenden Nachteil erkennen. Beamte, meinte er, können vielfach flexibler eingesetzt werden als Mitarbeiter der Privatwirtschaft, weil sie sich versetzen lassen müßten.

Der Gohlke-Vorstand machte auch keine energischen Versuche, in den Führungsetagen der DB die Zahl der »Beamten« entscheidend zu verringern. Außer dem Vorstand wurden nur die Hauptabteilungsleiter der Zentrale und die Präsidenten der Direktionen und Zentralen Stellen in »öffentlich-rechtliche Amtsverhältnisse« gebracht. Die »Entbeamtung« der breiten Führungsebene darunter – zunächst als unbedingt notwendig bezeichnet – unterblieb.

Wenn der jetzige Vorstandsvorsitzende der DB meint, niemand würde auf den Gedanken kommen, die Eisenbahn mit Lebenszeitbeamten zu betreiben, wenn sie heute erfunden würde, so wird dem wohl niemand ernstlich widersprechen wollen. Was Widerspruch verdient, ist die häufig durchschimmernde Auffassung, die Beamten oder der öffentliche Dienst müßten für die finanzielle Misere der Deutschen Bundesbahn in den rückliegenden Jahren verantwortlich gemacht werden.

XII.

Wie sind die realen Chancen einer »Deutschen Eisenbahn AG in schwarzen Zahlen« zu beurteilen?

Der Kraftakt einer Verfassungsänderung und des Aushandelns eines die neuen Finanzverantwortlichkeiten »gerecht« berücksichtigenden Finanzausgleichs zwischen Bund, Ländern und Gemeinden wäre zu rechtfertigen, wenn ein Eisenbahn-»Unternehmen« entstehen würde, das wegen seiner finanziellen Anforderungen an die öffentliche Hand keine Schlagzeilen als »Defizit-Produzent« mehr macht, das in seinem Erscheinungsbild als Verkehrsträger die Akzeptanz der Mehrheit der Bürger des Landes findet und das den Eisenbahnern ihr für den Unternehmenserfolg so wichtiges Selbstwertgefühl zurückgibt.

Geht man davon aus, daß es gelingt, die hohen politischen Hürden einer Verfassungsänderung zu überwinden, insbesondere die stets äußerst sensiblen Bundesländer von den »Vorteilen« der Neuregelung zu überzeugen, dann bleibt zu fragen, ob es einer »Deutschen Eisenbahn AG«,

- die schuldenfrei ihre Existenz beginnt,
- deren Fahrwege vom Staat finanziert und - gegen ein Nutzungsentgelt - vorgehalten werden,
- die den Beamtenstatus ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (etwa bis zum Jahre 2010) weitgehend abgelegt hat,

gelingen kann, nachhaltig mit einem ausgeglichenen Jahresergebnis abzuschließen oder gar Gewinn zu machen.

Was die Frage des heutigen DB-»Defizits« betrifft, so wird in der öffentlichen Diskussion immer wieder die Tatsache verdrängt, daß die Ausgleichszahlungen des Bundes an die Bahn in Höhe von rund 9 Mrd. DM Rechtsansprüche der Bahn gegen ihren Eigentümer sind, über die man in der Privatwirtschaft bei gleicher Ausgangslage kein Wort verlieren würde. Diese Zahlungen gelten auf der Grundlage von EG-Verordnungen die betriebsfremden Belastungen und die gemeinwirtschaftlichen Verpflichtungen ab, insbesondere die überhöhten Versorgungslasten und den Großteil der Unterdeckung im Schienenpersonennahverkehr. Zahlungen der öffentlichen Hand, auf die auch eine Deutsche Eisenbahn AG nicht verzichten könnte.

Verbleibt also der ausgewiesene Jahresfehlbetrag der Gewinn- und Verlustrechnung, der im Jahre 1990 seinen bisherigen Höchststand mit rund 5 Mrd. DM erreichte und der bei gleichen Umfeldbedingungen für das Jahr 2000 mit 14 Mrd. DM, für die Deutsche Reichsbahn mit 7 Mrd. DM errechnet wurde.

Wenn DB-Vorstandsvorsitzender Dürr nach 100 Tagen Amtszeit die Gretchen-Frage künftiger »schwarzer Zahlen« mit einem »klaren Ja« beantwortet (»wenn der Bahn die Chance gegeben wird, sich mit allen Konsequenzen für das Wirtschaftsunternehmen

Eisenbahn zu entscheiden«), dann erscheint diese Antwort zumindest kühn.

Alle für die Bahn Verantwortlichen wären vor grundlegenden Entscheidungen jedenfalls gut beraten, sich darüber möglichst gesicherte Erkenntnisse zu verschaffen. Die »Regierungskommission« wird ihrer Aufgabe nur gerecht werden können, wenn sie ihre Vorschläge zur Strukturreform der Bahn mit realistischen Zahlen untermauert, die insbesondere auch die Entwicklungen im liberalisierten europäischen Verkehrsmarkt berücksichtigen. Von großer Relevanz für das Ergebnis (und die Wettbewerbsfähigkeit im Markt) wird auch sein, mit welchen Beträgen das nutzungsabhängige Entgelt für den Schienenweg in die Rechnung eingehen wird.

Die bloße Hoffnung, »schwarze Zahlen« zu schreiben, wäre jedenfalls kaum eine vertretbare Grundlage für das, was an gesetzlichen und administrativen Maßnahmen für die Umgestaltung der Eisenbahn in eine Aktiengesellschaft nötig wäre. Ebenso wie zum Begriff des erfolgreichen Unternehmens die Erzielung von Gewinnen zählt, gehört zu dem auf Dauer nicht erfolgreichen Unternehmen bekanntlich der Konkursfall.

XIII.

Um die Zielerreichung »Unternehmen« vom Ansatz her wahrscheinlich zu machen, wird es unausweichlich sein, das für die Zukunft optimale Eisenbahnnetz zu definieren und zu schaffen.

»Die Deutsche Bundesbahn produziert gegenwärtig zu viel, zu teuer und häufig an falscher Stelle«, stellte der Bericht des Bundesverkehrsministers zur Bundesbahnpolitik im Jahre 1975 fest. Professor Kracke, Hannover, konstatierte 15 Jahre später, »daß wir immer noch zuviel Eisenbahn haben, wo sie nicht gebraucht wird, und zu wenig Eisenbahn dort haben, wo sie dringend gebraucht wird«.

Die Verantwortlichen für die deutsche Eisenbahn werden bei einer Strukturreform der Bahn deshalb sehr schnell vor den alten ungelösten Problemen der Eisenbahn-Infrastruktur stehen, der Notwendigkeit der Konzentration des Netzes auf der einen Seite, der Notwendigkeit der Erweiterung des Netzes auf der anderen Seite.

Bei jeder denkbaren Konzeption der Wegevorrhaltung würden mit an Sicherheit grenzender Wahrscheinlichkeit die gleichen »Verwerfungen« auftreten wie in der Vergangenheit, wobei in den neuen Bundesländern die Sensibilität gegen »Streckenstillegungen« nicht weniger stark ausgeprägt sein dürfte. Das »Gespenst« eines rigoros reduzierten Eisenbahnnetzes in den alten und neuen Bundesländern wird den Befürwortern einer Grundgesetz-Änderung im (wahl-)politischen Alltag hoffentlich nicht wieder zur »Unzeit« erscheinen.

Der verantwortungsvolle Prozeß einer Netzkonzentration würde im politischen Alltag auch kaum dadurch

»erleichtert« werden, daß Länder und Kommunen als »Nutznießer in der Fläche« für die im Regionalverkehr erbrachten Leistungen zahlen müßten oder gar selbst für die Wegevohaltung verantwortlich wären. Den politischen Entscheidungsträgern, die das »Wirtschaftsunternehmen Eisenbahn mit allen Konsequenzen« verwirklichen möchten, sollte eines klar sein: Eine auf die Hauptmagistralen beschränkte Eisenbahn AG in Deutschland wird nicht die Akzeptanz der Mehrheit der Bürger und damit letztlich eine tragfähige politische Basis finden. Höchste Umweltverträglichkeit, größte Sicherheit, geringster Energie- und Raumbedarf sind heute im öffentlichen Bewußtsein mehr als Schlagworte. Ganz abgesehen davon, daß die Diskussion um die Umweltschädigung durch den Straßenverkehr, um die Verkehrstopfer auf unseren Straßen und die Verschmutzung des Luftraums durch die Luftfahrt von Jahr zu Jahr auch politisch brisanter werden wird. Sicherlich wird in diesen Diskussionen auch darauf verwiesen werden, daß das »Defizit« der DB nur einen Bruchteil der Beträge ausmacht, die als ungedeckte externe Kosten des Straßenverkehrs Jahr für die Jahr die Allgemeinheit belasten. Die wohl neueste Untersuchung hierzu, die Studie der »Planco Consulting« von Dezember 1990, beziffert die externen Kosten des Verkehrs für Mitte der 80er Jahre mit 47,6 Mrd. DM. Davon entfallen allein auf den Straßenverkehr 46 Mrd. DM. Der Anteil der Eisenbahn wird in der Studie mit 1,4 Mrd. DM, der Anteil der Binnenschifffahrt mit 0,2 Mrd. DM errechnet. Andere Untersuchungen gehen bekanntlich von externen Kosten des Straßenverkehrs in wesentlich

größerer Höhe aus.

Im Vergleich des spezifischen Energieverbrauchs der Verkehrsträger kommt der Lkw auf den 8,7-fachen, der Pkw auf den 3,5-fachen Wert der Schiene, um nur eine der markanten Kennziffern im Umweltvergleich der Verkehrsträger zu nennen.

Was den Ausbau des Streckennetzes betrifft, so wird sich der entscheidende Infrastruktur-Vorsprung des Straßenverkehrs bei realistischer Betrachtungsweise in überschaubaren Zeiträumen nicht annähernd abbauen lassen, auch wenn jetzt Pläne zur Verfahrensbeschleunigung mit Aussicht auf Erfolg betrieben werden. Es sei nur daran erinnert, daß das Straßennetz des überörtlichen Verkehrs in der Zeit von 1952 bis 1989 um über 45000 km erweitert wurde und das Autobahnnetz sich mehr als verdreifachte. Zahlen, denen in diesem Zeitraum 12km Neubaustrecke der DB gegenüberstehen.

XIV.

Mit der Einführung des offenen gemeinsamen Marktes in der Europäischen Gemeinschaft wird sich nach Urteil aller Fachleute die Wettbewerbssituation im Verkehrsmarkt erheblich verschärfen. Wird die Ertragskraft der Bahn ausreichen, jetzige Marktanteile zu halten oder künftig neue hinzugewinnen? Wird sie bei dem zu erwartenden verstärkten Wettbewerb »auf ihre Kosten kommen« können?

Dafür könnte sprechen, daß sich der Individualverkehr, der Busverkehr und der Lkw-Verkehr auf den überlasteten Straßen im Verkehrsschwerpunkt Deutschland »festfahren« werden und daß der Luftraum schon jetzt vielfach überfüllt ist; dagegen, daß das Schienennetz mit seinen überlasteten Magistralen künftigen sehr viel stärkeren Anforderungen nicht gewachsen sein wird. Etliche Reserven liegen nach Expertenmeinung in der noch besseren Nutzung des Schienennetzes. Der DB-Vorstand hat hierfür ein Programm besonderer Effizienz (»Computer Integrated Railroading«) angekündigt, mit der er eine Leistungssteigerung von 30 - 40% zu erreichen hofft. Diesem Programm kann nur der gleiche gute Erfolg gewünscht werden wie den Erwartungen des DB-Vorstandes, der für das Jahr 2000 von einer Verdoppelung des Umsatzes im Personenfernverkehr und einem 25%-igen Umsatzzuwachs im Güterverkehr ausgeht.

»Aus einer Deutschen Eisenbahn AG könnte auf jeden Fall ein pfundiges Unternehmen werden«, war am 27. August 1991 in der »FAZ« als Äußerung des »Doppelchefs« von Bundesbahn und Reichsbahn zu lesen.

Bahn - Führung



Dürr, aber (ent)klemm(t)

Nach dem »Absturz« von Reichsbahn - Chef Klemm ein schwieriger Balance - Ritt für Heinz Dürr

XV.

Als Dr. Günter Storsberg, seinerzeit Verkehrsexperte des Bundeswirtschaftsministeriums, vor fast zwanzig Jahren, im Jahre 1972, über das Thema »Die Zukunft der Eisenbahn« referierte, kam er zu folgenden Alternativen:

- a) Es wird versucht, die Bundesbahnführung unter Erfolgswang zu stellen. Der Beamtenstatus wird – unter Wahrung wohlerworbener Rechte – abgeschafft, das Gehalt der Vorstandsmitglieder und weiterer Führungskräfte erfolgsabhängig gestaltet und das von den Bundesbahn-Organen selbst anzustrebende Unternehmensziel eindeutig fixiert. Außerdem werden Maßstäbe für die Bemessung des Unternehmenserfolges entwickelt.
- b) Es wird unterstellt, daß für die Lösung a) keine politische Mehrheit zu finden ist. In diesem Fall wird die Vorstellung, die Bundesbahn sei ein Wirtschaftsunternehmen oder könne eines werden, aufgegeben. Die Bundesbahn wird zum Regiebetrieb erklärt und die Entscheidung über den Wirtschaftsplan einschließlich Investitionen auf die politisch verantwortlichen Aufsichtsinstanzen übertragen. Dafür wird die jeweilige Kostenunterdeckung unter Verzicht auf eine Aufteilung in Defizit und Abgeltungsansprüche als von der Allgemeinheit zu zahlender Preis für das Leistungsangebot der Bundesbahn auf den Bundeshaushalt übernommen.

Schlußresümee des Referenten: "Was meine persönliche Ansicht betrifft, so halte ich es trotz einer Vorliebe für marktwirtschaftliche Regelungen heute für realistischer, keine Zeit mit Überlegungen zur Alternative a) zu verlieren, sondern möglichst rasch die Alternative b) anzusteuern".

Wieviele Jahre sind seit dieser realitätsnahen Analyse ungenutzt ins Land gegangen! Wieviel weitere Jahre ohne Entscheidung werden vergehen?

Jüngste verkehrspolitische Verlautbarungen lassen Böses ahnen. So erinnert es fatal an vergangene Zeiten, wenn Bundesverkehrsminister Krause Ende August 1991 nach einem Gespräch beim Bundeskanzler erklärt, »Statusfragen« müßten in den Hintergrund gedrängt werden. Dazu gehörten seiner Meinung nach die vom Bahnchef Dürr erhobene Forderung nach einer GrG-Änderung und die Abschaffung des Beamtenstatus. Denkbar erschien eine Reform nach Postvorbild.

Zur Strukturreform der Deutschen Bundespost äußerte sich Postminister Schwarz-Schilling wenige Tage später. Entgegen seiner Erwartung habe die Reform mit der Aufteilung in Telekom, Postdienst und Postbank nicht dazu geführt, die drei Bereiche wie große Wirtschaftsunternehmen leiten zu können.

"Ein klarer, konsequenter Kurs der Verkehrspolitik ist in der Bundesrepublik Deutschland nicht auszumachen", konstatierte Professor Hamm 1989. Dem ist einstweilen nichts hinzuzufügen. Allenfalls der »Trost«, daß es in der europäischen Verkehrspolitik, was praktische Ergebnisse angeht, nicht besser aussieht.

Nachdruck der Karikaturen von Wilhelm Hartung, Deutsche Verkehrszeitung (DVZ), mit Genehmigung des Deutschen Verkehrs-Verlages GmbH, Hamburg.
Artikel - Copyright beim Herausgeber. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit Genehmigung des Herausgebers.

Buchbesprechung

Heiner Monheim, Rita Monheim-Dandorfer: **Straßen für alle. Analysen und Konzepte zum Stadtverkehr der Zukunft.** Hamburg: Rasch und Röhring Verlag.

ISBN 3-89136-368-0

532 Seiten mit zahlreichen Abbildungen, gebunden im Schutzumschlag. Preis: DM 68,-.

Die Autolawine stürzt unsere Städte in immer größere Verkehrs- und Umweltprobleme. Jeder von uns nimmt täglich am Verkehr teil, ist mal Opfer, mal Verursacher der Probleme. Zwei Experten analysieren, für den Laien verständlich, die Gründe und Folgen dieser Fehlentwicklung. Sie präsentieren die Ansätze und Erfolge einer umweltorientierten Verkehrspolitik im In- und Ausland und entwickeln vielfältige Reformvorschläge: für fußgänger- und

fahrradfreundliche Städte, für eine Renaissance des öffentlichen Verkehrs, für autofreie Gebiete, für ein neues Verkehrsrecht und eine andere Verkehrsfinanzierung. Das Buch, in Inhalt und Stil sehr konkret und anschaulich, motiviert Bürger, Planer und Politiker, Laien wie Fachleute zum Umdenken und zur Änderung ihres Verhaltens.

In eigener Sache

Die GRV ist zur Fortsetzung ihrer verkehrspolitischen und verkehrswissenschaftlichen Arbeit auf Spenden angewiesen. Wenn Sie die Arbeit der GRV unterstützen wollen, so können Sie dies leicht durch Überweisung einer Spende (sie ist steuerlich absetzbar) mit Hilfe des beigefügten Formulars tun. Wir danken Ihnen recht herzlich für Ihre Unterstützung.

| | | | |
|---|---|--|--|
| Herausgeber: Gesellschaft für Rationale Verkehrspolitik e.V. Mitglied des Deutschen Naturschutzrings (DNR) Bromberger Straße 5, 4000 Düsseldorf 13 Telefon: (0211) 74 15 07 | Verantwortlich im Sinne des Presserechts: Dr.-Ing. Alfons Thoma Richelstraße 14, 8000 München 19 | | |
| Vorstand: Dr.-Ing. Alfons Thoma Richelstraße 14 8000 München 19 Telefon: (089) 16 96 63 | Werner Kammer Bromberger Straße 5 4000 Düsseldorf 13 Telefon (0211) 74 15 07 | Adolf-Heinrich von Arnim An der Düne 41 5300 Bonn 1 | |
| Beirat: Dr. Werner Dollinger MdB Bundesverkehrsminister a.D. Postfach 12 48 8530 Neustadt/Aisch | Dipl.-Ing. Gerhard Lippke Leipziger Straße 13 3167 Burgdorf Telefon (05136) 8 36 30 | Helmut Steininger Bund Naturschutz in Bayern e.V. Kirchenstraße 88 8000 München 80 | Prof. Dr.rer.pol. Dieter Witt Rudliebstraße 58 8000 München 81 |
| Bank- verbindungen: Stadtparkasse Düsseldorf Konto 45 004 652 (BLZ 300 501 10) Postgiroamt Essen Konto 632 84 - 431 (BLZ 360 100 43) | DTP-Satz und Layout: Ursula Schletzbaum 8080 Fürstenfeldbruck Kriegdruck GmbH 8032 Gräfelfing | | |