Kurzfassung
der Studie

Zukunftsstrategie Eisenbahn
- Organisation von Netz und Transport -

von Lothar Neuhoff *
Frankfurt, 20. Juli 2001

Die vorliegende Kurzfassung behandelt folgende Aspekte:

- Bewertung der bisherigen Stufen der **Bahnreform**
- Bedeutung von intramodalem **Wettbewerb**
- Notwendigkeit materieller **Privatisierung**
- **Verbundproduktion** von Rad und Schiene
- **Netzgröße** und Einteilung des Schienennetzes
- **Trassenvergabe** und Trassenpreissystem
- **Rentabilität** des Netzes
- **Finanzierung** der Netzinvestitionen
- **Staatlicher Einfluß** auf das Netz

Die Kurzfassung enthält eine **Analyse** der gegenwärtigen Situation, **die Empfehlung einer Wettbewerbs- und Privatisierungstrategie** für die Weiterentwicklung des Eisenbahnwesen sowie einen **Lösungsvorschlag für die Netzfrage**. Eine Zusammenfassung der Ergebnisse ist vorangestellt.

* Rechtsanwalt, zuvor Referent von Dr. Dieter H. Vogel, ehem. Aufsichtsratsvorsitzender Deutsche Bahn AG

(Anschrift: letzte Seite)

Zusammenfassung der Ergebnisse

I. Das Grundproblem der Eisenbahn ist die **mangelnde Rentabilität des Netzes:** die Eisenbahnverkehrsgesellschaften (EVU) verdienen im Passagier- und Frachtmarkt nicht genug, um mit ihren Trassengebühren die vollen Netzkosten zu decken. Rund die Hälfte der Netzkosten muß mittelbar der Bund tragen. Die DB Netz AG ist damit von einer unternehmerischen Eigenwirtschaftlichkeit weit entfernt.

II. Aus dem Rentabilitätsproblem resultiert ein **Finanzierungsproblem**: die DB Netz AG kann ihren Kapitalbedarf für Investitionen – alleine 90 Mrd. DM für „Netz 21“ - nicht aus dem eigenen Cash-Flow bedienen, aber auch nicht über Fremdkapitalaufnahme, weil die Rückzahlung selbst zinsloser Darlehn nicht verdient wird. Die DB Netz AG ist weitgehend auf Baukostenzuschüsse angewiesen. In dieser Finanzierungsabhängigkeit liegt eines der großen Risiken für einen ausgeglichenen Bundeshaushalt.

III. Die **Netzkosten** werden heute nur rund zur Hälfte von den Eisenbahnverkehrsunternehmen (EVU) getragen. Eine Entlastung des Bundes setzt eine Erhöhung des Kostendeckungsbeitrags der EVU von bislang rund 6,5 Mrd (errechnet aus Gesamttrassenkilometer x Trassendurchschnittspreis) voraus. Eine Steigerung des Faktors „Trassendurchschnittspreis“ wegen des Wettbewerbsdrucks mit der Straße jedoch nur dann realisiert werden kann, wenn auch der Straßenverkehr teurer wird. Solange das politisch nicht realisierbar ist, bleibt nur die Möglichkeit, den Faktor „Gesamttrassenkilometer“ zu erhöhen. Dies wiederum setzt eine **Steigerung des Passagier- und Frachtaufkommens** voraus, weil nur dann mehr Züge gefahren werden. Also muß es um die Frage gehen, wie diese Steigerung erreicht werden kann.

IV. Eine Zwischenbilanz der Bahnreform und eine Bewertung der jetzt eingeschlagenen Entwicklung des Unternehmens zeigen, daß die **Deutsche Bahn AG außerstande** ist, das **Verkehrsaufkommen entscheidend zu erhöhen** und damit das Rentabilitätsproblem und das Finanzierungsproblem zu lösen. Das Versprechen, die Bahn zu sanieren und wettbewerbsfähig zu machen, ist unhaltbar und verzögert die notwendigen Entscheidungen zur Steigerung der Wirtschaftlichkeit des Eisenbahnsystems insgesamt. Die jährlichen **Ergebnisausweise der Bahn sind von Höhe und Struktur der jeweiligen staatlichen Zuschüsse abhängig und insofern zufallsbedingt**. Sie liefern keine brauchbare Aussage über die wirtschaftliche Leistung des Unternehmens.

V. **Intramodaler Wettbewerb** ist kein Allheilmittel, aber wegen der ihm inhärenten Ankurbelung von Innovation und Effizienz ein notwendiger Strategiebaustein zur Lösung des Rentabilitätsproblems: bessere Angebote im Passagier- und Frachtgeschäft lenken die Nachfrage auf die Schiene, erzeugen damit höhere Verkehrsleistungen, ermöglichen höhere Deckungsbeiträge für die Netzkosten und steigern damit die Eigenwirtschaftlichkeit des Eisenbahnsystems.

VI. Die materielle **Privatisierung der DB Transportbereiche** ist unverzichtbarer Bestandteil einer Zukunftsstrategie: erstens würde mit dauerhaft staatseigenen DB Transportbereichen als Marktführer keine Wettbewerbslandschaft entstehen, zweitens kann ohne Privatisierung kein privates Risikokapital in den Eisenbahnmarkt geholt werden, drittens kann der Bund durch eine Veräußerung der DB AG (ohne Netz) rund ein Drittel der Gesamtinvestitionen von „Netz 21“ finanzieren. Eine materielle Privatisierung des Netzes ist dagegen aus verkehrspolitischen

Gründen nicht sinnvoll und aus wirtschaftlichen sowie verfassungsrechtlichen Gründen nicht möglich.

VII. **Grundvoraussetzung** für eine Privatisierung der DB Transportbereiche und für die Entstehung von Wettbewerb **ist die Ausgliederung des Schienennetzes**, was keineswegs eine faktische Trennung der Verbundproduktion Rad / Schiene bedeuten muß. Eine bloße Regulierungsaufsicht bei fortbestehender Integration des Netzes in die DB AG beseitigt nicht die entscheidenden Schwächen; das gilt auch für ein entherrschtes und entkonsolidiertes, aber im DB Konzern verbleibendes Netz.

VIII. Ein geeignetes Lösungsmodell muß Privatisierung und Wettbewerb ermöglichen, aber gleichzeitig **Risiken für den Bund ausschließen**

- keine direkte oder indirekte Re – Verstaatlichung des Netzes:
  „keine Privatisierung von Gewinnen bei Verstaatlichung von Verlusten“
- Erhalt der Verbundproduktion, soweit möglich und nötig:
  „die Rolle der DB als Main-Operator berücksichtigen“
- Flexibilität des Bundeshaushalts sichern:
  „Möglichkeiten zur Umschichtung von Finanzierungsanteilen, Kreditaufnahmen und Assets im Dreiecksverhältnis Bundeshaushalt - Netzeigentümer - Deutsche Bahn gewährleisten“
- keine Verantwortungssteigerung des Bundes in den Augen der Öffentlichkeit:
  „die Leute sollen über die Bahn schimpfen, nicht über die Regierung“
- Anreiz zu unternehmerischem Verhalten des Netzes sichern und steigern
  „der Netzeigentümer darf sich nicht staatlich alimentiert verhalten“

IX. Die geeignetste **Lösung** besteht in einem **„Geschäftsbesorgungsmodell“**, das zusammengefasst folgende Merkmale besitzt:

- Übertragung des Schienennetzes auf eine mehrheitlich bundeseigene, unabhängige „Fahrweg AG“ mit Minderheitsbeteiligung der DB AG und anderer Transportunternehmen, ggfs. auch der Länder
- Trassenvergabe und Trassenpreisbildung erfolgen durch die neue „Fahrweg AG“, d.h. sie bestimmt, wer wann, wo und für welchen Preis fahren darf (Fahrplanerstellung)
- Einteilung des Gesamtnetzes in ein Kernnetz (hier geht es um Wettbewerb auf dem Netz) und diverse Regionalnetze des Nahverkehrs (hier geht es Wettbewerb um das Netz).
- Die operative Betriebssteuerung (Fahrplandurchführung = Betriebsleitung + Baustellenmangement) auf dem Kernnetz wird - vorläufig - im Wege der Geschäftsbesorgung auf die fortbestehende DB Netz AG übertragen. Die Betriebsführung **der regionalen Nahverkehrsnetze wird nach Ausschreibung entweder regionalen Konzessionären oder der DB Netz AG übertragen.**

X. **Mit Einführung dieses Modells ist die materielle Privatisierung der DB AG (ohne** Netz) kurzfristig möglich. Der Bund kann angesichts des relevanten Multiples für Transport- und Logistikunternehmen bei günstigem Börsenklima und entsprechenden Fortschritten in der Weiterentwicklung der DB Transportgesellschaften mit einer Marktkapitalisierung von rd. **30 Mrd. DM** rechnen. Dadurch werden zusätzliche Mittel für die neue „Fahrweg AG“ bzw. Entlastungen des Bundeshaushaltes verfügbar. Eine **materielle Privatisierung des Gesamtsystems Bahn ist dagegen unrealistisch.**

I.

Das Eisenbahnsystem krankt unverändert am **Rentabilitätsproblem** des Netzes: die Eisenbahnverkehrsgesellschaften (EVU) verdienen im Passagier- und Verkehrsmarkt zu wenig, als daß sie unter Berücksichtigung ihrer übrigen Kosten mehr als 6,5 Mrd DM an Trassennutzungsgebühren zu den vollen, mehr als doppelt so hohen Netzkosten beitragen könnten.

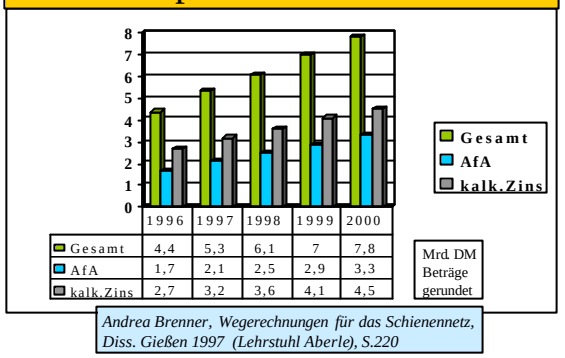
1. Die DB Netz AG erzielt jährlich etwa **6,5 Mrd. an Trassenerlösen**[1]**.** Diese Einnahmen haben in den letzten Jahren nicht einmal gereicht, um die Kosten des laufenden Betriebs und der Instandhaltung zu decken[2]. Die **Kapitalkosten**[3] **und die Abschreibung werden erst recht nicht verdient:**

Vollkostenrechnung für das Netz

• Trassenerlöse i.w.S.		7 Mrd.
• Personalaufwand	3,5 Mrd.	
• Materialaufwand + Sonstiger Aufw. (inkl. Instandhaltungsaufwand)	3,5 Mrd.	
• Abschreibung	3,0 Mrd.	
• Kalkulatorische Zinsen	4,0 Mrd.	
	14,0 Mrd.	
Unterdeckung p.a.		7 Mrd.

Das Netz ist noch längerfristig betriebswirtschaftlich nicht darstellbar .

Kapitalkosten Netz



Andrea Brenner, Wegerechnungen für das Schienennetz, Diss. Gießen 1997 (Lehrstuhl Aberle), S.220

88

2. Die **Gewinn- und Verlustrechnungen der DB Netz AG** weisen trotzdem seit 1994 annähernd ausgeglichene Ergebnisse aus und haben folgende Struktur:

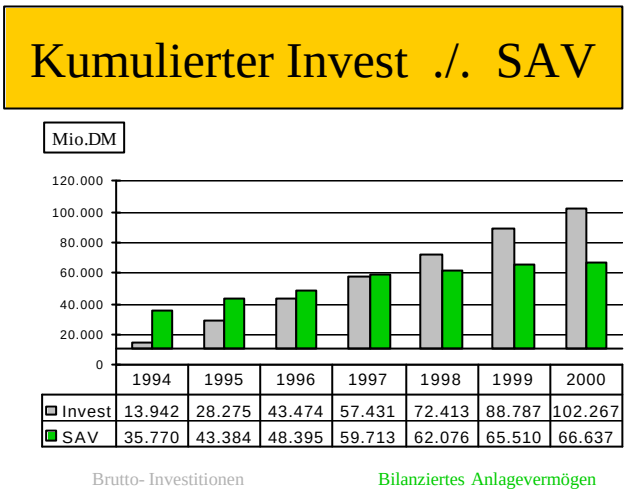
DB Netz AG – Zahlen im Mehrjahresmittel	Mio. DM
Umsatzerlöse	6.500
Aktivierte Eigenleistungen	1.600
Sonstige betriebliche Erträge	2.400
Gesamtleistung	**10.500**
Materialaufwand	- 3.500
Personalaufwand	- 5.000
Abschreibungen	- 1.500
Zinsen	-200
Sonstige betriebliche Aufwendungen	- 2.500
Gesamtaufwand	**12.700**
Bezuschussung Material/Personal nach § DB GrG	2.200
Betriebsergebnis	**0**

1 Wobei der Löwenanteil von den DB EVU gezahlt wird, lediglich rund 150 Mio. DM entfallen auf dritte EVU.

2 Zur Sanierung des Netzes muß der Bund jetzt rund 6 Mrd. DM aus den Zinsersparnissen der UMTS-Erlöse aufwenden, obwohl nach § 8 Abs.4 BschwAG die Bahn die „Kosten der Unterhaltung und Instandsetzung ihrer Schienenwege“ zu tragen hat.

3 In der GuV wird nach Bilanzrecht nicht der kalkulatorische Zins, sondern der tatsächlich geschuldete Zins ausgewiesen. Die wahre Rentabilität eines Unternehmens kann man daher nur anhand der Zahlen des internen Rechnungswesens beurteilen, bei denen auch kalkulatorische Kosten berücksichtigt werden.

Der Grund für das ausgeglichene Ergebnis ist, daß - außer der direkt ergebniswirksamen Bezuschussung mit über 2 Mrd. DM p.a. - die **Kapitalkosten und Abschreibungen in der GuV „künstlich“ niedrig gehalten** sind, indem die Finanzierung der Investitionen in das Sachanlagevermögen inzwischen weitgehend mit verlorenen **Baukostenzuschüssen** des Bundes erfolgt[4]. Die nachfolgende Abbildung verdeutlicht, daß das gebuchte Sachanlagevermögen (SAV) der DB AG nicht annähernd die Höhe der Investitionen widerspiegelt[5].



	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Invest	13.942	28.275	43.474	57.431	72.413	88.787	102.267
SAV	35.770	43.384	48.395	59.713	62.076	65.510	66.637

Das „echte Sachanlagevermögen“ ist weitaus höher als in der Bilanz angegeben. Die Summe der Investitionen war schon 1998 höher als das gesamte SAV. Der ausgewiesene Abschreibungsaufwand reflektiert dementsprechend nicht den tatsächlichen Werteverzehr. Das in der Konzernbilanz ausgewiesene SAV von 66,6 Mrd. DM beinhaltet das bei der DB Netz AG bilanzierte SAV. von rund 33 Mrd. DM. Bei der DB Netz AG ist das Mißverhältnis zwischen Investitionen seit 1994 von rund 65 Mrd. DM und ausgewiesenem SAV besonders eklatant. Bei einer bilanzanalytischen Betrachtung muß von einem 2-3 mal höheren SAV ausgegangen werden. Bei einer kalkulatorischen Rentabilitätsbetrachtung müßte sogar von einem auf Wiederbeschaffungsbasis berechneten SAV von rund 300 Mrd. DM ausgegangen werden. Nur so könnte man den für eine unternehmerische Bewertung des Netzes relevanten Werteverzehr ermitteln, der als Abschreibungsaufwand berücksichtigt und über Trassenerlöse verdient werden müßte.

3. Es geht hier nicht darum, diese Finanzierungs- ud Bilanzierungspraxis zu kritisieren. Es geht darum, deutlich zu machen, wie weit die DB Netz AG von einer normalen unternehmerischen Betrachtung entfernt ist und es wird später darum gehen, welche Schlußfolgerungen im Hinblick auf die Privatisierungsfähigkeit der DB AG daraus zu ziehen sind. Festzuhalten bleibt zunächst, daß **Bilanz und GuV der DB Netz AG mit dem tatsächlichen unternehmerischen Erfolg des Netzbetriebs wenig zu tun** haben. Dieser Befund gilt leider gleichermaßen für die Deutsche Bahn AG, da die DB Netz AG über den Ergebnisabführungsvertrag in den Konsolidierungskreis der Deutschen Bahn AG einbezogen ist. Zieht man den tatsächlichen Verlust der DB Netz AG vom konsolidierten Ergebnis der DB AG ab, ist ein jährlicher Konzernverlust in Milliardenhöhe zu konstatieren.

---

4 Die DB AG hat eine Bilanzierungsmethode gewählt, die **mit BKZ finanzierte Investitionen nicht aktiviert**. Die mit BKZ geschaffenen **Vermögenswerte erscheinen nicht in der Bilanz** und müssen deshalb auch **nicht als Abschreibungsaufwand** in der jährlichen GuV ausgewiesen werden. Soweit seit 1994 nicht mit BKZ, sondern mit Bundesdarlehn finanziert wurde, waren diese zinslos, so daß praktisch keine Zinskosten ausgewiesen werden müssen

5 Durch die unterbleibenden Abschreibungen infolge der Verrechnung der Baukostenzuschüsse in das Anlagevermögen wird die Erfolgsrechnung massiv verbessert. Kumuliert stellen sich die in das Netz seit 1994 BKZ auf rund 40 Mrd. Daraus würde sich bei vollständiger eigenwirtschaftlicher Betrachtung – je nach zugrundegelegter Abschrebungsdauer - ein jährlicher Abschreibungsbedarf von 1 - 2 Mrd. DM errechnen, die heute in der GuV des Netzs nicht auftauchen. Dabei ist schon berücksichtigt, daß der Anteil der BKZ an den Brutto-Investitionen in den ersten vier Jahren der Bahnreform wesentlich niedriger gewesen ist, nämlich nur rund 30 Prozent gegenüber heute rund 60 Prozent. Für die nächsten Jahre ist sogar eine weitgehende Umstellung auf BKZ vorgesehen. Die Ergebnisbeeinflussung wird also nochmals deutlich zunehmen. Kumuliert bis zum Jahr 2005 würde dies mindestens eine weitere Milliarde an zusätzlichem Abschreibungsbedarfs bedeuten. Insgesamt wäre also bis 2005 von Aufwands-Mehrung von 2-3 Mrd. DM pro Jahr auszugehen, wenn die mit BKZ finanzierten Investitionen aktiviert würden.

4. Auch eine deutliche **Verkleinerung des Netzes** würde nicht zu einer Rentabilität des Restnetzes führen, denn selbst die jetzt erst im Bau befindlichen „Paradestrecken", deren Notwendigkeit der Bahnvorstand ausdrücklich betont, erwirtschaften nicht ihre Kosten, wie folgende Beispiele[6] zeigen:

Wirtschaftlichkeitsrechnung für 2 Neubauprojekte, gerundete Zahlen in DM, kalkuliert mit 6 % Eigenkapitalverzinsung, Abschreibungsdauer 40-80 Jahre

Projekt	Kosten	Finanzierung				Aufwendungen			Erforderliche Trassenerlöse zur Erreichung des Break-Even
		BKZ	Darlehn	Eigen		Betrieb und Instandhaltung	Zinsen	AfA	
Köln-FFM	10.000	5.100	2.800	2.252		320	130	125	575
Stuttgart 21	7.700	4.100	800	2.800		90	340	100	530

Auf der **Neubaustrecke (NBS) Köln-Frankfurt** müssten zur Erwirtschaftung eines Kapitalwertes von 0 (= break even) **Trassenerlöse pro Jahr in Höhe von 575 Millionen DM** erwirtschaftet werden. Wenn man berücksichtigt, daß die Trassenkosten beim Fernverkehr rund 22 Prozent ausmachen, dann müßten auf der Neubaustrecke Fahrgasterlöse von 2,6 Mrd erwirtschaftet werden müßte – fast die Hälfte des bisherigen Gesamtfernverkehrsumsatzes.

Bei dieser Rechnung ist schon berücksichtigt, daß die Hälfte der NBS mit BKZ finanziert wird und mehr als ein weiteres Viertel mit zinslosen Darlehn. Entsprechend sind die Zins- und AfA Berechnungen bereits entlastet. Wenn man die NBS Köln – FFM rein betriebswirtschaftlich betrachten wollte (= würde ein Privatunternehmer die Strecke bauen?), ergäbe sich folgende **Vollkostenrechnung**:

Projekt	Kosten	Finanzierung			Aufwendungen			Erforderliche Trassenerlöse zur Erreichung des Break-Even
		Darlehn 5% Zins	Eigen		Betrieb u. Instandh.	5 % Zinsen	2,5 % AfA	
Köln-Ffm	10.000	7.500	2.500		320	500	250	1.070

Über eine Milliarde DM[7] Trassenerlöse müßte bei rein betriebswirtschaftlicher Betrachtung nur zur Kostendeckung erzielt werden.

[6] Entsprechendes gilt für fast alle Neu- und Ausbaustrecken.

[7] Dafür müßte der Fernverkehr alleine auf dieser Strecke fast 5 Mrd. DM Fahrgeldeinnahmen p.a. erzielen. Das sind 13,5 Mio. DM am Tag. Bei einem Ticketpreis von 200,- DM Hin- und Zurück (heutiger Normalpreis incl. Zuschlag: 136,-) müßten täglich 67.000 Reisende unterwegs sein, das entspricht rund 40 randvoll besetzten ICE Zügen (840 Sitzplätze) in jede Richtung jeden Tag das ganze Jahr. In realistischen Dimensionen dürfte eine – immer noch sehr optimistische - Schätzung von einem Fahrgastaufkommen auf der NBS von höchstens 20.000 Reisenden täglich ausgehen, die durchschnittlich 150,- DM (Hin- und Zurück) zahlen, also 3 Mio. Tagesumsatz, das entspricht gut 1 Milliarde Jahresumsatz (das wäre eine Gesamtumsatzsteigerung des Fernverkehrs von fast 20 % gegenüber heute). Davon 22 % Trassenkosten sind 220 Mio. DM. Das ist der Betrag, der bei optimistischer Betrachtung an Trassenerlösen erwirtschaftet werden kann. Das bedeutet: bei 1 Mrd. Vollkosten werden jährlich rund 780 Mio. Verlust erwirtschaftet; bei der Ist-Betrachtung unter Berücksichtigung BKZ und zinslosen Darlehn sind es immer noch 355 Mio. DM Verlust pro Jahr.

5. Die Rentabilitätsbetrachtung wird abgerundet durch die nachfolgenden Tabellen (nächste Seite) mit der Darstellung der ertrags- und finanzwirtschaftlichen Situation des DB Konzerns in der **Relation zwischen staatlicher Mittelzufuhr einerseits und Fahrgast -/ Frachterlösen andererseits**, wobei die Zahlen über die letzten 3 Jahre gemittelt und gerundet sind.

Staatliche Mittelzufuhr DB AG	Mio. DM
Investitionszuwendungen	**8.500**
Investive Altlasten BKZ	1.800
BKZ BschwAG	3.700
Darlehn BschwAG	1.700
Übrige	1.300
Betriebsmittelzuwendungen	**12.500**
Altlasten Material	1.200
Altlasten Personal	2.000
Bestellerentgelte	8.400
Ausgleichszahlungen SchwbG + Sonstige	900
MITTELZUFLUSS GESAMT	**21.000**

Davon gehen rund 12,5 Mrd. DM unmittelbar ergebniswirksam in die GuV ein, zuzüglich der mittelbaren Ergebniseffekte durch unterbleibenden Abschreibungsaufwand und Zinsaufwand infolge Investitionsfinanzierung durch BKZ und zinslose Darlehn. Der Gesamtsumme von **rund 21 Mrd. DM an öffentlichem Mittelzufluß stehen lediglich knapp 19 Mrd. DM Mittelzufluß aus Fahrgast- und Frachterlösen gegenüber**:

Fahrgast- / Frachterlöse	Mio. DM
Fernverkehr	5.600
Nahverkehr (ohne Bestellerentgelte)	5.900
Cargo	6.700
Bahnhöfe	350
Netz	300
Summe	**18.850**

Diese Zahlen belegen zusammen mit den obigen Zahlen über die wahren Netzkosten, daß die jährlichen Ergebnisausweise der DB AG allenfalls Aussagen über Höhe und Struktur der jeweiligen direkten und indirekten staatlichen Zuschüsse, aber nicht über die realen wirtschaftlichen Leistungen des Unternehmens liefern. Auch die zukünftigen Ergebnisverbesserungen der DB AG hängen entscheidend davon ab, inwieweit die DB AG Kosten auf die öffentliche Hand abwälzen kann. Das gilt z.B. für

- **Personalkostenentwicklung**
  (Beteiligung des Bundes an Fonds-Modellen, Vorruhestandsregelungen und Versicherungsansprüchen nach § 15 BENeuglG, Förderung durch BfA nach SGB III)
- Umfang, Höhe und **Konditionen der Investitionsfinanzierung**
  (BKZ oder rückzahlungspflichtige Darlehn)
- **Erweiterung** und/oder zeitliche Verlängerung der finanz- und ertragswirtschaftlich relevanten **Fördertatbestände**
  (u.a. Altlastenerstattungen nach § 21 DBGrG, Zuwendungen nach GVFG und EKrG)
- Neufestsetzung der **Regionalisierungsmittel** im Nahverkehr

Die Ergebnisbeiträge, die die DB AG aus eigener Kraft steuern kann, nehmen sich gegenüber den zweistelligen, staatlichen Milliardenzuwendungen nachrangig aus[8].

Auch das **Ziel „Kapitalmarktfähigkeit 2005**“ muß vor dem Hintergrund dieser ertrags- und finanzwirtschaftlichen Zahlen und der hochgradigen Abhängigkeit der zukünftigen Geschäftsergebnisse von staatlichen Zuwendungen gewürdigt. Es fragt sich, was mit „Kapitalmarktfähigkeit“ gemeint sein soll. Um eine betriebswirtschaftlich relevante Kennzahl im Sinne einer Gesamtkapitalrentabilität handelt es sich nicht. Die Ermittlung der Gesamtkapitalrentabilität dient nämlich gerade dazu, den Einfluß unterschiedlicher Kapitalstrukturen zu eliminieren. Damit will der Investor erfahren, wie es um die wirkliche Leistungsfähigkeit des Unternehmens steht und ob die Gesamtkapitalrendite des Unternehmens besser ist als der marktübliche Fremdkapitalzins. Nur dann lohnt es sich, Kapital in das unternehmerische Risiko einzubringen, statt es als festverzinsliches Fremdkapital auf den Markt zu geben. Die DB AG kann jedoch angesichts ihrer Finanzierungs- und Ertragsstrukturen keine der relevanten Berechnungsgrößen[9] der Gesamtkapitalrentabilität selbst entscheidend beeinflussen.

Die von der DB AG anstelle einer Gesamtkapitalrendite verwendete **Kennzahl „Rendite auf das betriebliche Vermögen**[10] (definiert als EBIT[11]/Capital Employed“[12] = ROCE) ist für den behaupteten Zweck – die „Kapitalmarktfähigkeit“ der DB AG zu belegen - **ungeeignet.** Dabei wäre die Zufuhr von Risikokapital (= Eigenkapital) zur Stabilisierung der sich **stetig verschlechternden Bilanzstruktur** tatsächlich bereits mittelfristig erforderlich. Seit 1994 hat trotz der Entlastung durch rund 40 Mrd. DM BKZ (die in der Bilanz ohnehin nicht erscheinen) die Verschuldung der DB AG drastisch zugenommen:

	Eigenkapital	EK Quote	Darlehn	Gesamt-Fremdkapital (FK)	FK Quote
1994	12.161	30 %	5.580	29.420	70 %
2000	17.188	22 %	23.816	58.051	78 %

Eigenkapital benötigen besonders die Transportbereiche, die erhebliche Investitionen in das rollende Material finanzieren müssen und dabei – anders als das Netz – grundsätzlich keine öffentlichen Investitionsmittel erhalten[13]. Der Bund ist zu weiteren Kapitaleinlagen nicht bereit, so daß insoweit privates Risikokapital mobilisiert werden muß. Von einer „Kapitalmarktfähigkeit“ in diesem Sinne wird die DB AG, wenn sie ihren ROCE von x % erreicht hat, weit entfernt sein.

Der DB **ROCE wird nichts anderes besagen, als daß mit Hilfe einer im betriebswirtschaftlichen Sinne „zufälligen“ staatlichen Subventionierung auf das (wenige) selbst eingesetzte Kapital eine Rendite von x % erwirtschaftet wurde**. Dazu mußten jedoch erstens das „betriebliche Vermögen“ (als Nenner der ROCE - Rechnung) gering gehalten werden durch nicht-aktiviertes Anlagevermögen, das mit Investitionszuschüssen finanziert wurde, die rund fünfmal so hoch waren wie der im Unternehmensbereich Netz selbst-generierte Cash-Flow. Zweitens mußte das EBIT (als Zähler der ROCE Rechnung) mit unmittelbar ergebniswirksamen Zuschüssen erhöht werden.

---

8 Z.B. sollen durch „MORA P“ (Interregio-Kürzung) rund 300 Mio. DM eingespart werden, vgl. BAHNZEIT 6/01, S.3, wobei diese Zahl noch angezweifelt werden darf, vgl. hier S. 22, FN 42.

9 Sie wird nach folgender Formel berechnet: (Jahresüberschuß + Zinsaufwand + EE Steuern) : (Gesamtkapital + stille Reserven) x 100

10 Definiert als *„Sachanlagevermögen sowie das betriebliche Netto-Umlaufvermögen abzüglich der Zinslosen Darlehn“*. Dabei ist zu berücksichtigen, daß das mit Baukostenzuschüssen finanzierte Sachanlagevermögen ohnehin nicht in der Bilanz erscheint. Mit anderen Worten: das „betriebliche Vermögen“ liefert keine relevante Aussage über den wahren Kapitaleinsatz.

11 Definiert als Ergebnis vor Steuern, Zinsen, Erträgen aus Beteiligungsabgang und Abschreibungen

12 Geschäftsbericht 2000, Anhang Faltblatt (letzte Seite)

13 Eine Ausnahme gilt teilweise für den Nahverkehr, wo Investitionshilfen nach § 8 Abs.2 RegionalisierungsG möglich sind.

Der DB ROCE kommt also überhaupt erst durch die Einflüsse der spezifischen Finanzierungs- und Subventionierungsstrukturen zustande, während echte Kennzahlen zur Kapitalrendite das Geschäftsergebnis um diese verzerrenden Einflüsse gerade bereinigen wollen.

Insofern kann festgehalten werden: **die Kapitalmarkt- oder Privatisierungsfähigkeit eines Gebildes wie der DB AG (mit Netz) ist unrealistisch;** kein Investor wird sich durch Pseudo-Erfolgskennzahlen überzeugen lassen.

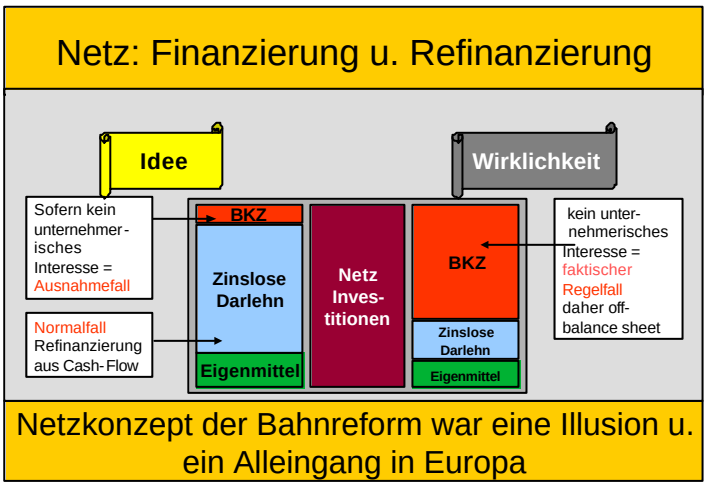
II.

Aus dem Rentabilitätsproblem (die Netzkosten werden nicht verdient) resultiert ein **Finanzierungsproblem** (Kapitalbeschaffung): die DB Netz AG kann ihren Kapitalbedarf für Investitionen – alleine 90 Mrd. DM für „Netz 21“ - nicht aus dem eigenen Cash-Flow bedienen, aber auch nicht über Fremdkapitalaufnahme, weil die Rückzahlung selbst zinsloser Darlehn nicht verdient wird; DB Netz ist entgegen der Finanzierungssystematik des BSchwAG auf verlorene Baukostenzuschüsse des Bundes angewiesen. In dieser Finanzierungsabhängigkeit liegt eines der großen Risiken für einen ausgeglichenen Bundeshaushalt.

1. In der eisenbahnpolitischen Diskussion wird der Begriff „finanzielle Verantwortung des Bundes für das Netz“ ständig falsch bzw. mißverständlich verwendet[14]. Die Notwendigkeit, die Begriffe „Finanzierungsverantwortung“ und „Kostenverantwortung“ auseinander zu halten, ist keineswegs bloß akademischer Natur. Die **Behauptung, der Bund habe nach der Bahnreform seine „finanzielle Verpflichtung“ für das Netz vernachlässigt**, verschleiert, daß der Bund inzwischen mittelbar für rund die Hälfte der Kosten des Netzes aufkommt, obwohl er nach der Finanzierungssystematik der Bahnreform grundsätzlich nur Investitionen vorfinanzieren müßte.

2. Richtig ist nämlich nur, daß die ehemalige Regierungskommission Bundesbahn (RKB) einen jährlichen **Finanzierungsbedarf** von durchschnittlich rund 8 Mrd. DM errechnet hat[15], der gerne auf 10 Mrd. „aufgerundet“ wird, wobei die Empfehlung der RKB bedenkenlos in eine „Verpflichtung des Bundes“ verwandelt wird. Entscheidend ist aber, daß schon die RKB empfohlen hatte, was dann auch Gesetz wurde: *„Der Staat finanziert Investitionen in den Fahrweg, ohne dafür der DE AG Zinsen zu berechnen. Die DE AG zahlt dem Bund die Investitionszuschüsse in Höhe der Abschreibungen zurück „*[16].

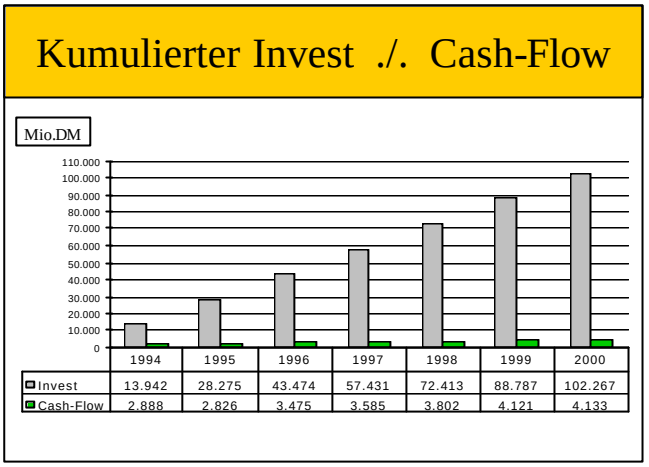
   Nach der **Finanzierungssystematik** des BSchwAG sind daher zinslose Darlehn die Regel und Baukostenzuschüsse die Ausnahme.



[14] Selbst das einschlägige Bundesschienenwegeausbaugesetz formuliert widersprüchlich und verwendet zunächst in § 8 Abs.1 den Begriff „Finanzierung“ zutreffend im Sinne von „Kapitalbereitstellung“, benutzt dann aber in der Überschrift zu § 10 fälschlicherweise den Begriff „Mitfinanzierung durch die Eisenbahn“, wo es in Wahrheit um die Kostentragung geht.

[15] vgl. Abschlußbericht RKB, Anlage 3.2.

3. Das **Netzfinanzierungskonzept der Bahnreform ist gescheitert**. Die Hoffnung, der Zuschußbedarf des Netzes könne auf die reinen Finanzierungskosten begrenzt werden, hat sich zerschlagen. Eine Betrachtung des „Cash-Flow - Return-on-Invest“ zeigt, daß die Investitionen unter rein betriebwirtschaftlicher Betrachtung pure Geldvernichtung gewesen sind[17], weil sich trotz der massiven Investiti-



onen die zukünftige Selbstfinanzierungskraft[18] nicht annähernd angemessen gesteigert hat. Der Selbstfinanzierungsgrad beträgt nach rund 100 Mrd. DM Invest seit 1994 lediglich rund 25 %. Die Regierungskommission Bundesbahn (RKB) hatte - bei einer Investitonssumme in dieser Größenordnung – einen Cash-Flow von über 12 Mrd. DM für das Jahr 2000 erwartet[19] und damit eine fast vollständige Selbstfinanzierungskraft.

Da die DB Netz AG eine voll konsolidierte Tochter der DB AG ist, schlagen die Rentabilitäts- und Finanzierungsproblematik auf die DB AG durch. Der Mittelfluß der DB AG aus laufender Geschäftstätigkeit ist bei weitem nicht ausreichend, um die Investitionstätigkeit zu finanzieren, wie ein Blick auf die **Kapitalflußrechnung** (vereinfacht und gerundet, aus Geschäftsbericht 2000) zeigt:

Mittelzufluß aus laufender Geschäftstätigkeit (darin enthalten Cash Flow von 4,1 Mrd)	**+ 2,6 Mrd**
Auszahlung Investitionen	- 13,7 Mrd
Zuzüglich Einzahlung BKZ	+ 6,0 Mrd
Zuzüglich Einzahlung Zinslose Darlehen	+ 1,2 Mrd
Zuzüglich SAV- und Beteiligungsverkäufe	+ 2,4 Mrd
= Mittelfluß aus Investitionstätigkeit (incl. Sonstige Ein- und Auszahlungen)	**- 4,8 Mrd**
Einzahlung aus Kreditaufnahme	2 Mrd
Einzahlung Sonstige Konzernfinanzierung	0,6 Mrd
= Mittelzufluß aus Finanzierungstätigkeit	**+ 2,5 Mrd**
Finanzmittelbestand Jahresende	**770 Mio**

.

16 Abschlußbericht RKB, S 17. Beachte: DE AG = DB AG

17 **Selbstverständlich können nicht nur rein betriebswirtschaftliche Ziele unterstellt werden. Mit den staatlichen Investitionen in das Netz werden verkehrs-, umwelt- und strukturpolitische Ziele verfolgt**. Genau darin liegt aber der Grundfehler der heutigen Struktur: das Netz kann eben nicht rein betriebswirtschaftlich betrachtet werden und deshalb kann es nicht in einer zu privatisierenden DB AG vertikal integriert bleiben.

18 Der Cash-Flow ist eine finanzanalytische Kennzahl, die aus dem Jahresüberschuß alle Aufwandsgrößen eliminiert, die nicht zu Auszahlungen geführt haben. Dadurch wird die Selbstfinanzierungskraft ermittelt. Auf mittlere Sicht müssen die Investitionen einen Unternehmens aus dem Cash-Flow finanziert werden können.

19 Zu den Details der RKB Prognose vgl. hier Seite 13.

Die vorstehende Kapitalflußrechnung 2000 zeigt, daß trotz Finanzhilfen des Bundes i.H.v. 7,2 Mrd. DM eine Keditaufnahme i.H.v. 2 Mrd. DM sowie die Erlöse aus Anlagen- u. Beteiligungsverkäufen (u.a. Verkauf DER) i.H.v. 2,4 Mrd. DM notwendig waren, um die Investitionen zu finanzieren. Laienhaft ausgedrückt: die Investitionen wurden größtenteils mit geschenktem Geld und in übrigen durch weitere Verschuldung und Verkauf von „Tafelsilber" finanziert.

Auch in den Vorjahren hatte sich kein wesentlich anderes Bild ergeben, wie eine Blick auf die Zahlen des Jahres 1999 zeigt (dargestellt als Finanzierungsrechnung = umgestellte Kapitalflußrechnung) :

Investitionen brutto	16 Mrd
- BKZ (Verrechnung in das SAV)	- 6,8 Mrd
= Zugang Sachanlagevermögen	= 9,2 Mrd
- zinslose Darlehen	- 1,6 Mrd
= Finanzbedarf Sachanlagevermögen	= 7,6 Mrd
+ Investitionen in Finanzanlagen	+ 165 Mio
+ Tilgungen Darlehn	+ 824 Mio
= totaler Mittelbedarf	= 8,6 Mrd

Zieht man in der 99er Rechnung vom Mittelbedarf (8,5 Mrd) den Cash-Flow (4 Mrd.) ab, ergibt dies eine Differenz von 4,5 Mrd. Diese Lücke wurde durch Umschichtungen im Sach- und Finanzanlagevermögen und durch eine Kreditaufnahme in Höhe von 2,6 Mrd sowie durch Einzahlungen aus der langfristigen Konzernfinanzierung geschlossen. Obwohl also rund 50% des Finanzierungsbedarfs durch Bundesmittel gedeckt wurde (6,8 Mrd BKZ und 1,6 Mrd zinslose Darlehen) reichte der Cash Flow (4 Mrd) nicht aus, um die Investitionstätigkeit zu finanzieren. Gemessen an der Brutto-Investitionstätigkeit beträgt der Finanzierungs-Anteil des Cash-Flow auch 1999 lediglich 25 Prozent.

Festzuhalten bleibt, daß die Idee von einem unternehmerisch zu betreibenden Netz angesichts der dargestellten Rentabilitäts- und Finanzierungsdefizite eine Illusion ist. Die Defizite können zwar verkleinert, aber nicht ausgeglichen werden. Das Netz bleibt langfristig auf **Zuschüsse des Bundes angewiesen, die nicht betriebswirtschaftlich, sondern nur verkehrs-[20], umwelt- und strukturpolitisch zu rechtfertigen sind.** Ein solches Infrastrukturgebilde kann aber nicht in ein privatwirtschaftliches Unternehmen integriert werden – es sei denn man wollte dauerhaft die gesamte DB AG nicht als privatwirtschaftlich-unternehmerisch verstehen. Dann hätte es allerdings keiner Bahnreform bedurft.

[20] Verkehrspolitisch in dem Sinne, daß mittelbar Chancengleichheit mit dem Straßenverkehr (im Hinblick auf dessen Entlastung von externen Kosten) hergestellt wird, vgl dazu unten S.13, Ziff.3.

III.

Die **Netzkosten** werden heute nur zur Hälfte von den Eisenbahnverkehrsunternehmen (EVU) getragen. Der Kostendeckungsanteil i.H.v. 6,5 Mrd. DM, den die EVU heute zahlen, errechnet sich aus Gesamttrassenkilometer mulitipliziert mit dem Trassenpreis. Eine Erhöhung dieses Kostendeckungsbeitrags der EVU (Gesamttrassenkilometer x Trassendurchschnittspreis) kann durch eine Steigerung des Faktors „Trassendurchschnittspreis" wegen des Wettbewerbsdrucks mit der Straße nur dann realisiert werden kann, wenn auch der Straßenverkehr teurer wird. Solange das politisch nicht realisierbar ist, kann nur versucht werden, den Faktor „Gesamttrassenkilometer" zu erhöhen. Dies wiederum setzt eine **Steigerung des Passagier- und Frachtaufkommens** voraus, weil nur dann mehr Züge gefahren werden.

1. Die DB Eisenbahnverkehrsgesellschaften (EVU) zahlen lediglich rund 6,5 Mrd DM Trassengebühren. Dies bedeutet bei den EVU jedoch bereits einen Anteil an den Gesamtkosten von 15 % (Cargo) bis 25 % (DB Regio). Die GuV der einzelnen EVU zeigen, daß nur geringfügige Gewinne erwirtschaftet werden konnten. Deshalb ist es **nicht möglich, die Preise pro Trassen – km zu erhöhen**, um auf 8 Mrd. oder 9 Mrd. Trassenerlöse der DB Netz AG zu kommen und deren Rentabilitätsproblem entsprechend zu mildern. Die drei EVU befinden sich in der sogenannten „Sandwich-Positon" zwischen Kosten und Erlösen. Im intermodalen Wettbewerb mit der Straße geben PKW und LKW die Preise vor. Deswegen würden spürbare Preiserhöhungen der DB EVU von den jeweiligen Kunden nicht akzepiert und **zu weiteren Marktanteilsverlusten führen.**

2. Eine Erhöhung der Trassenkilometerpreise käme somit nur in Betracht, wenn sich die Wirtschaftlichkeit der einzelnen Züge durch bessere Auslastung erhöhen würde. Aber selbst dann wäre es nicht anzuraten, die Wirtschaftlichkeitsbemühungen der EVU dadurch zu untergraben, daß man ihnen Erlöszuwächse sofort durch höhere Trassenpreise wieder wegnimmt. Kommen insofern bestenfalls moderate Trassenerlöszuwächse DB Netz AG in Betracht, dann kann die Gesamtsumme von derzeit 6,5 Mrd. DM Trassenerlösen nur erhöht werde, indem mehr Trassenkilometer verkauft werden. Es **muß mehr auf dem Netz gefahren** werden. Das setzt zwingend eine **steigende Nachfrage im Passagier- und Frachtgeschäft** voraus.

3. Angesichts der dargestellten Rentabilitäts- und Finanzierungsdefizite **mag man versucht sein, das gesamte Eisenbahnsystem als per se unwirtschaftlich einzustufen**. Das System Eisenbahn ist jedoch nicht unwirtschaftlicher als der Straßen-, Luft- und Wasserverkehr. Nur: die Infrastrukturkosten sind systembedingt bei der Schiene höher. Dafür sind die sog. „externen Kosten"[21] wesentlich niedriger, die jedoch von der Allgemeinheit getragen werden. Die Bahn erleidet einen schweren Wettbewerbsnachteil, weil ausgerechnet da, wo sie gut ist, die Kosten unberücksichtigt bleiben. Deswegen ist es – solange nicht alle Kosten intermodal internalisiert sind – richtig, die Eisenbahn von einem Teil der Infrastrukturkosten, wo sie systembedingt teuer ist, zu entlasten[22]. Die staatliche Förderung der Eisenbahn ist insofern nicht nur aus umwelt-,-standort,- und sonstigen verkehrspolitischen Gründen geboten.

---

[21] Dazu zählen die entstandenen, aber nicht dem Verursacher zugerechneten Kosten für Unfälle, Luftverschmutzung, Treibhaus, Lärm, Flächenverbrauch und Stau. Der Deutsche Städte- und Gemeindetag geht als vorsichtige Berechnung für die alten Bundesländervon **rund 50 Mrd. DM externer Kosten des Straßenverkehrs** aus, davon 44 Mrd. DM von PKW und 6 Mrd. DM von LKW verursacht; vgl. SZ 9.8.2000

[22] Infrastrukturkosten sind systematisch gesehen keine externe Kosten, aber beide Kostengruppen müssen in eine Gesamtbetrachtung einbezogen werden. Das Argument, PKW und LKW zahlten mehr Mineralölsteuer als für den Straßenbau ausgegeben wird, ist irreführend. Erstens war das jahrzehntelang anders. In den Straßenbau wurden seit 1950 rund 860 Mrd. DM investiert. DM. Zweitens ist die Mineralölsteuer keine Straßennutzungsgebühr, sondern eine zweckungebundene Staatseinnahme. Die Deutsche Bahn zahlt jährlich 400 Mio. DM Mineralölsteuer für ihre Dieselloks, obwohl die auf Schienen, nicht auf Straßen rollen. Im übrigen muß man die jährlichen 60 Mrd. DM Mineralölsteuer auch vor dem Hintergrund der über 50 Mrd. DM externer Kosten würdigen.

IV.

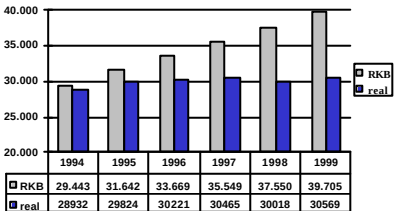
Eine Zwischenbilanz der Bahnreform und eine Bewertung der jetzt eingeschlagenen Entwicklung des Unternehmens zeigen eindeutig, daß die **Deutsche Bahn AG das Verkehrsaufkommen auf der Schiene nicht entscheidend erhöht** hat und auch in Zukunft nicht erhöhen wird und deshalb außerstande ist, das Rentabilitätsproblem und damit das Finanzierungsproblem zu lösen; das Versprechen, „die Bahn“ zu sanieren, ist unhaltbar. Es verzögert die notwendigen Entscheidungen zur Steigerung der Wirtschaftlichkeit des Eisenbahnsystems insgesamt.

1. Jede Regierung und jeder neue Bahnvorstand ist bemüht, der **Öffentlichkeit ein optimistisches und beruhigend-positives Bild** von der Bahn zu vermitteln. Fehler und Versäumnisse werden zwar freimütig eingeräumt, aber nur solange es um diejenigen der Vorgänger geht. So erklärt es sich, daß sich die Regierungsberichte und Geschäftsberichte der Bahn seit 1994 wie eine Erfolgsgeschichte lesen.

2. Wie es wirklich um die Erfolge der Bahnreform steht, wurde auf der Sachverständigenanhörung im Verkehrsausschuß des Bundestags im November 2000 deutlich. Die schriftlichen Berichte liegen vor, so daß hier zu den enttäuschenden Zahlen zu **Verkehrsleistungen, Modal Split** etc. nichts mehr gesagt werden muß. Stattdessen sollen nachfolgend einige bislang weniger beachtete Zahlen und Zusammenhänge beleuchtet werden.

3. Interessant ist zunächst ein **Vergleich der Erwartungen der Regierungskommission Bundesbahn (RKB) mit den tatsächlichen Zahlen**, denn dies erhellt die neuerdings wieder verstärkt diskutierte Frage, ob diese Bahnreform wirklich gekommen wäre, wenn man die heutigen Zahlen gekannt hätte.

Umsatz - erwartete / tatsächliche Entwicklung in Mio.DM

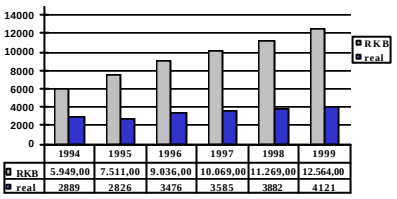


	1994	1995	1996	1997	1998	1999
RKB	29.443	31.642	33.669	35.549	37.550	39.705
real	28932	29824	30221	30465	30018	30569

Quelle: Abschlußbericht RKB (Anlage 2) ; Geschäftsbericht DB 1999

Schwache Umsatzsteigerung ist die Hauptursache für die schlechte Ergebnisentwicklung

Cash - Flow: erwartete / tatsächliche Entwicklung in Mio.DM



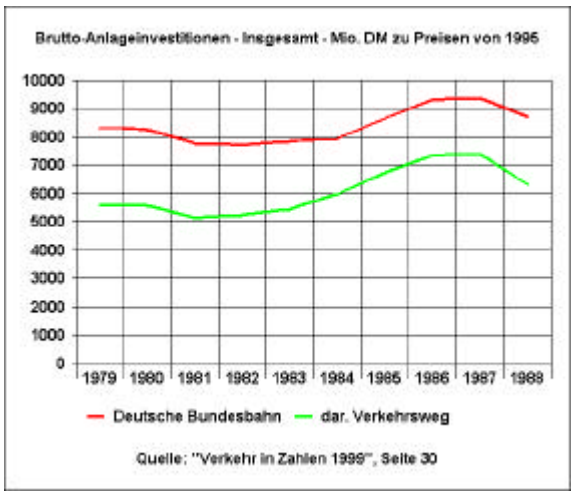
	1994	1995	1996	1997	1998	1999
RKB	5.949,00	7.511,00	9.036,00	10.069,00	11.269,00	12.564,00
real	2889	2826	3476	3585	3882	4121

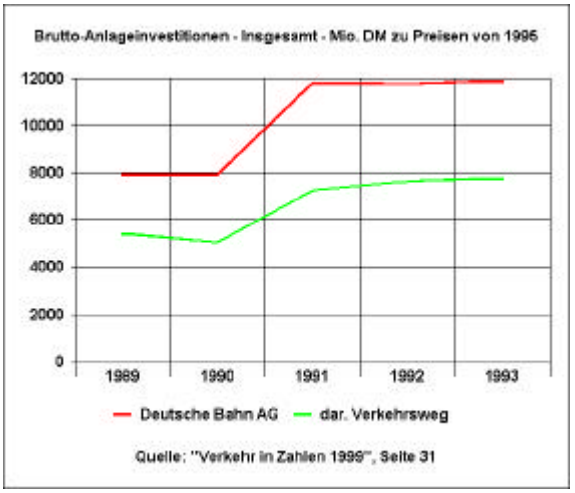
Quelle: Abschlußbericht RKB (Anlage 2),berechnet aus Betriebsergebnis

Selbstfinanzierungskraft ist in weiter Ferne

Die Grafiken zeigen, daß die **Unterschreitung der Umsatzerwartungen** der Hauptgrund für das Scheitern des reformpolitischen Ziels ist, eine sich selbst (einschließlich Netzkosten, ohne Kapitalkosten) tragende Eisenbahnverkehrswirtschaft zu schaffen. Die Kosten haben sich entsprechend den Prognosen der RKB entwickelt, aber der Umsatz hinkt um 10 Mrd. DM hinterher.

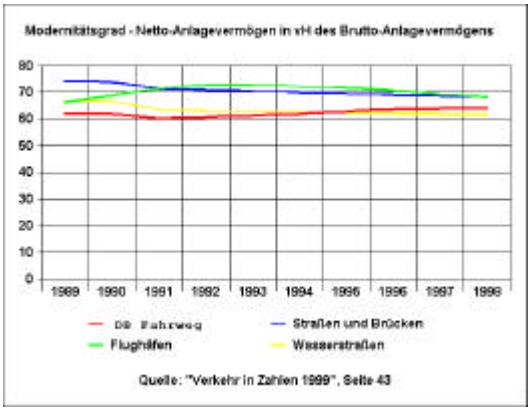
4. Um den ausbleibenden wirtschaftlichen Erfolg zu rechtfertigen wird **behauptet, die Bahn – und insbesondere das Netz - sei ein Investitionsstiefkind.** Das rechtfertigt allerdings nicht, daß mit den seit 1994 erfolgten Investitionen kein annähernd angemessener Return on Invest erwirtschaftet wird[23]. Abgesehen davon ist die Behauptung unzutreffend:

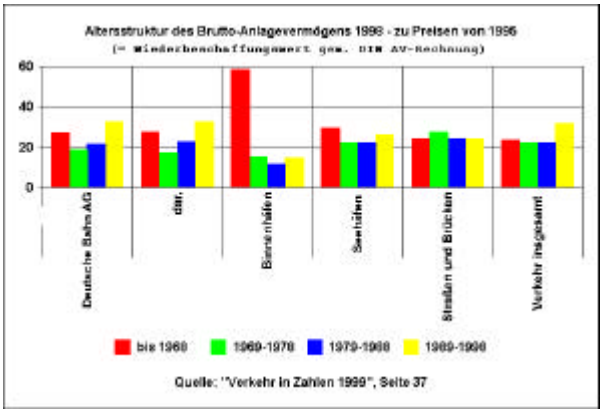




Die Zahlen belegen, daß seit 1979 jährlich in das Netz in einer Größenordnung von 6 Mrd DM (in Preisen von 1995) investiert wird. Dabei muß berücksichtigt werden, daß diese 6 Mrd. DM in ein Netz von nur 26.900 km Größe investiert wurden. Erst ab 1991 handelte es sich um ein Netz von 41.000 km.

5. Auch die **behauptete Überalterung des Anlagevermögens** im Vergleich zum Industriestandard gibt es nicht.[24]





6. Der Glaube, die DB AG könne aus eigener Kraft das Rentabilitätsproblem lösen, wird auch durch die Behauptung gestützt, die **DB AG habe die Arbeitsproduk-**

---

23 Die Investitionssummen seit der Bahnreform sind betriebswirtschaftlich betrachtet schon jetzt mehr als bedenklich, angesicht des äußerst geringen Return on Invest. Genau das hat Finanzvorstand D. Sack bereits im März 1999 in seiner Rede auf dem Konzerntreff erklärt: *„89 Mrd. DM. Noch niemals zuvor ist soviel in die Bahn investiert worden. Ich halte die Investitionszahl inzwischen nicht mehr für ein positives Erscheinungsbild der Bahn."*

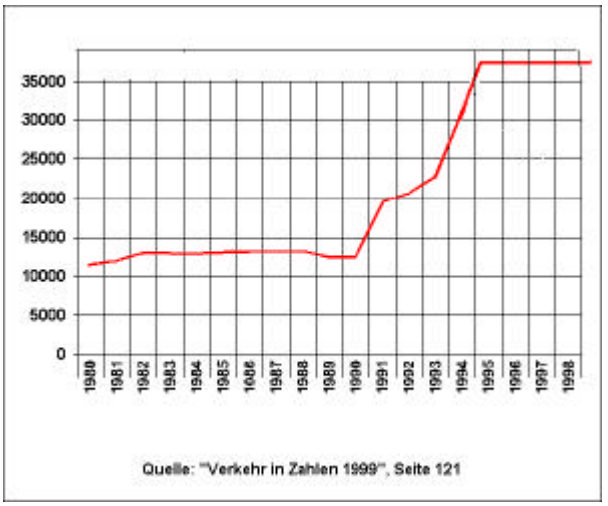
24 An dieser Stelle soll nochmals betont werden, daß damit nicht gegen weitere Investitionen argumentiert werden soll. Aber zu einer rationalen Zukunftsstrategie gehört die nüchterne Erkenntnis, daß das Eisenbahnwesen derzeit aus eigener Kraft nicht lebensfähig ist und daß Versprechungen, es ohne eine Neuorganisation von Netz und Betrieb lebensfähig zu machen, unhaltbar sind.

tivität bereits um 143 % seit 1994 gesteigert[25] Ob die Behauptung richtig ist, darf angesichts nachstehender Zahlen bezweifelt werden, die eine Arbeitsproduktivitätssteigerung von 64 % ergeben:

	1994	2000
Umsatz in Mrd. DM	28,9	30,2
Mitarbeiter Jahresende	331.000	222.656
Umsatz pro Mitarbeiter in DM	87.311	135.635
Personalkosten	19,4	16,6
Materialaufwand	10,2	13
Sonstige betriebl. Aufwend.	3,2	6,7

Die Steigerung des Umsatzes pro Mitarbeiter muß außerdem um bedeutende Anteile aus den **signifikanten Zunahmen des Materialaufwands und der Sonstigen Betrieblichen Aufwendungen bereinigt** werden. Hinter diesen gestiegenen Aufwandspositionen, die im Geschäftsbericht 2000 allerdings kaum brauchbar aufgeschlüsselt sind, verbergen sich typischerweise Kosten wie bezogene Leistungen u.ä., die an die Stelle eingesparter Personalkosten treten. Hinzu kommen Strukturveränderungen durch Veräußerungen personalintensiver Teilbereiche.

8. Die **Bundesausgaben für** Kosten des Eisenbahnwesens haben sich wie folgt entwickelt:



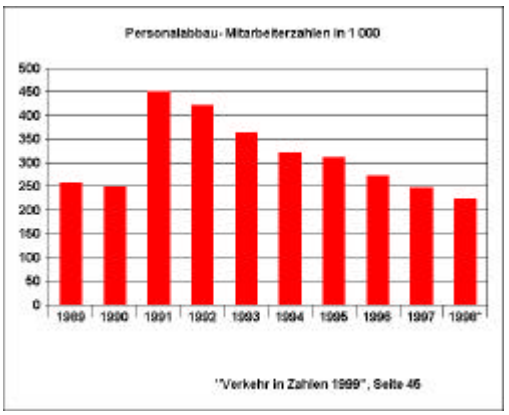
Von den rund 35 Mrd. DM entfallen – in über die letzten drei Jahre gemittelten Zahlen - rund **20 Mrd. DM auf die DB AG**, davon rund 7,5 Mrd. Investitionsmittel, 8,5 Mrd. Bestellerentgelte (Nahverkehrszuschüsse wurden zu Bundesbahnzeiten nicht in die Eigenerlöse eingerechnet und waren bedeutend niedriger), 3 Mrd. DM Ausgleich Ost. Verglichen[26] mit den Zahlen des Jahres 1993 (letztes Jahr vor der Reform) nimmt sich der Fortschritt sehr bescheiden aus:

Jahres-Fehlbetrag (DB + RB)	15,5 Mrd
Zuwendungen des Bundes	23,1 Mrd
GESAMT	38,6 Mrd

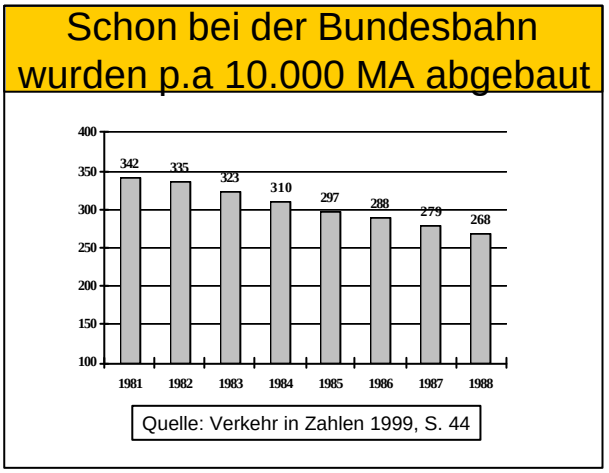
Das gilt besonders, wenn man bedenkt, daß die Jahre 1991-1993 nicht mit normalen Maßstäben gemessen werden können.

[25] DB Broschüre „OFFENSIVE BAHN“ (Juni 2001), S. 7.
[26] Zu Vergleichzwecken wird hier Belastung für das Jahr 1993 errechnet aus den Zuwendungen

9. Die **Behauptung, die Bahnreform habe den Staat um 124 Mrd. DM entlastet**[27] ist abwegig. Sie beruht auf einem Vergleich mit der Prognose der Regierungskommission Bundesbahn (RKB), die jedoch die „Katastrophenzahlen“ des Jahres 1991 (Zusammenführung der beiden deutschen Bahnen) hochgerechnet hat, ohne jegliche Einsparungen z.B. durch Personalabbau zu berücksichtigen[28], die unabhängig von der Bahnreform stattgefunden hätten und schon 1991 begonnen wurden. Die Personalabbauzahlen vor der AG – Gründung waren aber sogar höher als danach:



Eine seriöse Bewertung der Entlastungseffekte darf daher nicht auf dem willkürlichen Vergleich mit „Mondzahlen“ beruhen, sondern muß fragen, wie sich eine Behördenbahn unter Ausschöpfung aller ihr möglichen Rationalisierungspotentiale entwickelt hätte. Bereinigt man die Personalabbauzahlen um die Sondereffekte[29] aus der Wiedervereinigung, dann zeigt sich, daß im Sinne **echter Produktivitätssteigerung allenfalls die Verbesserungen der alten Bundesbahn** in den 80er Jahren erreicht wurden.



Im Sinne einer gesamtwirtschaftlichen Betrachtung und einer echten Vergleichbarkeit der Staatsausgaben für das Eisenbahnwesen vor und nach der Bahnreform müßte dann sogar noch berücksichtigt werden, daß Teile der ehemaligen Ausgaben in andere öffentliche Töpfe im Bereich „Arbeit und Soziales“ umgeschichtet wurden, denn ein nicht unerheblicher Teil der ehemaligen Reichsbahner bezieht inzwischen Arbeitslosen- oder Sozialhilfe bzw. Rente.

---

27 vgl. DB Broschüre „OFFENSIVE BAHN“ (Juni 2001), S. 10.

28 Vgl. Abschlußbericht RKB, Anlage 3.1. Alleine für die Position „überhöhte Versorgung“ wurden in der Modellrechnung „Finanzbedarf an den Bund ohne Reform“ knapp 50 Mrd. DM angesetzt.

29 Schneller und staatlich geförderter Abbau des extrem überhöhten Personalüberhangs bei der Reichsbahn

10. Für die hier interessierende Frage, ob der DB AG eine eigenständige Lösung der Rentabilitäts- und Finanzierungsprobleme des Bahnwesens zugetraut werden kann, ist schließlich auch eine **Bewertung folgender „Erfolgsmeldung“** von Bedeutung:

„*Im Jahr 2000 haben wir wichtige Weichen gestellt: wir starteten ein Sanierungsprogramm...und eine groß angelegte Investitionsoffensive...Auf dem Weg zum wettbewerbsfähigen Unternehmen konnten beachtliche Erfolge erzielen: Wir steigerten deutlich unsere Verkehrsleistung und verbesserten unser betriebliches Ergebnis*“ (Geschäftsbericht 2000, S.6)

Die **Ergebnisse des Jahres 2000** haben nichts mit angeblichen „ersten Sanierungserfolgen“ zu tun und deuten auch nicht auf eine „Trendwende“ hin. Die Verbesserung gegenüber der bisherigen Tendenz seit Beginn der Bahnreform ist vielmehr **ausschließlich externen und temporären Effekten**[30] zuzuschreiben. Das Jahr 2000 hat mit dem Konjunktur-Spitzenwert der letzten 10 Jahre und der EXPO ganz außergewöhnlich günstige Rahmenbedingungen geboten. Die Entwicklung von Verkehrsleistung und Geschäftsergebnis der Bahn ist in hohem Grade von der konjunkturellen Entwicklung abhängig, wie die langjährige Betrachtung zeigt und Jahr für Jahr in den Geschäftsberichten nachzulesen ist. Daran hat sich auch seit der Bahnreform nichts geändert, wie am Beispiel Güterverkehr zu sehen ist: dessen Verkehrsleistung steigt, wenn die Wachstumsrate des BIP über Vorjahr liegt und fällt, wenn sie darunter liegt.

	BIP	**Mio tkm**
1995	1,9	69.492
1996	1,4 –	67.880 –
1997	2,2 -	72.614 -
1998	2,8 -	73.273 -
1999	1,6 –	71.494 –
2000	3,0 -	80.634 -
Prognose 2001	*1,6* –	*77.000* –

Die konjunkturelle Entwicklung hatte im Juli 2000 mit 4 % Wachstum des BIP ihren Höhepunkt. Seitdem fallen die Wachstumsraten und inzwischen gehen Analysten für das Jahr 2001 von einem Wachstum von bestenfalls 1,6 % aus. Die konjunkturelle Eintrübung wird sich unvermeidlich auf die Performance der DB AG auswirken. Davon scheint auch die Bahn auszugehen. Während allerdings die positiven Zahlen des Jahres 2000 als „erste Sanierungserfolge“ bezeichnet werden, rechnet man für 2001 „...mit leicht rückläufigen Verkehrsleistungen auf Grund externer Effekte...“[31], wobei die wegfallenden EXPO-Verkehre und die nachlassende Stahlkonjunktur genannt werden.

---

[30] Die verbesserten Ergebnisse für das Jahr 2000 hatte Finanzvorstand D. Sack schon auf der Bilanzpressekonferenz im Mai 2000 vorausgesagt, ohne sie irgendwie mit angeblichen Sanierungserfolgen in Zusammenhang zu bringen: „ *Für das laufende Jahr wird von insgesamt günstigen konjunkturellen Rahmenbedingungen ausgegangen. Dies wird auch zu erhöhter Transportnachfrage führen. Darüber hinaus verbindet sich mit der Weltausstellung EXPO 2000 in Hannover die Hoffnung auf nicht unerhebliche Zusatzumsätze.*“

[31] Geschäftsbericht 2000, S.41, Unterstreichung nur hier.

11. Abschließend sollen noch die **strategischen Aussagen zur Sanierung der Bahn gewürdigt** werden:

„Vor allem aber ist die strategische Richtung klar, in die wir jetzt durchstarten. Das Aktionsprogramm ...zeigt die Wege, wie wir unsere Ziele erreichen, den Systemverbund Bahn stärken... unsere Kerngeschäfte sanieren...neue Wachstumsfelder erschließen*...".* (Unterstreichung nur hier).

Auch der zur Umsetzung initiierte Managementprozeß wurde beschrieben:

„...eine spezifische Lenkhilfe für die einzelnen Geschäfte...übersetzt die Unternehmensstrategie in Zielwerte für jede Organisationseinheit, in geeignete Maßnahmen für die praktische Umsetzung und in griffige Meßgrößen für den Erfolg."[32]

Was sich hier liest wie das im Juni 2001 vorgestellte Programm „Offensive Bahn", ist in Wirklichkeit das **„DB Aktionsprogramm 2003"** aus dem Frühjahr 1999 und bei dem erwähnten Managementprozeß handelt es sich nicht um den jetzt neu angekündigten „SMP"[33], sondern um die vor zwei Jahren mit viel Aufwand und Kosten eingeführte Bahn-Strategie-Card (BSC), von der nun nichts mehr zu lesen ist. Das damalige „DB Aktionsproramm 2003" war mit 19 Einzelprojekten[34] unterlegt, für die die Vorstandsmitglieder persönlich die jeweilige Projektverantwortung übernommen hatten[35]. Es löste das Konzept **AGP 2** aus dem Jahre 1997 ab, welches die 2. Stufe der Bahnreform umsetzen sollte. AGP 2 umfasste 186 konkrete Maßnahmen, beschrieben mit Zielen, Teilschritten und Projektverantwortlichkeiten. Vorläufer von AGP 2 wiederum war das 1994 ins Leben gerufene Programm **AGP 1**, das die 1. Stufe der Bahnreform behandelte. In ihm waren

„...180 Einzelprojekte aus allen neun Geschäftsbereichen und den Zentralbereichen der DB AG zusammengefasst, die nach einem konkreten Meilensteinplan abgearbeitet werden".[36]

Aus Platzgründen kann auf die Planungsprogramme nicht im einzelnen eingegangen werden. Die Inhalte und Ergebnisse wurden Jahr für Jahr den Mitarbeitern, dem Aufsichtsrat und der Öffentlichkeit vorgestellt. Das hier Gesagte genügt aber, um die heutige Behauptung (aus Juni 2001), nunmehr werde bei der DB AG erstmals nach einem konkreten Planungskonzept gearbeitet, in das richtige Licht zu rücken:

*„... Das war in der Vergangheit nicht immer so. Es fehlte an folgerichtiger und vernetzter Planung. Die **OFFENSIVE BAHN** macht Schluß damit. Konzern und Unternehmnesbereich haben gemeinsam ein integriertes Arbeitsprogramm entworfen...Lassen Sie sich anstecken – von der neuen Einstellung, von einem offensiven Spirit."*[37]

Im gleichen Zusammenhang finden sich weitere Behauptungen, die an Realitätsferne nicht mehr zu überbieten sind:

„Die Rolle unseres Eigentümers ...hat sich gewandelt...Der Staat definiert sich nicht mehr als Subventionsgeber-, sondern als Kapitalgeber. Er ist Investor, will Ergebnisse sehen...- wie jeder andere Investor oder Aktionär eines Unternehmens.."[38]

Angesichts der wirklichen Verhältnisse im Bereich der Investitionsfinanzierung und der Unternehmensrentabiltät sind solche Aussagen unbegreiflich.

---

[32] Zitiert aus FORUM, Magazin für Führungskräfte der DB, 3/99

[33] SMP = Strategischer Management Prozeß, siehe FN 31

[34] Ein Vergleich dieser Einzelprojekte mit den sogenannten FOKUS Projekten zeigt, daß heute wie damals an den gleichen Themen gearbeitet wird – was richtig ist, aber die Erwartungen relativieren sollte.

[35] vgl. BAHNZEIT EXTRA, Mitarbeiterzeitung Mai 99, Bericht über den Konzerntreff 1999

[36] Zitiert aus DEINE BAHN, Zeitschrift für das Bildungswesen der DB, 8/1994, S.451 ff.

[37] Zitiert aus OFFENSIVE BAHN, Broschüre über den Konzerntreff und den „neuen Strategieprozeß"

[38] DB Broschüre OFFENSIVE BAHN, S. 10. Dabei wird nochmals ausdrücklich betont, daß „Die Bahn" als Gesamtunternehmen mit vertikal integriertem Netz verstanden wird: *„Auch für die Deutsche Bahn gilt, daß die Einheit von Netz und Transport unerläßlich ist für die marktorientierte Sanierung und den Ausbau des gesamten Systems".*

V.

Intramodaler Wettbewerb auf der Schiene ist kein Allheilmittel, aber wegen der ihm inhärenten Ankurbelung von Innovation und Effizienz ein notwendiger Strategiebaustein zur Lösung des Rentabilitätsproblems des Gesamtsystems Bahn, das die DB AG alleine nicht lösen kann. Bessere Angebote im Passagier- und Frachtgeschäft lenken die Nachfrage auf die Schiene, erzeugen damit höhere Verkehrsleistungen, ermöglichen höhere Deckungsbeiträge für die Netzkosten und steigern damit die Eigenwirtschaftlichkeit des Eisenbahnsystems.

1. Die **Bedeutung und die Möglichkeiten von intramodalem Wettbewerb** auf der Schiene können nur im Kontext mit der Stellung der Eisenbahn im Wettbewerbs zwischen den Verkehrsträgern verstanden werden.

   Das **Rentabilitätsproblem der Eisenbahn hat seine tiefere Ursache im intermodalen Wettbewerb** mit den Verkehrsträgern Straße, Wasser und Luft, wobei der Wettbewerb mit der Straße eine herausragende Stellung einnimmt [39]. Der Eisenbahnmarkt kann insofern nur sehr bedingt mit beispielsweise dem Telekommunikationsmarkt verglichen werden. Die Deutsche Bahn mag im Eisenbahnmarkt eine vergleichbare Dominanz besitzen, wie dort die Telekom. Telefondienstleistungen können aber nicht in gleicher Weise substituiert werden, wie das bei Eisenbahnverkehrsleistungen durch z.B. Straßenverkehr der Fall ist. Es gibt also keinen vergleichbaren intermodalen Wettbewerb, der auf die Preisfindung durchschlägt. Der große Unterschied liegt deshalb darin, daß schon die Bundespost mit dem Telefonnetz riesige Monopolgewinne erwirtschaftet hatte, weil sie mangels Austauschbarkeit ihrer Leistung ein extrem hohes Preisniveau durchsetzen konnte. Wer telefonieren wollte, mußte Bundespost-Dienste nutzen. Ganz anders bei der Bahn. Wer mobil sein oder Güter verschicken wollte, mußte seit den fünfziger Jahren nicht mehr zwangsläufig auf die Bahn zurückgreifen. Im Gegenteil: die systembedingten Vorzüge von PKW und LKW ließen das Bahnfahren immer unattraktiver erscheinen und gleichzeitig wurde Mobilität relativ immer billiger. Der Straßenverkehr wurde durch massiven Ausbau der Straßennetzes gefördert, ohne daß die Kosten dieses Infrastrukturausbaus auf die Nutzer umgelegt wurden[40]. Diese Konkurrenzlage machte es der Bahn bald unmöglich, am Markt die notwendigen Erlöse zu erzielen, um die Kosten des Gesamtsystems Bahn (inklusive Netz) zu decken oder sogar Gewinn zu machen.

2. Die **Vorstellung, das Problem der Eisenbahn sei die Monopolstellung der DB AG,** ist also viel zu kurz gegriffen. Die Post war in der bequemen Lage, Monopolgewinne zu erwirtschaften und deshalb wenig geneigt, schlank und effizient zu arbeiten, um die Kosteneinsparungen an die Telefonkunden weiterzugeben. Wettbewerb war die folgerichtige Lösung des Problems, die zum Wohle der Kunden bald zu signifikant fallenden Preisen für Telefondienstleistungen führte. Ganz anders bei der Bahn, bei der es keine Monopolgewinne, sondern Verluste eines nur intramodalen Monopolisten gibt. Im **Eisenbahngeschäft lässt sich unter den heutigen Bedingungen des intermodalen Wettbewerbs kein Geld verdienen** – **außer im Nahverkehr**, wo der Staat den Geldhahn aufgemacht hat.

---

[39] Bis ins erste Drittel des vorigen Jahrhunderts war die technische und infrastrukturelle Entwicklung des Straßenverkehrs noch so unterentwickelt, daß der ehemalige Monopolist Eisenbahn trotz beginnenden Wettbewerbs Preise am Markt durchsetzen konnte, die volle Kostendeckung und Profitabilität der Bahn sicherten. Die Reichsbahngesellschaft arbeitete Anfang der 20er Jahre so profitabel, daß ihr ein Großteil der Reparationslasten aufbürdet wurde; sie führte 1924 einen – aus heutiger Sicht sensationellen – Gewinn von 950 Mio. RM an die Siegermächte ab (Gall/Pohl, Die Eisenbahn in Deutschland, S.117). Nach dem zweiten Weltkrieg begann der Siegeszug der Straße und des Luftverkehrs. Der intermodale Wettbwerb wurde relevant.

[40] Erst in den 80er Jahren wurde die – zweckungebundene – Besteuerung des Kraftverkehrs so hoch, daß er theoretisch seine Infrastrukturkosten selber deckte, bis heute allerdings nicht seine externen Kosten.

Das ist der eigentliche Grund, warum im achten Jahr lediglich im Nahverkehrsgeschäft begrenzter, im Güterverkehr nur marginaler und im Fernverkehr gar kein Wettbewerb entstanden ist. Der Widerstand des bisherigen intramodalen Monopolisten DB AG ist demgegenüber nur von nachrangiger Bedeutung, wenngleich das Diskriminierungspotential unbeherrschbar groß und deswegen strukturell beseitigt werden muß; dazu später.

3. Die Potentiale intramodalen Wettbewerbs mögen sich insofern auf den ersten Blick enttäuschend ausnehmen. Wer glaubt, Wettbewerb auf der Schiene würde bereits dann erblühen, wenn das **diskriminierende Verhalten der DB AG** – z.B. durch eine **Regulierungsbehörde** – abgestellt wird, muß sich auf einen herben **Fehlschlag** einstellen. Auch neue Wettbewerber auf der Schiene werden sich in der intermodalen Erlös/Kosten – Falle wiederfinden, in der sich die DB AG befindet. Zu glauben, alleine die effizienteren Strukturen privater Wettbewerber würden ausreichen, ist genauso lebensfremd, wie die bis Mitte 2000 aufrechterhaltene Vorstellung, man könne die DB AG durch „neue Führungsstrukturen" und „Aufbrechen des alten Behördendenkens" binnen vier Jahren „sanieren", was bekanntlich in eine unrealistische Mittelfristplanung mündete[41].

4. **Intramodaler Wettbewerb ist insofern kein Allheilmittel** für das Bahnwesen, aber er ist **notwendiger Rezeptbestandteil** einer Zukunftsstrategie, die die Rentabilität des Gesamtsystems Bahn steigern will.

   Bereits das **strategische Konzept der Bahnreform** war darauf gerichtet, intramodalen Wettbewerb zu fördern. Es war deswegen vorgesehen, daß der Koloss Bundesbahn im ersten Schritt in eine Aktiengesellschaft umwandelt und im zweiten Schritt in Einzelgesellschaften aufgeteilt wird, die ihre jeweiligen, spezifischen Märkte kundennah bearbeiten. Innerhalb dieser Teilmärkte sollte Wettbewerb entstehen, um über den dadurch erzeugten Verbesserungsdruck das System Eisenbahn insgesamt wettbewerbsfähiger gegenüber der Straße zu machen. Von einem durch verschiedene Anbieter verbreiterten und verbesserten Angebot versprach man sich, daß neue Kunden auf die Schiene geholt werden.

   Noch bevor sich die Wirkungen der sog. „Zweiten Stufe der Bahnreform" (die ja erst 1999 vollzogen wurde) entfalten und unvermeidliche Kinderkrankheiten überwunden werden konnten, wurde 2000 das Rad zurückgedreht und eine „**Weiterentwicklung der Führungsstrukturen**" beschlossen (näheres dazu im nächsten Kapitel), die die Selbständigkeit der Führungsgesellschaften auf eine juristische Formalstruktur reduziert hat. Im Geschäftsbericht 2000, S.2, heißt es dazu: *„Mit unserer neuen Wort/Bild Marke ‚Die Bahn' haben wir...ein klares Zeichen gesetzt: Wir fahren die Bahn als ein System".* In Wirklichkeit besitzen einzelne Sparten wie z.B. Cargo und Nahverkehr keinerlei Kundenindentität und auch zwischen Nah- und Fernverkehr bestehen sehr viel weniger Überschneidungen, als man annehmen möchte. Es handelt sich um **völlig unterschiedliche Teilmärkte und Erlösstrukturen**, die den Wunsch nach einem einheitlichen Konzernauftritt als geradezu unsinnig erscheinen lassen. Man stelle sich vor, alle Stadtbusbetriebe und Fernreisebusunternehmen sowie alle LKW Fuhrunterneh-

[41] Nur am Rande sei dazu noch bemerkt: um die wahren Ursachen der unrealistischen **„Mittelfristplanung 2004"** nicht zugeben zu müssen (nämlich eine totale Verkennung der Potentiale des Eisenbahngeschäftes), kam es dann Mitte 2000 zu einer „**Bestandsaufnahme**", die *völlig überraschend* ans Licht brachte, daß das Netz unterfinanziert und vernachlässigt sei (zum Neuigkeitswert dieser Erkenntnis vgl. z.B. Nürnberger Zeitung vom 28.10.99, Überschrift: „Das Gleisnetz steht vor dem Ruin" oder TZ München vom 30.10.99, Überschrift „Bahn pleite !"; der wahre Finanzbedarf war natürlich längst bekannt, vgl. Abschlußbericht der Pällmann-Kommission). Die Ergebnisse der „Bestandsaufnahme" wurden dann ins Uferlose dramatisiert, um die Bundesregierung zu weiteren Geldspritzen zu drängen und gleichzeitig eine **neue Mittelfristplanung 2005** vorzulegen, die so ausgelegt ist, daß man sie praktisch nur übertreffen kann, was später als ein schöner Erfolg verkauft werden soll.

men würden als ein integriertes Unternehmen agieren; diesem integrierten Konzern würden obendrein auch die Straßen gehören - alles unter einer Marke, z.B. „DS Die Straße“. Die Effizienz und Marktnähe eines solchen Ungetüms kann man sich ausmalen. Eine absurde Vorstellung, die aber für das Eisenbahnwesen mit dem Akteur „DB Die Bahn“ zutrifft.

5. **Wettbewerb ist auch notwendig,** um zu verhindern, daß die Verkehrsleistungen auf dem Netz weiter abnehmen. In diesem Zusammenhang muß auf das Beispiel „Interregio“ eingegangen werden.

   Die Interessenslagen des Netzbetreibers und der Verkehrsunternehmen sind keineswegs immer deckungsgleich. Das Interesse des Netzes muß sein, möglichst viele Trassenkilometer zu einem möglichst hohen Preis zu verkaufen. Das Interesse der Verkehrsgesellschaften hingegen muß sein, mit möglichst wenig Trassenkilometern möglichst hohe Personen- bzw- Tonnenkilometer zu erzeugen. Mit anderen Worten: Der Netzbetreiber will sein Netz mit möglichst vielen Zügen optimal auslasten; der Verkehrsbetreiber hingegen möglichst wenig Züge mit vielen Passagieren optimal auslasten.

   Der Grund liegt jeweils darin, daß sowohl der Betrieb des Schienennetzes als auch die konkrete Zugproduktion **fixkostendominiert** sind. Wenn auf dem Schienennetz weniger Züge fahren, aber wegen der Restverkehre keine Teilstrecken stillgelegt werden können, bedeuten die wegfallenden Züge Einnahmeverluste für das Netz, mit denen aber keine Kosteneinsparungen korrespondieren. Die Finanzkrise des Netzes würde sich bei rückläufigen Trassenkilometern weiter zuspitzen, weil **infolge weniger Verkehre weitere Deckungsbeiträge entfallen**.[42]

   Bevor Verkehrsangebote wie der Interregio eingestellt werden, muß daher zweierlei geschehen. Erstens muß das Netz die Möglichkeit von Trassenpreissenkungen haben, denn ein kleiner Deckungsbeitrag ist immer noch besser als keiner. Zweitens muß die Möglichkeit bestehen, daß ein Wettbewerber des DB Fernverkehrs die Verkehre übernimmt. Denn solange nur der DB Fernverkehr als Verkehrsbetreiber bereit steht, kann sich der „richtige“ Trassenpreis nicht durch Nachfragewettbewerb einpendeln.

   Der **Schlüssel dazu liegt in der Abtrennung der Netzgesellschaft** aus dem DB Konzern, damit diese ein eigenes unabhängiges Interesse entwickelt, Trassen zu vermarkten und das Netz bestmöglichst auszulasten. Es ist klar, daß dadurch erstmals ernstzunehmende Konkurrenz für die Transportgesellschaften entstünde. Diese Konkurrenz aber fürchten die DB Verkehrsgesellschaften – und wenn sie noch so oft das Gegenteil beteuern. Im Augenblick kann sich die DB AG nur Wettbewerb „nach Gutsherrenart“ vorstellen und dazu muß sie Herrin des Netzes bleiben.

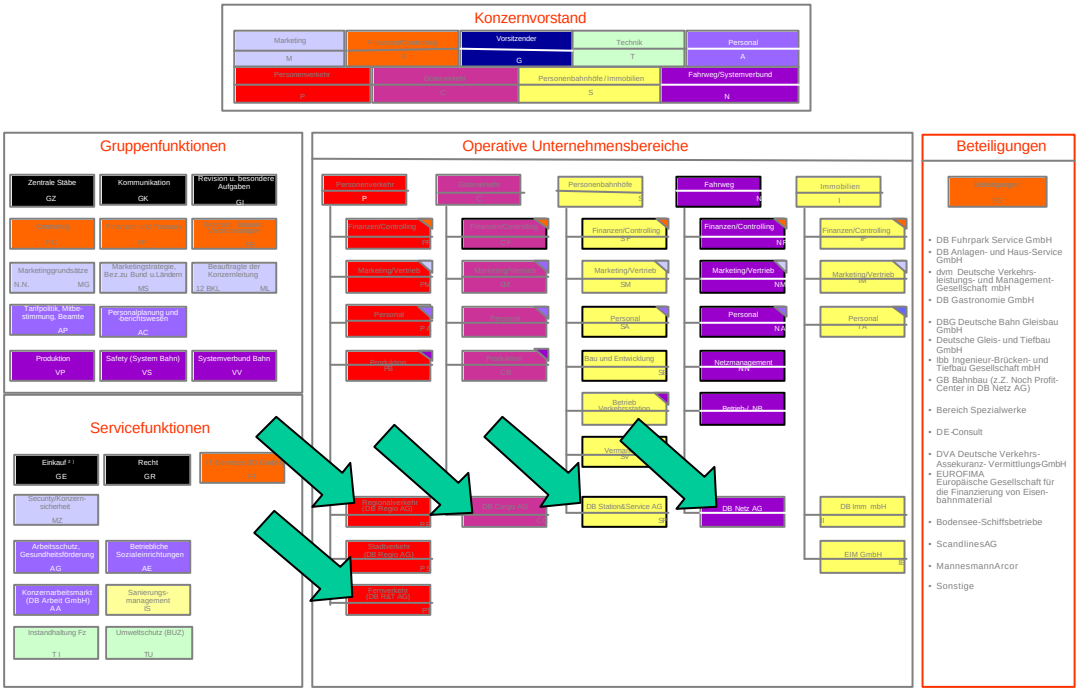
---

[42] Wegfallende Verkehre mindern nur minimal die Kosten des Netzes – mit der Folge, daß die verbleibenden Verkehre höhere Trassenpreise zahlen müssen, um die unveränderten Kosten des Netzes zu decken. Es entsteht die absurde Situation, daß teilweise Interregios eingestellt werden, die nur deshalb nicht wirtschaftlich betrieben werden, weil sie 7 DM Trassengebühren pro Zugkilometer zahlen müssen (Variotarif nach TPS 98). Nunmehr werden sie eingestellt und das Netz bekommt gar nichts, kann aber die Strecke nicht stilllegen (und damit Fixkosten reduzieren), weil die Interregios auf Mischstrecken fahren, die für die verbleibenden Verkehre erhalten werden müssen. Sinnvoll sind daher nur Streckenstillegungen, mit denen komplette Fixkosteneinheiten abgebaut werden. Die Schlechterauslastung von weiterbestehenden Strecken ist dagegen kontraproduktiv.

VI.

Die materielle **Privatisierung** der DB AG ist aus drei Gründen unverzichtbarer Bestandteil einer Zukunftsstrategie: erstens würde mit einer staatseigenen DB AG als Marktführer keine Wettbewerbslandschaft entstehen, zweitens kann ohne Privatisierung kein privates Risikokapital in den Eisenbahnmarkt geholt werden; drittens könnte der Bund durch eine Privatisierung der DB AG (ohne Netz) rund 30 Mrd. DM erlösen und ein Drittel des Gesamtinvestitionen von „Netz 21“ finanzieren.

1. Die **materielle Privatisierung der Bahn** war ebenfalls bereits im strategischen Konzept der Bahnreform vorgesehen. Die 2. Stufe der Bahnreform mit der rechtlichen Verselbständigung der Führungsgesellschaften zielte gleichermaßen auf Wettbewerb und Privatisierung. Dahinter dürfte die Erkenntnis stehen, daß beide Ziele interdependent sind. Die Verkehrsbereiche der DB werden auf längere Zeit Marktführer in ihren Bereichen sein und es ist kaum anzunehmen, daß private Dritte in einen nicht nur auf Nischen beschränkten Wettbewerb mit quasi konkursunfähigen Staatsunternehmen treten werden. Leider ist nach dem Fehlschlag der Mittelfristplanung 2004 (aufgegeben Mitte 2000), die Börsengang/Kapitalmarktfähigkeit zum Stichwort hatte, von Privatisierung bei der DB AG nichts mehr zu hören. Man liest nun, die Bahn trete jetzt *„optimistisch in den Endspurt der Bahnreform ein“* (Geschäftsbericht 2000, S.4), wobei völlig unklar bleibt, was das heißen soll[43]. Schlimmer noch: die 2. Stufe der Bahnreform wurde Anfang 2000 faktisch wieder aufgehoben, wenn die Führungsgesellschaften auch formal weiterbestehen. Die „Weiterentwicklung der Führungsstruktur“ hat jedoch alle relevanten Entscheidungskompetenzen auf die Ebene des Konzernvorstands und der sogenannten Unternehmensbereiche verlagert. Dies, und wo sich die Vorstände der fünf AG’s wiederfinden, verdeutlicht das folgende Konzernorganigramm:



43 Das Endziel der Bahnreform war eben die Privatisierung, wobei das **Verfassungsrecht** in Art.87e GG klare Vorgaben macht: am Schienennetz muß der Bund die Anteilsmehrheit dauerhaft behalten, an den Eisenbahnverkehrsunternehmen

Die **Idee zur „Weiterentwicklung der Führungsstruktur" entstand im Januar 2000**. Sie sollte eine Reaktion auf *„Reibungsverluste, Effizienzminderungen sowie vor allem eine stark abnehmende Steuerbarkeit des Gesamtsystems Bahn"* sein (zitiert aus Geschäftsbericht 2000, S.7). Hinter dieser Entscheidung stand – wie schon das Datum Januar 2000 zeigt – nicht etwa eine sorgfältige Geschäftsprozeßanalyse. Ausschlaggebend waren vielmehr oberflächliche Beobachtungen[44] und Machtkonzentration.

Tatsächlich gibt es allerdings wenig Anzeichen für die angeblichen Synergieverluste, da die Produktionsprozessabläufe seit jeher nach den schon immer existierenden Geschäftsbereichen gegliedert waren[45]. Auch die Kunden – was ja eigentlich maßgeblich sein müßte – haben weder etwas von der Ausgliederung im Jahr 1999 noch von Rolle rückwärts namens „Weiterentwicklung der Führungsstruktur...." im Jahr 2000 gemerkt, obwohl beides ausdrücklich im Namen der Kundenorientierung stattfand[46]. Die Zusammenführung von Nahverkehr und Fernverkehr mag auf den ersten Blick eine gewisse Plausibilität besitzen, die jedoch einer genaueren Betrachtung nicht standhält. Nur das Wichtigste sei hier erwähnt: Die Kundenüberschneidungen zwischen Nah- und Fernverkehr sind sehr gering[47]. Hinzu kommt, daß die Erlösstrukturen völlig unterschiedlich sind. Der Nahverkehr erlöst lediglich rund 6 Mrd. DM von seinen Fahrgästen, aber 8,5 Mrd. an Bestellerentgelten, von denen nach der Gesetzeslage nichts in der Kasse des Fernverkehrs landen darf. Bezeichnenderweise ist im übrigen das wichtigste Projekt im Bereich des Personenverkehrs entgegen seinem Namen „Preis- und Erlösmanagement Personenverkehr" ein reines Fernverkehrsprojekt[48]. Das heißt, in Wirklichkeit arbeiten auch die beiden zwangsvereinigten Bereiche Nah- und Fernverkehr wie eh und je getrennt.
Festzuhalten bleibt, daß auch insoweit eine **Rückbesinnung auf die strategischen Ansätze der Bahnreform notwendig und eine Korrektur der DB Strategie dringend erforderlich** ist – eine Aufgabe für den Bund als Eigentümer.

(EVU) dagegen nicht. Dem liegt die auch im Deutsche Bahn Gründungsgesetz zum Ausdruck kommende, richtige Überlegung zu Grunde, daß es nicht Sache des Staates ist, Verkehrsgesellschaften zu betreiben.

44 Endlos wiederholt wurde das Beispiel von Müll auf Bahnhofsgleisen, der nach Auskunft herumstehender Mitarbeiter nicht entfernt wurde, weil man nicht zuständig sei (vgl. Manager Magazin vom 26.11.99, S.10). Selbstverständlich waren die Gleise in Zeiten der einen großen Bahn auch nicht sauberer, was an den Reinigungskosten und an den notwendigen Sicherheitsmaßnahmen bei Arbeiten im Gleisbereich liegt.

45 Fragt man heute Mitarbeiter in der Fläche nach ihren konkreten Arbeitsabläufen, dann hört man unisono, daß sich im Grunde weder 1999 nach der Ausgliederung der Führungsgesellschaften noch nach der „Weiterentwicklung der Führungsstruktur" etwas geändert hat. Beispielsweise sind Zugbereitstellung, Zugvorbeitung und Zugfahrt sowie Instandhaltungsplanung und Personaleinsatzplanung seit jeher und bis heute zwischen Personennah- und Fernverkehr getrennt, der Güterverkehr sowieso. Allerdings befürwortet offenbar eine Mehrheit der Mitarbeiter in der Fläche die Rückbesinnung auf die „eine große Bahn". Das ist durchaus verständlich, denn es ist ein offenes Geheimnis, daß die Mehrheit der ehemaligen Bundes- und Reichsbahner nur mühsam von der Notwendigkeit der Bahnreform überzeugt werden konnte. Viele applaudieren heute, weil sie sich in ihren damaligen Bedenken bestätigt sehen – fragwürdige Unterstützung im angeblichen „Endspurt der Bahnreform".

46 In der Imagebroschüre „DB Reise & Touristik AG – Der neue Fernverkehr der Deutschen Bahn" von Juni 1999 (!) heißt es „Die neue Unternehmensstruktur bietet eine schlanke Organisation, die schnell und flexibel auf Marktbedingungen und Kundenbedürfnisse reagieren kann." (S. 9). Im Geschäftsbericht 2000 heißt es zur Rücknahme eben dieser Unternehmensstruktur: „...haben wir im Frühjahr unsere Führungsstruktur weiterentwickelt und uns kundennäher aufgestellt. Wir führen das Unternehmen über Unternehmensbereiche, die sich ihrerseits in Geschäftsfelder und Business Units aufgliedern." (S. 2).

47 Die täglich 4,3 Mio. Reisenden bei DB Regio sind reine Nahverkehrskunden. Wer auf seine Reise auch Fernverkehrszüge benutzt, wird als Fernverkehrskunde gezählt. Deswegen werden in der Broschüre „Daten und Fakten 2000" beim Nahverkehr keine Umsteiger ausgewiesen. Die Broschüre weist für den Fernverkehr eine Umsteiger/Mehrfachzählerquote von lediglich 9,8 % (entspricht 39.200 Umsteigern täglich) aus, wobei dies etwa zur Hälfte fernverkehrsinterner Umstieg bedeutet.

48 Insofern ist das groß angekündigte (ganzseitige Zeitungsanzeigen Anfang Juli 2001) „neue Preissystem der Bahn" ein Etikettenschwindel. Dem Publikum wird versprochen, es werde mit dem „Tarifwirrwarr" im Personenverkehr Schluß gemacht, während in Wirklichkeit nur rund 10 % der Reisenden, nämlich Fernverkehrskunden, von der Tarifreform betroffen sein werden. Das heutige Preissystem des Fernverkehrs ist nicht verwirrender als das geplante (wenn auch aus anderen Gründen verbesserungsbedürftig). Probleme bereiten heute die Schnittstellen zu Verbundpreisen, Geltung der BahnCard, Preiskorridore etc. – alles Probleme, die mit dem neuen Preissystem unverändert existieren werden.

2. Neben der Bedeutung der Privatisierung als interdependente Maßnahme zu intramodalem Wettbewerb, steht der **Aspekt der Entlastung des Bundes von seinen Finanzierungsaufgaben** im Vordergrund. Da dem Bund nach richtigem Verständnis zwar nicht prinzipiell die Kostentragungslast, wohl aber die Finanzierungslast für das Netz obliegt, stehen gewaltige Belastungen für das Ziel eines ausgeglichenen Bundeshaushaltes bevor. Dabei macht es unter haushaltstechnischen Gesichtspunkten zunächst keinen Unterscheid, ob die Investitionen mit Darlehn oder mit BKZ finanziert werden[49]. Beides bedeutet im jeweiligen Haushaltsjahr eine Ausgabe. Die Einbuchung einer Forderung wie in einer Unternehmensbilanz gibt es im Haushaltsrecht nicht.

   Für die Entlastung des Bundeshaushaltes ist es deshalb entscheidend, ob über eine Privatisierung der DB AG (ohne Netz, wie noch zu zeigen sein wird) **Bundesvermögen veräußert werden kann, damit die Erlöse es für Netzinvestitionen zur Verfügung stehen.**

   Unterstellt man die Ergebniseffekte der aktuellen – vorsichtigen - Mittelfristplanung für die Verkehrsgesellschaften, ergibt sich für den „Konzern ohne Netz" ein EBIT von rund 4 Mrd. DM im Jahr 2005. Der Börsenwert eines solchen Unternehmens läge – gerechnet mit dem gängigen Multiple von 7 – bei rund 30 Mrd DM. Der Emmissionspreis von Bahn-Aktien kann vom Bund als bisherigem Eigentümer und dauerhaftem Mehrheitseigentümer der Infrastruktur AG entscheidend gefördert werden, indem der Bund sich darauf festlegt, den Erlös des Börsenganges in die Infrastruktur zu investieren. Damit werden die maßgeblichen Grundlagen für den langfristigen unternehmerischen Erfolg der Verkehrsgesellschaften geschaffen, was den Emissionswert entsprechend beeinflussen wird.

   Eine **Privatisierung in diesem Sinne wird also dem Finanzminister rund ein Drittel der Finanzierungskosten für „Netz 21" einbringen**. Abgesehen davon sind die Verkehrsbereiche in ihrer heutigen Verfassung nicht in der Lage, den Mehrverkehr zu generieren, der nötig wäre, um die vollen Kosten des Netzes über Trassengebühren zu decken. Es muß erheblich in das rollende Material investiert werden, um mit konkurrenzfähigen Angeboten der Straße Marktanteile abzunehmen. Das ist mit festverzinslichem Fremdkapital kaum zu finanzieren. Der Bund will sein Eigenkapitalengangement nicht erhöhen. Also braucht man privates Risikokapital. Auch dafür ist eine Privatisierung die Voraussetzung.

[49] Für die Erfolgsrechnung der DB AG, die nicht in der Lage wäre, die Rückzahlungen zu leisten, macht es allerdings einen entscheidenden Unterscheid. Deshalb wurde die Finanzierung inzwischen weitgehend auf Baukostenzuschüsse umgestellt. Daß dies geschehen ist, hat die Bahn der **Gnade kameralistischer Haushaltsführung** zu verdanken, bei welcher der Unterschied zwischen verschenktem und verliehenem Steuergeld erst langfristig budget-relevant wird.

VII.

Grundvoraussetzung für eine Privatisierung der DB Transportbereiche und für die Entstehung von Wettbewerb **ist daher eine Ausgliederung des Schienennetzes**, was keineswegs eine faktische Trennung der Verbundproduktion Rad / Schiene bedeuten muß. Eine bloße Regulierungsaufsicht bei fortbestehender Integration des Netzes in die DB AG beseitigt nicht die entscheidenden Schwächen; das gilt auch für ein entherrschtes und entkonsolidiertes, aber im DB Konzern verbleibendes Netz.

1. In der heutigen Konstellation ist die Deutsche Bahn praktisch gleichbedeutend mit dem Verkehrsträger Schiene und das ist auch das offizielle Selbstverständnis der DB AG, wenn sie z.B. im Geschäftsbericht 2000 von sich als dem „Gesamtsystem Bahn“ spricht (S.7). Was die DB AG zum Gesamtystem macht, ist vor allem die vertikale Integration des Schienennetzes. Diese Integration beinhaltet heute nicht nur die operative Bewirtschaftung, sondern auch das Eigentum am Schienennetz und – besonders bedeutsam – **eine konsolidierte Bilanz mit einem Ergebnisabführungsvertrag**. Das Schienennetz erwirtschaftet dauerhaft Verluste, die derzeit vom Bund aufgefangen werden; wie das bilanztechnisch kaschiert wird, wurde oben bereits dargestellt. Wenn der Bund seine Finanzierungshilfen und damit die mittelbaren Ergebnishilfen einstellen würde, wäre der gesamte Konzern dauerhaft tief in den roten Zahlen, die er aus eigener Kraft niemals verlassen würde. Diese Unwägbarkeiten sind K.O.-Kriterien für Investoren und damit für eine Privatisierung, die im wesentlichen drei Voraussetzungen für die Hingabe von Risikokapital verlangt: erstens verläßliche Umfeldbedingungen, zweitens prinzipiell nach oben offene Renditechancen und drittens die autonome Befähigung des Managements, die Rendite steuern zu können. **Kein Investor wird Risikokapital einbringen oder Aktien kaufen, wenn die Verlustrisiken des Netzes jederzeit durchschlagen können** und die Rentabilität des Unternehmens letztlich von der Haushaltslage des Bundes determiniert wird.

   Es ist also **notwendig, das Verhältnis von Netz und Betrieb so zu organisieren, daß privaten Verkehrsbetreibern** (einschließlich privatisierter DB bzw. DB Verkehrsgesellschaften) **ermöglicht wird, Gewinne zu machen, obwohl das Netz insgesamt noch Verluste macht.** Nur so lassen sich die ohnehin mittelfristig unvermeidlichen Netz-Verluste im Interesse des Bundeshaushalts wenigstens verringern – durch steigende Deckungsbeiträge aus den Transportunternehmen.

   In der heutigen Konstellation bestehen für eine privatisierte DB AG völlig unakzeptable Risiken, wie ein Blick in § 9 BSCHwAG zeigt:

   „**....**Baumaßnahmen.....bedürfen einer (Finazierungs-) Vereinbarung. Die Vereinbarung ist ....frühestens nach 7 Jahren daraufhin zu überprüfen, ob und in welchem Ausmaß sich das unternehmerische Interesse der Eisenbahn an den Investitionen verändert hat.....Haben sich die Verhältnisse...wesentlich geändert...., so kann diese Vertragspartei eine Anpassung der Vereinbarung an die geänderten Verhältnisse verlangen.“

   Das bedeutet: in welchem Umfang der Bund verlorene Zuschüsse gewährt bzw. die DB zurückzahlen muß, hängt vom unternehmerischen Interesse der Bahn ab. Sobald die DB kapitalmarktfähige Renditen erwirtschaftet, ändert sich das „unternehmerische Interesse“ an der Nutzung renditeträchtiger Trassen. Die Folge wäre, daß der Bund von § 9 S. 4 BschwAG Gebrauch machen und Finanzierungsvereinbarungen für Schienenbaumaßnahmen nachverhandeln müßte.

   Mit anderen Worten: Eine **Privatisierung der DB AG mit dem Netz als voll**

konsolidierter Tochter käme nur in Betracht, wenn der Bund seine Subventionen garantierte [50]. Das würde voraussetzen, daß die Anpassungssystematik im BSchwG aufgegeben wird, damit Subventionen in Gewinne der privaten Bahneigentümer (einschließlich Netz) verwandelt werden können - was haushaltsrechtlich und wettbewerbsrechtlich offenkundig unzulässig sowie politisch nicht darstellbar wäre. Es erscheint in der Tat undenkbar, daß Subventionen unter Aufgabe politischer Steuerung garantiert würden, um letztlich Dividenden privater Investoren zu sichern.

2. Die Ausgliederung des Netzes aus dem Konsolidierungskreis der DB AG mag angesichts vorstehender Argumentation auf **den ersten Blick so klingen, als sollten Gewinne privatisiert, Verluste dagegen verstaatlicht** werden. Davon kann aber bei genauer Betrachtung keine Rede sein.

   Ausgangssituation ist, daß das Netz – egal in welcher Konstellation – seine Kosten nicht selbst erwirtschaften kann und auf lange Sicht (solange die Mobiltätskosten nicht intermodal deutlich erhöht werden) auf Staatszuschüsse angewiesen ist [51]. Das ist in allen europäischen Ländern der Fall [52]. Worum es geht ist, den Kostendeckungsbeitrag der EVU zu steigern. Das Fernziel kann durchaus sein, über die Trassengebühren die gesamten Kosten des Netzes zu decken [53]. Aber seine Infrastrukturverantwortung muß der Bund einstweilen wahrnehmen. Deswegen ist es **kontraproduktiv, wenn man die Privatisierung der DB Verkehrsbereiche und Wettbewerb auf der Schiene verhindert, indem man sie zusammen mit dem Netz in einen Konzern vertikal integriert**. Die Privatisierung der Verkehrsbereiche ist aber der Schlüssel für mehr Verkehr, höhere Netzauslastung und damit höherer Kostendeckung für den Bund. Also muß eine Struktur gefunden werden, die den privatisierten Verkehrsgesellschaften erlaubt, Gewinne zu machen, obwohl das Netz insgesamt noch Verluste macht.

   Der Bund muß für die neue, mehrheitlich in seinem Eigentum befindliche Fahrweg AG einen **Kostendeckungsgrad von x % definieren**, der durch Trassennutzungsgebühren refinanziert werden soll. Sinnvoll wäre es, diesen Kostendeckungsgrad an dem heutigen Deckungsbeitrag und der heutigen Netzauslastung zu orientieren. Daraus ergibt sich ein bestimmter Trassenpreiskatalog. Die Transportgesellschaften können dann mit festen Trassenkosten kalkulieren. Auf dieser Basis werden sie privatisiert und treten in Wettbewerb zu anderen. Sie stehen unter echtem Existenzdruck und kämpfen unter fairen Ausgangsbedingungen mit besseren Leistungen um die Kunden.

---

[50] Dies wird im offiziellen Positionspapier der DB AG zur Trennung von Netz und Betrieb unbegreiflicherweise bestritten: „*Die DB AG beabsichtigt unter den vorgegebenen Rahmenbedingungen die Kapitalmarktfähigkeit bis 2004 herzustellen, um mittelfristig auch Eigenkapital für Investitionen, weiteres Marktwachstum und Leistungssteigerungen beschaffen zu können. Zusätzliches Eigenkapital kann auch erforderlich sein, um strategische Optionen im Logistikbereich wahrzunehmen oder um Akquisitionen im Rahmen des zu erwartenden Konzentrationsprozesses europäischer Eisenbahngesellschaften finanzieren zu können. Die Erreichung der Kapitalmarktfähigkeit würde durch die Trennung von Fahrweg und Betrieb in Frage gestellt. Eine Börseneinführung wäre voraussichtlich nicht möglich. Als Konsequenz entstünde eine Finanzierungslücke, die im wesentlichen durch den Bund zu decken wäre. Alle strategischen Erweiterungen zur Erhaltung und Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit wären nicht über den Kapitalmarkt finanzierbar*."

[51] Davon geht auch das EU Infrastrukturpaket aus. In RL 2001/14/EG heißt es in Art.6 Abs.1, daß die Fahrwegausgaben über Wegenetgelte, andere Gewinnen und staatliche Finanzierung gedeckt werden müssen

[52] Der gelegentlich bemühte Vergleich mit amerikanischen Güterbahnen ist abwegig: in den USA / Kanada können auf extrem weiten Relationen auf billigster Infrastruktur, die keinen Mischverkehr aufnehmen muß, die traditionellen Vorteile des Eisenbahngütertransport ausgespielt werden. Unter diesen Marktbedingungen verdienen die dortigen Güterbahnen genug, um die Vollkosten des Schienenwegs zu decken.

[53] Voraussetzung dafür ist aber die intermodale Wettbewerbsfähigkeit des Eisenbahnsektors, besonders gegenüber der Straße. Dies setzt faire Wettbewerbsbedingungen voraus, insbesondere eine Anlastung aller – auch bislang externer – Kosten, die die Verkehrsteilnehmer verursachen. Im Ergebnis sind insgesamt höhere Mobilitätskosten unvermeidbar, was politisch nur schwer und nur langfristig durchsetzbar sein wird.

3. Die Blockade von Privatisierung und Wettbewerb macht im übrigen ganz besonders vor dem Hintergrund der neuen **EU – Richtlinien (Infrastrukturpaket)**[54] keinen Sinn. Danach müssen die für einen gerechten und nichtdiskriminierenden Zugang ausschlaggebenden Funktionen – u.a. Entscheidungen über die Trassenzuweisung und über Wegeentgelte – von einer Stelle erbracht werden, „die in ihren Entscheidungen von Eisenbahnunternehmen unabhängig ist".

   Damit kann die Integration der DB Netz AG in ihrer heutigen Form ohnehin nicht aufrecht erhalten werden.

4. Die **verfassungsrechtliche Privatisierungsschranke** in Art.87 e GG für das Schienennetz ist gut begründet. **Infrastrukturpolitik** ist ein wesentlicher Teil der Verkehrspolitik des Bundes wie auch der Länder. Letztlich kann sich die Politik den Einfluß auf die Höhe der Mobilitätskosten und die intermodale Streuung von Verkehren nicht völlig aus der Hand nehmen lassen. Die DB AB ist als Unternehmen weder legitimiert, Infrastrukturpolitik zu betreiben, noch ist sie im Hinblick auf ihre unternehmerischen Zielsetzungen hierzu in der Lage. Während eine materielle Privatisierung der Transportbereiche der DB wünschenswert ist, erschiene einen materielle Privatisierung des Schienennetzes – selbst wenn sie rechtlich möglich wäre – nicht als sinnvoll.

   Verkehrsinfrastruktur wird eine Schlüsselrolle in der Wirtschafts-, Standort- und Umweltpolitik zuerkannt. Dementsprechend war es bislang für die Wegeplanung und Bewirtschaftung kein Kriterium, ob mit der Bereitstellung einer bestimmten Infrastruktur unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten Gewinn erwirtschaftet werden kann. Es kommt auf den volkswirtschaftlichen Nutzen an. Das hat auch damit zu tun, daß sich die Bereitstellung von Verkehrswegen nicht im rein gewerblichen Bereich bewegt. Eine **materielle Privatisierung des Schienennetzes wäre demnach nur sinnvoll und folgerichtig, wenn -anders als bisher - Gewinnerwirtschaftung das Ziel der Bereitstellung von Verkehrswegen wird**. Das ist, wie dargelegt, im Bereich der Schieneninfrastruktur schon deshalb unmöglich, weil das Netz nicht einmal kostendeckend bewirtschaftet werden kann. Hinzu kommt, daß die eigegeben werden können. Auf der Infrastruktur mag es Wettbewerb geben. Von einem Wettbewerb zwischen Infrastrukturen wird man dagegen nicht sprechen können, da die intermodalen Angebote nicht auf identische Nachfrager treffen. Ein Busunternehmer kauft keine Trasse bei DB Netz, wenn ihm der Trassenpreis für die Autobahn zu hoch ist. Ein Fährbetrieb kann bei Hochwasser nicht auf die Autobahn ausweichen. Intramodaler Wettbewerb zwischen gleichartiger Infrastruktur wird aber praktisch nie vorkommen: zwei Autobahnen oder zwei Eisenbahnstrecken können schon deshalb nicht zueinander in den Wettbewerb treten, weil sie Fläche verbrauchen und die Rechte Dritter (z.B. Anlieger) massiv einschränken.

   Für Verkehrsinfrastruktur gilt also: schon wegen der Monopolnatur von Ver-kehrsinfrastruktur ist keine freie Preisbildung möglich, sondern eine Regulierung der Benutzungsgebühren notwendig. Eine Regulierung ist auch erforderlich, um die staatlichen Einflüsse unter den Gesichtspunkten Daseinsvorsorge, Standort- und Verkehrs- sowie Umweltpolitik sicherzustellen. Ist aber keine freie Preisbildung möglich, dann ist die Beteiligung von Risikokapital untypisch und systemwidrig.

5. Eine **bloße Regulierungsaufsicht** würde keine strukturellen Verbesserungen und deswegen kaum neue Wettbewerber auf die Schiene holen.

---

[54] RiLi 2001/12/ EG, Art. 6 Abs.3 i.V.m. Anhang II sowie 2001/14/EG, Art. 4 Abs.2

Das Hauptproblem besteht – wie oben dargelegt – nicht im diskriminierenden Verhalten der DB Netz AG. Wenn man mit dem Betreiben von Zügen zuverlässig Geld verdienen könnte, wären neue Akteure schon längst mit Macht auf den Markt gedrängt. Die Grundvoraussetzung ist aber, daß neuen Transportunternehmen klare und garantierte Spielregeln geboten werden: es darf nicht drohen, daß der Netzbetreiber die Erwirtschaftung von Gewinn mit Trassenpreiserhöhungen quittiert, um die Netzverluste zu verringern. Trassenpreise müssen für die Dauer von Investitionszyklen des rollenden Materials garantiert werden. Die Rentabilität des Netzes darf nur über mehr Verkehr, mehr Trassenkilometer, nicht jedoch über die Erhöhung des Trassenkilometerpreises gesteigert werden.

Von einer Regulierungsaufsicht würde ohnehin nur ein Teil der Diskriminierungspotentiale erfasst. Wenn der Schienenwegbetreiber kein eigenes, originäres und von seinen Schwestergesellschaften unabhängiges Interesse an der möglichst optimalen Vermarktung von Trassen hat, kann eine Regulierungsbehörde immer nur Auswüchse verhindern.

6. Der **Vorschlag, das Netz im DB Konzern zu belassen, aber den Beherrschungs- und Ergebnisabführungsvertrag aufzuheben**, hilft ebenfalls nicht weiter.

   Im Hinblick auf Wettbewerb und Diskrimierungsfreiheit würde das **falsche Signal** gesetzt. Wenn mit der Entherrschung wirklich die Unabhängigkeit der DB Netz AG hergestellt werden soll, ist ein Verbleib im DB Konzern kontraproduktiv. Denn es muß bei dritten Wettbewerbern zwangsläufig der Eindruck entstehen, daß jenseits der formalen Struktur die Kontrolle über DB Netz faktisch fortbesteht. Es macht keinen Sinn, diese Bedenken zu provozieren, wenn man wirklich die Unabhängigkeit des Netzes wollte. Allerdings wird man leider davon ausgehen müssen, daß dieser Vorschlag in Wirklichkeit darauf abzielt, die faktische Beherrschung des Netzes weiter auszuüben. Der Vorstandsvorsitzende der DB Netz AG soll weiter dem Gesamtvorstand der DB AG angehören. Unabhängiges Agieren wäre da eine Quadratur des Kreises. Abgesehen davon würden bereits die einfachen Eigentümerrechte, die der DB AG als Eigentümerin der DB Netz AG über die Hauptversammlung und den Aufsichtsrat zustünden, einer Unabhängigkeit zuwider laufen.

   Im Hinblick auf eine Privatisierung der DB AG wäre die „Entherrschungslösung“ mit dem **Verfassungsrecht unvereinbar**. Der Bund muß gem. Art 87e GG die Anteilsmehrheit am Netz behalten. Die Eigentümerstellung darf zwar mittelbar über das Eigentum des Bundes an der DB AG ausgeübt werden, die ihrerseits Eigentümerin der Netz AG ist. Das bedeutet allerdings, daß der Bund im Falle dieses mittelbaren Eigentums die DB AG nicht mehrheitlich privatisieren kann. Selbst der Verkauf eines Minderheitsanteils der DB AG (wie bei der Telekom) würde Zielkonflikte heraufbeschwören. Da der Bund seine aus Steuergeldern finanzierten Infrastrukturinvestitionen nicht ohne eine begleitende Kontrolle des Netzbetreibers tätigen könnte, wäre eine (teil-) privatisierte, ausschließlich auf Gewinnerwirtschaftung orientierte DB AG kein geeignetes Steuerungsinstrument für den Bund. Das Ziel, die DB AG zu privatisieren, würde daher durch eine solche Konstruktion unterlaufen.

VII.

Ein geeignetes Lösungsmodell muß Privatisierung und Wettbewerb ermöglichen, aber gleichzeitig **Risiken für den Bund ausschließen.**

Um die Kriterien für eine zielführende Lösung zu ermitteln, muß man zunächst die Interessen der Beteiligten herausfiltern. Auf Argumente, die nur darauf zielen Verwirrung zu stiften [55], wird hier nicht mehr ausführlich eingegangen.

1. Die **wahren Interessen des DB Vorstands** an der Beibehaltung der vertikalen Integration findet man nicht in den Positionspapieren und Zeitungsanzeigen.

   a) Das Netz ist neben dem Nahverkehr das zweite große **Einlaßventil für staatliches Geld.** Es geht insofern um die bequeme Machtposition, jährlich über Investitionen von bis zu 10 Mrd. DM entscheiden zu dürfen, die man nicht selbst verdienen muß. Dabei stehen die Geldtöpfe des Nahverkehrs und der Bundesinvestitionsmittel in unheilvollem Zusammenhang. Infrastrukturinvestitionen lassen sich äußerst wirkungsvoll als Druckmittel bei der Verhandlungen über **Nahverkehrsverträge** einsetzen[56].

   Eine ebenfalls willkommene **Machtposition** ergibt sich natürlich gegenüber der gesamten **Zulieferindustrie**. Es läßt sich in den Bereichen, wo man eigenes Geld ausgeben muß, wesentlich komfortabler und druckvoller verhandeln, wenn man gleichzeitig noch 10 Mrd. DM staatliches Geld verteilt.

   b) Das Netz ist aber nicht nur Einlaßventil für staatliches Geld, es ist vor allem auch **Drehscheibe und Stellschraube für die Ergebnisrechnungen** der Transportgesellschaften. Obwohl es der mit der 2. Stufe der Bahnreform beabsichtigten Transparenz diametral entgegenläuft, haben sich die Führungsgesellschaften des DB Konzerns entschieden (vulgo: der Konzernvorstand hat entschieden) *„...von der Möglichkeit des § 264 Abs.3 HGB Gebrauch zu machen und ihren Jahresabschluß nicht offen zu legen"*, wie es im Geschäftsbericht 2000, S.120, heißt. Dem Steuerzahler, der jährlich über 20 Mrd. DM in die Deutsche Bahn zahlt, werden lediglich der konsolidierte Konzernabschluß und einige ausgewählte Informationen über die Unternehmensbereiche präsentiert[57].

---

[55] Eine solche Nebelkerze ist die Behauptung, die z.B. von der Pällmann –Kommission vorgeschlagenen Trennung von Netz und Betrieb sei eine „*Re-Verstaatlichung*", es werde die „*Bahnreform rückgängig gemacht, bevor sie Früchte tragen könne*" (DB Presseerklärung vom 5.9.2000) Eine „Re-Verstaatlichung" des Netzes wurde von der Pällmann – Kommission nicht vorgeschlagen und steht auch sonst nicht zur Debatte, weil sie verfassungsrechtlich unzulässig wäre und politisch von fast niemandem gewollt wird. Mittelbares Staatseigentum am Schienennetz über das Bundeseigentum an der Aktiengesellschaft, der das Netz gehört, ist schon heute der Fall und verfassungsrechtlich festgeschrieben.

In die gleiche Kategorie gehört das Argument, das Beispiel England zeige, daß nach einer Trennung von Netz und Betrieb die Qualität und Sicherheit im Eisenbahnverkehr nicht mehr gewährleistet sei. Das Problem in England besteht aber in Wirklichkeit darin, daß das Schienennetz nach der Trennung materiell privatisiert und an die Börse gebracht worden ist. Damit wurde ein Interessenskonflikt zwischen den Aktionären (an Dividenden) und den EVU sowie der Öffentlichkeit (an kostspieliger Instandhaltung und Neuinvestitionen) provoziert, der in Deutschland gar nicht zur Debatte steht, weil das Netz per Verfassungsauftrag mehrheitlich dem Bund gehört, dem Art. 87 e III GG obendrein die Infrastrukturverantwortung zuweist.

Die dritte bekannte Nebelkerze ist das Argument, eine Trennung sei wegen der „Verbundproduktion" aus Sicherheitsgründen kaum möglich bzw. betriebswirtschaftlich nicht sinnvoll. Trotzdem werde der Wettbewerb „ausdrücklich begrüßt" (Geschäftsbericht 2000, S.4) und niemand diskriminiert – außer natürlich, daß die Konkurrenten auf den (angeblich unverzichtbaren) Vorzug der integrierten Verbundproduktion verzichten müssen.

[56] Als letztes Beispiel dafür steht „Stuttgart 21" in Erinnerung, wo das Land B.-W. ohne Ausschreibung 47.000 Zugkilometer auf 10 Jahre fest bei der DB AG bestellen wollte (vgl. Stuttgarter Zeitung v. 2.5.2001, S.20). Es wäre eine nähere Untersuchung wert, inwieweit die Tatsache, daß bislang nur ein kleinerer Teil der Nahverkehrsleistungen ausgeschrieben wurde, damit zusammen hängt, daß die Länder mittelbar immer auch dem Infrastrukturbetreiber- und Investor gegenüber sa-ßen.

[57] Die Möglichkeit, sich ein zutreffendes Bild über die operativen Ergebnisse der Tochterunternehmen und die Geldströme innerhalb des Konzerns zu machen, besteht anhand des veröffentlichten Datenmaterials allenfalls dann, wenn man über ausgezeichnete Hintergrundinformationen verfügt.

c) Das **Quersubventionsverbot**, nach dem staatliche Subventionen nicht aus dem Infrastrukturbereich in den Verkehrsbereich übergeleitet werden dürfen[58], ist praktisch gesehen ein stumpfes Schwert und verhindert nur direkte, offenkundige Überleitungen. Eine indirekte Quersubventionierung in der Form, daß Trassenpreise mit staatlicher Hilfe niedrig gehalten werden, findet gleichwohl statt und ist auch nicht rechtswidrig [59]. Von dieser Möglichkeit hat die DB AG Gebrauch gemacht und war bislang insoweit in der angenehmen Position, das Trassenpreissystem selber bestimmen zu dürfen. Das Ergebnis ist, daß die Verteilung der 6,5 Mrd. Trassenentgelte auf Nahverkehr, Fernverkehr und Cargo ergebnisorientiert so festgelegt wurden, daß jeder Unternehmensbereich im Durchschnitt der letzten 5 Jahre gerade eben ein positives Ergebnis nach dem gewünschten Erscheinungsbild erreicht hat.

1999, jeweils Mio. DM gerundet	**Umsatz**	**Betriebsergebnis**
R & T	8.000	170
Regio	14.000	350
Cargo	7.000	- 200

Es wird wohl niemand ernsthaft an Zufall glauben, wie die im Vergleich zu den Umsatzzahlen haarscharfen Ergebnisse (bei Cargo - nur – im Jahre 1999 sogar knapp negativ) zustandegekommen sind. Die mit öffentlichen Geldern ausgestattete DB Regio AG wurde zur Cash-Cow [60].

Geschäftsjahr 1999 Trassenerlöse (ohne Anlagen)	**Mrd. DM**	**Erlös-anteil**	**Trassen Mio. KM**	**An-teil**	**DM/km**
DB Regio (incl. Töchter)	3,7	64 %	552	58 %	6,70
DB R & T	1,2	21 %	178	19 %	6,75
DB Cargo	0,8	14 %	220	23 %	3,60
Sonstige DB Unternehmen	0,2				
SUMME konzernintern	5.9	100 %	950	100%	6,13

Die zufällige interne Ergebnissteuerung (aufgrund gewillkürter Kostenverteilungen) korrespondiert mit der ebenfalls weitgehend zufälligen Ergebnisentwicklung des Konzerns (aufgrund der erwähnten Finanzierungs- und Zuschußstrukturen). Beide Effekte kummuliert bewirken, daß die mit der Bahnreform beabsichtigte unternehmerische Transparenz verhindert wird.

d) Auf das **Interesse der DB, Wettbewerb auf der Schiene zumindest zu kontrollieren**, soll hier nicht näher eingegangen werden. Die Gutachter bei der Anhörung vor dem Verkehrsausschuß haben dieses Thema schwer-

[58] Siehe RL 2000/12/EG Art. 6 Abs.1 und § 9 Abs.1 AEG

[59] Siehe RL 2001/14/EG, Art.6 Abs.1

[60] Daß die DB Regio AG einen unverhältnismäßig hohen Beitrag zu den Trassenkosten leistet, ist immer wieder betont worden, zuletzt vom Verkehrsministerium Rheinland-Pfalz und von Ilgmann/Evers. Es ist in der Tat nicht nachvollziehbar, warum der Nahverkehr annähernd den gleichen Duchschnittstrassenpreis bezahlt wie der Fernverkehr, obwohl dieser die weitaus teureren (Hochgeschwindikeits-) Strecken befährt.

punktmäßig behandelt. Hervorgehoben werden soll lediglich, daß die Diskriminierungspotentiale in tatsächlicher Hinsicht nicht beherrschbar sind[61], solange die DB Netz AG sich nicht ungehindert von den Interessen ihrer Konzernschwestern darauf konzentrieren kann, Trassen zu verkaufen.

2. Aus der **Interessenslage des Bundes** heraus sind neben den großen Zielen (Entlastung Staatshaushalt, mehr Verkehr auf der Schiene) insbesondere folgende Aspekte zu berücksichtigen:

a) Der Bund muß eine **direktere finanzielle Verantwortung für das Netz vermeiden,** als das heute der Fall ist. Beispielsweise dürfen Fehlkalkulationen wie NBS Köln-Frankfurt nicht automatisch auf den Bund zurückfallen.

Die Tatsache des heutigen mittelbaren Eigentums des Bundes am Schienennetz schafft insofern einen Puffer. Mehrkosten oder Verluste bleiben bei der DB AG hängen. Insbesondere kann der Bund z.B. durchsetzen, daß projektbezogene Mehrkosten oder andere Verluste des Netzes über die DB AG Holding als „Treasury-Zentrum“ des DB Konzerns und **die Konzernfinanzierungsgesellschaft „DB Finance**“ finanziert oder zumindest zwischenfinanziert werden. Damit kann der Bund durch seine Eigentümerstellung – überspitzt ausgedrückt – über eine Art „Nebenhaushalt“ verfügen. Kreditaufnahmen der DB zur Finanzierung des Netzes erscheinen nicht im Bundeshaushalt und geben damit zusätzlichen Spielraum.

Diese Möglichkeiten bleiben im Rahmen des hier vorgeschlagenen Modells vollständig erhalten (Einzelheiten dazu unten).

b) Der Bund hat ferner ein Interesse daran, daß er von der öffentlichen Meinung nicht unmittelbar für die Performance der Bahn verantwortlich gemacht wird. Qualität und Leistungsbild der Bahn werden mittelfristig weiterhin zu Beanstandungen führen. Die Verkehrsgesellschaften wären bei einem unmittelbar vom Staat verantworteten Netz versucht, den **schwarzen Peter der Regierung** zuzuschieben, wie das zunehmend schon jetzt geschieht. Auch diesem Aspekt wird durch die hier vorgeschlagene Netzorganisation weit besser als heute Rechnung getragen.

c) Der Bund hat drittens größtes Interesse daran, den Anreiz zu unternehmerischem Verhalten des Netzes zu sichern und steigern. Der Netzbetreiber darf sich nicht staatlich alimentiert gerieren. In diesem Zusammenhang wird häufig argumentiert [62], dies sei nur durch die gegenwärtige vertikale Integration der DB Netz AG sicherzustellen. Das stellt die Dinge jedoch auf den Kopf:

Zunächst einmal ist festzuhalten, daß das angeblich jetzt gewährleistete „unternehmerische Denken“ bei DB Netz AG eine Fiktion ist. Die heutigen Forderungen, der Bund solle für gravierende Kostenüberschreitungen bei Großprojekten aufkommen und mit UMTS – Mitteln den Instandhaltungsrückstau ausgleichen, sprechen für das genaue Gegenteil. Mehr noch: in Wirklichkeit

---

[61] Das wird im vertraulichen Gespräch unumwunden zugegeben.

[62] Im Positionspapier der DB AG heißt es dazu wörtlich: *„Der betriebswirtschaftliche Erfolg der Transportgesellschaften ist entscheidend von der unternehmerischen Steuerung der DB Netz AG abhängig. Unternehmerische Steuerung heißt auch Investitionsstrategie und Kostenminimierung. Im Rahmen der Investitionsstrategie werden knappe Finanzmittel dort allokiert, wo der höchste betriebswirtschaftliche Nutzen erzielbar ist. Dies sollte vom Markt vorgegeben werden. Nur so werden die Finanzmittelzuwendungen des Staates zur Infrastrukturfinanzierung optimal eingesetzt, d. h. mit dem höchsten Wirkungsgrad bezüglich Produktion (Ptkm), Verkehrsaufkommen (Passagiere, Tonnen), Umsatz und Ergebnis. Nur die vertikale Integration von Betrieb und Netz stellt sicher, dass Investitionsentscheidungen in die Infrastruktur vom Kunden/Markt getroffen werden.“*

verhält es sich so, daß sich wegen der Integration des Netzes **der ganze Konzern heute als konkurssicheres Bundesunternehmen begreift**. Die Versuche des Vorstands, den Bund für die Misere des Netzes verantwortlich zu machen haben das Vertrauen der Mitarbeiter im ganzen Konzern gestärkt, der Bund als Alleineigentümer sei politisch für das Überleben der Bahn verantwortlich. Letztlich glaubt heute jedermann bei der Bahn, der Bund werde die bisherigen Investitionen „nicht in den Sand setzen wollen" und deshalb gebe es auch keinen echten Existenzdruck[63].

3. Die **Annahme, ein Schienennetzbetreiber würde sich wie ein ganz normales Unternehmen verhalten, ist ohnehin reine Illusion**. Erstens handelt es sich um ein natürliches Monopol, das mangels konkurrierendem Schienenetz keinem echten Wettbewerbsdruck ausgesetzt ist[64]. Zweitens kann es wegen der „sunk costs" und einer Vielzahl weiterer politischer und juristischer Gründe nicht Konkurs gehen. Deshalb müssen – und können – andere Methoden gefunden werden, das Netz zu wirtschaftlichem, kostenbewußtem Handeln anzuhalten. Es macht aber keinen Sinn – mehr noch: es **ist kontraproduktiv – den fehlenden Existenzdruck des Netzes durch eine vertikale Integration auf den ganzen DB Konzern und damit auf alle Verkehrsgesellschaften auszuweiten.**

   Der Druck zu wirtschaftlichem Verhalten wird bei einer zukünftigen Fahrweg AG als bundeseigener Gesellschaft sogar besser erzeugt, als heute bei der bundeseigenen DB AG. Maßgeblich wird zunächst die unabhängige, kundenorientierte Ausrichtung eines qualifizierten Managements und die zwischen dem Eigentümer (Bund) und dem Management zu treffenden Zielvereinbarungen sein. Vor allem aber wird der Druck dadurch größer, daß mehr private Dritte zu den Kunden der Fahrweg AG zählen, die sich nicht die gleiche – verordnete – Zurückhaltung auferlegen werden, wie das heute bei den DB Verkehrsgesellschaften der Fall ist, wo man doch zur gleichen großen Familie gehört.

   Bei Licht betrachtet steht hinter der Behauptung, man brauche als DB Verkehrsgesellschaften das vertikal integrierte Netz, die Angst, aus dem Schoß des Staates in die Privatisierung und den Wettbewerb entlassen zu werden. Im übrigen zeigt das „Positionspapier" der DB erneut in aller Deutlichkeit, daß man sich auf immer und ewig als „die Eisenbahn" in Deutschland verstehen möchte. Die Bahnreform weist der DB aber eine andere Rolle zu: sie soll einer von möglichst vielen Wettbewerbern auf der Schiene sein. Wenn das auch nur langfristig zu erreichen sein wird, so besteht doch heute aller Anlaß die Weichen dafür – und nicht dagegen – zu stellen.

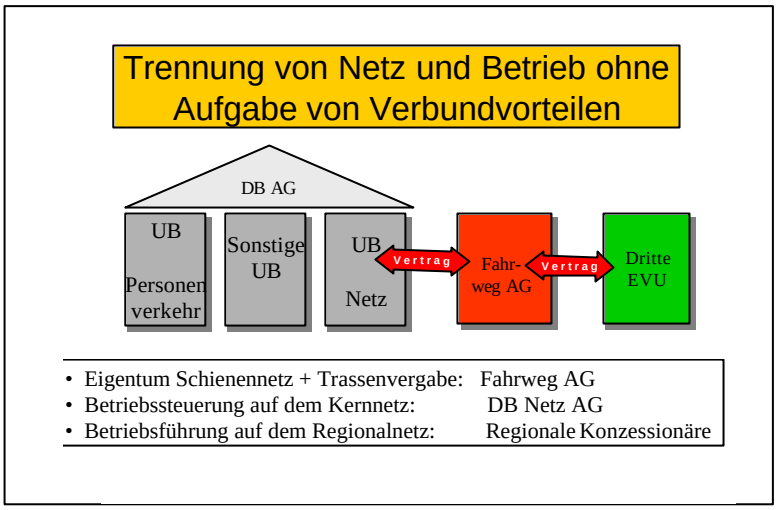
---

[63] Deshalb trifft folgendes Argument aus dem Positionspapier der DB nur die halbe Wahrheit: *„Eine abgespaltene DB Netz im Eigentum des Bundes wäre keinem Effizienz-, Produktivitäts- und Renditedruck (Kapitalkosten) des Marktes ausgesetzt, sie wäre aufgrund der Eigentümerfunktion des Bundes sogar (quasi) konkursfest"*. Umgekehrt wird ein Schuh daraus: heute entziehen sich auch die Verkehrsgesellschaften dem Existenzdruck, weil sie nicht privatisiert sind, sondern den Bund als Alleineigentümer haben und damit ebenfalls „quasi konkursfest" sind.

[64] Der intermodale Wettbewerb existiert eben nur im Passagier- und Frachtmarkt – Züge können dagegen nicht auf die Straße ausweichen, wenn der Monopolanbieter „Netz" ein zu schlechtes oder zu teures Angebot macht.

IX.

Die nach Abwägung aller Parameter für eine Übergangsphase von 5-10 Jahren am besten geignetste **Lösung** besteht in einem „Geschäftsbesorgungsmodell“.



1. Grundzüge des Modells

- Eigentum am Fahrweg wird bundeseigener Fahrweg AG übertragen
- Minderheitsbeteiligung der DB AG und anderer EVU, ggfs. auch der Länder
- Drei Marktbereiche: Kern- u. Ballungsnetz / Regionalnetz / Umschlag- u. Zugbildung
- Fahrweg AG verantwortet Trassenvergabe und sichert damit Diskriminierungsfreiheit
- Betriebssteuerung im Kernnetz (Leitung + Sicherung sowie Baustellenmanagement) wird – vorläufig - per Geschäftsbesorgungsvertrages auf die fortbestehende DB Netz AG übertragen

Die Minderheitsbeteiligung der DB AG, die selber vorläufig im Alleineigentum des Bundes steht, ermöglicht die oben angesprochene Flexibiltät des Bundes in Finanzierungsangelegenheiten. So wie heute kann sich die DB AG mit Kapitalerhöhungen oder Krediten an der Finanzierung von Netzinvestitionen beteiligen, sofern dies im jeweiligen Fall im Interesse des Bundes liegt. Der Bund kann jeweils seine Eigentümerrechte einsetzen. Er kann auch „politische“ Netzentscheidungen treffen, ohne der betriebswirtschaftlichen Ausrichtung der EVU zuwider zu handeln.

In den Augen der Kunden wird nicht die Fahrweg AG als Eigentümer, sondern die Transportgesellschaften und allenfalls noch die DB Netz AG als operativer Betriebsverantwortlicher für gegebenenfalls schlechte Leistungsqualität verantwortlich gemacht. In Frankreich, wo mit der RFF eine staatliche Eigentümergesellschaft besteht, tritt nicht diese, sondern allein die SNCF gegenüber dem Kunden in Erscheinung.

2. Finanzierung und Trassenpreise

- Bundes - Fahrweg AG ist privatrechtlich organisiert u. nutzt „AG-Effekte".
- Ggfs. werden rentabel zu betreibende Teile des Netzes unter Beteiligung privater Eigenkapitalgeber finanziert (z.B. über KG-Modell)
- Grundsätzlich ist das Ziel der Fahrweg AG eine „schwarze Null" (break even). Der Bund als Eigentümer der Fahrweg AG finanziert den Netzausbau.
- Die Höhe der Trassengebühren (= Kostendeckungsanteil der Transportgesellschaften) werden auf der Basis des Kostenrahmens und durch verkehrspolitische Zielsetzungen (z.B. Förderung des kombinierten Güterverkehrs) bestimmt. Soweit Straßenbenutzungsgebühren eingeführt werden, können tendenziell entsprechend der dortigen Gebührenhöhe auch die Trassenpreise erhöht werden.
- Das Trassenpreissystem fördert neue, nicht-kannibalisierende Verkehre, um zusätzliche Deckungsbeiträge für das Netz zu erwirtschaften.

3. Aufgaben der neuen Fahrweg AG

- Eigentumsverwaltung am Schienenweg.
- Planung Netzentwicklung.
- Bauherrenfunktion.
- Koordination Gesamt – Fahrplan.
  = Trassenmanagement
- Festsetzung der Trassengebühren .
  (unter Aufsicht des BMV)

4. Aufgaben der zukünftigen DB Netz AG (weiter im DB Konzernverbund):

- Auf den durch Geschäftsbesorgungsvertrag übernommen Kernnetz übernimmt DB Netz die **Betriebssteuerung,** d.h.
- <u>Betriebsführung</u>: Netzleitzentrale, Notfallmanagement, Betriebszentralen, Betriebsprozeßanalysen
- <u>Koordination Betrieb - Bau</u>: Baubetriebsplanung zur Sicherung der Betriebsqualität

Die unveränderte Betriebssteuerung durch die DB Netz AG einerseits und die wirtschaftliche Beteiligung der DB AG an der neuen Fahrweg AG sichern den Verbundgedanken in völlig ausreichender Form.

5. Finanzierung der zukünftigen DB Netz AG

- DB Netz AG ist Dienstleister für konzerninterne und konzernexterne Transporteure
- finanziert sich durch **„service-fees"** ,die diskriminierungsfrei allen Nutzern für die Dienstleistung „Betriebssteuerung" berechnet werden.
- daneben entrichten die Nutzer eine Trassengebühr an die Fahrweg AG

Durch diese Aufgliederung des Gebührensystems wird die unternehmerische Aus-

richtung der DB Netz AG gefördert und eine verursachungsgerechte Zuordnung des anfallenden Aufwands erreicht.

6. Unternehmerische Steuerung der zukünftigen DB Netz AG

- DB Netz AG unterliegt weiterhin über die DB - Konzernzugehörigkeit (volle Konsolidierung) der Steuerung des Gesamtvorstands
- Die Betriebsqualität wird Gegenstand von Zielvereinbarungen mit dem DB – Netz - Management

Die diskriminierungsfreie Betriebsqualität wird außerdem in den Serviceverträgen (Betriebssteuerung) durch Bonus/Malus Regelungen gesichert.

Anmerkung: die angegeben Zahlen und Berechnungen sind größtenteils gerundet und geben die hier diskussionrelvanten Größenordnungen an. Sie sind den Geschäftsberichten und sonstigen zitierten Publikationen entnommen. Soweit kein Datenmaterial zugänglich ist, handelt es sich um eigene Berechnungen bzw. Schätzungen.

Abkürzungen:
EVU = Eisenbahnverkehrsunternehmen
BschwAG = Bundesschienenwegeausbaugesetz
NBS = Neubaustrecke
UB = Unternehmensbereich

Anschrift des Verfassers:
Lothar Neuhoff, Margeritenstraße 31, 61118 Bad Vilbel - Telefon: 06101 / 408621