

Zusammenfassung

des Gutachtens von Prof. Dr. Thomas Ehrmann vom 18. Juni 2020 zu Änderungsvorschlägen in den Satzungen der DB Netz AG und der DB AG

Der Gutachter schlägt mehrere Änderungen im „Unternehmensgegenstand“ sowie bei der Zusammensetzung des Aufsichtsrats der DB Netz AG und eine korrespondierende Änderung der Satzung des DB-Konzerns vor, mit denen die Kundeninteressen im Zielsystem der wesentlichsten Infrastrukturtöchter des DB-Konzerns gestärkt werden. Der Gutachter geht davon aus, dass damit eine hohe Kongruenz mit politischen Zielen, mehr Verkehr auf die Schiene bringen zu wollen, erreicht werden kann.

Mit Blick auf den Ausgangspunkt der Debatte und des vom Netzwerk Europäischer Eisenbahnen erteilten Gutachterauftrages – die im Koalitionsvertrag von 2018 fixierte und bisher nicht umgesetzte Absicht, in die Satzungen des DB-Konzerns und der Infrastrukturtöchter „volkswirtschaftliche Ziele“ zu integrieren und die Unternehmensvorstände daran zu messen, prognostiziert der Gutachter, dass dies die Unmöglichkeit der Steuerung der Unternehmen weiter erhöhen würde. Statt übergeordnete Ziele des Eigentümers Bund („volkswirtschaftliche Ziele“; Marktanteil Schiene im Koalitionsvertrag) in die Satzung der DB Netz AG zu integrieren, sollten seine unternehmenspolitischen Wünsche und vor allem die Anforderungen der Kunden der DB Netz AG als prioritäre Ziele eines kundenorientierten Dienstleisters verankert werden. Die Verantwortung für die Verfolgung volkswirtschaftlicher und verkehrspolitischer Ziele sieht er durch entsprechende Rahmensetzungen in der Politik selbst.

Die Tatsache, dass die der DB-Konzern samt seinen Tochterunternehmen seit Jahren sowohl die von außen an sie formulierten als auch ihre selbst gesteckten Ziele verfehlt, führt der Gutachter auf die ungelöste „Doppelrolle“ des Staates als Marktteilnehmer (Eigentümer) und Rahmengestalter (Regulierung) zurück, die eine unklare Aufgabenteilung und sich widersprechende Ziele für die Unternehmensführung verursacht. Darüber hinaus führt dieser Rollenkonflikt des Staates zu einer Begünstigung des Staatsunternehmens DB, dem komplementär Probleme der Wettbewerbsunternehmen entsprechen.

Das Marktverständnis und die Anreize der DB Netz AG zu einer am Erfolg des Gesamtsystems Schiene ausgerichteten Kundenorientierung sind zu gering. Das Unternehmen, dessen Handeln derzeit vorrangig auf eine konkret bezifferte Dividendenerwartung des Bundes ausgerichtet werden muss, schottet sich angesichts der multiplen Einflüsse so weit es geht, ab und arbeitet wenig innovativ. Da die DB Netz AG ein für alle im Wettbewerb um Verkehre stehenden Verkehrsunternehmen notwendiges natürliches Monopol verwaltet, wirkt sich die falsche Steuerung negativ auf das gesamte System Schiene aus. Während der Bund für die zur Erreichung der von ihm vorgegebenen verkehrlichen Ziele erforderlichen Ressourcen und Rahmensetzungen im Verhältnis zu anderen Verkehrsmitteln verantwortlich ist, müssen zur Erreichung der Eigentümer- und Kundenziele ebendiese an geeigneten Stellen in den Satzungen verankert werden. Die Unterstützung und Überprüfung der Umsetzung strategischer Ziele soll einem im Geschäftsbereich des BMVI neu zu schaffenden „Bundesamt für Eisenbahninfrastruktur“ übertragen werden.

Um die Wirksamkeit dieser Satzungsänderungen zu gewährleisten, die von einer stärkeren Fokussierung der DB AG auf ihr Kerngeschäft begleitet sein muss, muss auch eine Satzungsänderung bei der DB AG erfolgen (im Gutachten unter 7.2.2). Die vorgeschlagenen Satzungsänderungen bei der DB Netz AG müssen mit strategischen Zielen des Eigentümers verknüpft werden. Deren qualitative und quantitative Formulierung sowie Unterstützung und Überprüfung der Umsetzung strategischer Ziele bei der DB Netz AG könnte wie in der Schweiz einer dazu qualifizierten Behörde übertragen werden (im Gutachten unter 7.3).

Anlage: Satzungsänderungsvorschläge im Wortlaut und Vorgehen zur Festlegung strategischer Ziele

Satzung der DB AG

In Unternehmensgegenstand § 2 (3) wird neu der Satz 3 eingefügt:

Die DB AG geht Kooperationen (Beteiligungen, Allianzen, Gründung von Gesellschaften sowie andere Formen der Zusammenarbeit) im In- und Ausland nur dann ein, wenn diese zur Erreichung der strategischen Ziele und zur nachhaltigen Sicherung oder Steigerung des Unternehmenswertes beitragen, wobei dem Risikoaspekt genügend Rechnung zu tragen ist.

Satzung der DB Netz AG

In Aufsichtsrat, § 9 (2), Satz 1 wird neu geregelt:

Die 7 Aufsichtsratsmitglieder der Aktionäre sowie die 3 Aufsichtsratsmitglieder der Kunden, die aus den von Kundenorganisationen des Schienenpersonen- und -güterverkehrs benannten Personen durch das Bundeskabinett vorgeschlagen werden, werden durch die Hauptversammlung gewählt.

In Gegenstand des Unternehmens, § 2, wird neu eingefügt der § 2 (3):

1. Unternehmensgegenstand der DB Netz AG ist insbesondere die eines Eisenbahninfrastrukturunternehmens, das für seine Kunden und im Einvernehmen mit diesen eine von der Kapazität immer ausreichende, qualitativ hochwertige, preiswürdige und bedienerfreundliche Schieneninfrastruktur plant, baut, instand hält, bereitstellt und betreibt.
2. Die Dienstleistungsbereitstellung erfolgt diskriminierungsfrei und orientiert sich am angestrebten Marktwachstum der Kunden auf den Transportmärkten. Die DB Netz AG ist ein Dienstleister, der auf Basis seiner Dienstleistungen zum Erfolg seiner Kunden im Personen- und Güterverkehr beiträgt.
3. DB Netz AG wird gemessen an der qualitäts- und preisgewichteten Steigerung der Verkehrsleistung; bei der Leistungsmessung spielt die Zufriedenheit der Kunden eine wichtige Rolle.
4. Für die DB Netz AG ist die Kundeneinbeziehung bei der Planung und Erstellung der Dienstleistungsangebote und die Kundenzufriedenheit bei allen angebotenen Leistungsdimensionen sowie die Gewinnung weiterer Kunden handlungsleitend.

Strategische Ziele

Die Übertragung der o.g. Aufgaben bei den strategischen Zielen der DB Netz AG an eine dazu qualifizierte Behörde muss gesetzlich an geeigneter Stelle (neben einer spezialgesetzlichen Regelung könnte hierfür auch das Eisenbahnregulierungsgesetz geeignet sein) erfolgen.

1. Das BMVI legt für jeweils vier Jahre qualitativ und quantitativ fest, welche strategischen Ziele der Bund als Eigner der DB Netz AG erreichen will.
2. Eine der Zielerreichung verpflichtete Fachbehörde (z.B. Bundesamt für Eisenbahninfrastruktur) sorgt für die Überprüfung der Umsetzung der strategischen Ziele. Die DB Netz AG erstattet dem BMVI jährlich Bericht über die Zielerreichung und stellt die notwendigen Informationen für deren Überprüfung zur Verfügung.