Lage des DB-Konzerns und Reformbedarf

Vortrag bei der Tagung

Reformbedarf und -optionen
bezüglich der Eisenbahn in Deutschland und der DB

Berlin

19.11.2024

Prof Dr. Christian Böttger

Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin

Lage und Reformbedarf - Gliederung

Politisches Zielsystem

Situation der DB AG

Marktordnung

Steuerung der DB AG durch den Eigentümer

Finanzierung der Infrastruktur

Politisches Zielsystem

Bund als Eigentümer steuert die DB AG schlecht

- Keine klaren Zielvorgaben
- Interessenkonflikte der Aufsichtsräte aus Ministerien und Parlament
- Bund nimmt Steuerungsaufgaben nicht wahr

Die in der Bahnreform angelegte Rollentrennung zwischen Bund als Eigentümer und als Vertragspartner der DB AG wird zunehmend aufgelöst

Bund steuert nur über Aufsichtsrat, politisch besetzt, durchschnittlich verbleiben Aufsichtsräte < 3 Jahre in der Funktion

Das Steuerungsvakuum gibt dem Management der DB AG großen Spielraum, der in den letzten zwei Jahrzehnten intensiv genutzt wurde

Situation der DB AG – Finanzen Überblick

Profitabilität des Konzerns sinkt seit Jahren

Produktivität sinkt seit Jahren dramatisch

Internationale Aktivitäten überwiegend nicht profitabel (Ausnahme Sonderkonjunktur bei Schenker), Arriva und Schenker verkauft

Intransparente sonstige Aktivitäten

- Interne Dienstleistungen (Systel, DB Vertrieb, DB Sicherheit usw.)
- DB Ventures
- International Operations

Overheadkosten steigen kontinuierlich

Angekündigte Kostensenkungsprogramme bislang nicht umgesetzt

Situation der DB AG - Segmente

Regio erzielte bis 2016 hohe Gewinne, wg. Marktkrise keine Gewinne mehr

Fernverkehr durch schlechte Betriebsqualität und hohes Invest mit Verlusten

Cargo seit Jahren mit hohen Verlusten, Turnaround nicht erkennbar, EU-Entscheidung vor der Tür, erstmals Sanierungsprogramm aufgelegt

Intransparente sonstige Aktivitäten mit tendenziell steigenden Verlusten

Overheadkosten steigen kontinuierlich

Angekündigte Kostensenkungsprogramme bislang nicht umgesetzt

Situation der DB AG – Infrastruktur

Die Netznutzung steigt seit Jahren langsam, aber stetig an (+ 15 % seit 2003)

Die Infrastruktur ist seit Jahrzehnten praktisch nicht gewachsen

Bestandsnetz seit 2007 zunehmend vom Bund finanziert

- Narrativänderung DB AG 2023, seither Leitmotiv verfallene Infrastruktur
- Netzüberlastung in den Knoten (?)
- Permanente Verschärfung technischer und betrieblicher Regelwerke
- Generalsanierung nicht finanziert (nach Koalitionsbruch erst recht nicht)

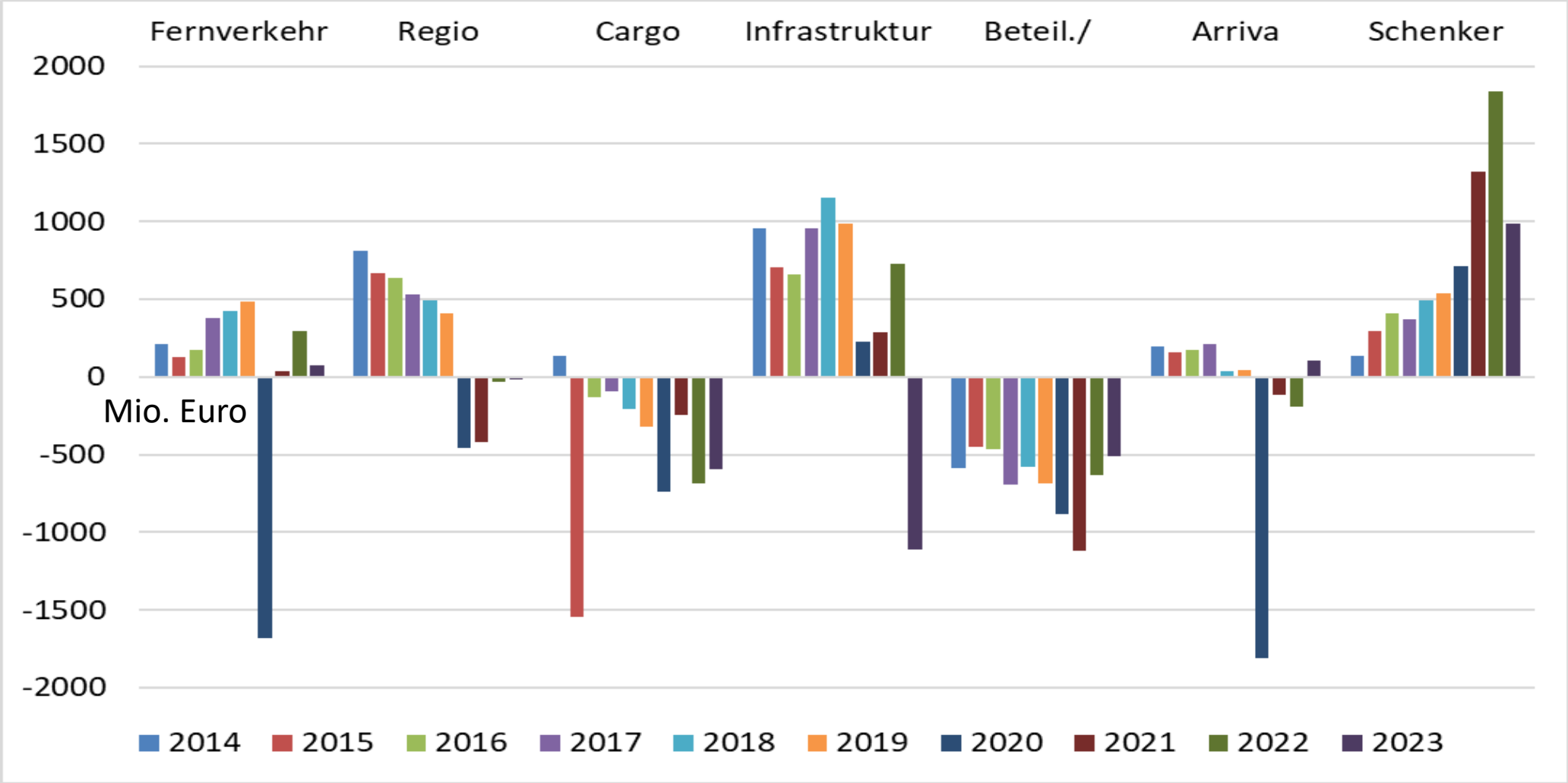
Neu- und Ausbau seit Jahren nicht hinreichend finanziert

Neubau wird auch behindert durch Regelverschärfungen, Peronalmangel und NIMBYismus

Situation der DB AG – Ergebnisentwicklung

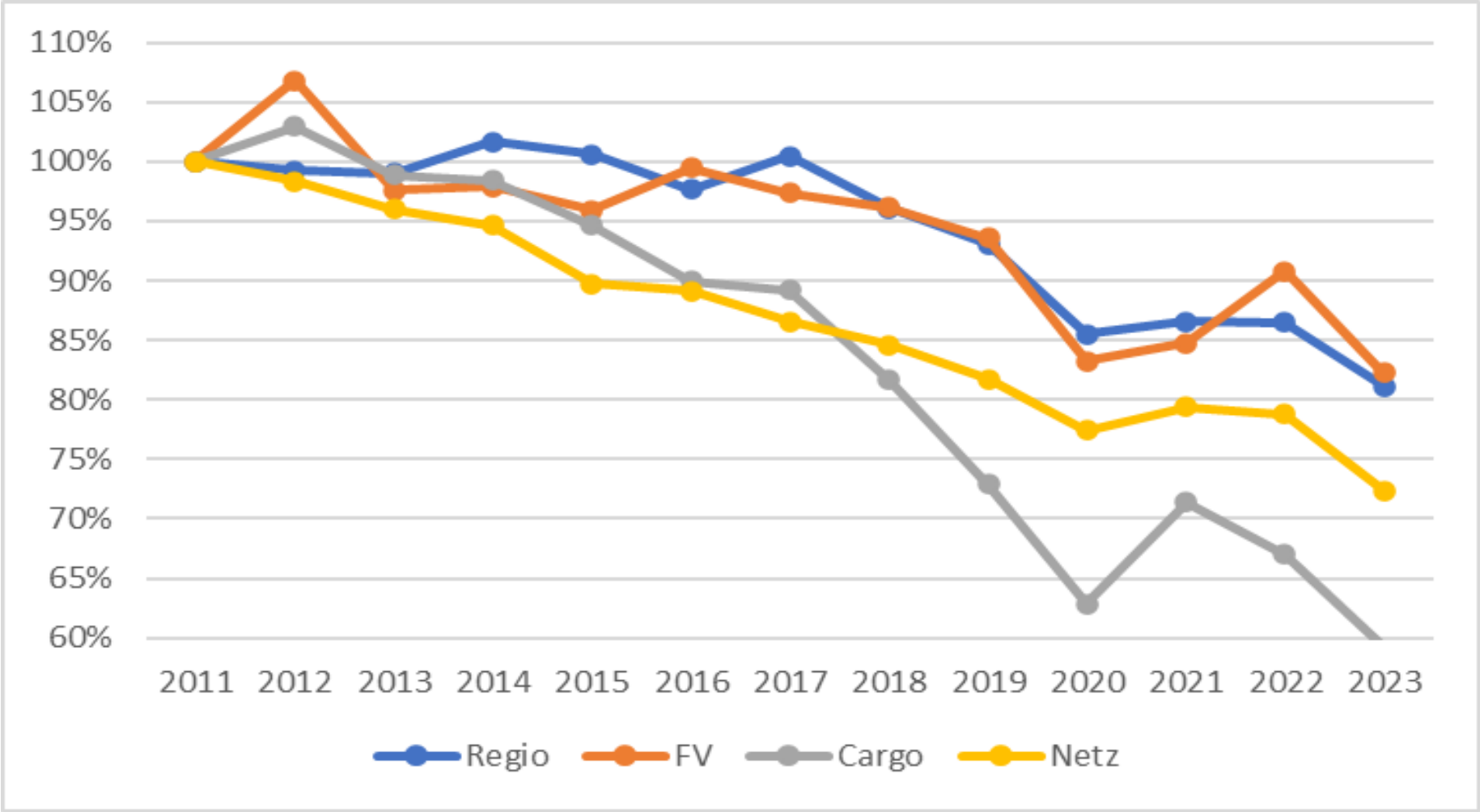
Quelle: Konzernabschlüsse DB AG, 2014 – 2023

Situation der DB AG – EBIT nach Segmenten



Quelle: Konzernabschlüsse DB AG, 2014 – 2023, jeweils unbereinigter EBIT

Situation der DB AG – Produktivität (zkm je VZP)



Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis der Einzelabschlüsse 2011 - 2023

Situation der DB AG – Ausblick

Infrastruktur/Generalsanierung belasten Betriebsqualität und Umsatz

Regio könnte durch Marktausstieg anderer wieder profitabel werden

Fernverkehr auf absehbare Zeit kein Ergebnisbringer

EU wird Verlustausgleich für DB Cargo unterbinden

Infrastrukturplanung völlig unklar

- Trassenpreissystem in Bewegung (Klage VG Köln, EK-Rendite usw.)
- Subventionen Instandhaltung (+ 2 Mrd. €)
- Neues System der Pauschalabgeltung (- 0,5 – 1 Mrd. €)

Bislang keine Kostensenkung im Segment Sonstiges erkennbar

→ DB ohne Infrastruktur und ohne Sanierungsprogramm nicht profitabel

Marktordnung - Vorschläge

Im SPNV kleinere Korrekturen erforderlich

- Haftung Infrastruktur für Schlechtleistung erledigt (Einführung zum 1.12.24)
- Ausgleich Kostensteigerungen in Verträgen

Im Güterverkehr Handlungsbedarf insbes. Einzelwagenverkehr

- Zukunft EWV unter Gesichtspunkt Trassenknappheit (?)
- Blocksubventionen für EWV oder Ausschreibung, z.B. für Bediengebiete

Fernverkehr m.E. derzeit keine Priorität

- Derzeit kein Vertragsverhältnis Bund – Fernverkehr
- Trassenverfügbarkeit/-zuteilung als begrenzender Faktor

Steuerung der DB AG - Vorschläge

Konsequente Ausnutzung aller Steuerungsrechte durch den Bund

- Umwandlung in eine GmbH (mehr Durchgriff auf Aufsichtsräte)
- Aufsichtsratsbesetzung
- Abtrennung verbliebener bahnferner Geschäfte
- Verschlankung Entscheidungsstrukturen und Overhead

Finanzierung/Organisation Netz - Vorschläge

Konsequente Ausnutzung aller Steuerungsrechte durch den Bund

- Umwandlung in eine GmbH
- Mindestens Auflösung Beherrschungsvertrag, wenn keine Trennung
- Aufsichtsratsbesetzung
- Vertragliche Steuerung mit einfachen Kennzahlen
- Festschreibung von Transparenzregeln ggü. Öffentlichkeit

Klare und transparente Mittelflüsse zwischen Bund und InfraGo

„Ehrlich machen“ bei InfraGo und Bund

Verstetigung Finanzmittel (mit Anstieg)

Übertragung Infrastruktur an den Bund mit Bewirtschaftungsvertrag (?)

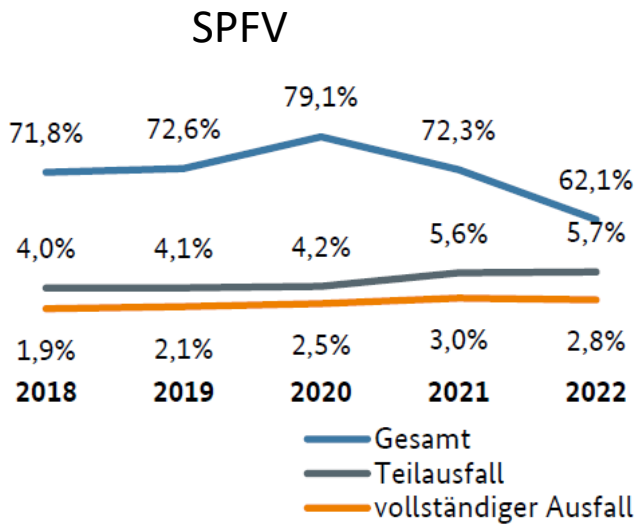
Bahninfrastruktur – Weitere Vorschläge

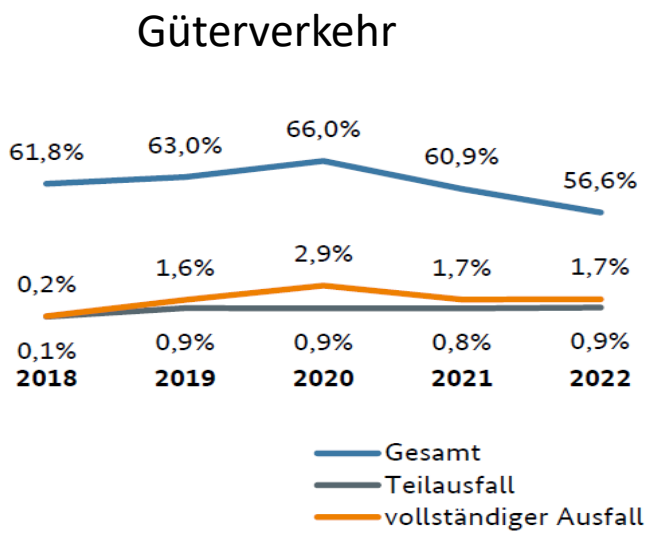
Verschlankung technisch-betrieblicher Regelwerke

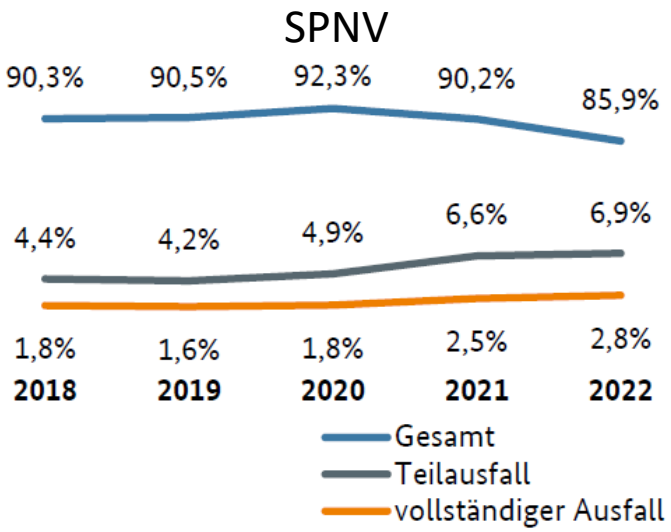
Neue Ansätze für Umgang mit NIMBYismus

Bund muss beim Thema Nachwuchs/Ausbildung helfen

Backup – Krise im Betrieb







Quelle: Bundesnetzagentur: Marktuntersuchung Eisenbahn 2023

Backup: EBIT nach Segmenten DB AG

	2019	2020	2021	2022	2023	1. HJ 24
Fernverkehr	485	-1.680	36	298	73	-232
Regio	408	-455	-419	-31	-18	-73
darin Regio Bus	-46	-226	-170	-165	-86	1
Cargo	-320	-741	-244	-685	-591	-246
Infrastruktur	987	227	284	725	-1.112	-519
Beteilig./Sonstiges	-684	-883	-1.118	-636	-508	-168
Arriva	45	-1.811	-113	-193	*-319*	
Schenker	536	711	1.323	1.835	985	520
EBIT gesamt	1.384	-4.757	-1.533	1.253	-1.273	-763
Zinsaufwand	655	615	528	351	686	412
Steuern	1	223	123	1.159	73	92
Jahresüberschuss	680	-5.707	-227	-911	-2.351	-1.175

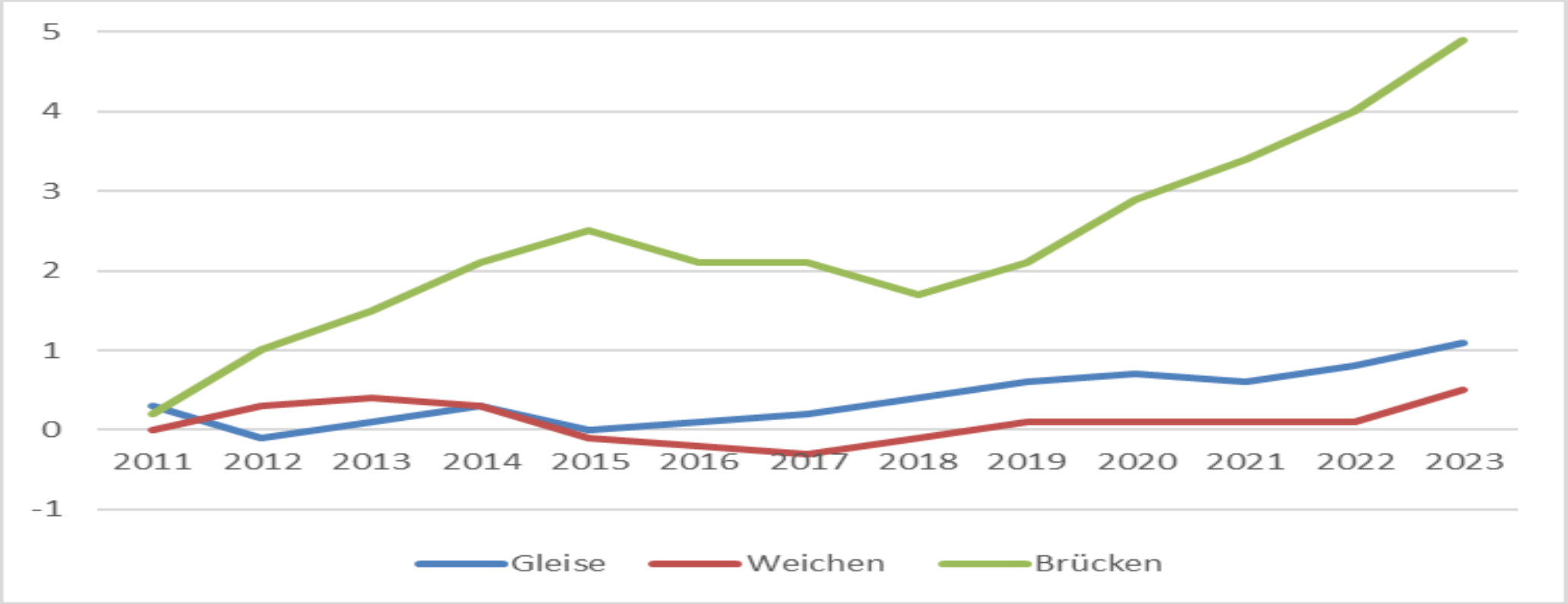
Backup - Struktur der DB AG heute

DB AG

- InfraGO AG (vormals Netz und StuS)
- Energie GmbH
- Fernverkehr AG
- Regio AG
- Cargo AG
- Fz-Instandhaltungs GmbH
- DB Service GmbH
- Systel GmbH
- Engineering & Consult GmbH
- DB Sicherheit GmbH
- DB Vertrieb GmbH
- DB Ventures GmbH
- DB Kommunikationstechnik GmbH
- Usw.
- Arriva Gruppe (verkauft)
- Schenker Gruppe (Verkauf in Genehm.)

Für die Gesellschaften in grau bestehen jeweils Beherrschungs- und Gewinnabführungsverträge, die Finanzierung erfolgt weitgehend über den Konzern, es besteht i.A. Kontrahierungszwang für die Dienstleistungen

Backup– Veränderung Anlagenalter (Jahre)



Quelle: Eigene Berechnung auf Basis IZB (wegen häufiger Methodenwechsel nur Veränderungswerte)