

# VHP Zeitschrift

Nachrichtenblatt für die  
Vereinigung der höheren Beamten der Deutschen Bundespost  
25. Jahrgang · Heft 6 · Dezember 1989



# INHALTSVERZEICHNIS



Paul Burkhardt	3
<b>Zur Lage</b>	
<b>Aus der Arbeit des Bundesvorstandes</b>	6
Werner Hufnagel	
<b>XXVIII Congresso Europeu de Telecomunicações</b>	10
<b>FEFAS PTT aktuell</b>	15
Michael Herzog	
<b>Controlling</b>	17
Werner Sievers	
<b>FEFAS-Treffen in Südfrankreich</b>	22
Horst Plath	
<b>1990</b>	23
Frieder Luxmann	
<b>Kleine Anmerkungen zu großen Denkern</b>	25
Hans Seufert	
<b>Aus den Bezirken</b>	26
Horst Plath	
<b>Nochmals: BMS</b>	26

## Zum Titelbild:

Die Weihnachtsmarken 1989 zeigen Motive aus dem 1517/18 für die Sankt Lorenz Kirche in Nürnberg geschaffenen Englischen Gruß von Veit Stoß. Es werden in der Ausgabe „Deutsche Bundespost“ ein Engel sowie das Medaillon „Geburt Christi“ – hier abgebildet – gezeigt. Die Entwürfe stammen von Professor Herbert Stelzer, München, nach Farbaufnahmen der Fotografin Ingeborg Limmer, Bamberg.

## VHP-Zeitschrift

Herausgeber: Bundesvorstand der Vereinigung der höheren Beamten der Deutschen Bundespost, Postfach 10 60 01, 7000 Stuttgart 10.

Redaktion: Hans Jürgen Schark (verantwortlich); Werner Heise; Horst Plath; Peter Schmedes.

Anzeigenverwaltung: Fred Dittmer.

Anschrift der Redaktion: Postfach 60 02 00, 2000 Hamburg 60, Telefon (0 40) 23 95 20 00 und 63 88 46 10.

Die mit Namen gezeichneten Beiträge geben die persönliche Meinung der Verfasser wieder. Wenn sich diese mit der Meinung des Bundesvorstandes deckt, wird dies ausdrücklich erwähnt.

Druck: Kröger Druck, 2000 Wedel bei Hamburg.

# ZUR LAGE

## Manager „von innen“ an die Schaltstellen der Unternehmen

Im BMPT ging Ende Oktober das Personal-Puzzle für die Besetzung der drei Unternehmensvorstände in die zweite Runde.

Nachdem es dem Postminister Mitte September gelungen war, drei renommierte Top-Manager als Vorstandsvorsitzende zu gewinnen, stand die Berufung jener Vorstandsmitglieder an, die aus den eigenen Reihen der Post kommen, und man durfte gespannt sein, ob es der Minister schaffen würde, auch diese Führungspositionen überzeugend zu besetzen.

Kein Wunder, daß die Gerüchteküche unter Dampf stand. Was die ganze Sache so spannend machte, war die Tatsache, daß nicht nur Abteilungs- und Unterabteilungsleiter, sondern auch Referatsleiter – also Führungskräfte der dritten Ebene – die Chance bekommen sollten, einen Vorstandsjob zu bekommen.

Nun, die Würfel sind gefallen und für vier Vorstandressorts bei Telekom, für drei beim Postdienst und eines bei der Postbank wurden die „von innen“ kommenden Spitzenmanager ernannt.

Die VHP mag diesen Entscheid mit einem lachenden und mit einem weinenden Auge zur Kenntnis nehmen:

- Lachenden Auges deshalb, weil die Auswahl sich offensichtlich nicht nach der derzeitigen Hierarchie orientierte, sondern ausschließlich nach unternehmerischen Leistungsmerkmalen erfolgte, also nach Entscheidungskriterien, nach denen unsere Vereinigung stets verlangte.
- Weinenden Auges, weil manchem gleichfalls hochqualifizierten Spitzenbeamten die Einsicht abverlangt wird, im großen Marathon um die Schaltstellen der drei Unternehmen doch noch knapp geschlagen worden zu sein.

Erwartungsgemäß löste der Entscheid des Ministers in den Medien auch kritische Kommentare aus.

Allerdings spricht vorerst einmal auch viel dafür, daß mit den Ernennungen gute Voraussetzungen für die neue Post geschaffen wurden. Letztendlich wird man die künftigen Vorstandsmitglieder daran zu messen haben, wie es ihnen gelingt, die Bedürfnisse des Marktes, die Interessen der Unternehmen und die Interessen ihrer Beschäftigten in Einklang zu bringen.

Den neuen Spitzenmanagern der Post sei Glück und Erfolg gewünscht.

## Des Ministers Wahl für die zweite Ebene

Lange wurde spekuliert – Anfang November hat der Postminister auch Führungskräfte seiner Wahl für die zweite Ebene der Generaldirektionen benannt.

Zuvor gab es ja einige Irritationen durch zahlreiche Veröffentlichungen, wonach die Ebene der Geschäftsbereichsleiter nach einem vorgegebenen Proporz mit Bewerbern „von innen“ und „von außen“ besetzt werden sollte. Eine Quotenregelung mußte aber um so mehr erstaunen, als sich neuerdings vor allem die Großunternehmen der Privatwirtschaft die Gewinnung ihres Führungsnachwuchses aus den eigenen Reihen auf ihre Fahnen geschrieben haben. Um ihren Nachwuchs bei Laune zu halten und zu überdurchschnittlichen Leistungen zu motivieren, lassen sie nur noch in Ausnahmefällen Quereinsteiger auf Führungspositionen zu, etwa wenn für sie eine Fachqualifikation gefordert wird, die überlicherweise im Unternehmen nicht benötigt wird (Wirtschaftswoche Nr. 42/1989).

Um sich über die wahre Auswahlstrategie ins Bild zu setzen, sprach der Verfasser (dieser Zeilen) bei der kompetenten Stelle des Ministeriums vor. Es liegt in der Natur der Sache, daß bei diesem Gedankenaustausch keine Weichen gestellt werden konnten. Mit Genugtuung wurde jedoch die eindeutige Aussage des Ministeriums zur Kenntnis genommen, Auswahlkrite-

rien für die Berufung der Geschäftsbereichsleiter seien einzig und allein Qualifikation, Sachkenntnis und berufliche Erfahrung.

## Auf der Suche nach den Führungskräften für das neue Bundesministerium für Post und Telekommunikation

In der ersten Novemberhälfte hat der Postminister die Abteilungs- und Unterabteilungsleiter im neuen Bundesministerium für Post und Telekommunikation berufen.

Über die Besetzung der Referatsleiter- und Referentenebene soll jedoch erst nach Abschluß einer Befragung der Stammkräfte des „alten“ Ministeriums entschieden werden. Daher sorgte eine vor der Befragungsaktion in etlichen Tageszeitungen veröffentlichte Stellenausschreibung, mit der Referatsleiter und Referenten im neuen BMPT gesucht wurden, zwangsläufig für einige Verwirrung. Sollte die Mitarbeiterbefragung nur eine Farce sein?

Der Unterzeichner holte sich auch zu dieser Ungereimtheit die kompetente Auskunft des Ministeriums ein.

Demnach handelte es sich bei der erwähnten Stellenausschreibung um eine Aktion, die sich an berufserfahrene Spezialisten in zwei speziellen Bereichen wenden sollte, nämlich in den Bereichen „Standardisierung“ und „Regulierung“. Und da es nur wenige Beschäftigte bei der Post mit einer derartigen Berufserfahrung geben würde, handle es sich um eine Ausschreibung, die insbesondere über die Tageszeitungen Interessenten von außerhalb für die beiden genannten spezifischen Bereiche gewinnen möchte. Die Interessen der Stammkräfte würden deshalb nicht tangiert.

So weit so gut. Es bleibt zu hoffen, daß die Anzeigenaktion keine Abkehr vom bisherigen Grundsatz bedeutet, den Führungsnachwuchs der Post primär aus den eigenen Reihen zu rekrutieren.

## Was Führungspositionen wert sind

In den Aufbaustäben wurde Ende Oktober noch erörtert, ob alle Referatsleiter-Dienstposten im BMPT und alle Fachbereichsleiter-Dienstposten in den Generaldirektionen nach A 16 / B 3 oder ob auch einige dieser Dienstposten nach A 15 bewertet werden sollen.

Gegenwärtig gilt bekanntlich für die Bundesministerien der sogenannte „Bonner Schlüssel“ mit einem Verhältnis von A 13 / 14 / 15 : A 16 / B 3 = 66,7 : 33,3. Dieser Schlüssel scheint offensichtlich nicht auszureichen, um in den Generaldirektionen alle Fachbereiche mit A 16 / B 3 abzudecken. Es wurden deshalb von den Aufbaustäben Planstellenrelationen vorgeschlagen, die über den „Bonner Schlüssel“ hinaus zugunsten höherer Bewertung liegen, die Einrichtung von A 15-Fachbereichen kann jedoch – so der Stand Anfang November – noch nicht ausgeschlossen werden.

## Die neue Innenarchitektur der regionalen Mittelbehörden

Zum 1. 3. 1990 sollen die Oberpostdirektionen in die neuen Organisationsformen übergeleitet werden.

Die Organisationsgewalt liegt noch beim Bundesminister für Post und Telekommunikation, der in diesem Herbst die Organisationsstrukturen festlegte. Diese waren Grundlage für die Benennung der künftigen Bereichs- und Abteilungsleiter, über deren Namen es zuletzt manche Spekulation gab, nur – die richtigen Namen waren häufig nicht darunter. Ende Oktober wurden die Namen für die Führungsetagen der Direktionen durch den Bundespostminister auf Vorschlag und nach Anhörung der Präsidenten festgelegt.

Einige Unruhe über diese Prozedur gab es sehr wohl bei den Kollegen des höheren Dienstes. Schließlich war die Ausschreibung von Abteilungsleiter-

Dienstposten bei Direktionen bislang zwingende Regel, ein Verzicht auf dieses Verfahren war unüblich und eigentlich erklärungsbedürftig.

Weitere Irritationen entstanden, als die für endgültig erachteten Musterorganigramme für die Oberpostdirektionen POSTDIENST nochmals geändert und die Organigramme nach Zahl und Zuschnitt für die Oberpostdirektionen TELEKOM noch einmal in Frage gestellt zu sein schienen.

Das Personalkarussell machte erneut ein paar Drehungen und gab neuen Spekulationen Nahrung. Das wäre zu vermeiden gewesen, wenn man zuerst die Innenarchitektur der Direktionen definitiv festgelegt und erst dann die Besetzung der Führungspositionen erörtert und entschieden hätte.

In diesem Zusammenhang sei ein weiteres Mal kritisch angemerkt, daß es nach wie vor keine definitive Aussage über die Bewertung der künftigen Abteilungsleiter-Dienstposten gibt. Übergröß Sparsamkeit würde gerade in diesem Bereich falsch und verhängnisvoll sein. Sie würde jenen Anreiz vermissen lassen, der vorhanden sein muß, wenn man strebsame, tüchtige und dynamische Persönlichkeiten für diese Tätigkeiten gewinnen will.

Eines verträgt diese Situation jedenfalls nicht, und das ist weitere Unwissheit. Man kann den neuen Unternehmen der Bundespost dadurch großen Schaden zufügen, daß man die Unsicherheiten über die Struktur der Direktionen und die Wertigkeit von Führungspositionen weiter bestehen läßt. Schließlich sind dort 35 % aller Angehörigen des höheren Dienstes der Bundespost beschäftigt und von den in Rede stehenden Veränderungen unmittelbar betroffen.

Es ist sehr zu hoffen, daß es jetzt endgültig – Stand Mitte November – bei den bekannten Organigrammen bleibt. Die schnellstmögliche Umsetzung sei allen Beteiligten als erste Priorität empfohlen.

## Es bewegt sich was

Beim Bundesinnenminister wird zur Zeit ein „Fünftes Gesetz zur Änderung besoldungsrechtlicher Vorschriften“ vorbereitet.

Es enthält Regelungsvorschläge für die Bereinigung von Problemen, die im „Strukturbericht“ der Bundesregierung aufgeführt sind.

Für die Angehörigen des höheren Dienstes sieht der Entwurf die folgende Strukturverbesserung vor:

Die Leiter besonders großer und bedeutender unterer Verwaltungsbehörden – das sind unsere Ämter – sollen künftig nach Maßgabe des Haushalts eine Amtszulage höchstens in Höhe des Unterschieds zwischen dem Endgrundgehalt der Besoldungsgruppe A 16 und dem Grundgehalt der Besoldungsgruppe B 2 erhalten können. Diese Zulage soll als Amtszulage ruhegehaltsfähig sein.

## Hinweis der Redaktion

Der Beitrag „Ansprache des Bundesvorsitzenden der Vereinigung der höheren Beamten der Deutschen Bundespost“ in Heft 4 unserer VHP-Zeitschrift, Seiten 18 ff, ist leider das Opfer redaktioneller Versehen geworden.

Anmerkungen zum Strukturbericht der Bundesregierung, zum Treuarbeitsgutachten, zur Führungsakademie sind versehentlich mitten in die Ausführungen zur Neustrukturierung unseres Unternehmens DBP gesetzt worden.

Die Redaktion stellt ausdrücklich fest, daß der Bruch in der Gedankenführung der wiedergegebenen Ansprache durch redaktionelle Unachtsamkeit entstanden ist.

Wir bitten um Entschuldigung.

# BUNDESVERBANDES DEUTSCHER AUSSENDE

Dazu ist mit Genugtuung anzumerken, daß der Innenminister mit diesem Gesetzentwurf eine erste und von der VHP mit Nachdruck angemahnte Konsequenz aus dem „Strukturbereich“ gezogen hat.

Ebenso ist mit Befriedigung festzustellen, daß mit der für die Leiter großer Post- und Fernmeldeämter vorgesehene Amtszulage einer langjährigen und konsequent erhobenen Forderung der VHP endlich entsprochen wird. Dies mag auch als erster Schritt in die Wiederherstellung einer ausgewogenen Besoldungsstruktur angesehen werden können.

## Weg frei für Pensionsreform

Erwartungsgemäß verabschiedete der Deutsche Bundestag Anfang November zusammen mit der Rentenreform die Reform der Beamtenpensionen.

Zwar traten bei der öffentlichen Anhörung des Innenausschusses am 4. Oktober die unterschiedlichen Positionen in der Versorgungsfrage nochmals voll zu Tage. Während die einen meinten, das Rentenversicherungssystem „schleiche sich auf leisen Sohlen in das Beamtenversorgungssystem“, hielten andere eine noch stärkere Angleichung der beiden Alterssicherungssysteme für wünschenswert.

Im Prinzip wurde aber schon beim Hearing deutlich, daß die Sache eigentlich im wesentlichen schon gelau- ften war. Längst war ja offenkundig, daß man sich im Bundestag zu einer „Großen Beamtenversorgungsänderungscoalition“ zusammengefunden hatte.

So konnte auch kein ernsthafter Zweifel mehr am Zustandekommen des Versorgungsänderungsgesetzes bestehen, als die letzte Runde im Parlament eingeläutet wurde.

Stellt man nun das beschlossene Gesetzeswerk auf den Prüfstand, so mag man sich mit dem Kommentar eines Ministerialbeamten trösten, der meinte, mit den bekannten Anpas-

sungszugeständnissen sei die eigenständige Beamtenversorgung erhalten worden.

Faktum ist jedenfalls zweierlei:

### Erstens:

Nachdrücklich hat sich die VHP bei vielen und in der Sache kompetenten Politikern und Ausschüssen dafür eingesetzt, daß Korrekturen systemgerecht und im engen Raum des Erforderlichen blieben.

### Zweitens:

Es ist wenigstens gelungen, von dem immer wieder geforderten Beitrag der Beamten zur Altersversorgung abzukommen, den bisherigen Höchstsatz der Versorgung beizubehalten und die für das Erreichen des *Höchstruhegehaltssatzes* erforderliche Dienstzeit nicht auf mehr als 40 Jahre zu verlängern.

Nachdenklich stimmt schließlich jene kritische Stimme in der Arbeitsgemeinschaft der Verbände des höheren Dienstes, die meinte, bei der Novellierung des Beamtenversorgungsgesetzes „handele es sich um das seit Jahren beobachtete Ringen, die unterschiedlichen Alterssicherungssysteme, die den engagierten Egalisierern unserer Gesellschaft immer ein Dorn im Auge waren, zu harmonisieren“ ...

## Ein persönliches Wort

Zu guter Letzt wünscht der Verfasser allen Lesern dieser Zeitschrift, allen Mitgliedern und Freunden der VHP ein besinnliches Weihnachtsfest und ein gesegnetes Jahr 1990.

Paul Burkhart

## REDAKTIONSTERMINE 1990

Auch im nächsten Jahr möchten wir Ihnen unsere Zeitschrift wieder pünktlich liefern. Wir bitten daher herzlich, die nachfolgend genannten Termine unbedingt einzuhalten.

Heft	Redaktionsschluß	Auslieferung
1	05. 01. 90	09. 02. 90
2	02. 03. 90	06. 04. 90
3	11. 05. 90	11. 06. 90
4	06. 07. 90	10. 08. 90
5	07. 09. 90	10. 10. 90
6	09. 11. 90	10. 12. 90

# AUS DER ARBEIT DES BUNDESVORSTANDES

## Bundesvorstands- und Beiratssitzung in Koblenz am 27. und 28. Oktober

Herr Burkhart berichtete von den Aktivitäten des Bundesvorstandes in den vergangenen Monaten:

Zur Reform der Altersversorgung sind die Interessen der VHP über die AhD eingebracht worden.

Am 2. Juni fand ein Gespräch bei Herrn Schöll zur Organisation der Direktionen statt.

Am 23. Juli wurde eine Resolution zur Änderung der Beamtenversorgung verschickt.

Am 28. Juli hat Herr Burkhart an der Sitzung der AhD teilgenommen.

Am 17. August wurde ein Brief an den Minister wegen einer Beteiligung im Beirat der Akademie für Führungs Kräfte geschickt; die Reaktion war positiv.

Am 1. September wurde eine Stellungnahme zum Bundesbeamtenversorgungsgesetz verschickt.

Am 11. Oktober ist der Entwurf zur Änderung der VHP-Satzung im Vorstand verteilt worden.

Am 23. Oktober nahmen Herr Burkhart und Herr Paffen an der Sitzung des Verbandes der christlichen Gewerkschaften in Heidelberg teil.

Für den Kongreß der Deutschen Post gewerkschaft in Mannheim ist erst malig auf Drängen der VHP eine Einladung ausgesprochen worden. Herr Burkhart und Herr Paffen beabsichtigten teilzunehmen.

Weitere Tagesordnungspunkte auf der Beiratssitzung waren nach dem Vortrag von MinDir Wohlfart über die Zukunft der Postdienste mit anschließender Aussprache:

Vorstellung und Diskussion des neuen Satzungsentwurfs (Es wurde eine ganze Reihe guter Anregungen eingebracht.)

Herr Schöberl berichtete vom Stand der Vorbereitungen für den kommenden Delegiertentag in Regensburg.

Die nächste Bundesvorstandssitzung wurde für den 15. 12. in Stuttgart festgelegt, die nächste Beiratssitzung ist am 26. und 27. 1. 1990 geplant.

### Erste Gespräche mit einem Mitglied der neuen Vorstände

Mit Spannung erwarteten die Teilnehmer der Beiratssitzung, die sich am 27. Oktober in Koblenz im Sitzungssaal der OPD eingefunden hatten, den Vortrag von MinDir Wohlfart zum Thema: „Die Zukunft der Postdienste“. Bot sich hier doch erstmalig die Gelegenheit, die Gedanken eines frisch ernannten Vorstandsmitgliedes aus dem Unternehmen Postdienst über die Zukunftschancen der gelben Post zu hören und im Anschluß daran in eine sicherlich kritische Diskussion zu treten.

Nach der Begrüßung durch den Bundesvorsitzenden Burkhart betonte Herr Wohlfart, daß gerade in dieser Zeit das Gespräch zwischen den Führungskräften in der Außenverwaltung und in der Zentrale überaus wichtig sei. Zu seinem Vortrag erläuterte er, zunächst einige Perspektiven für die Postdienste in naher Zukunft aufzuzeigen und Entwicklungstendenzen zu schildern; anschließend wolle er dann Fragen zur organisatorischen Neufassung des Unternehmens, vor allem auch was die OPDn angehe, im Rahmen einer Diskussion beantworten.

Die wichtigsten Gedanken des Vortrags sind im folgenden zusammengefaßt:

### Monopolleistungen

Entscheidend ist hier in Zukunft die Dienstgüte; bei den vollbezahlten Sendungen gehen die Anhänger des Harmonisierungskonzeptes davon aus, daß in den kleinen Ländern (Schweiz, Niederlande, Belgien) eine Laufzeit von E+1, bei den großen Ländern (BRD, Frankreich, England) dagegen E+2 vorgehalten werden soll.

Denkbar ist nach diesem Konzept, daß private Speditionen auch in diesem monopolgeschützten Markt tätig werden können, wenn die vorgegebenen Laufzeiten von den Postverwaltungen

nicht eingehalten werden können. Die DBP hat hier jedoch nichts zu befürchten, da 92 % der mit Wertzeichen freigemachten Sendungen innerhalb der Laufzeit E+1 ihren Empfänger erreichen.

### Monopolbeschränkungen

Der umfassende Monopschutz des heutigen § 2 Postgesetz wird sich zukünftig im europäischen Markt nicht halten lassen. Schon heute gibt es viele Einbrüche in das Monopol; jedes Paket, dem ein Brief beigelegt ist, ist nach heutiger Rechtslage eine postzwangspflichtige Sendung. Ein anderes Beispiel sind die Massendrucksachen, unter die auch beanschriftete Kataloge unter 3 kg fallen; einige Versender haben z. B. versucht, durch Trennung von Katalog und Anschrift private Ver teilorganisationen einzuschalten, die dann erst bei der Übergabe an den Empfänger Katalog und Anschrift wieder zusammengefügt haben.

Einschneidender sind jedoch Überlegungen der EG-Kommission, den Monopschutz auf 1000 g zu beschränken oder sogar auf vollbezahlte Briefe zu reduzieren wie in Österreich, wo es bereits heute keinen Monopschutz für Drucksachen gibt.

### Rmailing

Ein weiteres Problem stellt das sogenannte „Rmailing“ dar; dabei nehmen z. B. in der BRD private Speditionen einem Großversender gegen ca. 10 % der postüblichen Gebühren Massendrucksachen ab, um diese dann in Säcken, die mit Beutelfahnen für die Grenzeingangämter der DBP versehen sind, einer ausländischen Postverwaltung zu übergeben. Dort werden die Sendungen nur umgeladen und unseren Eingangämtern zugeleitet. Dies geschieht zu einem geringen Preis, zu dem die ausländische Verwaltung selbst die Sendungen nicht zustellen kann. Nach dem Weltpostvertrag

wird überschüssige Post, die ein Land aus einem anderen bekommt, zu einem Festpreis von z. Zt. umgerechnet 6,20 DM pro kg vergütet. Da die DBP jährlich rd. 100 Mio. Sendungen mehr aus dem Ausland erhält als sie selbst ins Ausland schickt und die Festpreisvergütung bei weitem nicht die Unkosten deckt, bedeutet das Remailing ein reines Verlustgeschäft für die DBP. Dem kann nur entgegengewirkt werden, indem überschüssige Post in Höhe der Inlandsvergütung abgegolten werden muß. Das Remailing wird zentrales Thema beim Weltpostkongreß sein.

#### **Neuerungen durch das Poststrukturgesetz**

Vom 30. 6. 91 an sollen die bisher öffentlich-rechtlichen Kundenbeziehungen auf eine privatrechtliche Basis umgestellt werden. Für die Entgelte bedeutet das, daß die DBP aus dem umfassenden Gebührenrecht entlassen wird. Es wird z. Zt. untersucht, ob die jetzigen Rechtsgrundlagen in die künftigen allgemeinen Geschäftsbedingungen übernommen werden können. Haftungsfragen und Eingriffe in den Bereich des Empfängers werden auch künftig durch Rechtsverordnungen geregelt. Durch die privatrechtliche Ausgestaltung erhofft man sich mehr Distanz zur Politik, insbesondere auch bei organisatorischen Fragen. Gerade die Rationalisierung ist ein Kernstück der künftigen Unternehmenspolitik.

#### **Spielraum bei den Entgelten**

Auch bei der Festsetzung der Entgelte wird es Erleichterungen geben. In der Vergangenheit wurde der Zeitpunkt für Gebührenerhöhungen aus politischen Gründen immer wieder verzögert, außerdem war wegen der gebotenen politischen Abstimmung regelmäßig ein zeitlicher Vorlauf von ca. 10 Monaten notwendig.

Künftig hat die Generaldirektion bei den freien Leistungen (z. B. Kurierdienste) freie Hand bei der Gestaltung

der Entgelte. Bei den Pflichtleistungen besteht ein Widerspruchsrecht des Aufsichtsrates und des Ministers. Bei Monopolleistungen haben Aufsichtsrat und Minister künftig ein Genehmigungsrecht. Man kann jedoch davon ausgehen, daß der Aufsichtsrat in Zukunft weniger nach politischen Aspekten sondern aufgrund betriebswirtschaftlicher Notwendigkeiten entscheiden wird. Kartell- und Wettbewerbsrecht sowie der Gleichheitsgrundsatz der Verfassung, in den die DBP als öffentliches Unternehmen eingebunden ist, haben zur Folge, daß wir auch in Zukunft keine individuellen Entgelte mit einzelnen Kunden vereinbaren können. Dennoch wird man künftig feiner differenzieren können nach Kundengruppen bzw. spezifischen Voraussetzungen; so sind z. B. Kooperationsverträge denkbar, bei denen der Kunde für seine Vorleistungen einen verdeckten Rabatt erhält.

Neue Marketingsmöglichkeiten stecken in der Gratifikation von Nebenleistungen; ein Versender von Werbesendungen, der an einem Rücklauf nicht interessiert ist, könnte beim Wegfall der Rücksendung einen günstigeren Preis erhalten.

Eine Gebührendifferenzierung im Paketdienst ist durchaus möglich, denn z. Zt. besteht ein völlig schiefes Gebührengefüge; in den verkehrsgünstigen Verbindungen liegen unsere Preise über denen der Konkurrenz, während in der teuren Verkehrsbedienung in der Fläche die Gebühren nicht ausreichen.

#### **Präsenz in der Fläche**

Gegenwärtig verfügt die DBP über 17 500 ortsfeste Poststellen, deren Frequentierung jedoch rückläufig ist, was dem allgemein rückläufigen Trend bei der privaten Nachfrage am Postverkehr auf ca. 20 % entspricht. Andere Verwaltungen wie Finanzämter und Kommunalbehörden haben sich bereits aus dem flachen Land zurückgezogen. Gerade hier bieten sich

Chancen, dem Rückzug der Post entgegenzuwirken durch Übernahme von Kommunalleistungen in den Poststellen.

So gibt es bereits Modelle, bei denen die Poststellen Anträge entgegennehmen für Pässe, Personalausweise oder Baugenehmigungen, und diese dann an die Kommunalverwaltung weiterleiten, oder bei denen sie die Funktion des örtlichen Fremdenverkehrsbüros übernehmen.

Ein erster Versuch ist sehr gut eingeschlagen, das BMPT ermutigt daher die OPDn und Ämter, ähnliche Versuche zu unternehmen.

#### **Quersubventionierung**

Die Möglichkeit der Quersubventionierung ist zwar nach wie vor gegeben, doch man muß davon ausgehen, daß das Fernmeldewesen wegen der dortigen Entwicklung dazu künftig nicht mehr im bisherigen Umfang in der Lage sein wird.

Der Postdienst muß sich auf seine eigene Leistungsfähigkeit besinnen und alle Rationalisierungspotentiale ausschöpfen.

#### **Rationalisierung**

Dazu gehört der Ausbau der Briefautomation; z. Zt. verfügen rd. 50 % der großen Postämter über Briefverteilanlagen. Weitere 50 % werden in den nächsten 2 Jahren folgen. Daraus ergibt sich ein Rationalisierungspotential von über 170 Mio. DM.

EPOS soll weiter ausgebaut werden mit einem neuen Modelltyp. Bereits im nächsten Jahr wird die Reaktionszeit bei EPOS durch Nachrüstung der vorhandenen Einheiten um die Hälfte schneller werden.

Die Umschichtungsverfügung vom 2. 2. 88 hat einen Personalminderbedarf im Postdienst von 2400 ArbE erbracht. Dies hat zu einer Produktivitätssteigerung im letzten Jahr von 3 Punkten geführt. Das ist ein tolles Ergebnis und hat gezeigt, was man durch

# AUS DER ARBEIT DES BUNDESVOORSTANDES

Bundesvorstands- und Beiratssitzung in Koblenz am 27. und 28. Oktober

Delegation auf die Ortsebene alles erreichen kann. Das Poststrukturgesetz sieht Zulagen von insgesamt 240 Mio. DM vor, die zur Verbesserung des Unternehmensergebnisses bezahlt werden können.

Ein ganz wichtiger Punkt ist die Bereitstellung moderner Managementmethoden für unsere Führungskräfte; insbesondere die Führungskräfte bei den Ämtern können nicht im gewünschten Maß zum Unternehmenserfolg beitragen, weil sie nicht über ein Instrumentarium verfügen, mit dem sie das Ergebnis ihres Handelns messen können. Dieses Instrumentarium soll durch DELKOS ab Anfang 1991 mit brauchbaren Zahlen zur Verfügung stehen.

Das Poststrukturgesetz ist die letzte Chance für die Postdienste, um ihre Dienstleistungsproduktion und ihr Dienstleistungsangebot marktkonform zu entwickeln und zu gestalten. Für diesen Weg ist die Post gut ausgerüstet mit einem Eigenkapital von ca. 80 %, außerdem ist sie ab 1996 freigestellt von der Ablieferung in Höhe von 1,5 Mrd. DM.

Herr Wohlfart schloß seine Ausführungen schließlich mit der Bemerkung, er sei zuversichtlich, daß es gelingen werde, bis Mitte der 90er Jahre auch im Bereich der Postdienste ausgeglichene Verhältnisse zwischen Leistungen und Kosten zu erzielen, er bat darum, diesen Optimismus weiterzutragen in die Ämter und Direktionen. Anschließend stellte sich Herr Wohlfart den Fragen der Teilnehmer:

**Herr Heyd:** Sehen Sie nicht auch erhebliche Rationalisierungsmöglichkeiten im Bereich der Paketzustellung etwa durch Abschaffung der Zustellung am Samstag?

**Wohlfart:** Die Zustellung ist beim Postdienst in der Tat ein enormer Kostenblock. Die Paketzustellung bei der Post ist teurer als bei ihrem privaten Konkurrenten. Dies liegt u. a. daran, daß die Privaten pro Stop in der Paketzustellung im Schnitt 2,5 – 3 Sen-

dungen haben, während die DBP pro Stop nur 1,2 Sendungen zustellt. Wir haben allein von der Sendungsstruktur her Nachteile. Einsparungsmöglichkeiten ergeben sich aus der Einführung rollierender Dienststundenpläne. Die Zustellung am Samstag ist ein Stück Dienstleistungsqualität der DBP, die wir im Augenblick nicht abzubauen beabsichtigen. Der Vorstandskollege, der den Paketdienst leiten wird, kommt aus der freien Wirtschaft, der Name ist noch nicht bekannt. Bekannt ist jedoch, daß er ein Experte sein wird, so daß von daher neue Impulse zu erwarten sind.

**Herr Potte:** Teilen Sie meine Auffassung, daß unsere Führungskräfte künftig verstärkt geschult werden müssen im Sinne eines Handeln weg von der bloßen Vorschriftenanwendung hin zu einem mehr erfolgsorientierten Handeln und daß es gilt, dieses neue Denken auch gegenüber Postfremden und dem BRH deutlich zu machen?

**Wohlfart:** Ja.

**Hoffmann:** Wird angesichts der Tatsachen, daß die Wochenarbeitszeit generell immer kürzer wird und Private auch abends zustellen, daran gedacht, bei der Postzustellung den Schichtdienst einzuführen? Die Katalogzustellung ist nicht in der Bemessung berücksichtigt; aus diesem Grund wird die Katalogzustellung über Überstunden abgerechnet, obwohl die Zustellung innerhalb der regulären Arbeitszeit erfolgt. Ist daran gedacht, dies zu ändern?

**Wohlfart:** Wir werden die Zustellzeiten verlängern, wenn wir die rollierenden Dienststundenpläne haben. Insoweit gibt es erhebliche Probleme wegen des Aufenthalts während der Pausen. Im übrigen empfindet der Kunde eine Verschiebung der Zustellung in den Nachmittag hinein als Verschlechterung der Dienstgüte. In der Zulagenverordnung ist übrigens eine Regelung enthalten, die auf die Gewährung von Stücklöhnen hinausläuft; an Akkordlohn ist dabei nicht gedacht.

**Radtke:** Sollte nicht die Vorgabe „E+1“ zugunsten einer wirtschaftlicheren Lösung aufgegeben werden?

**Wohlfart:** Für unsere Kunden ist die schnelle Laufzeit ein entscheidendes Qualitätsmerkmal. Denkbar wäre, daß man bei der Tarifierung differenziert zwischen schneller und weniger schneller Post und es dem Kunden überläßt, welche Kategorie er selbst wählt (prioritätsorientierte Tarierung). Der Vorteil für den Betrieb läge darin, im Briefverteildienst auch wieder Tagdienste einzurichten und Briefverteilanlagen kleiner dimensionieren zu können. Allerdings liegen darin auch finanzielle Risiken, weil nicht absehbar ist, wie der Kunde sich verhält.

**Jeromin:** Herrn Zumwinkel geht der Ruf voraus, daß er alles ganz anders macht. Halten Sie es für möglich, daß mit dem neuen Management sich ruckartig Veränderungen ergeben und ganz neue Dinge aufgesetzt werden?

**Wohlfart:** Ich hoffe das; dies ist auch wahrscheinlich, da die Entscheidungsprozeduren ganz andere sein werden als heute. Die betriebswirtschaftlichen Kategorien werden einen sehr viel höheren Stellenwert haben als dies in der Vergangenheit der Fall war.

**Michael:** Wie stehen Sie dazu, daß die gelbe Post auch in Zukunft gegen Bezahlung Telefonapparate präsentiert und verkauft und damit auch die Präsenz der Fernmeldedienste in der Fläche garantiert?

**Wohlfart:** Wir sind offen für jede Form der Kooperation.

**Nienhaus:** Ist damit zu rechnen, daß im Briefdienst Einbrüche im Sendungsaufkommen infolge der beschränkten Zulassung privater Konkurrenten hinzunehmen sind?

**Wohlfart:** Heute schon erzielen wir ein Drittel unserer Einnahmen auf Wettbewerbsmärkten. Private Konkurrenten sind hinzunehmen wegen des weltweiten Trends des Inhalts, daß die Monopole ihre schützende Gewalt verlieren. Wir werden jedenfalls das Monopol nicht grundlos aufgeben.

# DR. BLANKENSTEIN, DR. WOHLFART, DR. HENKEL, DR. BERGEMANN, DR. WILBORN

**Blankenstein:** Bislang wurden innerbetriebliche Meinungsverschiedenheiten oft in die Öffentlichkeit getragen und dort ausgetragen. Werden Sie sich dafür einsetzen, daß künftig eine Unternehmenskultur entsteht, die dies verhindert, und werden Sie dafür eintreten, daß der Dialog, der zur Zeit in unserem Unternehmen stattfindet, auch weiterhin fortgesetzt wird?

**Wohlfart:** Ich wünsche mir, daß eine solche Entwicklung einsetzt, und ich bin insoweit zuversichtlich. Was wir uns in der Vergangenheit geleistet haben, kann sich kein Unternehmen leisten, das sich im Wettbewerb befindet.

**Dr. Bergemann:** Sollte nicht die Zahl der selbständigen Ämter, die zum Teil sehr klein sind, verringert werden?

**Wohlfart:** Es wäre sicherlich reizvoll, hier nochmals das eine oder andere zu optimieren. Im Augenblick ist das jedoch kein Thema.

**Henkel:** Ist man sich im BMPT darüber im klaren, daß das Unterlaufen der Vorschläge der Amtsvorsteher im Rahmen der sogenannten Entrümpelungsverfügung durch Anordnung des BMPT zu einer sehr unguten Atmosphäre führt, insbesondere im Hinblick auf das Verhältnis zur Personalvertretung?

**Wohlfart:** Das ist eine sehr schmerzliche Sache. Bevor jedoch eine solche Anordnung erfolgt, ist die Sache im BMPT sehr hoch aufgehängt. Ich verstehe gleichwohl, daß Sie das nicht befriedigen kann.

**Wilborn:** Ist es richtig, daß die Immobilien der Post in eine eigene Gesellschaft überführt werden sollen, ist es bejahendenfalls dann nicht auch sinnvoll, dieser Gesellschaft auch die ganze Hochbauabteilung des Postdienstes einzuverleiben?

**Wohlfart:** Es wird im Vorstand einen eigenen Geschäftsbereich Immobilien geben. Weitergehende Vorstellungen haben wir im Moment noch nicht. Nach den guten Erfahrungen, die wir mit der Postreklame GmbH gemacht haben, ist die geäußerte Idee durchaus überlegenswert.

**Unglaub:** Werden die neuen EPOS-Modelle online-fähig sein?

**Wohlfart:** Schon die jetzigen Geräte sind online-fähig. Wegen der Konto-

## Unsere Finanzierung besteht auch nach dem Richtfest jede Nagelprobe.

Sobald der Richtkranz den Rohbau krönt, kann man sich als Hausherr fühlen. Vorausgesetzt, Bauplatz und Finanzierungsplan sind im Lot. Wie oft aber fehlt für den Weiterbau an allen Ecken und Enden das Geld?

Beim BHW haben Sie die Sicherheit, daß Ihr Richtfest auch zum Freudenfest wird. Denn unsere Finanzierung deckt von A wie Ausschachten bis Z wie Ziegel alle Kosten ab. Weil wir Ihre Finanzierungsmittel auf Heller und Pfennig berechnen. Inklusive Geldreserven für unvorhersehbare Zufälle und Entfälle.

Sprechen Sie doch mal mit Ihrem BHW Finanzierungsberater über Ihre Bauplante. Er entwickelt für Sie eine Finanzierung, die auch nach dem Richtfest jede Nagelprobe besteht. Und sollten Sie noch das passende Wohnobjekt suchen, nutzen Sie einfach die bundesweite Vermittlung der BHW Immobilien GmbH. BHW, 3250 Hameln 1, Postfach 1013 22, Telefon (0 5151) 18-0, Btx # 55255 #

**BHW**  
Ideen für mehr Lebensqualität.

60 Jahre für den öffentlichen Dienst.



# XXVIII CONGRESSO EURO

Vom 03. bis 09. September 1989  
fanden die 28. Europäischen Fernmeldetage  
in Lissabon statt.

führungssysteme der Giroämter waren diese jedoch nicht in der Lage, den Online-Verkehr aufzunehmen.

**Schöberl:** Wird es künftig mehr Spielraum für die Amtsvorsteher bei der Bemessung der Schalteröffnungszeiten bei kleinen Poststellen geben?

**Wohlfart:** Wir haben kein Interesse daran, daß das Amtsstellennetz schrumpft. Es macht aber keinen Sinn, die Amtsstellen zu erhalten, wenn kein Kunde mehr zu diesen Amtsstellen kommt. Wir haben nicht die Absicht, Öffnungszeiten zu erweitern, wenn der Verkehr abnimmt.

**Rüterjans:** Gibt es konkrete Überlegungen hinsichtlich der Kompetenzverlagerung auf die Ämter?

**Wohlfart:** Ich kann Ihnen kein fertiges Konzept vortragen. Wir haben in der Vergangenheit immer wieder Schritte in diese Richtung unternommen und wir werden damit sicherlich auch in Zukunft fortfahren.

Fast 1000 Teilnehmer und Gäste – eine bisher nie erreichte Zahl – waren zur Eröffnungsfeier am Montag in den Kongressaal des Gulbenkian Museums gekommen. Auch die deutsche Delegation war mit über 100 Konferenzteilnehmern und 80 Begleitpersonen wieder stark vertreten.

Konferenzort und Konferenzthema: „European Telecommunications, facing up to 1992“ hatten wohl viele gleichermaßen nach Portugal gebracht.

Angesichts der großen Zahl bekam unser britischer Kollege Brian Wherry, der die 29. Europäischen Fernmeldetage 1990 in Glasgow (27. 08.–01. 09. 90) organisiert, schon einige Bedenken. Wir haben versucht, ihn zu beruhigen, und haben ihm unsere Mitwirkung zugesagt.

Glasgow ist nicht Lissabon – aber Schottland ist reizvoll wie Portugal!

Da es aber offensichtlich nur relativ wenige Teilnehmer schafften, bildete sich am Montagmorgen bei der Registratur der berühmte Stau, und alle hatten erstmals Gelegenheit portugiesische Perfektion und Disziplin kennenzulernen. Ohne Anmeldung kein „badge“ und ohne Namensschild kein Eintritt – entsprechend den Regeln – ausgedruckt unter „Important Remarks“ auf Seite 39 des Konferenzprogramms was jeder nach der Einschreibung in der Tasche fand, so er angemeldet war!

Unser portugiesischer Kollege Fernando Castanheira Francisco – der alles perfekt und hervorragend organisiert hatte – übrigens ein netter Kerl, wenn er nicht gerade im Konferenzgewimmel von der Seite angesprochen wird (was ich ihm nachfühlen kann), hatte bald den Beinamen „der General“.

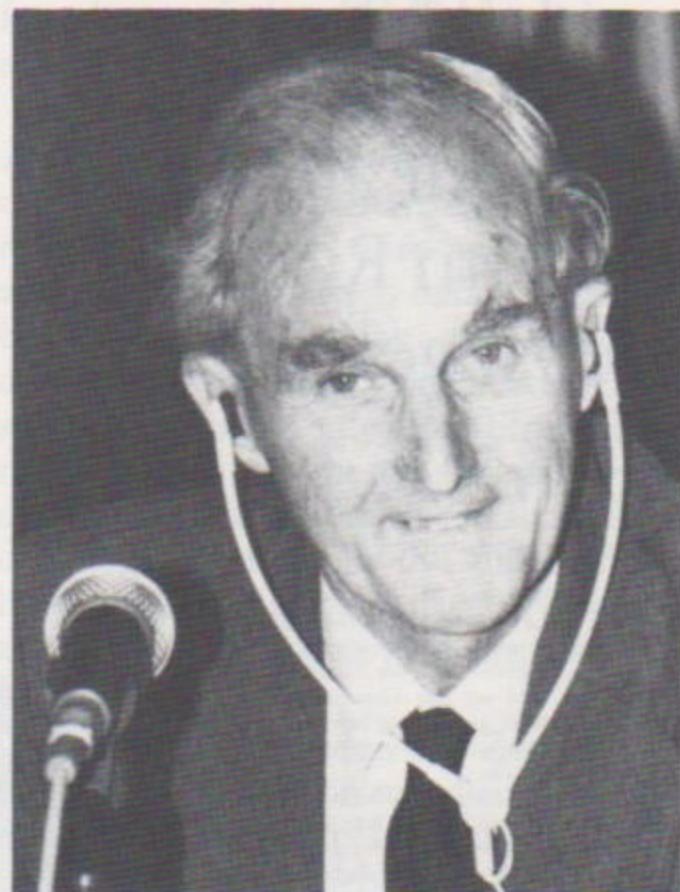
Wir hatten es dann doch noch geschafft, daß etwa 300 FITCE-Mitglieder ohne Namensschild an der Eröffnungsfeier teilnehmen konnten.

## Weitere Aktivitäten

Die Aktivitäten des BV bis Ende Oktober 1989 sind im Bericht über die Beiratssitzung beschrieben.

Darüber hinaus hat der Bundesvorsitzende in den letzten Tagen Kontakte zu künftigen Mitgliedern der Vorstände geknüpft. Wir werden uns intensiv bemühen, so schnell wie möglich Gespräche mit den leitenden Herren zu führen; erste Zusagen liegen bereits vor.

Schließlich wurde der Bundesvorsitzende am 02. 11. 1989 vom Leiter des Ministerbüros in Bonn empfangen. Gesprächsthema war die Vorgehensweise bei der Berufung von Geschäftsbereichsleitern in den Generaldirektionen und die Besetzung von Führungspositionen im BMPT. Angesprochen wurde auch die aus der Sicht der VHP nach wie vor unbefriedigend gelöste Frage der Bewertung von Abteilungsleiterdienstposten bei den regionalen Mittelbehörden.



M. Wherry, Chairman

## Organisation

Alle Teilnehmer konnten sich wie immer schon ab Sonnagnachmittag einschreiben und sich alle Informationen in einer soliden Konferenztasche abholen.

## Opening Ceremony

Das „Gotham City Wind Quintet“, Solisten der neuen Philharmonie Portugals – umrahmten die Eröffnungsfeier mit Sätzen aus dem Opus 88 von Anton Reicha (1770–1836), einem Tschechen, der später in Paris gelebt und gearbeitet hatte.

Fernando Castanheira Francisco begrüßte alle Teilnehmer und Gäste und brachte seine Feude zum Ausdruck, daß so viele nach Portugal gekommen waren. „Dies ist der Jahrestag der FITCE, bei dem private und öffentliche Diensteanbieter, Kunden sowie Produkt- und Systemhersteller über die neusten Entwicklungen der Telekommunikation informiert werden. Eine Gesellschaft ist heute nicht denkbar ohne Telekommunikation. Deshalb ist es nicht überraschend, daß die Entwicklung auf den unterschiedlichsten Gebieten mit größtem Interesse verfolgt wird.“

# OPEU DE TELE COMUNICAÇÕES

Tisch runden: M. Ugnatow, Azevedo, Kivinen, Mendes, Schenck, Dr. Blinde



M. Fernando Castanheira Francisco, Chef der Organisation



M. P. Hamelberg, Präsident der FITCE



M. J. M. Oliviera Martin, Minister für Transport und Kommunikation, Portugal

MinDir Dipl.-Ing. H. Schön in Vertretung des Ministers und Kollege Albensöder und Hufnagel



Das betrifft sowohl den technischen Fortschritt als auch alle sozialen, finanziellen oder organisatorischen Konsequenzen. Das Thema von Lissabon soll allen die Möglichkeit bieten, sich auf die Herausforderung des

Europäischen Marktes einzustellen. Ich hoffe, daß der Kongreß es ermöglicht, einige Aspekte näher zu betrachten, und daß darüber hinaus er allen Teilnehmern es erlaubt, die Realität in Portugal kennenzulernen.“

Peter Hamelberg; der derzeitige Präsident der FITCE, ging auf die Entwicklung der Förderation seit 1961 ein.

„Zum erstenmal sind wir mit einem Jahreskongreß in Portugal und wir sind gespannt sowohl auf die Vorträge und Diskussionen und auch auf alles, was wir in Lissabon und Portugal sehen und hören werden. Das Organisationskomitee unter der Führung unseres Kollegen Castanheira hat hervorragende Arbeit geleistet. Ich hoffe, daß wir im Laufe der Woche viele portugiesische Ingenieure kennenlernen, und für alle, die zum ersten Mal dabei sind, möchte ich sagen: Willkommen bei der FITCE“.

Oliver Martins, der portugiesische Minister für öffentliche Arbeiten, Transport und Kommunikation, betonte, daß der Kongreß zu einer Zeit läuft, in der in Portugal sowohl ein intensiver Wandel in der Kommunikationstechnik als auch der beteiligten Organisationen vor sich geht.

„Portugal, mit einer Telefondichte von 166 auf tausend Einwohner (1987), steht im Vergleich zu anderen europäischen Ländern an hinterer Stelle, aber mit 3,76 US \$ Forschungsausgaben

Vom 03. bis 09. September fanden die 28. Europäischen Fernmeldeingenieure-Fernmeldetage in Lissabon statt.

pro Einwohner liegt es im Europäischen Mittel.

Historisch bedingt ist der Bereich der Telekommunikation auf drei Gesellschaften aufgeteilt (CPRM, TLP, CTT). Organisation und Märkte sind z. Zt. einem grundlegenden Wandel unterworfen.

Die Standardisierung und Überwachungsaufgaben werden von einer staatlichen Organisation übernommen (Communications Institut of Portugal).

Die Postdienste nimmt eine selbständige „Geschäftseinheit“ wahr, und neben CPRM und TLP wird eine neue Gesellschaft (aus CTT) die Telekommunikationsbelange wahrnehmen.

Man wird ein „Management company“ gründen, um Investitionen des Staates im Bereich der Telekommunikation besser zu steuern.

Wenn Ingenieure, die verantwortlich sind für technische Lösungen und das Funktionieren der Netze, jetzt dabei sind, den technologischen Wandel zu vollziehen, müssen sie auch Einfluß haben auf Organisation und Märkte. Deshalb ist dieser Kongreß – als Demonstration der Europäischen Fernmeldeingenieure – ein wichtiger Ansatz für Überlegungen, nicht nur zur Berufspraxis, sondern auch für wegweisende Zielsetzungen für die Zukunft. Deshalb widmen wir von der Regierung diesem Kongreß unsere Aufmerksamkeit.“

### Technische Konferenz

Insgesamt wurden 27 Vorträge gehalten, die alle wieder in der Revue nachzulesen sind. Neu in Portugal war, daß es unseren portugiesischen Kollegen gelungen ist, alle Vorträge in einer Konferenzausgabe zusammenzufassen. Wir versuchen z. Zt. noch, dieses Heft allen FITCE-Mitgliedern zugänglich zu machen, da es einen wirklich guten Überblick über die 28. Europäischen Fernmeldetage gibt.

An dieser Stelle sollen deshalb nun die Konferenzthemen genannt werden:

Die Entwicklung von Fernmeldenetzen und Diensten

*Karl Heinz Rosenbrock (D)*

Infrastruktur und Dienste

*Christian Mitjavile (F)*

Optionen für die 90'er

*Nuno Pinto Gonçalves (P)*

Ein Europäisches Telefonnetz (Dienst – Unterhaltung – Management)

*Braga/Liserre/Ricca (I)*

Neue Telekommunikationsinfrastrukturen

*Diabos/Papandreou (Gr)*

Dienste 2000

*WoF. Breslin (Irl)*

Verbindungen zwischen öffentlichen Netzen (ISDN-DBP) und öffentlichen mobilen Netzen und Diensten

*G. Altehage (D)*

Einwirkung der SDH (Synchrone digitale Hierarchie) auf öffentliche Telefonnetze

*Ariann Wismeyer (NL)*

ATM (Asynchronons Transfer Mole) ein neues Prinzip

*D. Strob (D)*

Kommerzielle Anforderungen von Großkunden

*K. Morgan (GB)*

Europäische Telekommunikation und Blick auf 1992

*Ugo Monaco (I)*

Wirtschaftliche und qualitative Ergebnisse

*Ioannis Valsamakis (Gr)*

TK Dienste in Europa 1993

*Bruno Magne (F)*

Organisation und Dienste 1992

*P. Jurado (E)*

Mobile Funkdienste in ganz Europa

*H. H. Schulz (D)*

Europäische Telekommunikation 1992

*M. Gorog (B)*

Der Einsatz von VAN's – ein wirtschaftlicher Erfolg

*A. Oliveira (P)*

Europäischer Markt – Chance und Herausforderung

*A. Cardone (I)*

Eine gemeinsam integrierte Datenbasis – ein Schlüssel für Kundendienst

*C. Runciman (GB)*

Wettbewerbsvorteile durch europaweite freie Unternehmenskommunikation

*M. Thierer (D)*

Geschäfte machen mit ISDN

*A. Reppel (NL)*

Zentralisiertes Vermittlungsmanagement

*G. Neilson (GB)*



Kollege Altehage FTZ



Kollege G. Magne (F)

Kollege G. M. Neilson (Ut), der Gewinner der Konferenz



Table ronde: M. Ungerer, Azevedo, Kinsoen, Mendes, Schurrock, Dr. Bininda



Das europäische Seekabelnetz — Infrastruktur für 1992

J. Herdade (P)

Die gelben Seiten — Zukunftsperspektive

L. Meneser (P)

Das Berufsprofil des Fernmeldeingenieurs

J. Martinez (E)

1992 — eine Herausforderung für Fernmeldeingenieure

N. Roberty (B)

TK in Europa — Situation für Ingenieure

A. Sirot (F)

Mit Blick auf 1992 — Der Ingenieurberuf

J. Lysaght (Irl)

Wie immer wurden die Vorträge und Diskussionen von Chairmen geleitet und zwar von Augusto Vighi (I), Brendan Kernan (GB), Hermann Gabler (D), und Brian Wherry (GB).

Anzumerken ist, daß die technischen Konferenzen trotz aller Ablenkungen, die Lissabon bietet, immer sehr gut besucht waren, und daß die Diskussionen meist aus Zeitgründen abgebrochen werden mußten.

### Technische Exkursionen

Es gehört zur Tradition der FITCE, daß sie den Teilnehmern der Kongresse auch die Möglichkeit eröffnet, einen Einblick in die Produktion des Landes zu gewinnen. Eingeladen hatten in Portugal die Firmen: EFACEC, SONAE, ALCATEL, SIEMENS, EMPTEL UND CELCAT.

Ich selbst hatte mich für Siemens entschieden und kann deshalb nur über diese Exkursion berichten.

Siemens hat in Evora — etwa 100 km östlich von Lissabon — eine Produktion für Bauelemente — Relais und Winkelmesser — eingerichtet. Das Werk mit 1500 Angestellten produziert — nahezu autark — etwa 200.000 Relais pro Tag für weltweiten Bedarf. Für Evora (45.000 Einwohner) ist das Werk mit vorbildlichen sozialen Einrichtungen ein bedeutender Wirtschaftsfaktor. Bei der Exkursion wurde allen Teilnehmern auch Gelegenheit gegeben, die Stadt mit ihren

historischen Bauten zu besichtigen. Beeindruckend der Marktplatz (Praça do Givaldo) die Kathedrale Sé aus dem 13. Jahrhundert, der Diana-Tempel (200 n. Chr.) und auch die Kirche Igreja de São Francisco (1226).

### Round Table

Am Freitagnachmittag wurde die technische Konferenz mit einer offenen Diskussion abgeschlossen. Unter der Leitung von Fernando Mendes wurden zunächst wie üblich Statements von M. Belmiro de Azevedo (Sonae Grupo), Herbert Ungerer (EG), Dr. Norbert Bininda (Siemens), und Colin Shurrock (BTI) zur Situation in Europa abgegeben.

Stichwortartig läßt sich die Diskussion wie folgt fassen:

Die Telekommunikation ist ein wachsender Markt — sie wird sich zu einem freien Markt entwickeln — der Markt wird sich in den 90er Jahren verdoppeln (was haben wir davon?) (Anmerkungen aus dem Publikum!) — der Umsatz/Anschluß wird sich erhöhen (VAS) — alle Maßnahmen im Bereich der Organisation entscheiden über den Gewinn — die Zahl der Beschäftigten im Bereich TK wird steigen. Es wird ein Mangel an Experten bestehen (das ist heute schon so!) (Anmerkungen aus dem Publikum!).

Wir brauchen eine europäische TK-Politik — Normung — Standardisie-

rung — einheitliche Systeme — Die Industrie braucht den Europäischen Markt — Wir sind auf dem richtigen Weg (ISDN — Mobilfunk) — von der öffentlichen Verwaltung zum privaten Unternehmen — hin zu mehr Wettbewerb — fairer Wettbewerb (was ist das?) — Personal — Gewerkschaften und z. T. auch das Management ist dagegen, aber die Verbraucher und auch die Hersteller sind dafür! (stimmt das?) — der Kunde ist König (wenn er das wüßte!) — Das Meer ist gefährlich, aber wenn man drinnen ist, macht es Spaß (zeitweise!) —

### Rahmenprogramm

Viele sind wohl nach Portugal gekommen, um bei dieser Gelegenheit auch Land und Leute kennenzulernen. Das ist durchaus im Sinne unserer Föderation, und entsprechend unserer Satzung (kulturelle Beziehungen) versuchen wir seit Anbeginn, im Rahmen der FITCE-Wochen auch Einblick in Geschichte und Kultur des jeweiligen Landes zu geben.

Am Montagnachmittag waren nur die Begleitpersonen zu einer Stadtrundfahrt eingeladen. Abends fanden sich alle Teilnehmer und Gäste zu einem kleinen Empfang in St George's Castle ein. Die Burg gibt einen guten Überblick über das unübersichtliche Gasengewirr von Lissabons Altstadt.

Am Dienstagabend ging's mit Bussen auf's Land, wo zur Überraschung aller

eine hervorragende Pferdedressur gezeigt wurde. Während die Herren am Mittwoch den technischen Exkursionen folgten, sahen die Damen Batahla, Fatima, Nazare und Obidos an.

Am Mittwochabend gab der bekannte Gitarrist, Carlos Paredes, im Jerónimos-Kloster ein Konzert mit eigenen Kompositionen.

Am Donnerstagabend wurde für alle Teilnehmer und Gäste im Sao Carlos National Theater vom Neuen Philharmonie Orchester ein Konzert gegeben. Unter Leitung des bekannten Dirigenten Alvaro Cassuto begeisterte das Ensemble mit Werken von Mozart (Deutsche Tänze), Beethoven (Wiener Tänze), Bartok (Rumänische Tänze), Brahms (Ungarische Tänze) und Mendelssohn (Italienische Symphonie). Es ist beachtlich, wie ein weiterfahrener Dirigent in 16 Monaten – das Orchester wurde erst im Mai 1988 gegründet – zu Höchstleistungen befähigt.

Am Freitagabend ging die Fahrt mit Bussen nach Estoril, wo allen Teilnehmern im Casino eine Galavorstellung à la Las Vegas geboten wurde. Spitzenkünstler aus Europa zeigten ein erstklassiges Programm, und Gelegenheit zum Tanz bot sich ebenfalls.

#### Exkursion zu einem Gestüt



#### Generalversammlung

Die FITCE bereitet sich auf ein 30jähriges Bestehen vor. Nach Glasgow (1990) wird Straßburg die 30. Europäischen Fernmeldetage organisieren. Vieles ist Routine geworden – aber Tradition muß ja nicht negativ sein. Die Generalversammlung verlief programmgemäß:

Bericht des Generalsekretärs (wird veröffentlicht in der Revue)

Bericht des Kassenwartes (die Kasse ist wieder stabil)

Bericht der Kommission (u. a. M. Scheib (FTZ)-Bürokommunikation)

Beteiligung der außerordentlichen Mitglieder

Wahlen (Präsident und Direktionskomitee werden bestätigt)

Schlussansprache

Peter Hamelberg bedankte sich bei unseren portugiesischen Kollegen – vor allem bei Fernando Castanheira Francisco – für die hervorragende Organisation. Gleichzeitig sprach er seinen Dank aus gegenüber allen Vortragenden und Diskussionsrednern, aber auch gegenüber allen Dolmetschern, die eine anstrengende Woche hinter sich hatten. Lissabon wird uns in guter Erinnerung bleiben.



Dressur

#### Schlußbankett

Zum Abschluß der Tagung hatte die Portugiesische Verwaltung zum Bankett ins Hotel Penta eingeladen. Es kommt immer Abschiedsstimmung auf, aber man weiß ja, daß man sich wieder trifft – rein theoretisch – im nächsten Jahr – in Glasgow – also good by!

FITCE is going on!

PS.

Für viele deutsche Teilnehmer war der Aufenthalt in Portugal noch nicht zu Ende.

Kollege Schreyer aus Wiesbaden hatte noch eine Reise organisiert, um Portugal noch besser kennenzulernen. 65 Teilnehmer wurden von Christina und Theresa über alles Wissenswerte über Portugal – insbesondere über alle Sehenswürdigkeiten in Obido-Nazare-Bathala-Coimbra-Porto-Braga-Fatima und Aveiro informiert.

Wer sich danach erholen mußte, konnte das in einer weiteren Woche an der Algave tun.

Werner Hufnagel



# AKTUELL

Im Jahr 1990 bietet Ihnen die FEFAS zwei hochinteressante Gelegenheiten, internationale Kontakte auf kollegialer Ebene zu knüpfen oder zu vertiefen. Sie sind zur Teilnahme herzlich eingeladen. Es handelt sich um zwei verschiedenartige Begegnungen. Die erste wird von der FEFAS-Arbeitsgruppe „Kontakte“ veranstaltet und dient neben dem persönlichen Kontakt auch kulturellen Interessen, wobei insbesondere in Frankreich das gute Essen auch ein Bestandteil der Kultur ist. Das andere ist unser großer Internationaler Kongreß der FEFAS, der alle zwei Jahre stattfindet.

## Frühling in Perigord

Wann: 18.-22. 04. 1990

Wo: Frankreich/Perigord

Diese Gegend ist weltberühmt nicht nur wegen des sehr guten Essens und Trinkens, sondern auch wegen ihrer einmaligen Landschaft.

Unterkunft: gute Hotels in Périgueux  
Was wird geboten: Die französischen Kollegen haben ein hervorragendes Programm zusammengestellt, das keine Wünsche offenläßt.

Folgendes Programm ist vorgesehen:

1. Tag: Ankunft in Périgueux am Nachmittag. Stadtrundgang. Gallo-römische Bauten, Renaissance-Häuser, Kathedrale usw.
2. Tag: Besuch der Nachbildung der berühmten Höhle von Lascaux. (Die Original-Höhle ist seit Jahren unzugänglich.) Besuch der interessanten Kunststadt Sarlat. Mittagessen in Montignac. Rückfahrt durch das Tal der Dordogne.
3. Tag: Besichtigung Schloß Bourdeilles u. a.
4. Tag: Tabakmuseum in Bergerac. Schloß Montbazillac und Besuch einer Winzergenossenschaft. Rückfahrt über eine landschaftlich besonders reizvolle Strecke und über das Tal der Dordogne.
5. Tag: Nach dem Frühstück Rückfahrt.

Wie kommen Sie nach Périgueux?

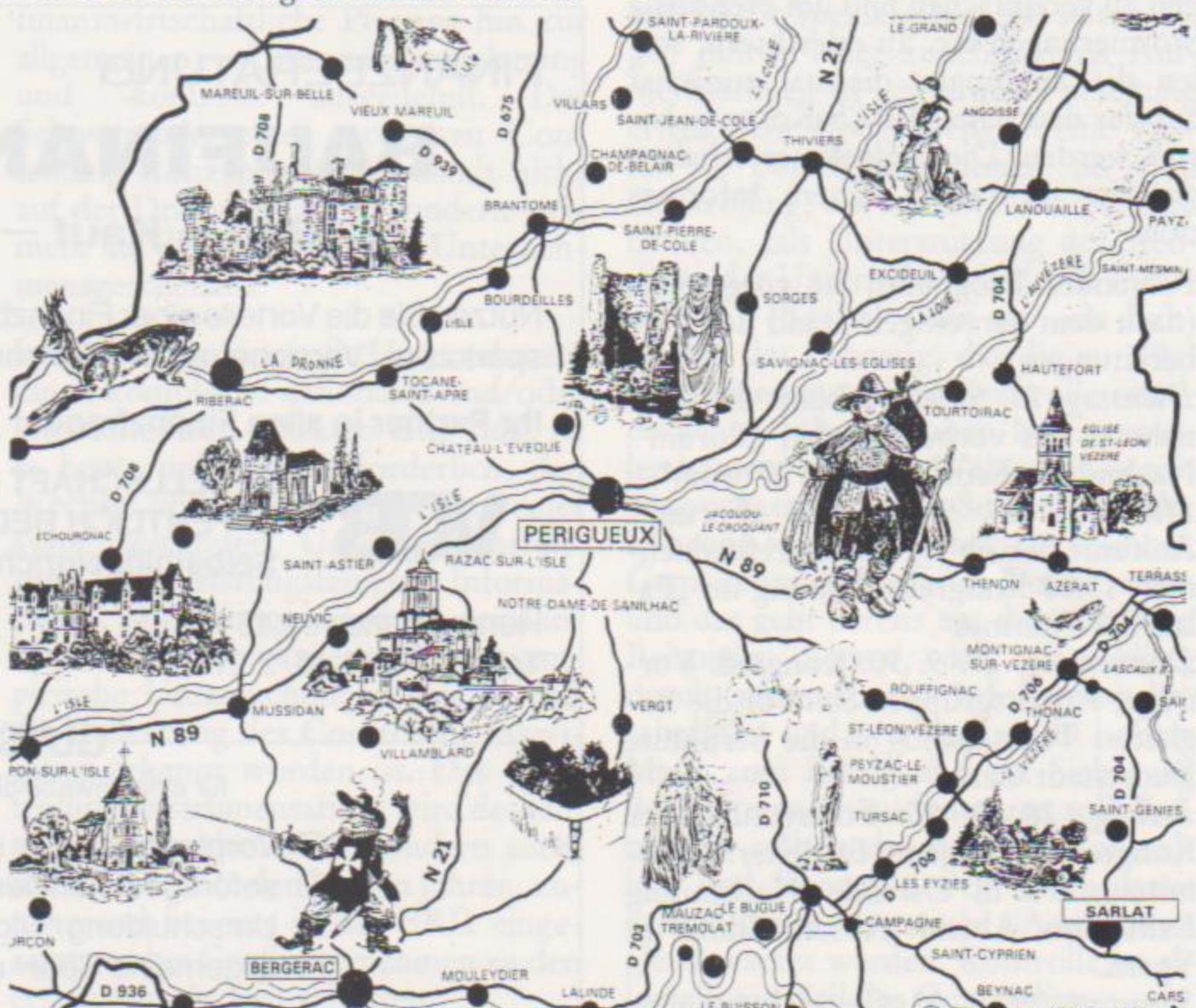
Mit der Bahn: ab Paris in 4 Stunden  
Mit dem Flugzeug: zwei Verbindungen täglich ab Paris, 1,5 Stunden  
Mit dem Auto: ab Paris 500 km  
Kosten: Für Unterkunft, volle Ver-

pflegung und Fahrten sind 2200 FF (ca. 660,- DM) je Person nicht zu teuer (EZ-Zuschlag 600 FF)

Anmeldung: Da die Plätze beschränkt sind, ist die Reihenfolge der Anmeldung für die Teilnahme maßgebend. Bitte melden Sie sich bis zum 31. 12. 1989 bei: PDir Rainer Friedrichowitz, LPD Berlin, Ref. 34, Dernburgstr. 50, 1000 Berlin 19, Tel.: 0 30/3 28 53 40.

## Internationaler Kongreß der FEFAS-PTT in Ostende, Belgien

Der nächste Kongreß findet statt in



dem internationalen Seebad Ostende an der belgischen Küste.

Dieser Kongreß steht unter dem provozierenden Thema:

### „1992: die Herausforderung“

Es ist höchste Zeit, daß wir uns international über die Probleme orientieren, die auf uns alle, speziell auch für uns bei der Post, zukommen werden. Es geht hier nicht nur um eine Wissensvermittlung, sondern um viel mehr, um etwas, was man nur im persönlichen Kontakt, im Gespräch, aber auch in der Geselligkeit erfahren kann. Wie empfinden wir die immer schneller werdenden Entwicklungen, wie können wir uns verhalten, was kommt auf uns zu? Diese Fragen berühren jeden von uns. Man kann nicht immer über Europa sprechen und dann so tun, als ob das nicht langfristig eine Verhaltensänderung für uns alle mit sich bringen würde. Die Gelegenheit, über solche Fragen und die Atmosphäre, in der sie gelöst und beantwortet werden, ist eine wichtige Herausforderung für uns alle.

tet werden können, sich persönlich zu unterhalten und zu diskutieren, ist einmalig. Da uns dies alle unmittelbar angeht, wird mit einer großen Beteiligung auch von deutscher Seite gerechnet. Es können von uns rund 80 Personen teilnehmen. Dies ist mehr als bei den letzten Kongressen. Man wird unsere Gruppe im Jahr der Post-Neustrukturierung großes Interesse entgegenbringen. Viele fruchtbare Kontakte, die uns direkt oder indirekt in unserem Beruf hilfreich sein können, können aufgenommen und vertieft werden. Aber bitte vergessen Sie nicht: ein Kongreß, für dessen Teilnahme Sie selbst bezahlen müssen, soll auch Spaß machen. Und das haben alle FEFAS-Kongresse bewiesen: Jeder hat sich gefreut, der dabei gewesen ist.

Wir brauchen Ihre Anmeldung jetzt schon, denn die Hotel-Reservierung für einen solchen Kongreß ist keine leichte Aufgabe für unsere belgischen Kollegen. Wir können und müssen sie hierbei unterstützen. Um die Zahlungen zu vereinfachen und um eventuelle Stornierungen etc. zu erleichtern, sollen die Zahlungen diesmal zunächst auf das deutsche FEFAS-Konto geleistet werden. Die Teilnehmer erhalten darüber rechtzeitig nähere Information.

Folgendes Programm ist vorgesehen (nach dem derzeitigen Stand der Vorbereitungen).

**Dienstag, 25. 9. 90:** Ankunft der Teilnehmer des vorbereitenden „Forum“. Nachmittag Eröffnung des „Forum“. **Mittwoch, 26. 9. 90:** 9.30 „Forum“. Ankunft der übrigen Kongreßteilnehmer. 15.00 Kongreßeröffnung im „Palais des Thermes“.

**Donnerstag, 27. 9. 90:** Kongreß. Vorträge, Arbeitsgruppen etc. Für die Begleiter: Tagesausflug in die berühmte Kunststadt Gent.

**Freitag, 28. 9. 90:** Fortsetzung der Kongreß-Sitzungen. Begleiter: Vormittags frei in Ostende. Nachmittag Exkursion. Abend: Abschlußdiner in Ypern.

**Samstag, 29. 9. 90:** Generalversamm-

lung der FEFAS. Für alle: Fahrt nach Brügge. Diner im Hotel Ostend-Palace.

**Sonntag, 30. 9. 90:** Nach dem Frühstück: Rückfahrt.

Das „Forum“ am Dienstag/Mittwoch dient der Vorbereitung und Einführung in den Kongreß. Es soll den Kreis der besonders Interessierten ansprechen. Die Teilnahme wird insb. denen empfohlen, die sprachlich (eng./franz.) schon etwas fortgeschritten sind. Es wird mit ca. 20 deutschen Teilnehmern gerechnet.

Planen Sie Ihren Jahresurlaub 1990 so, daß Sie Zeit für den Kongreß haben. Anreise für die Teilnehmer am Forum am Dienstag, für die übrigen am Mittwoch. Sonderurlaub kann grundsätzlich gewährt werden. Die Genehmigung im Einzelfall hängt von Ihrem Dienstvorgesetzten ab. Bescheinigungen werden wie bisher ausgestellt. Wir benötigen Ihre verbindliche Anmeldung bis 15. März 1990. Falls mehr

Anmeldungen eingehen als wir Plätze zur Verfügung haben, geht die frühere Anmeldung vor. Wir empfehlen Ihnen also, sich jetzt gleich anzumelden, damit Sie auch sicher dabei sein können. Bitte melden Sie sich schriftlich an, das erleichtert die Vorbereitung. Bitte geben Sie dabei folgendes an:

Name, Vorname, Dienstl. Anschrift. Tel. Privatanschrift. Tel. ggf. Begleiter/in, Ankunft am. Abreise am.

Nach dem bisheringen Stand der Planung ist mit folgenden Kosten für die Kongreßteilnahme zu rechnen: Teilnehmer: 15.000 Belg. Francs (das sind derzeit ca. 725,- DM) für Begleiter 13.500 BFr (ca. 652,- DM). Teilnahme an dem vorbereitenden Forum, zusätzlich ca. 97,- DM.

Anmeldungen zu Forum und Kongreß an: Dr. Frieder Luxmann, Postamt 2, Postfach 72 00; 7500 Karlsruhe 1, Tel. 0721-131 8100. (Die Telefonnummer kann sich im nächsten Jahr ändern. Die neue Nummer ist noch nicht bekannt.)

## FINANZBERATUNG

# BAUFINANZIERUNG

## Bau – Kauf – Umschuldung

## FINANZPLANUNG



GESELLSCHAFT FÜR VERMÖGENSBILDUNG  
ÖFFENTLICH BEDIENSTETER m.b.H.  
– Selbsthilfeinrichtung der Beamten –

Herzogstandweg 12  
Telefon: 0 80 46/2 21

8173 Bad Heilbrunn  
Fax: 0 80 46/10 80

## GUTSCHEIN

für eine unverbindliche Beratung über:

- Vorplanung einer späteren Finanzierung
- sofortige Finanzierung
- Umschuldung/Tilgung
- allgemeine Spar- und Anlageprogramme

# CONTROLLING

## *Modewort des „Zeitgeistes“ oder betriebliche Notwendigkeit in modernen Unternehmen?*

Langjährige Mitarbeiter der DBP auf fast allen hierarchischen Ebenen rieben sich bei der Durchsicht der neuen Unternehmensorganigramme verwundert die Augen, als sie neben bekannten Aufgabenbeschreibungen und Tätigkeiten einen neuen Begriff entdeckten. Controlling, zudem der Leitung der jeweiligen Organisationseinheit zugeordnet, gab es vorher noch nicht. Wer aufmerksam die betriebliche Szene beobachtete, konnte alsbald die abenteuerlichsten Interpretationen dieses Begriffes „Controlling“ verzeichnen.

In den Unternehmen der DBP werden bei der Unternehmensführung künftig betriebswirtschaftliche Gesichtspunkte wesentlich stärker eine Rolle spielen müssen als in der Vergangenheit. Führungskräfte aller Ebenen müssen bereit und in der Lage sein, das in privaten Unternehmen selbstverständlich genutzte betriebswirtschaftliche Instrumentarium einzusetzen. Kenntnisse der Begriffe und deren Zusammenhänge gehören dabei zum notwendigen Rüstzeug.

Aufgabe der folgenden Ausführungen soll es deshalb sein, Herkunft und Inhalt des Begriffes „Controlling“ zu klären, damit besser beurteilt werden kann, welche Rolle Controlling bei den Unternehmen der DBP spielen könnte. Daneben sollen Überlegungen zur möglichen organisatorischen Einordnung skizziert werden, die u. a. im Rahmen der Arbeitsgruppe „Ergebnisauswertung DELKOS F“ diskutiert worden sind.

### **Entwicklung des Controlling**

Ursprünglich aus der lateinischen Sprache stammend („contra“ = gegen und „rotulus“ = Rolle), gelangte der Begriff Controlling über den französischen Sprachraum schließlich in den angelsächsischen Raum. Er leitet sich aus dem englischen „to control“ ab, was im Zusammenhang mit betriebswirtschaftlichen Problemen soviel wie steuern und lenken (als Tätigkeit des Controllers) bedeutet.

Der Begriff Controlling im Bereich staatlicher Verwaltungen lässt sich bis in das Mittelalter zurückverfolgen. Zunächst gab es in diesen öffentlichen Verwaltungen bis weit ins 19. Jahrhundert hinein den Controller mit wechselnden Aufgabeninhalten (Rechnungsführung, Innenrevision u. a.). Erst gegen Ende des vorigen Jahrhunderts, immerhin bereits vor 100 Jahren, gingen amerikanische Unternehmen dazu über, Arbeitsplätze für Controller einzurichten. Als Pionier auf diesem Gebiet kann die Firma General Electric bezeichnet werden. Dieses Unternehmen hatte bereits 1892 eine Art Controller-Instanz eingerichtet.

Die Aufgaben der Unternehmenscontroller lehnten sich zunächst noch an die der Controller in öffentlichen Verwaltungen an, wurden allerdings im Laufe der Jahre zunehmend von den reinen Kontrollfunktionen gelöst und in Richtung auf die Koordinierung der Unternehmensbereiche sowie über die finanzwirtschaftliche Planung hin zur allgemeinen Unternehmensplanung und -kontrolle ausgedehnt. Der Schwerpunkt einer modernen Controlling-Konzeption liegt damit nicht auf der Dokumentation, sondern vielmehr auf der Steuerung des Unternehmensgeschehens.

Insbesondere für große Unternehmen, die in komplexen nationalen und/oder internationalen Märkten tätig sind, ist es heute unbedingt erforderlich, den Wechsel von einer intuitiven zu einer systemgestützten Unternehmensführung mit leistungsfähigen Informations-, Steuerungs- und Kontrollinstrumenten zu vollziehen. Neuere empirische Untersuchungen zeigen, daß die Bedeutung des Controlling inzwischen erkannt worden ist. Das Controlling-Instrumentarium wird deshalb nicht nur in den USA, sondern auch, insbesondere in den letzten Jahren, zunehmend bei uns in der BRD eingesetzt, wobei Großunternehmen zu den ersten Anwendern gehörten.

Im Hinblick auf die weitere Entwicklung scheint vorgezeichnet, daß ein Unternehmens-Controlling nicht unbedingt auf die klassischen „Unternehmensinteressen“, wie Kostenminimierung, Gewinnoptimierung, Güteüberwachung u. ä., ausgerichtet sein muß. So hat beispielsweise das Berliner Institut für ökologische Wirtschaftsforschung zusammen mit future, einem Zusammenschluß von ca. 150 Unternehmen und Managern mit dem Ziel einer umweltbewußten Unternehmensführung („Wie können Unternehmen überleben, ohne daß die Natur stirbt?“), ein sogenanntes Öko-Controlling entwickelt, das derzeit bereits bei einem Unternehmen erprobt wird (s. a. die ZEIT Nr. 43 vom 20. 10. 1989).

### **Definition**

Der Begriff Controlling wird in der deutschen Literatur nicht einheitlich verwendet. Dies liegt nicht zuletzt daran, daß sich dieses betriebswirtschaftliche Spezialgebiet erst seit wenigen Jahren einer zunehmenden Aufmerksamkeit in Lehre und Forschung erfreut. Die Konsequenz ist eine Vielfalt an Begriffsdefinitionen. So wird Controlling, um nur zwei Beispiele zu nennen, „als Unterstützung der Steuerung der Unternehmung durch Information“ (Botler) oder als „ein Subsystem der Führung, das die zur Planung, Steuerung und Kontrolle erforderlichen Informationen bereitzustellen hat und auf diese Weise als Koordinationsbasis für alle Subsysteme der Führung wirkt“ (Horvath) bezeichnet. Gemeinsam ist fast allen Definitionen, und das geht bereits aus diesen beiden Beispielen hervor, daß Controlling durch systematische Informationsbeschaffung und -verwertung in hohem Maße zum Erfolg und zur Sicherung des Unternehmens beitragen soll. Keinesfalls sollten die Begriffe Controlling und Kontrolle wegen der damit verbundenen negativen Assoziation gleichgesetzt werden. Kontrolle ist allenfalls ein Teil des Controlling.

Controlling kann damit zusammenfassend als kosten- und ergebnisorientierte Steuerung eines Unternehmens bezeichnet werden, wobei das Controlling einen „handwerklichen“ Teil (= Informationsbeschaffung und -verarbeitung) und einen „Management-Teil“ (Unternehmenssteuerung im engeren Sinne = Umsetzung der gewonnenen Erkenntnisse als Managementaufgabe) beinhaltet.

Systematisch unterteilt wird der Gesamtkomplex Controlling allgemein in folgende Bereiche:

*Bereichs-/Betriebscontrolling (Controlling von Kosten-/Knotenkostenstellen), Investitions-/Projektcontrolling, Produktcontrolling (Controlling der Vertriebsziele) und Unternehmenscontrolling (Controlling der Ergebnisrechnung).*

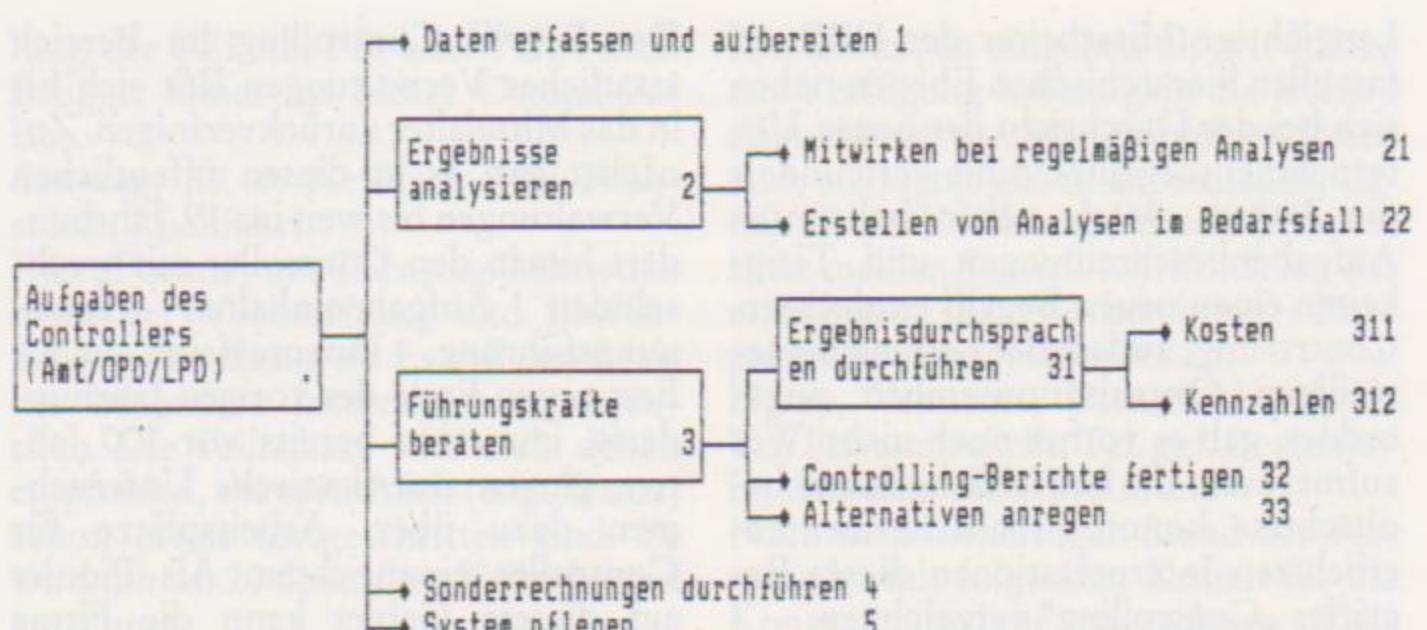
### Aufgaben des Controlling

Ein weit verbreiteter Irrtum scheint es zu sein, daß Controlling als Wunderwaffe des Unternehmensmanagements alle Entscheidungsprobleme optimal lösen kann. Es kann nicht oft genug darauf hingewiesen werden, daß das Ziel des Controlling lediglich sein kann, die Führung eines Unternehmens dadurch zu erleichtern, daß

*Anregungen gegeben, Probleme strukturiert, Alternativen durchdacht und Lösungen vorbereitet*

werden.

Controlling ist zunächst überwiegend eine informationswirtschaftliche Serviceleistung für das Management. Insoweit decken die wesentlichen Aufgaben eines Controllers Aufgabenbereiche ab, die das Handling mit Informationen jeglicher Art betreffen. In der Abbildung 1 ist in einer Aufgabengliederung beschrieben, welche wesentlichen Aufgaben dem Controller zugeordnet werden könnten. Dabei ist es in dieser Aggregationsstufe der Aufgabenbeschreibung unerheblich, um



welche Organisationsebene es sich innerhalb eines Unternehmens handelt.

*Datenerfassung und -aufbereitung*  
Grundlegende Aufgaben eines Controllers und wesentliche Voraussetzung für seine Tätigkeit ist die Erfassung und Aufbereitung von Daten. Dabei wird er im Rahmen von Routineanalysen in jedem Fall wesentlich von der IV unterstützt. Andererseits wird es zu seinen Aufgaben gehören, außerhalb dieser Routinen Sonderuntersuchungen für die Leitung seiner Organisationseinheit durchzuführen und zu diesem Zweck eigene Datenerhebungen zu veranlassen sowie diese Daten zweckgebunden aufzubereiten.

### Analyse

Auch die der Datenerhebung folgenden Analysen der Ergebnisse werden bei regelmäßigen Vorgängen im wesentlichen maschinell ablaufen, so daß sich in diesen Fällen seine Tätigkeit meist auf ein Mitwirken beschränken wird. Er hat allerdings dafür zu sorgen, daß eine schnelle und zuverlässige Ermittlung von im Realisationsprozeß eingetretenen Zielabweichungen möglich ist. Seine eher kreativen Aufgaben im Zusammenhang mit Bedarfssfallanalysen wurden bereits angesprochen. In diesem Aufgabenbereich enthalten ist auch die Überwachung der Einhaltung der von der Betriebsleitung festgelegten Vorgaben. Zu seinen Aufgaben zählt in diesem Zusammenhang, bei Vorgabenabweichungen ggf. Hin-

weise darauf zu geben, die Kostenstellenverantwortlichen und die Betriebsleitung bei der sachgerechten Interpretation der Abweichungsursachen zu beraten und, falls notwendig, auf durch die Abweichungen bedingte Konsequenzen hinzuweisen. Die *Veranlassung* einer Änderung gehört auf keinen Fall zu seinen Aufgaben.

### Beratung

Die Führungskräfte einer Organisationseinheit erwarten vom Controller, daß er sie aufgrund seiner umfassenden Kenntnis über die Gesamtzusammenhänge des Betriebes in Zweifelsfällen berät. Diese Beratungstätigkeit wird sich größtenteils auf die Ergebnisdurchsprachen des Controllers mit den Kostenstellenverantwortlichen beziehen. In diesen Ergebnisdurchsprachen kann sich der Kostenstellenverantwortliche mit Hilfe des Controllers ein abschließendes Bild über die Situation in seiner Kostenstelle (ggf. im Vergleich zu anderen, vergleichbaren Kostenstellen) verschaffen. Wesentliche Besprechungspunkte werden dabei sowohl die Kostensituation als auch die Entwicklung von Kennzahlen sein.

Eine Geschäftsleitung muß davon ausgehen können, daß ihr zum einen als Grundlage für zu treffende Entscheidungen fundiert ausgearbeitete Situationsanalysen und Vorschläge vorgelegt werden, zum anderen der Routineablauf im Betrieb im Hinblick auf

betriebliche Vorgaben kontinuierlich beobachtet wird.

Für die erste Aufgabe ist der Controller auf jeden Fall verantwortlich. Durch die Einblicke, die er durch seine Tätigkeit in alle Betriebsbereiche bekommt, ist er prädestiniert, sowohl in den einzelnen Kostenstellen als auch im Gesamtbereich bei suboptimalen Abläufen Alternativen anzuregen. In diesem Zusammenhang ist auch eine Initialisierungsfunktion für ihn erkennbar, d. h. zu seinen Aufgaben gehört es, das Management frühzeitig auf das Bestehen von Alternativen zum derzeitigen Handeln aufmerksam zu machen. Er soll Ansatzmöglichkeiten für ergebnisverbessernde Veränderungen aufspüren und Veränderungsprozesse in Gang bringen. Voraussetzung dabei sind im übrigen hierfür geeignete und leistungsfähige Methoden und Instrumente zur quantitativen und qualitativen Bewertung von Entscheidungsalternativen.

Bei der als zweites genannten Aufgabe wird er zunächst den primären Aufgabenträger (Kostenstellenverantwortlichen) beraten und allenfalls die in den einzelnen Kostenstellen erarbeiteten Berichte im Sinne einer zielorientierten Abstimmung aller bedeutsamen Teilpläne koordinieren. Alle weiteren Einzelinformationen sollten über die Informationskanäle der fachlichen Ebenen laufen. Eine Aufgabe des Controllers könnte es allenfalls sein, aufgrund einer auf der Abstimmung der Teilpläne aufbauenden Dokumentation der bereitgestellten Informationen im Rahmen eines leistungsfähigen Berichtswesens der Betriebsleitung jederzeit Zugriff aufführungsrelevante Informationen zu verschaffen.

Gerade im Zusammenhang mit der Be trachtung dieses Aufgabenschwer punktes des Controllers sollte noch einmal an die Herkunft des Begriffes erinnert werden. Hierbei wird nämlich die Verknüpfung von Wortstamm und Aufgabeninhalt dadurch deutlich, daß der Controller als der Mitarbeiter angesehen werden kann, zu dessen Auf

gaben es zählt, innerhalb einer abgegrenzten Organisationseinheit (Geschäftsbereich, Amt, Abteilung usw.) in sachlich begründeten Fällen eine *Gegenposition* („Gegenrolle“) zu den Kostenstellenverantwortlichen einzunehmen, um anschließend im Rahmen eines konstruktiven Miteinanders zu einem kostenstellen- und damit letztlich betriebs optimalen Gesamtergebnis zu gelangen.

*Durchführung von Sonderrechnungen*  
Abhängig von der Größe des Betriebes und dem damit normalerweise definierten Aufgabenumfang des Controllers steht er als „betriebswirtschaftliches Gewissen“ der Betriebsleitung zur Verfügung, um aus Anlaß von Sonderuntersuchungen sein Wissen und seine Erfahrung im Betrieb einfließen zu lassen.

#### *Pflege des Systems*

Zur Durchführung seiner Aufgaben ist der Controller wesentlich auf Unterstützung der IV angewiesen. Deshalb ist es notwendig, ein für diese Aufgaben maßgeschneidertes System bereitzustellen.

Der Aufbau eines derartigen Systems ist zwar eine einmalige Angelegenheit, für die der Controller normalerweise nicht zuständig ist. Der tägliche Umgang mit diesem System und die häufig variierenden Anforderungen werden jedoch mit Sicherheit bewirken, daß dieses zu Beginn seiner Tätigkeit zur Verfügung gestellte System permanent verfeinert und ergänzt werden muß (beispielsweise Anpassung der Kostenplanung an strukturelle Änderungen oder Verbesserungen der Kostenkontierungen). Auch werden zumindest zu Beginn Schwachstellen zu beseitigen bzw. die Beseitigung anzuregen sein. Diese Aufgaben kann nur der Controller erfüllen, da er mit diesem System arbeitet.

Aus der Beschreibung der Aufgaben des Controllers ist deutlich geworden, daß er zwar auf der einen Seite eng mit der Leitung des Betriebes zusammenarbeiten muß, es aber auf der anderen

Seite auch unumgänglich für sein sinnvolles Arbeiten ist, daß er ein Vertrauensverhältnis zu den Kostenstellenverantwortlichen des Betriebes besitzt. Diese enge Zusammenarbeit zwischen den Kostenstellenverantwortlichen und dem Controller ist insofern notwendig, weil ausschließlich dieser, betrachtet man einmal die Unternehmen der DBP, in der Anfangsphase sowohl auf der Amts- als auch auf der OPD-Ebene IVmäßigen Zugriff auf das System DELKOS haben wird. Sollte in Zukunft der direkte Zugriff auf das System DELKOS für alle Kostenstellenverantwortlichen vorgesehen werden, bietet es sich an, dem Controller die Kontrolle über die Zugriffs berechtigung innerhalb der Organisationseinheiten zuzuordnen.

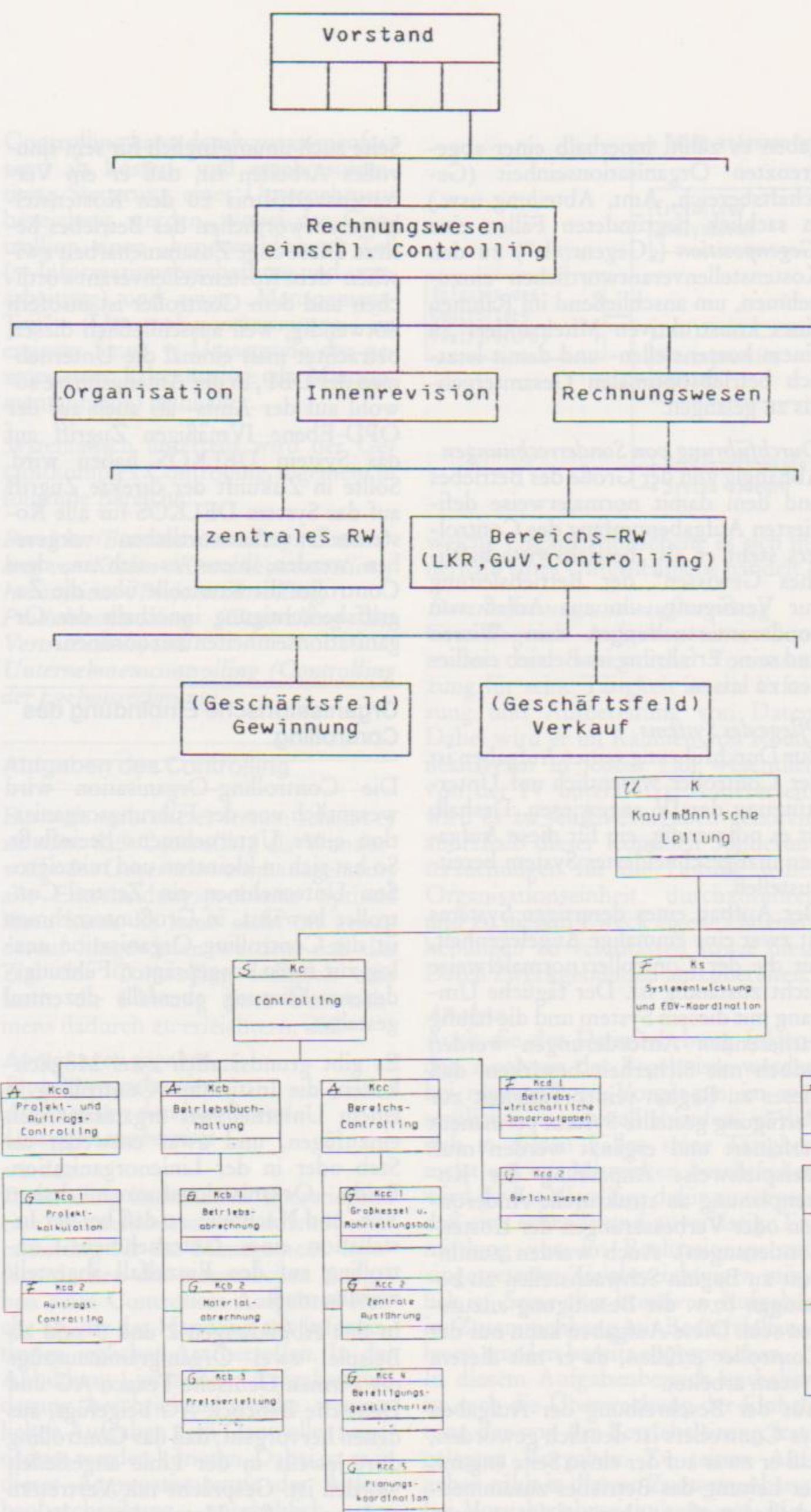
#### **Organisatorische Einbindung des Controlling**

Die Controlling-Organisation wird wesentlich von der Führungsorganisation eines Unternehmens beeinflußt. So hat sich in kleineren und mittelgroßen Unternehmen ein Zentral-Controller bewährt, in Großunternehmen ist die Controlling-Organisation analog zur meist ausgeprägten Führungsdezentralisierung ebenfalls dezentral gestaltet.

Es gibt grundsätzlich zwei Möglichkeiten, die Institution Controlling in einem Unternehmen organisatorisch einzufügen, und zwar entweder als Stab oder in der Linienorganisation. Beide Organisationsformen haben Vor- und Nachteile, so daß bei der Installation eines Unternehmens-Controlling auf den Einzelfall abgestellt werden muß.

In den Abbildungen 2 und 3 sind als Beispiel zwei Organigrammauszüge der Firmen Deutsche Texaco AG und Deutsche Babcock AG beigelegt, aus denen hervorgeht, daß das Controlling dort jeweils in der Linie angesiedelt worden ist. Gespräche mit Vertretern anderer großer Unternehmen haben

DEUTSCHE TEXACO AG (AUSZUG AUS DEM ORGANISATIONSPLAN)



diese Tendenz, das Controlling nicht als Stab einzurichten, bestätigt. Erste Überlegungen bei den Unternehmen der DBP, wie ein Controlling organisatorisch angesiedelt werden könnte, haben offenkundig zu der Entscheidung geführt, daß das Controlling als eine Art Stabsstelle vorgesehen ist. Diese Ansätze lassen sich ohne weiteres in Übereinstimmung bringen mit Überlegungen der bereits erwähnten Arbeitsgruppe „Ergebnisauswertung DELKOS F“, die sich u. a. darüber Gedanken gemacht hat, wie in Zukunft insbesondere im Hinblick auf die zukünftige Rolle der DBP-Unternehmen Controllingaspekte verstärkt in die Unternehmensführung integriert werden könnten.

Denkbar ist beispielsweise, in diesem Zusammenhang die beiden Begriffe „Fachlinie Controlling“ und „Controller“ zu unterscheiden. Da insbesondere der Begriff des Controllers sehr

unterschiedlich interpretiert wird, könnte in Anlehnung an die in Europa übliche Definition des Controllers festgelegt werden, daß darunter der/die Sachbearbeiter/in zu verstehen ist, der/die mit Hilfe des zur Verfügung stehenden Instrumentariums (bei der DBP z. Zt. im wesentlichen das System DELKOS) die oben bereits näher beschriebenen Aufgaben für die jeweilige Unternehmenshierarchieebene zu erledigen hat.

Da der überwiegende Teil der Controller-Aufgaben aus der Zusammenarbeit mit den Kostenstellenverantwortlichen resultieren wird, könnte der Controller z. B. auch innerhalb einer Fachlinie „Controlling/Delkos“ im Finanzbereich der Generaldirektionen, der OPDn/LPD und der Ämter gesehen werden. Eine Kombination Controlling/DELKOS bietet sich zumindest in der Startphase insofern an, weil die derzeit vorhandenen Ansätze von Controlling-Aktivitäten im wesentlichen auf dem System DELKOS basieren und gegenwärtig auch dem Sb DELKOS bei der DSt Og der Ämter zugeordnet sind.

Vom Controlling als „Hilfswissenschaft“ ist abzukoppeln das Controlling als Managementfunktion. Diese Funktion beinhaltet letztlich alle Entscheidungen bzw. Maßnahmen, die auf der Grundlage der Analysen und Untersuchungen von Linienvorgesetzten getroffen werden.

Grundsätzlich darf jeder Controller fachliche Weisungen (Steuerungsinformationen) nur von der Leitung der Organisationsstufe entgegennehmen, für die er zuständig ist. Direkter Auftraggeber beispielsweise des Controllers eines Amtes ist somit der Amtsvorsteher bzw. die Amtsleitung, der Controller der OPD-Ebene erhält seine Weisungen vom Bereichsleiter Postdienst bzw. Telekom. Desgleichen muß sichergestellt sein, daß die Informationen des Controllers ausschließlich an die auftraggebende Leitung seiner Organisationsebene gelangen. Sinnvoll ist allerdings eine Art abge-

schwächter Controller-Hierarchie, die sich durch die verschiedenen Organisationsebenen des Gesamtunternehmens hindurchzieht. Eine derartige Controller-Hierarchie mit eingeschränkter Weisungsbefugnis vom Controller des Gesamtunternehmensvorstands über den Controller OPD zum Controller Amt bzw. mit Befähigungsmöglichkeiten von unten nach oben sollte allerdings auf keinen Fall den Inhalt von Prüfungen tangieren. Es sollten nur formale Kompetenzen der jeweils nächsthöheren Hierarchieebene, wie z. B. die Anordnung von Terminarbeiten zur Erstellung des Geschäftsberichts im Gesamtunternehmen oder eine Systemaktualisierung bei Rechnerverbund, zugestanden werden. Eine andere Beziehung im Sinne einer Berichtspflicht der Controller aller Ebenen an den Vorstand-Controller birgt wegen einer möglicherweise von den Kostenstellenverantwortlichen vermuteten „Spezialtätigkeit“ des Controllers für den Gesamtvorstand die Gefahr in sich, daß Untersuchungen und Analysen wegen ggf. zurückgehaltener Informationen zu nicht aussagefähigen Ergebnissen führen.

### Grenzen des Controlling

In diesem Zusammenhang muß im übrigen darauf hingewiesen werden, daß die Begriffe Daten und Informationen auseinandergehalten werden müssen. Es ist häufig zu beobachten, daß das innerbetriebliche Rechnungswesen, unterstützt durch entsprechende Rechnerkapazitäten, potentielle Nutzer von Computerlisten in einer Datenflut „ertrinken“ läßt, ohne den Informationsgehalt dieser Listen zu hinterfragen. Ebenso ist es nicht Sinn eines Controlling, alle betrieblichen Zustände und Aktivitäten widerzuspiegeln.

Controlling soll das betriebliche Rechnungswesen nicht ersetzen, sondern ergänzen. In jedem Fall muß von den Nutzern erwartet werden, daß von ih-

nen eine Auswahl in bezug auf Inhalt, Umfang und Struktur der Informationen festgelegt wird.

### Ausblick

Sinn dieser vorliegenden, kurzen Einführung in das Controlling sollte es sein, den Einstieg in ein für Beschäftigte des öffentlichen Dienstes ungewohntes Gebiet zu erleichtern. Außerhalb der Deutschen Bundespost ist der Schritt zum Einsatz des Controlling in Dienstleistungsunternehmen von Bund, Ländern und Gemeinden bereits (zumindest teilweise) erfolgt. So fand am 17. und 18. April 1989 im Internationalen Congress Centrum, Berlin, der „2. Kongreß für Controlling in öffentlichen Institutionen“ statt. Veranstalter waren Prof. Dr. Jürgen Weber, Wissenschaftliche Hochschule für Unternehmensführung, Koblenz, und Otto Tylkowski, Consulting Partner Unternehmensberatung GmbH, Rellingen.

Nach Ansicht von Beobachtern dieses Kongresses boten die Programmblöcke „Controlling in der öffentlichen Verwaltung“ und „Controlling in öffentlichen Unternehmen“ in ihrer Vielfalt für alle Teilnehmer interessante Ansätze und Möglichkeiten des Einsatzes von Controlling-Instrumenten zur Unterstützung der Führungskräfte in öffentlichen Institutionen (vgl. den Kongreß-Kurzbericht in der Zeitschrift „KOSTENRECHNUNGSPRAXIS – Zeitschrift für Controlling, Nr. 5 vom Oktober 1989, S. 216f). Auch wenn sich diese Entwicklung bei der DBP erst im Anfangsstadium befindet, sollten wir zeigen, daß wir uns bewußt und vorbereitet den neuen und veränderten Herausforderungen zu stellen bereit sind. Selbst unter veränderten Vorzeichen werden die neuen Unternehmen der DBP künftig ebenso gut wie bisher gelenkt, geleitet und geführt. Zur Vorbereitung auf die neuen Aufgaben ist die OPD Hamburg seit einiger Zeit dabei, im Rahmen des Ausbaus der wirtschaftswissenschaft-

unterschiedlich interpretiert wird, könnte in Anlehnung an die in Europa übliche Definition des Controllers festgelegt werden, daß darunter der/die Sachbearbeiter/in zu verstehen ist, der/die mit Hilfe des zur Verfügung stehenden Instrumentariums (bei der DBP z. Zt. im wesentlichen das System DELKOS) die oben bereits näher beschriebenen Aufgaben für die jeweilige Unternehmenshierarchieebene zu erledigen hat.

Da der überwiegende Teil der Controller-Aufgaben aus der Zusammenarbeit mit den Kostenstellenverantwortlichen resultieren wird, könnte der Controller z. B. auch innerhalb einer Fachlinie „Controlling/Delkos“ im Finanzbereich der Generaldirektionen, der OPDn/LPD und der Ämter gesehen werden. Eine Kombination Controlling/DELKOS bietet sich zumindest in der Startphase insofern an, weil die derzeit vorhandenen Ansätze von Controlling-Aktivitäten im wesentlichen auf dem System DELKOS basieren und gegenwärtig auch dem Sb DELKOS bei der DSt OG der Ämter zugeordnet sind.

Vom Controlling als „Hilfswissenschaft“ ist abzukoppeln das Controlling als Managementfunktion. Diese Funktion beinhaltet letztlich alle Entscheidungen bzw. Maßnahmen, die auf der Grundlage der Analysen und Untersuchungen von Linienvorgesetzten getroffen werden.

Grundsätzlich darf jeder Controller fachliche Weisungen (Steuerungsinformationen) nur von der Leitung der Organisationsstufe entgegennehmen, für die er zuständig ist. Direkter Auftraggeber beispielsweise des Controllers eines Amtes ist somit der Amtsvorsteher bzw. die Amtsleitung, der Controller der OPD-Ebene erhält seine Weisungen vom Bereichsleiter Postdienst bzw. Telekom. Desgleichen muß sichergestellt sein, daß die Informationen des Controllers ausschließlich an die auftraggebende Leitung seiner Organisationsebene gelangen. Sinnvoll ist allerdings eine Art abge-

schwächter Controller-Hierarchie, die sich durch die verschiedenen Organisationsebenen des Gesamtunternehmens hindurchzieht. Eine derartige Controller-Hierarchie mit eingeschränkter Weisungsbefugnis vom Controller des Gesamtunternehmensvorstands über den Controller OPD zum Controller Amt bzw. mit Befähigungsmöglichkeiten von unten nach oben sollte allerdings auf keinen Fall den Inhalt von Prüfungen tangieren. Es sollten nur formale Kompetenzen der jeweils nächsthöheren Hierarchieebene, wie z. B. die Anordnung von Terminarbeiten zur Erstellung des Geschäftsberichts im Gesamtunternehmen oder eine Systemaktualisierung bei Rechnerverbund, zugestanden werden. Eine andere Beziehung im Sinne einer Berichtspflicht der Controller aller Ebenen an den Vorstand-Controller birgt wegen einer möglicherweise von den Kostenstellenverantwortlichen vermuteten „Spezialtätigkeit“ des Controllers für den Gesamtvorstand die Gefahr in sich, daß Untersuchungen und Analysen wegen ggf. zurückgehaltener Informationen zu nicht aussagefähigen Ergebnissen führen.

### Grenzen des Controlling

In diesem Zusammenhang muß im übrigen darauf hingewiesen werden, daß die Begriffe Daten und Informationen auseinandergehalten werden müssen. Es ist häufig zu beobachten, daß das innerbetriebliche Rechnungswesen, unterstützt durch entsprechende Rechnerkapazitäten, potentielle Nutzer von Computerlisten in einer Datenflut „ertrinken“ läßt, ohne den Informationsgehalt dieser Listen zu hinterfragen. Ebenso ist es nicht Sinn eines Controlling, alle betrieblichen Zustände und Aktivitäten widerzuspiegeln.

Controlling soll das betriebliche Rechnungswesen nicht ersetzen, sondern ergänzen. In jedem Fall muß von den Nutzern erwartet werden, daß von ih-

nen eine Auswahl in bezug auf Inhalt, Umfang und Struktur der Informationen festgelegt wird.

### Ausblick

Sinn dieser vorliegenden, kurzen Einführung in das Controlling sollte es sein, den Einstieg in ein für Beschäftigte des öffentlichen Dienstes ungewohntes Gebiet zu erleichtern. Außerhalb der Deutschen Bundespost ist der Schritt zum Einsatz des Controlling in Dienstleistungsunternehmen von Bund, Ländern und Gemeinden bereits (zumindest teilweise) erfolgt. So fand am 17. und 18. April 1989 im Internationalen Congress Centrum, Berlin, der „2. Kongreß für Controlling in öffentlichen Institutionen“ statt. Veranstalter waren Prof. Dr. Jürgen Weber, Wissenschaftliche Hochschule für Unternehmensführung, Koblenz, und Otto Tylkowski, Consulting Partner Unternehmensberatung GmbH, Rellingen.

Nach Ansicht von Beobachtern dieses Kongresses boten die Programmblöcke „Controlling in der öffentlichen Verwaltung“ und „Controlling in öffentlichen Unternehmen“ in ihrer Vielfalt für alle Teilnehmer interessante Ansätze und Möglichkeiten des Einsatzes von Controlling-Instrumenten zur Unterstützung der Führungskräfte in öffentlichen Institutionen (vgl. den Kongreß-Kurzbericht in der Zeitschrift „KOSTENRECHNUNGSPRAXIS – Zeitschrift für Controlling“, Nr. 5 vom Oktober 1989, S. 216f). Auch wenn sich diese Entwicklung bei der DBP erst im Anfangsstadium befindet, sollten wir zeigen, daß wir uns bewußt und vorbereitet den neuen und veränderten Herausforderungen zu stellen bereit sind. Selbst unter veränderten Vorzeichen werden die neuen Unternehmen der DBP künftig ebenso gut wie bisher gelenkt, geleitet und geführt. Zur Vorbereitung auf die neuen Aufgaben ist die OPD Hamburg seit einiger Zeit dabei, im Rahmen des Ausbaus der wirtschaftswissenschaft-



Vizepräsident der FEFAS-Retraités, Marguin (links), und Präsident der Gruppe, A. Reynaerts

Einen großen Zeitraum im Tagungsprogramm war den geschichtlich kulturellen Begegnungen mit dem Languedoc, dem Land zwischen der Rhône-Mündung und Katalanien, gewidmet. Das grausame Los der Katharer (Albigenser), sichtbar an vielen Burgruinen und verankert in der Geschichte der Stadt Béziers, das Martyrium der Protestanten nach der Aufhebung des Ediktes von Nantes 1685, im Konstanzer Turm von Aigues Mortes dokumentiert, wiesen auf die dunklen Punkte unserer abendländischen Geschichte, wie sie sich auch in den großen Schatten unserer jüngsten Vergangenheit auftun. Die landschaftlichen Schönheiten wurden besonders in der wild zerklüfteten Bergwelt der Mourreze, am Südhang der Cevennen und in der Märchenwelt der Grotte von Clamouse offenbar.

Und nicht zuletzt: alle fühlten sich wie eine französische Familie auf Urlaub! In dem großzügigen Feriendorf hatte Paul Marguin für jeden Gast eine kleine Wohnung aus zwei Zimmern reserviert. Es ist ein Exempel für französische Lebensart: schlicht in der Wohnqualität, anspruchsvoll in Speis und Trank und besonders im „Ambiente“: ein südfranzösisches Dorf en miniature mit Spiel- und Parkplätzen, Restaurant und Bistro, Boule- und Tennisplatz, kurzum, ein Leben in Frankreich!

Im Ausblick sei angekündigt: Im Jahre 1991 sind die FEFAS-Senioren unsere Gäste. Die Einladung ist für Mitte Juni voraussichtlich nach Klein Heubach ausgesprochen. Seien wir gute und vor allem auch zahlreiche Gastgeber!

Werner Sievers

# 1990

## Gedanken zum Jahreswechsel

Das neue Jahr 1990 wird sicherlich von vielen Mitmenschen begrüßt als der Beginn des letzten Jahrzehnts dieses Jahrhunderts. Leider stimmt diese Rechnung nicht. Da es kein Jahr 0 gab, beginnt das nächste Jahrzehnt erst am 1. 1. 1991. So einigen wir uns vielleicht lieber darauf, daß wir in die 90er Jahre vorrücken und uns bei der Jahreschreibweise von 89 auf 90 umstellen müssen. Das ist jedoch, verglichen mit der gewaltigen Umstellung, die uns die Aufteilung der alten Post in die drei Bereiche POSTDIENST, TELEKOM und POSTBANK bescheren wird, nur eine äußerst geringe Anpassung, die uns abverlangt wird.

Das Jahr 1989 neigt sich dem Ende zu, das Jahr 1990 steht vor der Tür. Beides soll uns Gelegenheit bieten, auch über unseren dienstlichen, postalischen Raum hinweg in die Vergangenheit und in die Zukunft zu blicken.

Die Rückschau auf die Zeit vor genau 100 Jahren bietet in diesem Jahr nur geringe Anknüpfungen an die Gegenwart. Trotzdem wollen wir kurz auf das Jahr 1890 schauen.

Die Insel Helgoland wurde an Deutschland im Tausch gegen die Insel Sansibar gegeben. Deutsch-Ostafrika wurde zum deutschen Schutzgebiet erklärt. Robert Koch erzeugte das Tuberkulin. Stoney führte den Begriff „Elektron“ für die kleinste elektrische Ladung ein.

Ein Ereignis vor 100 Jahren steht aber doch in einem gewissen Bezug zum kommenden Jahr 1990: 1890 propagierte nämlich die Nordamerikanische Gewerkschaft (AFC) den 8-Stunden-Tag. Dies geschah zu einer Zeit, als in Deutschland die Arbeitszeit täglich noch 12 Stunden betrug. Jetzt wird für 1990 von Seiten der Gewerkschaften ein weiterer Einstieg in die 35-Stunden-Woche gefordert.

Ein kurzer Rückblick auf die Entwicklung der Arbeitszeit läßt vielleicht erahnen, wie gut es uns in dieser Beziehung geht.

1802: Versuch, die Lehrlingsarbeit in der englischen Textilindustrie auf 12

Stunden täglich zu beschränken.

1847: In England Einführung des gesetzlichen 10-Stunden-Tages.

1845: In Deutschland wird die 12stündige Arbeitszeit gefordert. 14 bis 16 Stunden täglich waren auch für Jugendliche üblich.

1871: Die wöchentliche Arbeitszeit beträgt in Deutschland 72 Stunden.

1891: Die maximale tägliche Arbeitszeit für Fabrikarbeiter über 16 Jahre wird in Deutschland auf 11 Stunden begrenzt.

1900: 10-Stunden-Tag in Deutschland.

1938: In den USA wird die 40-Stunden-Woche eingeführt.

1954: Durchschnittliche wöchentliche Arbeitszeit in Deutschland 48,6 Stunden.

1956/57: In verschiedenen deutschen Gewerbezweigen wird die 5-Tage-Woche mit einer Verkürzung auf 45 Stunden je Woche bei vollem Lohnausgleich erreicht.

1960: Die eisenschaffende Industrie in der Bundesrepublik Deutschland einigt sich auf eine stufenweise Einführung der 40-Stunden-Woche bis zum Jahr 1965.

Ältere Kollegen bei der DBP erinnern sich vielleicht noch an die 60er Jahre, als stufenweise zunächst ein dienstfreier Sonnabend im Monat eingeführt wurde, dem dann nach und nach freie Sonnabende folgten. Erst ab 1. 4. 65 war im Verwaltungsdienst die Fünf-Tage-Woche eingeführt.

So gesehen, ließe sich bei den augenblicklichen Impulsen, die von der Gewerkschaft ausgehen, die Arbeitszeit weiter zu verkürzen, ein Bezug der Jahre 1989/90 mit den Jahren 1956/57 feststellen. Dazwischen liegen genau 33 Jahre.

Üblicherweise denken wir in zeitlichen Zusammenhängen von 25, 50 oder 100 Jahren, die wir dann entsprechend würdigen. Daher ist ein Rhythmus von 33 Jahren den meisten Menschen fremd. Dennoch hat er eine gewisse Bedeutung, weniger für den einzelnen Menschen als vielmehr für zeitgeschichtliche Zusammenhänge.

Woher kommt nun dieser Rhythmus? Ihm liegen alte weisheitsvolle kosmische Zusammenhänge zugrunde. Für uns gilt das Sonnenjahr mit 365 Tagen und der entsprechenden Einfügung eines Schaltjahres. Das reine Mondenjahr, nach dem sich beispielsweise der Islam richtet, ist mit seinen zwölf Mondumläufen, also mit zwölf Mondmonaten, wesentlich kürzer. So verschiebt sich beim Islam alljährlich das Neujahrsfest im Jahresablauf.

Nach 33 Jahren sind 34 Mondjahre verstrichen, und mit einer Differenz von nur wenigen Tagen zeigen sich wieder zwischen Sonne und Mond die gleichen Verhältnisse im zeitlichen Ablauf.

Die Wirkung dieser 33 Jahre deutet man dahin, daß „heute“ etwas gedacht wird, das in 33 Jahren „getan“ und vielleicht in weiteren 33 Jahren erfolgreich „vollendet“ wird. Dreimal 33 Jahre fügen sich dann wieder in den Rhythmus der 100 Jahre ein. Eine exakte computererrechnete Genauigkeit darf man hier nicht anwenden. Bei den zeitlichen Zusammenhängen kann jedoch ein „Gedanke“ auch in eine völlig andere, entgegengesetzt gerichtete „Tat“ umspringen.

Versuchen wir einmal, unabhängig von einem wissenschaftlichen Beweis Zusammenhänge der Jahre 1956 und 1989 zu erkennen.

1956: Die Bundesregierung ließ in Moskau ein Memorandum zur Wiedervereinigung Deutschlands überreichen. Es wurde damals abgelehnt.

1989: Immerhin wird die Idee der Wiedervereinigung sogar vom Osten ange deutet. Wird sie nach weiteren 33 Jahren vielleicht Wirklichkeit?

1956: In Posen wurde ein Arbeiteraufstand vom Militär niedergeschlagen.

1989: Regierungsumbildung in Polen mit einem überraschenden Ergebnis.

1956: Die Sowjets schlagen den Aufstand in Ungarn blutig nieder.

1989: Auf den Tag genau wird Ungarn zur Republik erklärt.

Einen weiteren Bezug zwischen 1956 und 1989 hatten wir bei den Forderungen nach der 45- bzw. 35-Stunden-Woche bereits angesprochen. Aber auch bei der Post, genauer gesagt beim Ministerium, finden wir die 33 Jahre wieder. 1955 wurde das Gebäude an der Adenauer-Allee und 1988 in der Rheinaue errichtet.

Was könnte sich nun für 1990 ergeben? Hier wird eine Prognose sicherlich etwas schwierig sein. Am Ende des Jahres wissen wir es dann umso besser. Greifen wir dennoch einige Ereignisse aus der Zeit vor 33 Jahren heraus.

1957 befaßte sich der Vorstand der damaligen VHP mit dem sogenannten „BWV-Gutachten“, das der Post eine neue Organisation in der OPD- und Amtsebene vorschlug. 1990 ist die Neustrukturierung der DBP Wirklichkeit geworden. 1957 gab sich unsere Vereinigung einen neuen Namen. Sie hieß von nun an „Vereinigung der höheren Postbeamten“. Wird 1990 die neue Aufteilung gar zu neuen Konsequenzen führen?

1957 sprach der Staatssekretär Dr. Hans Steinmetz in seinem Festvortrag beim Vertretertag die inhaltsschweren Worte: „Ich halte nichts davon, wenn man den Wert eines Arbeitsvorgangs schließlich noch danach beurteilen will, wie die Stoppuhr die Zeit mißt. Ich möchte Stoppuhren bei uns nicht sehen.“ Diese Aussage, die leider schon lange keine Gültigkeit mehr bei uns hat, wird sich hoffentlich nicht noch mehr in ein gegenteiliges Prinzip verkehren. Perfekte Vergleichs- und Bemessungssysteme lassen nichts Gutes erahnen. Der Mensch, um auf das Vortragsthema „Der Weg zum Menschen“ von Dr. Steinmetz zurückzukommen, scheint auf der Strecke zu bleiben.

Ein aktuelles Ereignis aus dem nicht postalischen Raum liefert zu dem Rhythmus der 33 Jahre ebenfalls einen Denkanstoß. 1957 verabschiedete die DDR-Volkskammer ein neues Paßgesetz, das den innerdeutschen Verkehr

erheblich behinderte. Was hier zur Zeit im Umbruch begriffen ist und sich mit Vehemenz weiter entwickelt, kann in seinen Auswirkungen noch gar nicht voll übersehen werden. Hoffnungsvoll sind die Aussichten auf jeden Fall.

Lassen wir es genug sein mit diesen Betrachtungen und Überlegungen, die wir in einem Jahr dann entweder bestätigen oder nicht bestätigen können. Noch liegt das neue Jahr vor uns mit all unseren Wünschen und Hoffnungen, die wir an die Zukunft richten.

Ein Ereignis scheint ziemlich sicher zu sein. Am 1. März 1990 soll die Umstrukturierung der OPDn abgeschlossen sein. Es ist dies ein guter Termin! Der 1. März ist ein Donnerstag. Der letzte Tag für die alte Struktur ist Mittwoch, der 28. Februar 1990, genauer gesagt, es ist der Aschermittwoch. Wie heißt es doch in einem alten Karnevalsschlager? „Am Aschermittwoch ist alles vorbei!“

Wird man von diesem 1. März an eine neue Zeitrechnung für die Post einführen und in Anlehnung an das Alte Rom die kommenden Jahre zwar nicht „ab urbe condita“, sondern „ab Posta divisa“ oder gar „ab Posta fracta“ zählen?

Hoffen wir es nicht, auch wenn die ersten amtlichen Vorgaben für die Aufteilung nichts Gutes verheißen. In diesem Sinne fällt es eigentlich schwer, ein gutes neues Jahr zu wünschen. Aber dennoch: Prost Neujahr 1990!

Horst Plath

# Jakob Böhme:

„Wenn das Licht aufgeht, sieht ein Geist den andern“



Der schlesische Schuhmachermeister aus Görlitz erhielt, als sich sein Ruhm auch außerhalb Deutschlands ausbreitete, den Beinamen „philosophus teutonicus“, also der deutsche Philosoph. Wie kommt ein einfacher Handwerker, der gerade Lesen und Schreiben gelernt, aber nie eine höhere Schule besucht hatte, dazu? Darf man dazu noch fragen, worin denn bei ihm das Deutsche liegen soll? Der Beiname hat zwei Gründe. Erstens war er tatsächlich einer der ersten Denker, der seine Werke auf deutsch schrieb, in einer Zeit als die Gelehrten sprache lateinisch war. Deutsch geschrieben war damals außer der Lutherbibel und einiger Erbauungsliteratur fast nichts. Für Böhme, der nicht lateinisch konnte, gab es kaum andere Quellen. Aber Bücher waren nicht seine eigentlichen Quellen.

Zweitens hatte Böhme insofern etwas typisch deutsches an sich, als er sich seiner innigen, bilderreichen Intuition hingab und nicht anfing, sein Denken zu konstruieren wie der scharfsinnige Descartes, der nur 21 Jahre jünger war. Böhmes eigentliche Quellen waren seine Erleuchtungen. Im Jahr 1600, er war damals 25 Jahre alt, sein erster Sohn war schon geboren, wurde er „vom göttlichen Licht ergriffen und... zum innersten Grund der geheimen Natur geführt.“ Böhme lernte kaum aus Büchern, sondern er ließ den Geist Gottes in der Seele forschen. Von da stammen seine Erkenntnisse, die er zehn Jahre lang zurückhielt, bis es ihn schließlich doch drängte, seine Gefühle niederzuschreiben.

Wie ja Mystiker den Kirchen schon seit Urzeiten unangenehm waren, weil sie sich weder um Schrift noch um Dogma kümmerten, so mußte auch Jakob Böhme von der orthodox-lutherischen Geistlichkeit in Görlitz Beleidigung und Verfolgung leiden. Seine erste Schrift „Morgenröte im Aufgang“, von der zum Glück schon Abschriften existierten, wurde ihm weggenommen. Dem armen, etwas schwächlichen, bescheidenen Schuhmacher wurden die Fensterscheiben eingeschlagen, zeitweise mußte er fliehen. Er erhielt Schreibverbot, das er einige Jahre ängstlich befolgte. Aber dann schrieb er doch noch zahlreiche Werke, vor allem auch Briefe; denn er hatte Freunde, die auf ihn hörten. Wer bei Böhme nach einem philosophischen System sucht, sucht vergebens. „Oder was schreibe ich doch, der ich doch nur stammle wie ein Kind, das da reden lernt?“

Wie er seine Erkenntnis erlangt, schildert er so: „Nach etlichen harten Stürmen ist mein Geist bis in die innerste Geburt der Gottheit durchgedrungen und ist da mit Liebe empfangen worden, wie ein Bräutigam seine liebe Braut empfängt. Was da für ein Triumphieren in dem Geiste gewesen, das kann ich nicht schreiben noch reden, es läßt sich auch mit nichts vergleichen... der rechte Himmel ist allenthalben, auch an dem Ort, wo du stehst und gehst.“ Also das ist Böhmes erste Voraussetzung: Himmel ist überall, er ist inwendig im Menschen.

Trotzdem hat sich Böhme später bemüht, seine Gedankenwelt zu ordnen. Gelungen ist ihm das nicht. Wenn man versucht, seine „Drei Prinzipien“ mit heutigen abstrakten Worten zu erklären, so ist dies ein schwieriges Unterfangen, weil sich Böhme nicht an seine eigenen Begriffe hält. Er umschreibt mit ständig wechselnden, sehr körpernahen Bildern, aber er definiert nicht. Trotz aller Vorbehalte sei hier ein Erklärungsversuch gewagt: Die Welt wird durch drei Prinzipien geschaffen und erhalten.

1. Das männliche, schöpferische, herrschende Prinzip, der Wille: Gott
2. Das weibliche, geistige, durchdringende Prinzip, nämlich Gestalt, Form, Natur, die „Gebärerin“: Geist
3. Die Materie, das Begreifbare, das Sichtbare, der Körper: der Sohn.

Dieses dreigeteilte göttliche Prinzip als Vater, Geist und Sohn ist zugleich das Prinzip der Trinität, der Dreieinigkeit.

Böhmes Ausdrucksweise ist nicht die des abstrakten Denkens, sondern die des Volks. Daher gelingen ihm Sätze, die schon damals in jeder Beziehung Aufsehen erregten: „Nun ist aber das Herz Gottes in dem Vater der erste Wille, davon die Natur immer lüstern ist, und gebärt also von der Kraft des Herzens Gottes das dritte Prinzip.“ Braut, Bräutigam, Jungfrau, Lüsternheit, Gebärerin... Böhmes Sprache lebt von archetypischen Bildern, nicht von Begriffen. Andererseits ist das Wort „Jungfrau“ bei ihm nie mythologisch, schon gar nicht historisch als Maria gemeint. „Jungfrau“ ist bei ihm Teil eines Prinzips. Gerade daran kann man erkennen, daß Böhme philosophisch dachte, wodurch er den Theologen verdächtig wurde.

Böhme starb 1624 mit 49 Jahren, sechs Jahre nach Ausbruch des Dreißigjährigen Kriegs. Der Görlitzer Pfarrer wollte Böhme, obwohl er sich zeit seines Lebens zum lutherischen Glauben bekannte, das kirchliche Begräbnis verweigern. Durch Magistratsbeschuß mußte ein Geistlicher dazu gezwungen werden. Freunde stifteten ein Grabkreuz, das jedoch von aufgehetzten Fanatikern bald wieder zerstört wurde.

Trotz dieser Unterdrückung hat Böhmes schriftlich niedergelegtes Fühlen weitergewirkt. Spätestens in der deutschen Romantik ist man wieder allgemein auf ihn aufmerksam geworden. Sein Einfluß darf nicht unterschätzt werden.

Frieder Lauxmann



## AUS DEN BEZIRKEN

## NOCHMALS: BMS

### Herbstausflug des Bezirksvereins Stuttgart

Nachdem bei den diesjährigen Veranstaltungen des Bezirksvereins Stuttgart überwiegend die Kunst im Vordergrund stand – zu erwähnen sei hier nur der Besuch der Dali- und Thyssen-Bornemisza-Ausstellungen – war zum Herbstausflug im September wieder ein abwechslungsreiches und interessantes Programm angesagt.

Treffpunkt am Sonntag Vormittag war das Postamt in Tübingen, wo der Bezirksvorsitzende, Herr Nienhaus, über 80 Kolleginnen und Kollegen mit Angehörigen begrüßten konnte.

Über die alte Universitätsstadt Tübingen mit ihren vielen Sehenswürdigkeiten viele Worte zu verlieren ist beinahe müßig. Herrn Dr. Klebes, Amtsvorsteher des PA Tübingen, und Herrn Schwinghammer gelang es trotzdem, auch denjenigen, die Tübingen schon kannten, durch ihre sachkundige Führung viel Neues zu vermitteln.

Für den kulinarischen Teil des Tagungsprogramms war eigens die Olga-Hütte in Mössingen angemietet worden, wo in gemütlicher Runde ein aus-

gezeichnetes rustikales Mittagessen mit Rollbraten und Faßbier eingenommen wurde.

Nach dem Essen konnte unter Leitung des zuständigen Revierförsters eine kleine Wanderung zum Hirschkopf unternommen werden. Hier gab es im Jahre 1983 einen großen Bergrutsch, bei dem vier Millionen Kubikmeter Weißjura auf 1 km Breite abrutschten. Seither steht dieses Gebiet unter Naturschutz und ist ein ideales Forschungsgelände für Wissenschaftler beinahe aller Fakultäten, insbesondere natürlich der Universität Tübingen. Der abschließende Kaffee und Kuchen bei der Hütte waren dann der Schlusspunkt einer gelungenen Veranstaltung, die von Dr. Klebes, seiner Familie und den übrigen Helfern ausgezeichnet vorbereitet war.

Hans Seufert



### Ein Schei . . . spiel ist das!

Ich hoffe, daß Sie sich nach dem tatsächlichen Versuch, das in Heft 5 vorgestellte Spiel „Bauen macht Spaß“ in fröhlicher Runde zu testen, nicht auch zu dem oben angedeuteten Ausspruch verleiten ließen. Auf der anderen Seite wäre eine solche Reaktion durchaus verständlich.

Auf jeden Fall würden Sie damit zu der wahrscheinlich sehr kleinen Kategorie der Leser zählen, die ungewohnten und nicht alltäglichen Anregungen durch praktisches Handeln folgen. Hierfür sei Ihnen gedankt.

In diesem Fall gibt es noch zwei andere Kategorien von Lesern.

Diejenigen, die zur zweiten und größten Gruppe zählen, werden den Beitrag mehr oder weniger gründlich überflogen und dabei geäußert haben: „Nun ja, ganz schön und gut. Aber was soll es?“ Diese reihen sich damit in die Zahl der Kollegen der OPDn und des BMPT, die sich der Nöte und Sorgen einer Minderheit, wie sie die Abteilung 5 darstellt, kaum sehr intensiv annehmen.

Dann kann es noch eine weitere, dritte Kategorie geben – sehr wenige sind es nur –, die sich diesem „BMS-Spiel“ mit kritischen und kühlen Überlegungen nähern. Ihren möglichen Reaktionen soll hier einmal nachgegangen werden.

### Als Glücksspiel sofort verboten!

Das Spiel läßt sich nämlich auch als eine Übungsaufgabe der Wahrscheinlichkeitsrechnung betrachten. Es umfaßt 32 Spielfelder mit unterschiedlichen Bedeutungen. Es können Spielfiguren in das Personalfeld aufgenommen und in das Fertigstellungsfeld abgegeben werden. Hinzu kommen zusätzliche Ereignisse, die in der Mehrzahl darauf hinauslaufen, daß die Aufnahmefähigkeit des Personalfeldes eingeschränkt wird.

Der Haken liegt nur bei der prozentualen Aufteilung. 12 Auftragsfeldern stehen nur 4 Erledigungsfelder und zu dem 8 Ereignisfelder gegenüber. Die Wahrscheinlichkeit, einen Auftrag zu erhalten, ist dreimal höher als die, einen Auftrag zu beenden. Außerdem liegt die Wahrscheinlichkeit, auf den Ereignisfeldern eine Karte zu ziehen, die einen Personalplatz auf Dauer belegt, in jedem Einzelfall bei etwa 45 %. So hat also jeder Spieler von Anfang an sehr schlechte Karten. Ohne auf einzelne Wahrscheinlichkeitsberechnungen einzugehen, kann gesagt werden, daß rein rechnerisch im Durchschnitt nach dem ersten Durchlauf durch das Spielfeld 0,8 Personalplätze durch einen blockierenden Chip und 2,25 Personalplätze durch Auftragsfiguren besetzt sind. Frei sind nur 3,95 Plätze. In der zweiten Runde droht dann meistens schon das endgültige Aus. Es sind dann rechnerisch belegt: 1,6 Plätze durch Chips und 4,5 Plätze durch Aufträge. Das bedeutet, daß kein Platz mehr frei ist.

Diese Wahrscheinlichkeiten errechnen sich für einen einzigen Spieler. Bei zwei bis vier Mitspielern wird durch die kumulierende Spielweise das Ausscheiden der ersten Spieler noch ein wenig beschleunigt. Sollte es dann der letzte noch übrig gebliebene Spieler noch schaffen, entsprechend den Spielregeln das Spielfeld dreimal zu umrunden, so wäre dieses Ereignis gleichzusetzen mit einem Glückstreffer, der jemandem zufällt, der an zwei Wochenenden hintereinander sechs Richtige im Lotto hat.

Diese theoretischen Überlegungen lassen sich jederzeit durch das praktische Spiel erhärten. Wer es noch nicht probiert hat, kann es jederzeit nachholen. Eigene Spielergebnisse haben das jeweilige Ende wie folgt herausgestellt:

- bei einem Spieler: zwischen 1 1/4 und 2 1/3 Runden
- bei zwei Spielern: zwischen 1 1/5 und 2 Runden,
- bei vier Spielern: zwischen 1 1/2 und 2 1/5 Runden.

Kurz und gut, als Glücksspiel würde BMS sofort verboten werden.

### Vom Spiel zur Praxis

In der Praxis findet dieses „Spiel“ leider in jeder Bauabteilung Jahr für Jahr seine Anwendung. Darf es da verwunderlich sein, wenn ein Sieg nicht zu erringen ist?

Seit Jahren wird der Personalbestand der Bauabteilungen nicht erhöht, obwohl der Auftragsstrom von Jahr zu Jahr gestiegen ist. Die ominöse Personalhöchstzahl hat bereits ein Jahr mehr auf dem Buckel als die sogenannte Wende, die in dieser Beziehung ein Umdenken erhoffen, aber nicht eintreten ließ.

Vorläufige und endgültige Personalbemessungen werden seit einiger Zeit zum Jahresende durchgeführt. Das jeweils folgende Jahr vergeht. Eine Reaktion des BMPT bleibt aus.

Dies ist — mit knappen Worten geschildert — die Situation der Abteilung 5.

Aber dennoch: BMS — Bauen macht Spaß.

### Vielseitig verwendbar

Wenn der geneigte Leser nun vielleicht der Ansicht ist, daß hier einer bestimmten und noch dazu relativ kleinen Gruppe zuviel Raum gewidmet wurde, so läßt sich dazu schnell einiges sagen. Wie wäre es mit folgenden Vereinbarungen?

Spieldorf und Spielregeln bleiben. Die Inhalte der Ereigniskarten werden geändert. Sofort läßt sich das Spiel für andere Personengruppen verwenden. Beispielsweise für die Abteilung 2 mit ihren Nöten des Mobilfunks, für die Postämter mit den Problemen der Vertreterleistungen und Einzelbemessungen, für die Abteilung 3 bei der Zuordnung von nicht vorhandenen Dienstposten oder für die Hausverwaltungen mit ihrem Problem, den gewachsenen Dienststellen geeignete Räume zuzuweisen.

Vielleicht findet der Leser aus seinem Arbeitsbereich noch weitere Anwendungsmöglichkeiten und Spielvarianten.

Das Spiel läßt sich nämlich überall dort erfolgreich anwenden, wo ein Mangel verwaltet werden muß. Und daran mangelt es bei der Deutschen Bundespost so leicht nicht.

Horst Plath