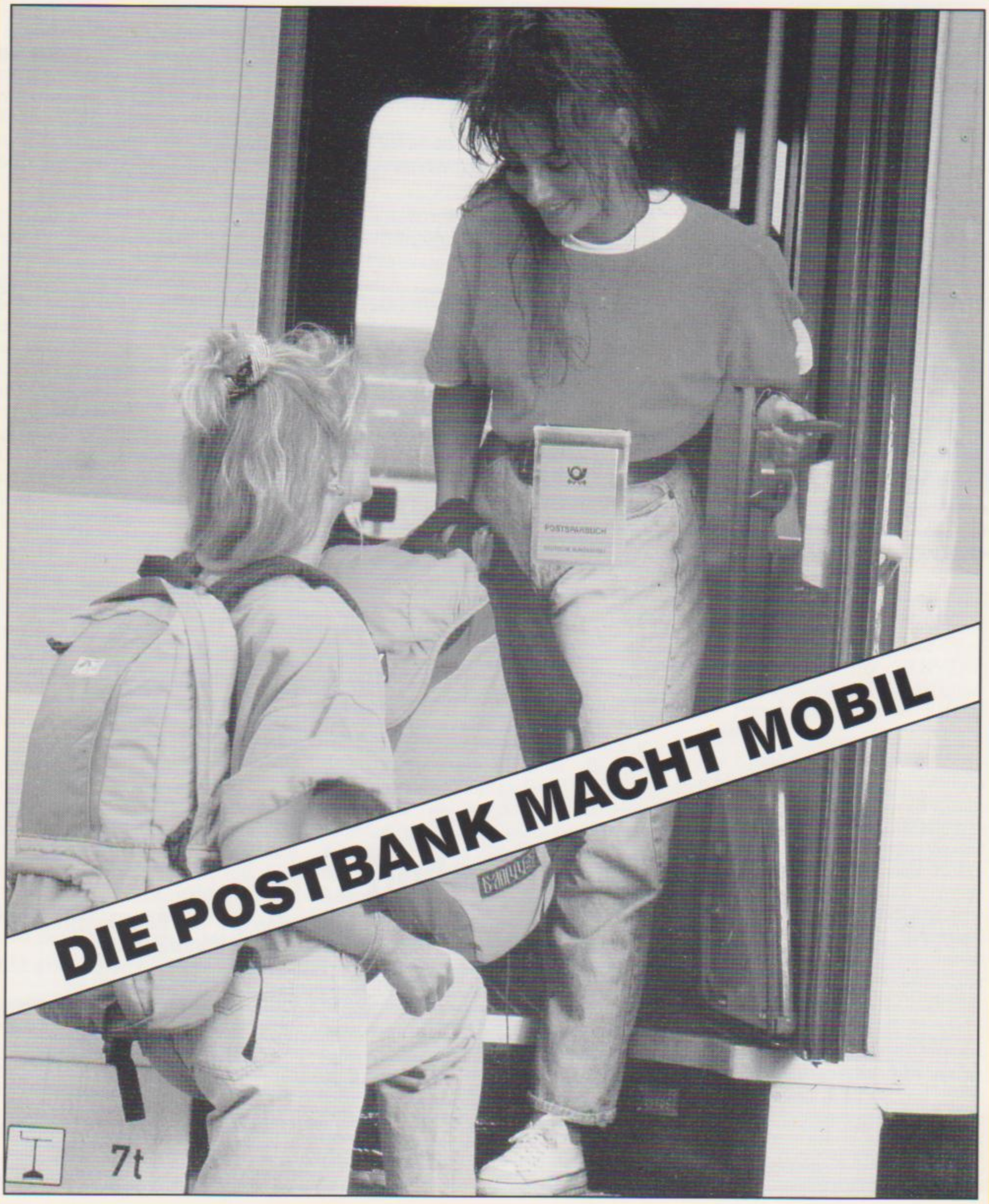
# VHP Zeitschrift

Nachrichtenblatt für die
Vereinigung der höheren Beamten der Deutschen Bundespost
27. Jahrgang · Heft 4 · August 1991



# INHALTSVERZEICHNIS

**Zum Titelbild:**
*„Nicht nur zur Sommerzeit: Die Postbank macht mobil!“*


**„In eigener Sache“** 3

Hartmut Nitsch
**„Zukunftsperspektiven der DBP-Postbank“** 3

Jürgen Bell
**„Die Postbank macht mobil“** 8

Paul Burkhart
**Festvortrag des 37. Delegiertentages** 11

Werner Gutknecht
**„Das erste FEFAS-Seniorentreffen in Deutschland“** 16

Horst Plath
**„Deutsche Sprache – schwierige Sprache?“** 18

Frieder Lauxmann
**„Flopologie“** 19

**Leserbriefe** 20



## VHP-Zeitschrift

Herausgeber: Bundesvorstand der Vereinigung der höheren Beamten der Deutschen Bundespost, Postfach 10 60 01, 7000 Stuttgart 10.
Redaktion: Michael Herzog (verantwortlich); Klaus Lieberknecht; Dirk Staben.
Anzeigenverwaltung: Klaus Lieberknecht.
Anschrift der Redaktion: Postfach 60 02 00, 2000 Hamburg 60, Telefon Herzog (0 40) 36 19 32 10, Lieberknecht 63 88 44 60, Staben 63 88 33 36.
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.

# ZUKUNFTSPERSPEKTIVEN DER DBP-POSTBANK

**Im Rahmen der Bundesvorstands- und Beiratssitzung unserer Vereinigung am 25./26. Januar 1991 in Nürnberg hielt Dipl. Volksw. Dipl. Ing. Hartmut Nitsch einen Vortrag über die Zukunftsperspektiven der Postbank. Herr Nitsch ist Mitglied der VHP und Fachbereichsleiter 11 (Zentrale Aufgaben) bei der GD-Postbank.**
**Den interessanten Vortrag, der durch Zeitablauf an Aktualität nichts eingebüßt hat, geben wir im folgenden in komprimierter Form wieder.**

Die Postbank, wie die anderen Unternehmen der Deutschen Bundespost auch, existiert ja noch nicht so sehr lange, und ich kann Ihnen deshalb natürlich noch keine geschlossene Unternehmenspolitik der Postbank in dem Sinne vorstellen, daß ich Ihnen aus einem geschriebenen Konzept vortragen könnte. Aber ich kann Ihnen hier Ansätze und Tendenzen mitteilen und möchte Ihnen die Problemfelder, die sich in dieser Unternehmenspolitik ganz deutlich abzeichnen, hier auch darstellen. Dabei möchte ich, da wir sozusagen unter uns sind, auch nicht mit persönlichen Wertungen und mit persönlicher Meinung zurückhalten. Ich glaube, daß wir das unter uns so handhaben und auch entsprechend werten sollten.

## Der Auftrag an die Postbank

Der Auftrag an die Postbank steht – wie für die anderen Unternehmen auch – im Postverfassungsgesetz. Dort kann man nachlesen, daß die Postbank Postbankdienste für Bürger, Wirtschaft und Verwaltung maßgerecht, das heißt nach der Nachfrage anbieten und diese Nachfrage decken soll. Dabei sind die Marktverhältnisse, das heißt die Konkurrenzverhältnisse, denen die Postbank auf dem Markt ausgesetzt ist zu berücksichtigen. Das ist eigentlich eine Selbstverständlichkeit.
In diesem Zusammenhang ist der Postbank aber auch der Unternehmensbegriff zugeordnet worden. Und es ist schon von besonderer Bedeutung, wenn in einem Gesetzgebungsverfahren der Unternehmensbegriff auftaucht. Unternehmen zu sein bedeutet, aktiv und klug Märkte zu selektieren, seine Möglichkeiten und seine Fähigkeiten dort voll einzubringen und sich dann dort zu entfalten. Ich komme nachher noch einmal auf diesen Begriff zurück.
Hier wird also der Postbank eine aktive Rolle zugeschrieben und praktisch gesagt: Hier sind deine Märkte, hier ist dein Umfeld und nun entfalte dich im unternehmerischen Sinne, das heißt unter Einbeziehung betriebswirtschaftlicher Notwendigkeiten. Dabei können wir natürlich nicht verschweigen, daß wir als öffentliches Unternehmen auch einer gewissen Verpflichtung zur Daseinsvorsorge unterworfen sind, die privatwirtschaftlich geführten Unternehmen in der Regel nicht zugeordnet wird. So können wir zum Beispiel nicht ohne weiteres unsere Präsenz in der Fläche aufgeben. Aber auch hier ist vernünftiges unternehmerisches Handeln gefragt. Flächendeckende Versorgung heißt nicht, daß die Fläche in gleicher Maschengröße überall abgedeckt werden muß. Es ist ganz klar, daß in dicht besiedelten Räumen die Betriebswirtschaft ein anderes Verhalten ermöglicht als in dünn besiedelten Räumen, und daß in dünn besiedelten Räumen eben ein Konflikt gelöst werden muß zwischen einer relativ hohen Kostendecke und einer relativ geringen Chance, diese Kosten durch die Geschäftstätigkeit in dieser Region auch zu decken.
In diesem Zusammenhang ist nun von Bedeutung, daß das öffentliche Unternehmen Postbank mit Gesetzeskraft zur Gewinnerwirtschaftung verpflichtet worden ist, und es ist sogar gesagt worden, daß die einzelnen Sparten jeweils ihre Kosten decken müssen. Im Prinzip unterscheiden wir uns da überhaupt nicht von anderen Unternehmen, aber wir müssen ganz klar erkennen, daß sich hier der Gesetzgeber geäußert und neue Ziele gesetzt hat, die nun mit alten Rahmenbedingungen in Einklang gebracht werden müssen.
Wir haben aus dieser Aufgabenstellung für unsere weitere Arbeit erste Unternehmensgrundsätze entwickelt, denen wir noch das Attribut „vorläufig" beifügen möchten, weil innerhalb des sich anschließenden Planungsprozesses an einigen Stellen vielleicht doch kleinere Korrekturen notwendig werden.
Ich darf diese Grundsätze sinngemäß vorstellen: Die Postbank versteht sich als eine spezielle Bankverbindung, die nach ihrem Verständnis eine solide Geschäftspolitik betreibt und Sicherheit

## IN EIGENER SACHE

Keine Zeitschrift, und da macht auch die VHP-Zeitschrift keine Ausnahme, ist so gut, daß sie nicht noch verbessert werden könnte.

Der Appell an unsere Leser, sich durch eigene Beiträge, Meinungsäußerungen und kritische Stellungnahmen an der VHP-Zeitschrift zu beteiligen, hat zu unserer Freude bereits erste Erfolge gezeigt.

Die Redaktion hat sich daher entschlossen, eine neue Rubrik „Leserbriefe" mit dieser Ausgabe zu beginnen. Wir veröffentlichen daher erstmalig 2 Leserbriefe und hoffen so, möglichst viele Kolleginnen und Kollegen zu ermutigen, sich ebenfalls durch kritische (oder vielleicht auch lobende?) Meinungsäußerungen zu Inhalt und Form an einer Verbesserung unserer VHP-Zeitschrift zu beteiligen.

Auch wir sind mit Erich Kästner einer Meinung: „Es gibt nichts Gutes, außer man tut es!" Wir freuen uns schon jetzt auf Ihre Beiträge!

Ihre Redaktion

für den Kunden bieten will , und die in den Leistungen, die sie auf den Markt bringt, besonders stark sein will. Diese Kombination muß sich natürlich in der Preispolitik niederschlagen. Die Postbank ist erwerbswirtschaftlich ausgerichtet und stellt sich voll dem Wettbewerb. Sie will sich nicht darauf verlassen, daß sie in ihrer Verwandschaft reiche Brüder und Schwestern hat, die ihr über kritische Phasen schon hinweghelfen werden. Das entspricht auch der Idee der Postreform. Wie gesagt, sind wir als öffentliches Unternehmen darüber hinaus wie andere öffentlichrechtliche Banken auch dem Allgemeinwohl verpflichtet.

Wir wollen in besonderer Weise innovativ sein und sind für Weiterentwicklungen offen. Ich meine damit auch Weiterentwicklungen unserer Unternehmensform und unserer Unternehmensstrukturen. Wenn sich also Notwendigkeiten und Möglichkeiten auftun, der Postbank durch Formänderungen Handlungsspielräume zu erschließen, dann müssen diese Möglichkeiten kühn angegangen und ausgelotet werden.
Wir arbeiten im Inland natürlich eng mit den Unternehmen Postdienst und Telekom zusammen und nutzen die sich daraus ergebenden Verbundvorteile im wirtschaftlichen Eigeninteresse und im Gemeininteresse. Dies entspricht auch unserer gesetzlichen Verpflichtung. Allerdings ist der Begriff der Verbundvorteile erläuterungsbedürftig:
Es ist nicht so, daß wir gezwungen sind, den Verbund auf jeden Fall und an allen Stellen und in allen Formen aufrechtzuerhalten und zu nutzen. Es ist vielmehr erforderlich, daß für diejenigen, die an einem Geschäft beteiligt sind, ein Vorteil zu erkennen sein muß, und zwar für beide Seiten. Wenn also in einem Verbund auf irgendeine Art und Weise ein Vorteil gegenüber einer Alternativlösung nicht erkennbar ist, dann muß man über die Alternative nachdenken. Aufrechterhaltung des Verbundes bedeutet also, Formen, Strukturen und Abrechnungsprozeduren zu entwickeln, so daß beide Partner Vorteile davon haben.
Im Ausland sind wir insbesondere mit anderen Postbanken und mit den Finanzdiensten bei anderen Postorganisationen verbunden. Dort ist eine ungeheure Dynamik festzustellen, bei der es uns sehr schwerfällt, mitzuhalten. Wenn man die Strukturen und die Bewegungsfreiräume der Postbanken in den Niederlanden, in Großbritannien, in Dänemark und in Finnland sieht — das sind diejenigen, die die größten Freiräume haben —, dann kann man nur blaß werden. Und wenn man sieht, welche Entwicklungen in jüngster Zeit in Frankreich eingeleitet wurden, so besteht die Gefahr, daß uns auch die Franzosen rechts und links gleichzeitig überholen werden.
In den Niederlanden hat man auf diese Situationen mit einem Vier-Stufen-Plan ragiert. Stufe 1 war die Konsolidierung der Postbank. Stufe 2 hatte die Koalition mit einem starken Partner auf anderen Bankmärkten zum Inhalt. Stufe 3 sah die Vereinigung der Postbank mit einem starken Versicherungsträger vor. Stufe 4 schließlich sieht vor, daß im künftigen Europa Finanzdienstleistungen, die irgendwie mit der Post in Verbindung gebracht werden können, von den Niederlanden aus betrieben werden. Wenn die Deutsche Bundespost POSTBANK bei diesen Entwicklungen nicht mithalten kann, dann wird es sehr schwer sein, den Bestand der Postbank und die Weiterentwicklung in den bisher ruhigen nationalen Grenzen fortzuführen.

## Management

Die Postbank versteht sich als eine kooperativ geführte Bank. Sie erwartet von ihren Führungskräften unternehmerisches Denken und Handeln, überdurchschnittliche Leistungen und Verantwortungsbewußtsein gegenüber dem Eigentümer, dem Mitarbeiter und gegenüber dem Kunden. Dies ist zwar schön gesagt, aber auch in jeder Hinsicht ernst gemeint. Als Führungskräfte müssen wir ganz klar erkennen, daß ohne eine motivierte Mitarbeiterschaft die Unternehmensziele nicht zu erreichen sind.
Es ist ganz klar, daß hier eine Identifikation insbesondere der Führungskräfte erwartet wird. Das wird jedoch nicht nur erwartet, vielmehr bemüht sich das Management auch in besonderer Weise, seinerseits diesen Prozeß zu untermauern und durch entsprechendes Verhalten zu stützen und vorzuleben.

## Die Rahmenbedingungen der Postbank

Die Aufgabenstellung und das Selbstverständnis der Postbank steht nun leider in ziemlich starkem Konflikt mit den Rahmenbedingungen, in die wir hineingestellt worden sind. Die Rahmenbedingungen sind der kritische Faktor bei der Postbank, und sie fußen auf der Interpretation des Grundgesetzes. Hierbei ist ganz klar zu sehen, daß es sich nicht um das Grundgesetz schlechthin, sondern um seine Interpretation handelt. Hier ist zunächst einmal festzustellen, daß jedes Gutachten, das die Post oder jetzt in neuerer Zeit die Postbank anfordert, einen kleinen Schritt in Richtung Landgewinn gebracht hat. Hieraus ziehe ich den Schluß, daß es eben nicht richtig ist, daß das Tätigkeitsfeld der Postbank endgültig und eindeutig ein für allemal aus der Verfassung abgelesen werden kann.
Schließlich kann ich mir auch vorstellen, daß der Gesetzgeber, der ja die Tätigkeitsfelder im Fernmeldewesen und im Postwesen durch einfaches Gesetz beschrieben hat, irgendwann einmal auch mit qualifizierter Mehrheit ein Postbankgesetz verabschiedet und darin die Aufgaben der Postbank vor dem Hintergrund künftiger Verfassungsinterpretation beschreibt.
Der Grundgedanke, der in der jetzigen Interpretation immer fortgesponnen wird, ist ja der, daß die Tätigkeitsfelder

des Postwesens und auch der Postbank an die Traditionen im Zeitpunkt des Inkrafttretens der Verfassung anknüpfen muß.
Darüber hinaus werden der Postbank Handlungsspielräume nur insofern zugestanden, als sie Fortentwicklungen der traditionellen Tätigkeitsfelder sind. Noch im letzten Gutachten, das wir in Auftrag gegeben haben, wird gesagt, daß wir vor dem Aufgabenzuschnitt im Zeitpunkt des Inkrafttretens des Grundgesetzes auszugehen haben und wir unser Tätigkeitsfeld nur in vorsichtiger Weise weiterentwickeln dürfen. Daraus ergibt sich, daß die Postbank zwar einerseits nicht auf ihre Produktpalette von 1949 festgelegt werden darf, andererseits darf sie ihre traditionellen Betätigungsfelder nur insoweit ausdehnen, als diese Ausweitung eine übliche Fortentwicklung der hergebrachten Dienstleistungen darstellt. Die Beschränkung durch die übliche Fortentwicklung steht natürlich in krassem Gegensatz zu der Eigenschaft, ein Unternehmen zu sein. Das Wesen eines Unternehmens besteht gerade darin, Dinge aufzuspüren, die andere nicht machen. Man muß geradezu versuchen, auf den Märkten der erste zu sein, und seine speziellen Stärken darstellen. Unternehmer zu sein, heißt Vorreiter zu sein. Hier liegt also ein ganz klarer Widerspruch zwischen gesetzlichem Auftrag der Postbank und ihren Rahmenbedingungen, in die sie hineingestellt ist.

Dieser Widerspruch zeigt auch ganz deutlich, daß die Interpretation unseres Handlungsrahmens auf der Grundlage der Verfassung eben auch stets aus der Erfahrungswelt der Interpreten ihre Prägung erfährt. Bei der Diskussion um den Sparbegriff behauptet unser Gutachter, daß im Sparen keine großen Spielräume zur Erweiterung lägen, denn die Gesellschaft spare nach wie vor hauptsächlich mit dem Sparbuch. Das stimmt ganz einfach nicht! Es ist ja möglich, daß der Gutachter und seine Assistenten sich so verhalten. Aber wenn sie sehen, wie heute die Gesellschaft Geldvermögen bildet oder anlegt, dann ist dies überhaupt nicht mit den 50er, 60er und den 70er Jahren zu vergleichen. Und wenn sie sehen, daß in den 90er Jahren durch Erbfälle Vermögensübertragungen in Milliardenhöhe stattfinden, dann ist evident, daß unsere Gesellschaft immer reicher wird. Das ist ein Ausdruck des Funktionierens unseres Systems, und das ist gut so. Unsere Kundschaft wird zinsbewußter, vermögensbewußter, und baut Schwellen ab. Ich frage Sie: wer von unseren Eltern – von Ausnahmen abgesehen – hat denn gewagt, früher in Aktien oder an Rentenpapiere oder so etwas zu denken?
Diese geänderten Umstände müssen sich natürlich auch in den Geschäftspartnern der Bürger niederschlagen. Und wenn die Postbank eine Bank sein will, dann muß sie diese Marktbewegungen auch auffangen. Dazu ist sie ja nach dem Gesetz auch verpflichtet, da sie sich marktgerecht, nämlich nachfragegerecht verhalten muß.
Auch unser neuestes Gutachten öffnet uns die Tore nicht, und wir haben ganz deutlich gesagt bekommen, daß wir keinen Individualkredit mehr geben dürfen, und daß wir auch keine Volksbank sind. Das letztere ist natürlich richtig; wir haben keine Banklizenz, und wir sind im Kreditwesengesetz ausdrücklich ausgenommen, weil wir eben keine Kredite vergeben, und wir müssen auch sehen, daß in unserer politischen Welt und in unserer gesellschaftlichen Welt der Bankenverband mit ungeheurer Kraft versucht, den Expasionsdrang der Postbank zu bremsen.

Um den Widerspruch zwischen gesetzlichem Auftrag und rechtlichem Rahmen allmählich aufzulösen, kann doch einiges unternommen werden:
– Wenn man sieht, daß einen Gutachten immer wieder einen Schritt vorwärts bringen, dann muß man eben in schöner Folge Gutachten produzieren lassen. Das ist also schon mal etwas.
– Wir müssen die Grenzen, die uns gesetzt sind, ausloten, und zwar mutig, mit Pfiff und mit Klugheit. Und wir hoffen, daß unser Ministerium uns dabei nicht zu früh die rote Karte zeigt.
–Wir müssen ganz konkret auch bei der Formulierung des allgemeinen Sparbegriffs eine aktive Rolle spielen. Wir sind gerade dabei, ein empirisches Gutachten erstellen zu lassen, wobei wir die Frage gestellt haben: „Wie hat sich das Sparverhalten in den letzten 20 Jahren verändert? Wer spart in welchen Formen und in welchen Größenordnungen?". Diese Untersuchung wird deutlich ergeben, wie in den 90er Jahren gespart wird. Dieses Ergebnis muß dann auch das Verhalten der Postbank mitprägen.
– Wir sind zum großen Ärgernis der anderen Bankenverbände seit dem 01. 01. 91 Mitglied im Verband öffentlicher Banken. Dieser Verband zählt zwar nicht zu den stärksten Bankenverbänden; aber immerhin befinden wir uns jetzt unter dem Dach vieler öffentlicher Banken kooperiert satzungsmäßig mit der Sparkassenvereinigung. und wenn die Aussage eines führenden Bankers zutrifft, wonach der einzige, der in der Deutschen Bankenwelt vor der Postbank Angst haben muß, die Sparkassen sind, dann ist jetzt auf diesem Kampffeld eine gewisse Neutralisierung erreicht worden, weil unser Einzug unter das Dach der Sparkassenvereinigung diese zu einem gewissen Wohlverhalten in der Öffentlichkeitsarbeit zwingt.

Die Mitgliedschaft im Verband öffentlicher Banken hatte allerdings zunächst einen ganz praktischen Grund. Wir sind in der Bundesrepublik eine ganz starke Säule im Zahlungsverkehr. Zahlungsverkehr muß heute aber so organisiert sein, daß auch die Netze der Sparkassen, der Banken, der Bundesbank, aber auch die ausländischen Netze erreicht werden können. Hierfür müssen Prozeduren abgesprochen werden. Die Absprache der Prozeduren geschieht an einer Stelle, die sich „Zentraler Kreditausschuß" nennt. In diesem Zentralen Kreditausschuß, der zwar kein offizielles Gremium, son-

dern eine stillschweigende Vereinigung der Banken ist, spielen wir eine große Rolle. Mitglieder dieses Ausschusses können nur Verbände sein. Die Bundesbank und die Postbank waren bisher nur geduldet. Dieses Geduldetsein brachte die Gefahr mit sich, daß wir dort bei einem stärkeren Konkurrenzkampf ausgeschlossen werden könnten.
Andererseits ist es tatsächlich so gewesen, daß wir von einigen Arbeitskreisen ausgeschlossen waren. Künftig werden ungefähr 14 Kollegen der Postbank als Vertreter des Verbandes öffentlicher Banken in diesen Ausschüssen auftreten, so daß man sagen kann, daß wir unsere Verbindung zur Girowelt im weitesten Sinne gefestigt haben und unsere Rolle dort auch weiter spielen können.
Als weitere Maßnahme möchten wir die öffentliche Diskussion um die Grenzen der Postbank aktiv mitgestalten. Wir möchten uns nicht nur immer dann zu Wort melden, wenn uns jemand angegriffen hat. Wir werden deshalb höchstwahrscheinlich im Herbst diesen Jahres eine öffentliche Veranstaltung, ein Symposium oder einen Workshop aufstellen, in dem wir die Politik, die Bankenverbände, Vertreter aus dem Ausland und die Wissenschaft zu Wort kommen lassen und öffentlich diskutieren wollen, wie zeitgemäß und wie unvernünftig es ist, der Postbank restriktive Grenzen aufzuerlegen.
Ich habe schon kurz erwähnt, daß wir für die Weiterentwicklungen offen sind; wir müssen uns auch für günstige politische Konstellationen wappnen, in denen man vielleicht nachstoßen kann, um der Postbank selbst unter Infragestellung der jetzigen Form neue Möglichkeiten eröffnen zu können.

Ich möchte noch einmal betonen, daß wir in den potenten Partnern in Europa sehr starke Konkurrenten bekommen werden. Alle diese Konkurrenten sind frei von Restriktionen verfassungsrechtlicher Art und können sich auf den Finanzmärkten im weitesten Sinne tummeln, so wie das Unternehmen es für richtig hält, und alle diese Banken werden mehr oder weniger in den nächsten Jahren auch auf den deutschen Markt drängen.
Es ist nicht einzusehen, weshalb die Postbank als einzige öffentliche Bank stärkeren Restriktionen unterliegen soll als die große Zahl der anderen öffentlichen Banken in der Bundesrepublik Deutschland.
Ich habe diesen Punkt, den ich für besonders wichtig halte, etwas stärker ausgeführt, weil ich dieses Thema für den Flaschenhals in der Weiterentwicklung der Postbank halte.

## Produktgestaltung

Ich habe schon ausgeführt, daß wir unsere Produktpalette gerne ausweiten würden. Wichtig ist, daß wir uns hinsichtlich Qualität und Preis viel stärker am Markt ausrichten, als dies bisher der Fall war. Das bedeutet, daß es künftig unmöglich sein darf, daß große Firmen für ein Spottgeld massenhaft Überweisungen bei der Postbank tätigen können. Hier muß durch eine Preispolitik, die bereits eingeleitet ist und die in diesem Jahr auch schon greifen wird, eine Korrektur erfolgen. Eine starke Korrektur muß bei den halbbaren und baren Dienstleistungen erfolgen. Die Aufgabe von Dienstleistungen halten wir nicht für den richtigen Weg. Wer diese Dienstleistungen haben will, der wird künftig dafür den Preis bezahlen müssen, der vor dem Hintergrund der Kosten verantwortet werden kann. Wenn jemand eine Rolls-Royce fährt, dann muß er eben viel mehr dafür bezahlen, und wenn jemand glaubt, daß er monatlich seine Fernmelderechnung am Postschalter bezahlen soll, weil er sich kein Konto einrichten will, dann sind dafür eben Preise zu bezahlen, die sich an den Kosten orientieren, die in der Postapparatur bei der Inanspruchnahme dieser Leistungen entstehen. Der Markt wird dann zeigen, wer künftig diese teuren Dienstleistungen noch haben möchte.

In diesem Jahr wird auch das öffentlich-rechtliche Teilnehmerverhältnis auf allgemeine Geschäftsbedingungen umgestellt. Wir werden nicht mehr nach Gebühren, sondern nach Preisen abrechnen. Diese Preise werden in den nächsten Jahren regelmäßig der Kostenlage angepaßt, das heißt, sie werden regelmäßig angehoben. Schließlich werden wir, was mit einem gewissen Risiko behaftet ist, beim Einräumen von Überziehungslinien einen großen Schritt nach vorne gehen. Ein ganz großes Handicap unseres Girokontos besteht darin, daß es nur mit 1.000,00 DM für 28 Tage überzogen werden darf. Künftig werden Postgirokunden die Möglichkeit haben, ihr Konto bis zu einem Maximum von 10.000,00 DM, je nach Benutzung des Kontos im Einzelfall, zu überziehen. Ökonomisch gesehen ist diese Überziehungsmöglichkeit ein Kredit. Aber es ist ein technisch bedingter Kredit, der Ihnen auch verdeutlicht, daß wir die praktischen Grenzen der Betätigung der Postbank mutig ausgelotet haben.

Bei dem Stichwort „Neue Produkte" lassen Sie mich eines anfügen: Wir hatten vor einigen Monaten die Niederländer besucht und uns dort angesehen, welchen Erfolg sie im Verkauf von Fondsanteilen hatten. Der Verkauf von Fondsanteilen über das Girokonto ist eine denkbar billige und einfache Angelegenheit, die wir händeln könnten. Die Postbank in den Niederlanden hat einen Fonds aufgelegt, den sie sehr qualifiziert ausgesuchten Kundengruppen und zwar den Kunden, die auf ihrem Girokonto gewisse Beträge belegen, anbietet, indem sie diese anschreiben und informieren. Der Einkauf in so einen Fonds geschieht durch ein traditionelles Überweisungsformblatt, das wie eine Überweisung in die Apparatur des Giroamtes gegeben wird. Der Rest geschieht im Giroamt. Dort wird ein besonderes Konto eingerichtet, der Betrag wird von ihrem Konto abgebucht und die Fondsanteile werden ihnen zum Tageskurs zugeschrieben. Um die Stückelung brauchen sie sich nicht

zu kümmern. Die Erlöse dieses Fonds werden ihnen gutgeschrieben, und wenn sie aussteigen möchten, dann schreiben sie eine neue Überweisung, und sie erhalten ihr Geld zum Tageskurs wieder zurück.
Die Holländer haben damit in sechs Monaten 500 Millionen Gulden umgesetzt. Bewerkstelligt wird das Ganze von einer Mannschaft von drei Personen im oberen Management und weiteren zehn Leuten, die den Fonds managen. Diese paar Leute machen auch das Marketing für diesen Bereich. Dieses Beispiel zeigt doch, daß es Marktlücken gibt, auf die der Markt wie ein Schwamm wirkt, und es gibt Potentiale in der Postbank, die mit Leichtigkeit diese Marktlücken füllen könnten.
Im übrigen werden wir uns auf einfache Standardprodukte konzentrieren, und wir wehren uns zur Zeit sehr vehement dagegen, daß der Postbank sogenannte Pflichtleistungen auferlegt werden.

## Vertrieb

Es ist ganz klar, daß die Basis für unseren Betrieb der Postschalter ist. Wir müssen auch sehen, daß das zunächst einmal auf der einen Seite Vorteile beinhaltet. Auf der anderen Seite bestehen aber auch Nachteile:
Der Postschalterbeamte ist natürlich kein Bankfachmann. Dies setzt voraus, daß Postbankdienstleistungen auf einfache Art und Weise gehändelt werden können. Bei nur etwa 10 % aller Postämter existieren drei und mehr Schalter. Nur dort wäre eine Spezialisierung in der Weise möglich, daß es einen „Blauen Schalter" gibt, der von einem Spezialisten für Postbankdienstleistungen besetzt ist. Man könnte auch daran denken, ein „Shop-in-Shop"-System zu entwickeln und der Postbank eine besondere Ecke in der Schalterhalle einrichten, in der sie sich besonders darstellen kann. Auf jeden Fall soll die Bedienung der Kundschaft mit automatischen Geldauszahlungsmaschinen ausgebaut werden.
Der traditionelle Zugang erfolgt ebenso wie das Verteilen von Informationen über die Briefpost. Insofern sind wir keine Weltmeister. Weltmeister sind wie allenfalls im Erzeugen von Kosten, denn was wir dort an Porto herausjagen, ist ein ungeheurer Betrag.
Die weitere Kommunikation mit unseren Kunden über Datenaustausch muß natürlich auf den neuesten Stand gebracht werden.
Der Vertrieb wird unterfüttert, begleitet und in der Qualität verbessert durch Vertriebsberater, die die Aufgabe haben, das Schalterpersonal auf eine hohe Qualität zu bringen; andererseits sollen Vertriebsberater auch in der Lage sein, größere Kunden direkt qualifiziert zu beraten. Der Vertrieb ist die Säule, die ausgebaut werden muß, und hier wollen wir auf der Basis der Postschalter auch eine qualitative Verbesserung einleiten, so daß wir bei den stärker werdenden Wettbewerbsbedingungen auch hier bestehen können.
Zum Betrieb und zur Technik ist zu sagen, daß wir uns zwar als eine Bank vorstellen, daß bei uns aber im Grunde zwei Banken vorhanden sind. Das ist einmal die Sparbank und die Girobank. Wenn Sie dort ein Konto haben, dann gibt es bei uns keine Möglichkeit, zu erkennen, daß Sie sowohl ein Girokonto als auch ein Sparkonto oder gar mehrere Sparkonten haben. Innerbetrieblich drückt sich das so aus, daß wir im Sparbereich IBM-Anlagen und im Girobereich Siemens-Anlagen haben, und die können nicht – jedenfalls nicht ohne großen technischen Aufwand – miteinander verknüpft werden.

Mit dem neuen Kontenführungssystem „Cordoba", das wir in den nächsten Jahren einzuführen gedenken, werden wir die Sparten „Sparen" und „Giro" auch technisch zusammenfassen, so daß wir alle neuen Dienstleistungsformen, die man sich ausdenken kann, in relativ flotter Art und Weise durch diese Technik bewältigen könnten. Hierbei ist auch die Schaltertechnik mit einzubeziehen. Denn zweckmäßigerweise muß eine Korrespondenzmöglichkeit zwischen der am Schalter eingesetzten Technik und der zentralen Technik bestehen. Hier gilt es, sehr große Probleme mit dem Postwesen zu überwinden. Sie haben sicher gehört, daß die Versuche mit EPOS einen gewissen Stau erfahren haben. EPOS ist für die Postbank ganz einfach zu teuer. Man muß einfach sehen, daß die Postbank diese Kosten nicht tragen kann. Es muß versucht werden, mit weniger und einer abgestufteren Technik pfiffiger, schlauer und beweglicher einen hohen Stand zu erreichen.
Für den internationalen Verkehr sind wir dem Swift beigetreten. Das ist ein technisches System zum Austausch von Daten über die Grenzen hinweg, und wir sind dabei, zusammen mit europäischen Postbanken ein System zu entwickeln, das sich „Telegiro" nennt. Mit dem System „Telegiro" werden wir in der Lage sein, für bestimmte Übertragungsarten die Kosten weiter zu senken.
Mit der Technik stellt sich auch die Frage nach den Standorten. Ich meine dabei nicht die Frage nach den Standorten der Giroämter, sondern die Standorte für die Rechenzentren. Wenn man sich über die Leistungsfähigkeit von heutigen Rechenanlagen informiert, dann wird ganz klar, daß nicht alle 14 Giroämter über ein eigenes Rechenzentrum verfügen müssen. Aus technischen oder betriebswirtschaftlichen Kalkülen wird die Zahl der Rechenzentren künftig vielleicht bei acht oder neun liegen müssen. Legen sie mich bitte im einzelnen nicht fest. Ich will das hier nur als Problem beschreiben, das nicht bedeutet, daß ein Giroamt, das vielleicht künftig über kein eigenes Rechenzentrum mehr verfügt, nicht als Giroamt weiterbesteht.

## Personal

Wenn man heute unser Personal in der Postbank betrachtet, beobachtet man

# DIE POSTBANK MACHT MOBIL

*Konkurrenten drohen mit Verfassungsbeschwerde. Wettbewerb darf keine Einbahnstraße für die anderen Banken und Sparkassen sein.*

sowohl Überqualifikation als auch Unterqualifikation. Hier muß ein Überblick geschaffen werden. Es ist nicht einzusehen und meines Erachtens auch nicht zumutbar, daß man Kräfte langfristig ausbildet, ihnen in der Ausbildung eine Berufsperspektive aufbaut und dann sagt: „Und jetzt darfst Du dein Leben lang Daten eintippen". Das kann nicht der richtige Weg sein. Andererseits benötigen wir, wenn wir qualifiziertere Diensleistungen entwikkeln, gerade auf der Ebene des heutigen gehobenen Dienstes und darüber qualifizierte Bankkaufleute, vielleicht spezielle Postbankkaufleute. In welche Richtung die Postbank insoweit gehen wird, kann noch nicht abschließend gesagt werden. Auf jeden Fall ist eines schon klar: die Zahl der akademisch ausgebildeten Kräfte in der Postbank ist viel zu gering. Hier muß eine Anreicherung stattfinden.


Vergiß Leprakranke nicht!

DAHW

Deutsches Aussätzigen-Hilfswerk e.V.

**Spendenkonto: 9696**

Postscheck Nürnberg (BLZ 760 100 85)

Städt. Spark. Würzburg (BLZ 790 500 00)


### Einführung neuer Geschäftsbedingungen bei der POSTBANK zum 01. 07. 1991

Zum 01. 07. 1991 und damit auch zum letztmöglichen Zeitpunkt wird die POSTBANK die derzeit noch öffentlich-rechtlichen Benutzungsverhältnisse in den Postbankdiensten auf privatrechtliche Kundenbeziehungen umstellen.
Die Allgemeinen Geschäftsbedingungen wurden auf der Grundlage der Postgiro-Ordnung und der Postsparkassenordnung sowie unter Berücksichtigung der Allgemeinen Geschäftsbedingungen der Banken und Sparkassen erstellt.

### Ausweitung neuer Leistungsangebote

Mit dieser Umstellung werden aber nicht nur die Konditionen für die Leistungsentgelte verändert – von der POSTBANK wird hierzu ein sog. „Preisverzeichnis" eingeführt – parallel mit dieser Umstellung werden vielmehr auch die bisherigen Leistungsangebote ausgeweitet und attraktiver gemacht.
Genau das hat zu einer in den letzten Monaten immer lauter werdenden Aufregung bei den anderen Banken und Sparkassen geführt.
Wolfgang Röller, Vorstandsvorsitzender der Dresdner Bank AG und bis Mitte März 1991 amtierender Präsident des Bundesverbandes deutscher Banken hatte bereits in einem Schreiben unter dem 28. Mai 1990 an den Budesminister für Post- und Telekommunikation, Dr. Chr. Schwarz-Schilling, schwerstes Kaliber angekündigt:
„Den Aussagen des Vorstandsvorsitzenden der Deutschen Bundespost – POSTBANK, Herrn Dr. G. Schneider, begegnen vor dem verfassungsrechtlichen Hintergrund erhebliche Bedenken."
Was hatte den Banken-Präsidenten derart in Rage gebracht, daß er gleich mit dem Gang nach Karlsruhe drohte? Der Vorstandsvorsitzende Dr. Schneider hatte u. a. angekündigt, zur Jahresmitte 1991 die bisherige Überziehungsgrenze des Postgirokontos von z. Zt. 1.000,– DM auf 2-3 Monatsgehälter bzw. rund 10.000,– DM anzuheben und außerdem den POSTBANK-Kunden auch noch andere Anlagemöglichkeiten als das Postsparbuch anzubieten: Sparbriefe, Investment-Sparverträge (gekoppelt mit Lebensversicherungen) und was den Bankpräsidenten ganz besonders erboste – die Einführung der neu gestylten blau-marmorierten Kreditkarte.

### Proteste der Banken und Sparkassen

Röller monierte in seinem Schreiben an den Bundespostminister in dessen Eigenschaft als „Regulierer" der drei Post-Unternehmen, daß damit
„die Auffassung einiger Verfassungsrechtler konterkariert würden."
Gemeint sind damit offensichtlich die von den Professoren Peter Lerche und Christian v. Pestalozza erstellten Gutachten aus dem Jahre 1985, wonach sich die Postbank auf die ihr traditionell zugewiesenen Dienste beschränken muß.
Der Bankenpräsident beruft sich dabei auf den § 4 des Postverfassungsgesetzes, wonach die POSTBANK ein Spezialinstitut für das Einlagengeschäft (Postsparkasse) und für den Zahlungsverkehr (Postgiro-Dienst) ist.
Der Vorstandsvorsitzende Dr. Schneider sieht sich hingegen in seinen Absichten durch das Poststrukturgesetz vom 08. Juni 1989 bestätigt.
Laut § 4 PostStruktG
„sind die Dienste unter Berücksichtigung der Markterfordernisse entsprechend der wirtschaftlichen und technischen Entwicklung zu gestalten."
Außerdem gibt das PostStruktG den Postbänkern im § 37 vor:
„Die Unternehmen sind so zu leiten, daß die Erträge die Aufwendungen decken. Darüberhinaus soll im Hin-

Jürgen Bell

# FESTVORTRAG DES BUNDESVORSITZENDEN PRÄSIDENT DIPL.-ING. PAUL BURKHART

*Delegiertentag 1991 der VHP Darmstadt – Eröffnungsveranstaltung*

blick auf das nach § 41 erforderliche Eigenkapital ein angemessener Gewinn erwirtschaftet werden."
Einem Außenstehenden sind Aufregungen und Geschrei der etablierten Großbanken und Sparkassen über den Newcomer POSTBANK bis hin zu den massiven Drohungen mit dem Gang vors Bundesverfassungsgericht zunächst unverständlich.
Einige Zahlen machen aber deutlich, daß die „Etablierten" hier in kurzer Zeit einen aggressiven und seine Möglichkeiten ausnutzenden Konkurrenten heranwachsen sehen, den sie möglichst schnell wieder loswerden bzw. gar nicht erst ins Geschäft kommen lassen wollen.

## 1990 – ein guter Einstand für die POSTBANK

Im Spargeschäft hatte die POSTBANK Ende 1990 fast 43 Mrd. Mark Guthaben erreicht, fast 2 Mrd. mehr als Ende 1989, also seit dem Beginn ihres Bestehens. Insgesamt führte die POSTBANK Ende 1990 ca. 23,8 Millionen Sparkonten – trotz einer relativ hohen Zahl von Kontoschließungen – unter dem Strich immer noch in den letzten 12 Monaten einen Zuwachs von rund 840.000 Konten.
Diese positive Entwicklung ist in dieser Höhe einmalig in den letzten 20 Jahren. Besonders beliebt waren dabei 1990 Sparformen mit höherer Rendite. Zu einem ausgesprochenen Senkrechtstarter entwickelte sich das Sparen mit festem Zins (7,5 %), das allein eine Zuwachsrate von ca. 70 % verzeichnete. Begünstigt wurde diese rasante Entwicklung zweifellos durch die Entwicklung im Beitrittsgebiet. Bis Ende 1990 wurden allein in den 5 neuen Bundesländern rund 350.000 neue Sparkonten mit einem Einlagevolumen von ca. 1,5 Milliarden Mark eröffnet.
Bei den Girokonten ist mit dem Jahreswechsel 1990/91 die 5-Millionengrenze überschritten worden, dabei allein ein Zuwachs von 50.000 neuen Konten aus den 5 neuen Bundesländern.

## Auch die Unternehmen der freien Wirtschaft werden aufmerksam

Neben diesem Anstieg im Volumen überzeugte die POSTBANK im ersten Jahr ihres Bestehens aber auch durch sehenswerte Leistungen.
Laut Stiftung Warentest dauert es im Schnitt 2,3 Tage, bis Geld nach der Abbuchung von einer Bank auf dem Empfängerkonto eines anderen Geldinstituts gutgeschrieben ist. Schnellster unter allen Getesteten war die POSTBANK. Beträge, die von POSTBANK-Girokonten überwiesen werden, werden bereits nach 1,8 Tagen dem Empfänger-Konto gutgeschrieben.
Offensichtlich aufgrund dieser respektablen Ergebnisse fühlen sich in letzter Zeit nicht nur Privatpersonen sondern immer mehr auch Unternehmen der Wirtschaft zur POSTBANK hingezogen.
So lassen zum Beispiel u. a. der ADAC oder der Großversicherer HDI die Beiträge ihrer Mitglieder und Kunden auf ihre Postgirokonten überweisen.

## Banken und Sparkassen wollen der POSTBANK Wettbewerbsbeschränkungen auferlegen.

Diese positiven Entwicklungen sollten allerdings nicht darüber hinwegtäuschen, daß die POSTBANK bei leichten Gewinnen im Spardienst und größeren Verlusten im Girodienst insgesamt unter dem Strich auch 1990 noch ein Defizit von ca. 200 Mio. DM wird ausweisen müssen, das durch Quersubventionen vom Schwesterunternehmen Telekom abgedeckt werden muß.
Röller und seine Verbandsexperten der Banken, Sparkassen und Genossenschaftsbanken dürften sich daher leicht ausgerechnet haben, daß die POSTBANK – würde sie mit ihrer Angebotspalette auf dem bisherigen Standard bleiben – weiterhin Jahr für Jahr rote Zahlen schreiben müßte und damit den Vorgaben des § 37 PostStruktG – nämlich einen angemessenen Gewinn zu erwirtschaften – nicht entsprechen würde und dies würde letztlich das „Aus" bedeuten.
Ins gleiche Horn wie Röller stieß auch bereits dessen Nachfolger, Eberhard Martini, seit Mitte März 1991 neuer Präsident des Bunesverbandes Deutscher Banken.
Martini bezeichnete die Bestrebungen der POSTBANK, den Überziehungsrahmen der Kunden von 1.000 DM auf ggf. 10.000 DM oder gar mehr auszudehnen, als „Merkantilismus" also als dominierenden Eingriff des Staates in die Wirtschaft und drohte erneut, in dieser Angelegenheit bis zum Bundesverfassungsgericht zu gehen.
Martini laut Bericht der „Süddeutschen Zeitung" vom 27./28. April 1991:
„die Post habe dann quasi hinter jedem Misthaufen eine Bankfiliale."
Nun, Kleinvieh macht auch Mist – und manchmal nicht den schlechtesten.

## Bundespostminister weist Beschwerden der Banken und Sparkassen zurück

Auch der Postminister in seiner Eigenschaft als „Regulierer" sieht keinen Anlaß, den Forderungen der Verbands-Bänker nachzugeben. Mit Schreiben vom 09. Januar 1991 teilte er dem Banken-Präsidenten Röller mit, daß die POSTBANK
„eine Erweiterung der Überziehungsmöglichkeiten angesichts des deutlichen Bedarfs ihrer Kunden in Erwägung ziehen muß."
Auch die Banken werden wohl kaum bestreiten können, daß ein Kontokorrentkonto, das z. Zt. nur mit maximal 1.000 DM überzogen werden kann, den heutigen Marktanforderungen nicht mehr entspricht.
Gleichfalls bräuchte ein Sparinstitut heute gar nicht erst anzutreten, wenn man ihm nur die Möglichkeit ließe, den Anlegern einen Spareckzinssatz von etwa 3 Prozent anzubieten.

Daß sich der Minister mit seinem ablehnenden Antwortschreiben an die Verbandsbänker auf dem Boden der Verfassung bewegt, ist inzwischen von anerkannten Fachleuten bestätigt.

Zwei renommierte Verfassungsrechtler – die Professoren Bernhard Großfeld und Ferdinand Kirchhof – kommen in zwei getrennten, im Ergebnis jedoch nur in Nuancen unterschiedlichen aktuellen Gutachten zu der Auffassung, daß auch die POSTBANK sich verfassungskonform verhält, wenn sie die Möglichkeit der Kontoüberziehung erweitert und zusätzliche Leistungen im Anlagebereich anbietet.
Ein klares Nein sehen beide Verfassungsrechtler eigentlich nur noch im Verkauf von Aktien und anderen Wertpapieren mit spekulativem Charakter.

## Wettbewerb ist keine Einbahnstraße

Nachdem Röller beim Bundespostminister derart abgeblitzt war, wandte er sich unter dem 29. 01. 91 an den FDP-Abgeordneten und Fraktionsvorsitzenden Solms und monierte,
„daß im Gesetz zur Neustrukturierung des Post- und Fernmeldewesens und der Deutschen Bundespost darauf verzichtet wurde, für das neue Unternehmen DBP-POSTBANK die Grenzen der wirtschaftlichen Betätigung fest zu umreißen."
Ob Röller mit seinen Forderungen, der POSTBANK die Daumenschrauben anzulegen, ausgerechnet bei der FDP Erfolg haben wird, muß bezweifelt werden.
Läßt doch der von der FDP gestellte Bundeswirtschaftsminister Möllemann praktisch keine Gelegenheit aus, bei den POST-Unternehmen die Auflösung der letzten noch vorhandenen Monopole, mehr marktwirtschaftliche Öffnungen, mehr Wettbewerb bis hin zur völligen Privatisierung zu fordern.
Dabei zielt Möllemann freilich in erster Linie auf das Schwesterunternehmen TELEKOM.
Nur, was Möllemann und die FDP für die Telekom fordern, nämlich noch mehr Leistungsbereiche dem Wettbewerb zu öffnen, können sie eigentlich der POSTBANK – dem einzigen der

**Postbank: Was erlaubt ist und was nicht**

Die Professoren Bernhard Großfeld und Ferdinand Kirchhof haben in zwei getrennten Gutachten untersucht, welche Dienstleistungen die Postbank nach dem Postverfassungsgesetz anbieten darf und welche nicht.

| Geschäftsart | Gutachten von | |
|---|---|---|
| | Bernhard Großfeld | Ferdinand Kirchhof |
| **Einlagengeschäft** | | |
| Postsparkassendienst in der bisherigen Form | ja | ja |
| Annahme von Festgeld | ja | ja |
| Ausgabe von Sparbriefen | ja | ja |
| Verkauf von festverzinslichen Wertpapieren | ja, zumindest öffentliche Anleihen im Rahmen standardisierter Verkaufsprogramme | ja, sofern feste Zinsen und Rückzahlungstermine; zumindest Post- und andere Staatsanleihen |
| Verkauf von Investmentfonds | ja, sofern keine Beratung erforderlich ist | gegenwärtig nein. In Zukunft möglicherweise ja, sofern keine Spekulation, also Rentenfonds |
| Verkauf von Aktien und anderen Wertpapieren mit spekulativem Charakter | nein | nein |
| **Zahlungsverkehr** | | |
| Postgirodienst im bisherigen Umfang inkl. EC-Verfahren | ja | ja |
| Emission oder Vermittlung von Kreditkarten | ja | ja |
| Ausgabe oder Vermittlung von Reiseschecks sowie Sortendienst | ja | ja |
| Überziehungsmöglichkeit des Postgiro-Kontos | standardisierter Überziehungsrahmen zulässig | Privatkonten: bis zur Höhe des Geldeinganges von 3 Monaten; Überziehung jedoch längstens 3 Monate<br>Geschäftskonto: nur wenige Tage, Überziehung unter Berücksichtigung der Umsätze |
| **Sonstiges** | | |
| Kreditgewährung an Inhaber von Konten | kein Individualkredit, jedoch standardisierte Vordruck-Kredite | nein |
| Versicherungen als Nebenleistung (Kreditkarte) als Versicherungssparen | ja | ja |
| Versicherungsvermittlung | eventuell, sofern standardisierte Versicherungen ohne Beratung | zur Zeit nein, eventuell möglich, wenn Banken und Versicherungen noch enger zusammenarbeiten und Anleger Sparanlagen ohne Versicherungsschutz nicht mehr annehmen |
| eigene Versicherungen anbieten | nein | |

drei POST-Unternehmen ohne Monopolbereiche – nicht verwehren.
Die Forderung nach mehr Wettbewerb heißt aber auch, daß man dann der POSTBANK – so wie es Röller und die Verbands-Bänker gerne möchten – keine Wettbewerbsbeschränkungen auferlegen darf. Wettbewerb darf keine Einbahnstraße für die anderen Banken und Sparkassen sein.

**Präsident des Bundeskartellamtes hält die Absichten der POSTBANK für unbedenklich**

Bei einem von den Verbandsbänkern angezettelten evtl. Streit vor dem höchsten deutschen Gericht hat die POSTBANK durchaus gute Karten.
Laut der „Wirtschaftswoche" vom 05. 04. 91 hat auch der Präsident des Bundeskartellamtes, Prof. Wolfgang Kartte – kürzlich erst Festredner auf der Delegiertentagung unserer Vereinigung in Darmstadt – die Absichten der POSTBANK ordnungspolitisch für unbedenklich gehalten.
Ziel der POSTBANK wird wohl sein, den ihr vorgegebenen Verfassungsrahmen mit allen, aber auch wirklich allen finanzpolitischen Möglichkeiten des Wettbewerbs bis in jede Ecke auszufüllen – ihn aber nicht zu sprengen. Das erste Geschäftsjahr als selbständiges Unternehmen war dazu ein guter Anfang.
Zum Schluß noch zwei Anregungen:
Zum Einen an die Kolleginnen und Kollegen in der VHP – bevor Sie Ihre eigenen finanzpolitischen Entscheidungen treffen, informieren Sie sich doch erst einmal über die Möglichkeiten bei der POSTBANK – Sie werden sehen, es lohnt sich. 7,5 %er findet man woanders nicht so leicht.
Zum anderen an die Kolleginnen und Kollegen der POSTBANK – ein bißchen mehr Engagement in unserer VHP und im Bundesvorstand lohnt sich vielleicht auch für Sie und für uns alle!
Jürgen Bell

# FESTVORTRAG DES BUNDESVORSITZENDEN PRÄSIDENT DIPL.-ING. PAUL BURKHART

*Delegiertentag 1991 der VHP Darmstadt – Eröffnungsveranstaltung*

Meine Damen und Herren,
Sie werden mit mir fühlen, daß dem Schlußredner dieser festlichen Veranstaltung eine nahezu unlösbare Aufgabe gestellt ist. Vieles, Richtiges und Wichtiges wurde ja schon von hochrangiger und kompetenter Seite formuliert. Insofern steht der letzte Redner auf dürrer Weide.
Dazuhin muß ihn noch das Wissen beflügeln, daß der Zeitrahmen dieser Feierlichkeit eigentlich Kürze erfordert.

Gleichwohl will ich es wagen, dem vielstimmigen Akkord der Vorredner noch einige Töne hinzuzufügen.
Ich beginne mit Worten des Dankes.
Theodor Heuß sprach einmal von der schönen Pflicht des Dankens. Doch empfinde ich „danken" in diesem Augenblick nicht als Pflicht, sondern als Bedürfnis.
Ich danke allen, die in dieser festlichen Veranstaltung zu uns gesprochen haben.
Besonderen Dank sage ich Ihnen, sehr geehrter Herr Präsident Kartte, für Ihren rethorisch brillianten und in der Sache meisterlichen Vortrag.
Bedanken möchte ich mich aber auch bei allen anderen Herren für all' das, was Sie uns aus ihrer jeweiligen Sicht mit auf den Weg gegeben haben; ich danke Ihnen für all' Ihre guten Wünsche. Wir können sie gebrauchen, um mit Zuversicht nach vorne schauen zu können.
Meine Damen und Herren,
lassen Sie mich nun im folgenden – wie es bei einem Delegiertentag unserer Vereinigung guter Brauch ist – das Szenarium unseres beruflichen Wirkens ein wenig ausleuchten und einige signifikante Perspektiven unseres Berufsstandes herausarbeiten.
Bernhard von Clairvaux, groß in der Gewaltsamkeit sich selbst gegenüber, aber auch von gewaltiger politischer und geistiger Wirkung, kritisierte einmal den weltlichen Behördenapparat seiner Kirche: „Überall Betriebsamkeit, überall Tumult. Aber was ist Frömmigkeit? Zeit haben für die Betrachtung."
Meine Damen und Herren, ich habe keineswegs die Absicht, sie nun aufzufordern, Frömmigkeit zu üben.
Und sie liegt im übrigen schon lange zurück, die Zeit des Bernhard von Clairvaux, eine uns zugehörige, aber fremd gewordene Welt. Nichts wäre auch schlimmer, als wenn wir mit Geschichte unseren Alltag zu bewältigen versuchten. Die Geschichte gibt uns ja keine Antwort darauf, wie wir zum Beispiel unseren Atommüll sicher lagern können.
Andererseits jedoch:
So ganz fern scheint uns jene Welt doch nicht zu sein. Ich meine, die Gedanken des Bernhard von Clairvaux, seine Klage über Betriebsamkeit und Tumult und das Fehlen an Zeit zum Denken, sie sind uns doch nicht ganz so fremd.
So sehe ich in diesem Zitat einen äußerst realen Bezug zu unserem Delegiertentag. Es gemahnt, ab und an einmal innezuhalten und einen Schritt neben den Strom der Aktionen, Ergebnisse und Widerfahrnisse unseres beruflichen Alltags zu treten, um reflektierend und bewertend einen Blick auf uns und unseren Berufsstand zu werfen.
Zumindest dann entsteht das Faszinosum unserer Delegiertentage, das Wechselspiel von Rückblick und Ausblick, von nüchterner Bestandsaufnahme und fröhlichem Optimismus, von leidenschaftlicher Auseinandersetzung und freundschaftlichem Dialog.

Und belebt schon ein normales Jahrestreffen solcherlei Reflexionen, so regt erst recht dieses Jahrestreffen zum Nachdenken an.
Was waren das doch für 12 Monate, die seit dem letztjährigen Delegiertentag vergangen sind!
Gewiß, 12 Monate sind im großen geschichtlichen Rahmen eine verschwindend kurze Zeit. Aber es waren 12 Monate, die reich gesegnet sind mit geschichtsträchtigen Augenblicken, es sind knapp 9000 Stunden, die uns doch wahrlich unter die Haut gingen.
Die Umwälzungen sind so groß und so

unerwartet, daß sie sich auch ohne mein Zutun in diesem Delegiertentag spiegeln würden.
Und weil Führungskräfte bedeutsamer Unternehmen über den Tellerrand eigener Interessen schauen, denken und handeln müssen, will ich dieses Szenario der Veränderungen und Herausforderungen in gebotener Kürze ausleuchten.
Die Zeit nach Regensburg, sie wird als eine der glücklichsten in der deutschen Geschichte in unserer Erinnerung bleiben. Die Faszination hat ihre Gründe.
Wer von uns hätte sich noch vor Jahresfrist vorzustellen vermocht, mit welcher Allgewalt der Furor der Veränderung die Geschichte durcheinander zu wirbeln vermag.
In Goethes Faust heißt es zwar zutreffend:
„Politisch Lied, ein garstig Lied".
Doch ausnahmsweise durften wir dies einmal vergessen. Ein Traum ist in Erfüllung gegangen;
wenngleich die Freudentränen der ersten Tage mittlerweile dem härteren Alltag gewichen sind.
Die brennende Kerze ist zum Symbol der Wende in der ehemaligen DDR geworden.
Viele Menschen fragen heute nach diesem Licht in ihrem Alltag. Sie haben handfeste Sorgen.

Die Freude über die gewonnene Freiheit kann nicht darüber hinwegtäuschen, daß das neue Miteinander eine Fülle von Schwierigkeiten mit sich brachte. Der Frust liegt nahe bei der Freude.
Die Kommunikation zwischen den wiedervereinten Teilen unseres Volkes ist nicht nur im technischen Sinn kompliziert, und die eigentliche Bewährungsprobe dafür, daß wir wirklich eine Nation sind, die steht noch aus.
Und weil sich keine gesellschaftliche Gruppierung an dieser Realität vorbeimogeln kann, stellt sich die Frage: wie war die Position der Vereinigung der höheren Beamten der Deutschen Bundespost in diesem großartigen Einigungsprozeß.
Wie war unsere Haltung, konnten wir helfen?
Nun, unsere Vereinigung verstand sich nie als Zaungast, sondern sie sah sich von Anfang an mitten hingestellt auf den Weg, der in die gemeinsame Zukunft wies.
Es war ein Gebot unseres Selbstverständnisses, diese Entwicklung mit heißem Herzen zu begleiten und den Finger am Puls der Zeit zu halten. Schließlich ist unser Führungsanspruch auch Ausdruck unseres Willens, aus dem Elfenbeinturm unseres eigentlichen Berufsgebietes herauszutreten, um Verantwortung zu tragen als Mitgestalter unserer Gesellschaft – und zwar nicht nur dann, wenn Bismarcks Mantel der Geschichte an uns vorbeirauscht.
Zum anderen nahmen uns auch die Veränderungen rund um unsere Post in besonderer Weise in die Pflicht.
Gerade erst hatte sich ja die Deutsche Bundespost auf den Weg gemacht von einer Behörde klassischen Stils zu mehr oder minder selbständigen, neu organisierten Unternehmen, da sind wir schon nach den ersten Schritten *Akteure* des epochalen Ereignisses geworden.
Die Verschmelzung der Deutschen Post mit unserer High-Tech-Bundespost bescherte uns technische, betriebliche und nicht zuletzt menschliche Herausforderungen in ungeahntem Ausmaß.
Diese vielleicht größte Unternehmens-Fusion in der Welt der Wirtschaft war weder eine normale Geburt mit festlicher Tauffeierlichkeit, noch eine vom Rausch der Leidenschaft begleitete Vermählung. Man muß sie vielleicht eher mit einer mühsamen hochalpinen Bergwanderung vergleichen, ich meine sogar mit einem Kreuzweg mit vielen Stationen, im unerschütterlichen Vertrauen darauf, daß nach dem Höhepunkt des quälenden Mühens endlich der Morgen einer neuen Lebensgemeinschaft aufleuchten wird.
Für die Führungskräfte der Bundespost war es eine Herausforderung, beim Brückenschlag über den tiefen Graben jahrzehntelanger Trennung unserer Post zu helfen.
Wir alle hatten indessen, wie viele andere, keine Erfahrung im Umgang mit unseren neuen Kollegen. Daher haben wir, wie das in vielen Begegnungen der Menschen von „hüben" und „drüben" auch sonst geschah, im Gespräch versucht, unsere Erfahrungen über die Situation in Beruf und Gesellschaft auszutauschen. Das war nicht immer einfach, Lebensgeschichten und Berufshorizonte waren spürbar verschieden. Unsicherheiten und Sorgen schienen mitunter die erste Freude zu erdrükken.

Inzwischen haben die ersten Kolleginnen und Kollegen aus den neuen Bundesländern zu unserer Vereinigung gefunden, in Dresden wurde der erste Bezirksverein des östlichen Bundesgebietes gegründet. Dies macht sichtbar, die VHP ist jetzt auch beiderseits der Elbe zu Hause.

Unsere neuen Kollegen dürfen wissen: ihr Schicksal geht auch uns an.

Wir haben zwar hinzunehmen, daß das ökonomische Gefälle zwischen Ost und West noch eine Weile andauern wird. Um so mehr haben wir aber alle Anstrengungen zu unternehmen, daß die Kluft zwischen den alten und neuen Bundesländern möglichst rasch überwunden wird, daß das Gefühl, es gebe Postler „Erster Klasse" und „Zweiter Klasse", gar nicht erst weiter aufkommt.

Viel wird davon abhängen, daß wir das Gespür für die richtigen Dimensionen behalten.
Ich bin zuversichtlich, daß es gelingt.
Ich will hier innehalten und einen anderen Komplex ansprechen.
Zu den großen Geschehnissen der letzten Monate zählt auch die erste gesamtdeutsche Wahl mit dem von den meisten Auguren vorhergesagten Ausgang.
Auf 75 Seiten hat die Koalition ihr Regierungsprogramm für die nächsten 4 Jahre festgeschrieben. Die Weichen für

die 90er Jahre sind also gestellt, mit Konsequenzen auch für uns.
So haben wir hinzunehmen, daß unsere TELEKOM einen stolzen *Solidarbeitrag* zur Finanzierung der deutschen Einheit zu leisten hat.
Gewiß: Die von uns allen gewünschte Einheit muß bezahlt werden. Aber mußte es deshalb unbedingt zu einer Rückkehr in die Zeiten vor der Postreform kommen?
Schließlich war es erklärte Absicht der Reform, die Post von einer Bundesbehörde in Unternehmen umzuwandeln, die in allen ihren Dienstleistungen und in der Preispolitik wettbewerbsorientierter und kundenfreundlicher sein sollte.
Man muß fragen, wie ernst diese Pläne denn heute noch genommen werden. Man kann schließlich nicht einerseits das Hohelied der Marktwirtschaft singen, andererseits ein Postunternehmen bei Bedarf zur Kasse bitten, als habe es die Reform nicht gegeben.
„Telekom, die falsche Melkkuh!" schrieb die Süddeutsche Zeitung, und dem ist eigentlich nichts mehr hinzuzufügen, so daß ich mich einem anderen Problemfeld zuwenden kann.

Das Stichwort hierzu heißt *„Eliteausbildung"*.
Ein Schlagwort, das eigentlich mehr Popularität verdient, als es derzeit genießt. Denn der Ruf deutscher Unternehmen nach außergewöhnlichen Köpfen ertönt immer lauter. Der Wettbewerb um die High-Potentials ist erheblich und berührt auch unsere Postunternehmen.
Ich will es deshalb wagen, auf den Komplex einer *Elite der Leistung* und ihrer Ausbildung mit einiger Grundsätzlichkeit und Intensität einzugehen.
Der Bundesminister für Bildung und Wissenschaft, Rainer Ortleb, sagte in einem Interview unlängst folgendes — ich zitiere:

> „Eliten gehören zum normalen Gesellschaftsaufbau. Mit Begabtenförderung können wir die Gesamtpotenz des Volkes besser nutzen. Der *persönliche* Vorteil ist dann immer auch der Vorteil der wirtschaftlichen *Gemeinschaft*. Ich will Individualität in der Wahl der Ausbildung, aber ich will auch Qualität."
> — Ende des Zitats.

Diese Aussagen erscheinen mir um so bemerkenswerter, als bislang hierzulande nach weit verbreiteter Meinung der Begriff der Elite als suspekt galt, und es wurde geradezu als anstößig empfunden, einer Elite angehören zu wollen.
Nun mag es ja sicherlich gut sein, wenn von dem Begriff der „Elite" nicht allzuviel alltäglicher Gebrauch gemacht wird. Aber soll man andererseits diesen Begriff völlig verdrängen?
Man werfe einmal einen Blick ins Ausland, etwa nach England, Frankreich, oder die USA. Es gibt innerhalb wie außerhalb dieser Länder weder Zweifel noch Debatten darüber, daß jene Nationen ihre Eliten haben; ihre Förderungsinstrumente für Eliten haben, ihren Stolz auf Eliten nicht verbergen.
Hier mögen Namen stehen für diesen Sachverhalt, Namen wie Oxford, Cambridge, Winchester, und Eton, wie die École Normale Supérieure, die Académie Française und das Collège de France; wie Harward und Yale und West Point.
Daß in Deutschland die Dinge schwieriger liegen, ist nicht zu bestreiten.

Gleichwohl meine ich: Auch und gerade die großen Veränderungsprozesse der neunziger Jahre — in die unsere Postunternehmen voll eingebunden sind — sie verlangen auch hierzulande und viel stärker als bislang schöpferische Minderheiten, und zwar *Eliten der realen Leistung*, nicht des eitlen Anspruchs.
Faktum ist doch wohl dieses: Selbst qualifizierte Führungskräfte laufen heute zunehmend Gefahr, vor lauter Bäumen den Wald nicht mehr zu sehen.
Eine verwirrende Fülle von Ereignissen und Novitäten, von Innovationen und Sensationen, von Prognosen und Perspektiven dringt unablässig auf uns alle ein.
Deregulierung und Wettbewerb, ISDN und Mobilfunk, Ausbau- und Marketingstrategien, Turn-Key- und Crash-Programme, aber auch Frachtkonzept und Kurierpost, elektronischer Brief und Direktwerbung, das sind Synonyme für epochale Veränderungen und Herausforderungen allein in unseren Postunternehmen.
In dieser Flut von Geschehnissen erscheint allzu leicht das unmittelbar Nahe übergroß, es verdeckt dann das Enferntere, und was weiter weg liegt, verschwimmt ins Unauffällige.

So laufen wir Gefahr, Gefangene der Gegenwart zu werden, die Fähigkeit zum Visionären, zur Utopie, bleibt allzu häufig unterentwickelt.
Hieraus wage ich zu folgern:
Wir brauchen Eliten des Geistes und der beispielhaften Überzeugung, die richtige und erfolgreiche Antworten auf die andrängenden Herausforderungen finden können.
Wir brauchen Topleute, für die die Zukunft mehr ist als eine Art prolongierte Gegenwart.
Wir brauchen Visionäre, die mitreißen können:
nec temere, nec timide — weder tollkühn, noch furchtsam, sonder mit heißem Herzen, mit Vernunft und kühlem Verstand, mit Mut zum Risiko, aber auch mit Selbstdisziplin und Augenmaß. Denn nur diese Mixtur ergibt die chemische Substanz, mit der Führungskräfte positive Kettenreaktionen in ihren Unternehmen auslösen können, wie ein Journalist unlängst formulierte.
Und wir brauchen eine solche Führungselite in allen Bereichen, in der Wissenschaft, in Parteien und Gewerkschaften, in der öffentlichen Verwaltung und in Unternehmen, letztendlich auch in den Unternehmen unserer Post.
Um ja nicht mißverstanden zu werden: ich spreche nicht von jener Traditionselite, die sich gewissermaßen naturgegeben von ihren Mitmenschen abhebt. Ich habe vielmehr eine Elite beschrieben, deren Kriterium ihre Leistung ist

und die den Auftrag des Führens und Dienens in sich vereint.
So gesehen, dürfte eine Elite von unserer Demokratie auch nicht nur nicht verdächtigt werden, sondern innerhalb ihrer – weil dringlich gebraucht – auch leistungsgerecht honoriert werden. Aus all dem ziehe ich nun folgende Schlüsse:

*Erstens*
Die Einsicht muß wachsen, daß nicht nur bei Produkten und Dienstleistungen, sondern auch bei der Ausbildung von Führungs-Nachwuchs „Qualitäts-Management" oberste Maxime wird. Für diese Erkenntnis zu werben im politischen Raum, an Universitäten und in Unternehmen, bei Politikern, Lehrenden und Lernenden, bei Managern und Nachwuchskräften.

*Zweitens*
Wir brauchen Bildungsstätten, die den Zwang zur Qualität zu ihrem eigenen Zwang machen, die weniger an Massenprodukten interessiert sind.
Entscheidend scheint mir, daß neue Standards gesetzt werden. Dann mag es wie beim Sport geschehen: Der schnellste Läufer zieht das Feld hinter sich her.

*Drittens*
Nicht nur auf die Köpfe kommt es an. Es mag gut sein, daß auch die Qualifikation „Persönlichkeit" immer weiter in den Charts der Personalabteilung nach vorne rückt, wie die Wirtschaftswoche unlängst feststellte.
Ich plädiere für Elite im Kopf und im Herzen.

*Viertens*
Weiterbildung tut Not.
Ich meine, unsere Hochschulen sollten ihre Absolventen künftig nicht mehr nur mit Diplom oder Doktorhut, ansonsten aber auf Nimmer-Wiedersehen ins Berufsleben entlassen, sie sollten vielmehr Konzepte entwickeln, wie sie den Mutterpflichten der Alma mater auch gegenüber ihren flügge gewordenen Studiosi nachkommen können.

Dessen ungeachtet bleiben unsere Unternehmen in die Weiterbildung ihrer Führungskräfte unverzichtbar eingebunden. Sie müssen Weiterbildung als eine ihrer allerwichtigsten Investitionen verstehen, weil sie der kostbarsten Ressource gilt. An Vorbildern und Beispielen fehlt es nicht. Die Führungsakademie der Bundespost hat – neben anderen Institutionen – Maßstäbe gesetzt. Und unsere Generaldirektion TELEKOM scheint mit ihrem neuen Management-Entwicklungs-Konzept auf dem richtigen Weg zu sein.

Damit kann ich nun getrost eine Zäsur machen und mich einem weiteren Problemfeld zuwenden, nämlich dem neuerdings wieder lautstark ertönenden *Ruf nach totalem Wettbewerb und Privatisierung in unserem Fernmeldewesen.*

Ein solides deutsches Sprichwort sagt: Wer am Wege baut, hat viele Meister. Und wer über Fragen von Monopol, Wettbewerb, und Privatisierung handelt, baut recht eigentlich am Wege. Denn von diesem Thema, von den Auswirkungen seines Gegenstandes sind ja viele betroffen, und viele sind zu seiner Beurteilung kompetent.

Wenngleich es freilich so viele nun auch wiederum nicht sind, gemessen an der riesigen Zahl all derer, die da meinen, daß sie kompetent seien.

Kritik und Klagen sind derzeit ja populär. Wie alles nach der deutschen Vereinigung kommt nach Meinung der Kritiker auch der Ausbau des maroden Fernmeldenetzes in den neuen Bundesländern nicht schnell genug voran. Die Ungeduld erscheint verständlich, die angeschlagenen Töne hingegen sind verfehlt und ignorieren die Fakten.
Einige Kritiker scheinen indessen noch etwas ganz anderes im Schilde zu führen. Sie meinen wohl, die Gunst der Stunde nutzen und alte Forderungen wieder auffrischen zu können, und rufen ungeniert nach Privatisierung und verlangen freien Wettbewerb im gesetzlichen geschützten Monopolbe-

**Paul Burkhart**

reich: Selbstbedienung durch die Hintertür!
Vor solcherlei Kampagne muß mit Nachdruck gewarnt werden, und ich möchte dies begründen:

*Erstens*
Allein das Netzmonopol der Post gewährleistet die flächendeckende Versorgung zu gleichen Bedingungen auch bei künftigen Fernmeldenetzen. Denn ohne die solide Basis der Alleinbetriebsrechte für das Netz können die für den Ausbau der Fernmeldeinfrastruktur notwendigen *risikoreichen* und *sehr langfristigen* Vorleistungen doch wohl nicht erbracht werden.

*Zweitens*
Werden die lukrativen Kommunikationsschienen der privatwirtschaftlichen Rosinenpickerei überlassen, so ergeben sich gesamtwirtschaftliche Folgeprobleme: Entweder kommt es in privatwirtschaftlich nicht erschlossenen Regionen zu dauerhafter Unterversorgung, oder aber die staatliche Rumpfpost, die unverzichtbare Einnahmequellen verloren hat, muß ihre Aufgaben – vergleichbar der Bundes-

bahn – per Subvention aus den öffentlichen Haushalten finanzieren.

*Drittens*
Es ist eine Illusion zu glauben, man könne ein Telekommunikationsnetz politisch unregulierten Marktkräften überlassen.
Ein Blick auf die Realität in Ländern mit Netzwettbewerb zeigt, daß dort die Regulierungsbreite und Regulierungstiefe eher größer als kleiner geworden ist.
Nachdenklich sollte insbesondere stimmen, daß mit der denkwürdigen „Computer-III-Entscheidung" der Federal Communications Commission (FCC) in den USA die Regulierung *nicht mehr nur* auf *ökonomische* Parameter beschränkt ist, sondern sich nunmehr *auch* auf die *Netztechnologie* bezieht.
Es wird auch immer wieder übersehen, daß zusätzliche Transaktionskosten entstehen durch Koppelung unterschiedlicher Netze. Netzwettbewerb muß deshalb nicht unbedingt effizienzsteigernd wirken.

*Viertens*
Mit der Integration der früheren Deutschen Post in unsere High-Tech-Bundespost hat das größte Experiment in unserer Postgeschichte begonnen. Wir haben uns einer wirtschaftlichen, technischen und nicht zuletzt menschlichen Herausforderung nie dagewesenen Ausmaßes gestellt.
In diesem Augenblick, da alle Mann mit voller Motivation an Deck müssen, ist eine öffentliche Telekom-Debatte geradezu töricht. Recht hat der Postminister, wenn er jüngst erklärte: „Wenn es brennt, kann man keine Ordnungsdebatte mehr führen, ob die Feuerwehr freiwillig oder als Berufsfeuerwehr organisiert werden soll."
Und der Münchner Ordinarius Witte mahnte vor einiger Zeit: „Niemand darf sich eine Post wünschen, die ständig von der Sorge getrieben ist, man könne ihr ein Betätigungsfeld streitig machen. Die deutsche Volkswirtschaft benötigt eine energische, allerdings auch marktbewußte, aber in jedem Falle *gesunde* Deutsche Bundespost."

Lassen Sie mich nun zu guter Letzt noch ein Stichwort aus dem Bereich des *Postwesens* aufgreifen, nämlich *das neue Frachtkonzept*.
Mit völlig neuen Betriebsstrukturen will das Unternehmen POSTDIENST die Situation seiner Päckchen- und Paketdienste rigoros verändern. Mit einem besseren Preis-/Leistungsverhältnis und mit größerer Zuverlässigkeit, gepaart mit Schnelligkeit, soll endlich den Konkurrenten im Markt Paroli geboten werden.
Dabei geht es innerpostalisch um radikale Änderungen, die in den vergangenen Jahren kein Beispiel haben und das bisher festgefügte Gebilde der Außenverwaltung gewaltig durcheinander rütteln, ja, die wie Blitze in die wohlvertrauten und verfestigten Strukturen der Basis unseres Unternehmens fahren werden.
Diese Feststellung sei indessen weder Lamentation noch Vorwurf; im Gegenteil, ich meine, das Reformvorhaben gleicht einer notwendig gewordenen Operation; sie birgt Risiken in sich und wird den ganzen Körper in Mitleidenschaft ziehen, aber sie scheint doch der einzig verantwortbare Weg zur Gesundung zu sein.
Faktum ist aber auch das folgende:
Angesichts der radikalen Veränderungen wird der Erfolg der Reform vom Engagement *aller* Führungskräfte abhängen. Es genügt ganz sicher nicht, daß der Wandel nur vom Top-Management des Unternehmens getragen wird.
Vielmehr wird es ganz wesentlich bei den Führungskräften der Ämter und Direktionen liegen, daß das neue Frachtkonzept den vielen Mitarbeitern an der Basis mit überzeugenden Argumenten nahegebracht wird, daß die Mitarbeiter sich auch mit den neuen Organisationsstrukturen von Anbeginn an identifizieren.
Aus ihrer Führungsverantwortung heraus sind die höheren Beamten der Deutschen Bundespost zu außergewöhnlichen Anstrengungen bereit, sie erwarten allerdings eine *leistungsorientierte* Entlohnung. Das Poststrukturgesetz gibt manche und bislang nicht ausgeschöpfte Handhabe.
Meine Damen und Herren, ich komme zum Schluß!
Ich habe zu Beginn Bernhard von Clairvaux zitiert und möchte zum guten Ende nochmals auf jene Zeit zurückkommen.
Wenn wir genau hinsehen, dann enthüllt sich jene Zeit als eine Epoche, deren Spannungen nichts von jener Ruhe aufkommen lassen, die im Paradies und im Gefängnis üblicherweise herrscht. Auch damals war man in Sachzwängen gefangen, um es mit dem modernen Wort auszudrücken. Auch damals rangen die Menschen um die rechte Ordnung in der Welt, sie suchten die Antwort auf die Frage, was der Mensch denn wert sei.
*Selten* allerdings, so sagen die Historiker, seien damals skeptisches Lächeln oder Resignation anzutreffen gewesen.
So gesehen, meine Damen und Herren, hat es durchaus Sinn, sich einmal mit Geschichte zu befassen. Sie mag uns ermuntern, in den Spannungen und Umbrüchen unserer Zeit, außerhalb wie innerhalb unserer Post, nicht zu resignieren, sondern mit dem Sinn für Realitäten, mit Gelassenheit, mit Kraft und Mut den Widerfahrnissen unserer Zeit entgegenzutreten.
In diesem Sinne wünsche ich uns allen den Glauben an eine gute Zukunft.
Unserer VHP und ihren Freunden ein herzliches Glückauf!

# DAS ERSTE FEFAS-SENIOREN-TREFFEN IN DEUTSCHLAND

Das Seniorentreffen vom 16. bis 23. Juni in Kleinheubach war ein großer Erfolg! 102 Teilnehmer/innen aus 6 Nationen sind angereist, um gemeinsam eine Woche im Maingebiet zu verbringen.

Alle zwei Jahre – zwischen den Delegierten-Treffen – traf sich die „Groupe de Retraités" in einem anderen Land – nur noch nie bei uns. Erst als unser Minister zusagte, die Dependancen des noch im Umbau befindlichen Schlosses in Kleinheubach zur Verfügung zu stellen, war es möglich, die eingegangene Bringschuld abzutragen. So konnten 74 Personen im Schloßbereich untergebracht werden. Für die restlichen 28 fanden sich Doppelzimmer in zwei Hotels im nahen Laudenbach.

Dabei hatte sich die Organisation zunächst recht schwer angelassen:

– Wegen der Lehrgänge im Schloß sollte möglichst eine Woche mit einem Feiertag gewählt werden. Der durfte aber kein religiöser Feiertag im Ausland sein. Also: Man nehme die Woche mit dem 17. Juni! Als der amtlich auf den 3. Oktober verlegt wurde, war es für eine Änderung unserer Planung zu spät.

– Im Schloß waren maximal 77 Personen unterzubringen. Beim Delegiertentag im Oktober 90 in Oostende wurde festgelegt, mit mindestens 100 Personen zu planen. Wegen der Hotelkosten, wegen der Größe zweier Busse und der Kapazität des provisorischen Kasinos waren 105 Personen die absolut oberste Grenze. So wurde die Teilnehmerzahl aus den einzelnen Ländern in etwa quotiert. Aber wider Erwarten fand die Einladung ein so großes Echo, daß sich fast 150 Personen anmeldeten. Aus Frankreich (!) und Deutschland (!) lagen je 100 %, aus England 50 % mehr Meldungen vor, so daß leider streng nach der Reihenfolge des Eingangs ausgewählt werden mußte. Mitte Januar sollten die Zahlen feststehen, was schwierig war, weil unsere Kollegen in Italien leider eine Schneckenpost betreiben und dazu die gemeldeten Zahlen mehrfach schwankten. Die Überbuchung führte jedoch dazu, daß bei unvermeidlichen Ausfällen immer wieder Ersatz bereitstand.

– Dann kamen die Wünsche zur Unterbringung: „Nur im Doppelzimmer", „Nur im Hotel", „Nur im Schloß" etc. Schließlich sollte vor allem versucht werden, die Gruppen aller Länder auf nicht mehr als zwei Standorte aufzuteilen. Acht der 10 Italiener wollten einfliegen, insgesamt 22 Personen mit der Bahn nach Kleinheubach anreisen. Aber wegen des Fahrplanwechsels am 2. Juni waren die Zugverbindungen nicht rechtzeitig zu erfahren und dann noch falsch. Schließlich haben wir mit 4 Kollegen-Autos 16 Anreisende mit Gepäck auf einmal abgeholt und verteilt.

– Das Schloß ging 1991 in die Hände der Telecom über, was zu neuer und verstärkter Nutzung führte. Als wir deshalb plötzlich weitgehend ausgesperrt werden sollten, hat sich die Leitung des FTZ einen mächtigen Ruck gegeben und dem „Wort des Ministers" wieder Geltung verschafft. Uns fiel ein Stein von Herzen.

Schließlich reisten aus Belgien 16, aus Deutschland 19, aus Frankreich 25, aus England 23, aus den Niederlanden 9 und aus Italien 10 Gäste an. Alle fanden auf ihren Betten das neueste Programm mit allen Abfahrzeiten, eine Teilnehmerliste und ein kleines „Betthupferl" vor.

Um 19 Uhr begann das erste Abendessen mit so vielen Menschen im Souterrain-Gewölbe der Haupt-Dependance. Doch alle Befürchtungen wurden widerlegt: Die Wirtsleute leisteten – übrigens die ganze Woche – hervorragendes an Qualität und Pünktlichkeit. Ein Viertele Wein zum Essen lockerte die Stimmung gleich etwas auf. Sehr freundliche Reaktionen löste auch aus, daß wir Geburtstagskinder und Hochzeitstage mit einer kleinen Aufmerksamkeit würdigen konnten.

Und nun zum Sprachenwirrwarr: Natürlich gab es eine Menge Teilnehmer ohne Fremdsprachenkenntnisse. Aber in jeder Landesgruppe waren doch einige, die sich außer in der eigenen Sprache auch französisch, englisch oder gar deutsch verständlich machen konnten. Wir fuhren von Montag bis Sonnabend in zwei Bussen durch die Lande. Das ging nur gut, weil sich meine Frau – die ja eigentlich nur als Ehefrau wie viele andere teilnehmen wollte – bereiterklärte, den mit 55 Leuten größeren , französisch sprechenden Bus zu führen, während ich mit 47 „Engländern" fuhr.

Vorher hatten wir zur Erleichterung der Orientierung Karten und Beschreibungen der Ausflugsziele vervielfältigt, die wir nun in den Bussen verteilten. Wo möglich, waren sie fremdsprachlich. Meist gelang es auch, Stadtführer zu bekommen, die englisch und/oder französisch sprachen, in Frankfurt zufällig sogar italienisch. Sonst waren die Italiener natürlich etwas schlechter dran. Deshalb hatten sie es wohl auch schwerer als die meisten, „exaktement" jeweils wieder im Bus zu sein. Aber Verspätungen über 5 Minuten oder gar „verlorene Schafe" gab es trotzdem nie! Und die Fahrer der Busfirma Ehrlich aus Großheubach trugen das Ihre dazu bei.

Fachwerkhaus in Miltenberg

# FLOPOLOGIE

*Ein Beitrag von Frieder Lauxmann*

Werner Guthknecht –

Das Programm konnten wir genau wie in der Einladung im vorigen Oktoberheft angekündigt durchführen. Hier ein kurzer Zusammenschnitt:

Montag, 17. 6.
– Michelstadt, Stadtrundgang und Mittagessen
– Erbach, Rundgang und Kirchenbesuch
– Amorbach, Führung durch Koventbau und Abteikirche, Orgelvorspiel

Dienstag, 18. 6.
– Frankfurt, in zwei Gruppen im Wechsel
– Postmuseum und Altstadtführung
– Vesper mit „Äppelwoi" in Sachsenhausen
– Aschaffenburg Rund ums Schloß (der Garten war wegen Gewitter zu naß)

Mittwoch, 19. 6.
– Delegiertenversammlung mit etwas Berufspolitik und Vorstellung der Insel Wight als nächstes Ziel für 1993 (oder schon 1992?)
– Miltenberg,
– Niklashausen, Getrennte Fahrt zu zwei bedeutenden Werksteinfirmen, Werksbesuch und Vesper

Donnerstag, 20. 6.
– Weikersheim, Schloßbesichtigung und Barockgarten
– Creglingen, Herrgottskirche mit Riemenschneider-Altar
– Mittagessen
– Rothenburg, Stadtführung in 4 Gruppen

Freitag, 21. 6.
– Schiffsfahrt auf dem Main bei Sonnenschein
– Miltenberg, 1 Std. Pause für alle mit Stadtrundgang
– Engelberg, Klostervesper mit Braunbier

Mr. Charles Marcus – FEFAS-Präsident dabei

– Wanderung abwärts und mit Fährboot zurück.

Die Ausflügler vor der Würzburger Residenz

Dampferfahrt auf dem Main (bei Miltenberg)

Sonnabend, 22. 6.
– Würzburg, Residenz und Stadtrundgang in je 2 Gruppen
– Mittagessen nahe der Burg
–Veitshöchheim, Parkspaziergang
– Bankett im Schloß mit kurzen Ansprachen, einem tollen warm-kalten Büfett und mit einer Polonaise als Ausklang
Sonntag, 23. 6.
– Nach dem Frühstück Heimreise, für die Bahnfahrer und Flieger mit Bus nach Frankfurt.

Das Wetter war anfangs kühl, in Frankfurt sogar mit Gewitter und Hagel – aber ohne Folgen für unser Programm. Wie bestellt wurde es zur Dampferfahrt sonnig und in Würzburg dann schon so heiß, daß niemand mehr über die kühlen Tagen klagte. Bis auf einen verstauchten Fuß (Stöckelschuhe!) waren alle gesund und munter. Für einen Veranstalter, der mit Senioren reist, ist es höchst wichtig, daß nichts passiert, was nach Überforderung aussieht.
Deutsche und Ausländer bezeugten am Schluß und in vielen Briefen, die inzwischen eintrafen, daß es eine wohlgelungene Woche war. Unsere Mühen waren also nicht umsonst – zumal zum Schluß auch das Geld keineswegs ausging. Die befürchtete Kostenexplosion wegen Golfkrieg und Deutscher Einigung beginnt ja erst seit dem 1. Juli zu wirken.
Für VHP und FEFAS in Deutschland sind einige Punkte gewonnen worden.
Gestatten Sie zum Abschluß dieses Berichtes noch ein paar Worte zur „Berufspolitik", die in einem Schreiben der FEFAS-Senioren an den Präsidenten Marcus Ausdruck fand, der auf dem Engelberg einige Worte an uns gerichtet hatte.
Am Delegiertentreffen nahm unser gut französisch verstehender Kollege Sievers (Celle) teil, der mir inzwischen berichtete: Die FEFAS beklagt nach der Privatisierung des Postbereichs und der Telecom in einigen Ländern ein Auseinanderdriften der Kollegenschaft, auch steigendes Desinteresse der aktiven Kollegen. Daher soll für die Delegiertentage ein Vorrang für aktive Kollegen eingeräumt werden (in Oostende 2/3 : 1/3!). Die Senioren sollen die verbleibenden Plätze erhalten – aber nicht einfach ausgewählt nach Meldefrist oder Lebensalter, sondern wie gehandhabt nach Quoten, so daß jedes Land mindestens in der Lage ist, seinen Beitrag zu leisten.
In diesem Sinne möchten die Senioren auch weiterhin ihren Platz in der FEFAS einnehmen und wollen weiterhin die freundschaftlichen Bande und das allseitige Verständnis füreinander und weiterentwickeln helfen.
Vielleicht bieten diese Zeilen auch eine Anregung für unsere deutschen Senioren-Kollegen, aus selbstgewählter Reserve herauszutreten und sich durch aktive Beteiligung an der Arbeit ihrer Bezirksvereine zu beteiligen und damit unsere um die Einheit wenigstens der VHP besorgten aktiven Kollegen zu unterstützen.
Als VHP-Senioren-Beirat stehe ich für Ideen, Anregungen und Fragen noch 2 3/4 Jahre zur Verfügung. In der Hoffnung, auf der Insel Wight wieder eine freundschaftlich verbundene deutsche Gruppe treffen zu können bin ich
Ihr
Werner Guthknecht

# DEUTSCHE SPRACHE – SCHWIERIGE SPRACHE?

## Gedanken beim Lesen der FITCE-REVUE

Sehr viele Kollegen der DBP sind Mitglied der FITCE und viele von ihnen nehmen auch an den 30. Europäischen Fernmeldetagen in Straßburg teil. Es sind dies vor allem die Führungskräfte des Unternehmens TELEKOM. Aber auch den technischen Kollegen des Unternehmens POSTDIENST flattert die FITCE-Revue regelmäßig auf den Schreibtisch.
Zu dieser Minderheit zähle ich mich, wobei ich eingestehen muß, daß ich dem überwiegend fremdsprachlichen und fernmeldetechnisch orientierten Text meist nicht sehr aufgeschlossen gegenüberstehe. So zählt diese REVUE nicht gerade zu den aufbewahrungswerten Zeitschriften. Aber das ist schließlich meine eigene Ansicht.
Dem Heft 1/91 würdigte ich jedoch ausnahmsweise etwas mehr Aufmerksamkeit. Dabei reizte mich weniger die „echte Europastadt Straßburg" als vielmehr ihre kulturelle und geschichtliche Vergangenheit. Leider wurde der Stadt Straßburg, abgesehen von einigen Fotos, nur eine Seite gewidmet. In dieser Beziehung ist die VHP-Zeitschrift in der Würdigung der Stätten der Delegiertentage bedeutend großzügiger.
Beim Lesen dieser einen Seite überfiel mich jedoch bald ein leises Unbehagen. Ist die deutsche Sprache wirklich so schwierig, daß es nicht gelingt, aus der eleganten französischen Formulierung eine zumindest orthographisch und drucktechnisch richtige Übersetzung zu liefern?
Ein „ß" scheint es bei diesen Drucktypen nicht zu geben. Aber ausgerechnet auf der Seite 8 prangt inmitten der Großbuchstaben jenes scheußliche großgeschriebene„ß". Bei den Umlauten fehlen oft entweder die zwei kleinen Punkte, oder sie werden durch das Druckzeichen „^" ersetzt. Einige Zeilentrennungen sind direkt abenteuerlich. So zum Beispiel: **En-twicklung, Europ-arat, juristis-che.**

Horst Plath

# FLOPOLOGIE

*Ein Beitrag von Frieder Lauxmann*

Frieder Lauxmann

Aus dem **Narrenschiff**, im englischen und französischen Text richtig wiedergegeben, wurde eine **Narrenschrift**, aus **Gargantua** ein **Garantua**.
Daß schließlich der ganze Text in allen drei Sprachen abrupt mit den Worten **. . . Schutz freilebender Tiere usw.** endet, zeugt nicht von einem allzu hohen Niveau. Hätte sich Goethe – auch bei ihm bestand ja eine enge Beziehung zu der Stadt Straßburg – eine solche Schreibweise angewöhnt, so hätte er seine Faust-Tragödie erheblich vereinfachen können. Hätten dann doch vollauf die Worte genügt: **Habe nun, ach! Philosophie, Juristerei usw. studiert. FINIS.**
Recht lustig wird die deutsche Übersetzung nun in der grünen Einlage für die Anmeldung. Hier glaubt man fast, eine aus Japan oder Taiwan schnell zusammengebastelte Gebrauchsanweisung irgendeines Gerätes in den Händen zu haben.
Hierzu einige Kostproben:
**. . . an den Kongress as Mitglied.**
**. . . an Ihrem Nationalem Verein zu senden.**
**Bisichtigung der Fertigung . . .**
**. . . übertragungstechnische Einreichtungen . . .**
**. . . Stre-itfälle**
Den Höhepunkt bildet jedoch folgender Satz:
**Bitte an ihren Nationalen Verein zu senden welche weitersenden soll**
Ist die deutsche Sprache wirklich so schwer? Oder hat sie im Bereich der Telekommunikation schon keine Bedeutung mehr? Von den 64 Seiten der Zeitschrift sind schließlich nur zwei Seiten der deutschen Fassung vorbehalten. und gerade in diesen wütete das Chaos.
Aber dennoch werde ich die nächste FITCE-Revue zunächst noch einmal aufblättern, ehe sie im Rundordner verschwindet. Man sollte ihr doch noch eine Chance geben. Horst Plath

Flopologie, das ist eine neue Wissenschaft, für die man demnächst schon Lehrstühle schaffen könnte. Es gibt nämlich so viele Flops, aber keiner weiß, woher sie kommen. Am wenigsten wissen es die, die sie verursacht haben. Und wenn sie es zu wissen vorgeben, dann finden sie die Ursache überall, nur nicht bei sich selbst. Zu erfinden wäre dann ein Spiegel, der demjenigen, der einen Flop erlitten hat, zeigt, wer schuld daran ist.
Was ist ein Flop? Weitverbeitet ist die Meinung, das Wort komme aus der englischen Sprache und bedeute so etwa Fall, Stolpern, Durchfall, Bauchplatscher etc. Erst jetzt hat sich herausgestellt, daß das Wort auch eine deutsche Wurzel hat und nichts anderes ist als eine Abkürzung für „Fluglandung ohne Piste". Dies wäre also nur eine Umschreibung für eine Bruch- bzw. Bauchlandung nach erfolgreichem Start. Eine andere, zwar denkbare aber eher unwahrscheinliche Deutung wäre „Feurige Liebe ohne Partner", worunter etwas ähnliches wie eine Bauchlandung zu verstehen wäre, allerdings eine nur auf dem eigenen Bauch.
Flops sind etwas, was ein Manager meist nur dann überlebt, wenn er mit fremdem Geld gearbeitet hat. Hier ein Beispiel: In Amerika gibt es einen Werbeslogan „Nobody ever got fired for buying IBM". Ins Deutsche sehr frei übersetzt, würde dies lauten: „Die Post schmeißt keinen raus, selbst dann nicht, wenn er bei N. einkauft."

Wie kommt ein Flop zustande? Wenn man dies wüßte, gäbe es bald keine mehr. Ein guter Flop sucht sich eine neue, bisher nicht dagewesene Ursache. Eine erste Flopologische Lehrmethode sieht so aus: Angehende Flopologen erhalten einen Stapel Zeitschriften, die zehn oder zwanzig Jahre alt sind. Dann müssen sie die angegilbten Werbekampagnen studieren und feststellen, was von den damals hochgepriesenen Neuigkeiten noch auf dem Markt ist, bzw. sich durchgesetzt hat und was nicht. Die Aufgabe besteht darin, herauszubringen, warum sich das Publikum so und nicht anders verhalten hat.
Es gibt aber auch Flops, die sich nur intern, also innerhalb eines Unternehmens auswirken. Auch sie bestehen darin, daß sie viel Geld kosten und nichts bringen. Sie sind gewissermaßen die Bauchlandung im eigenen Garten. Ein solcher Flop kündigt sich für aufmerksame Beobachter u. a. dadurch an, daß auf neue Situationen mit alten Gewohnheiten reagiert wird. Wenn z. B. ein großer Unternehmer immer davon redet, daß er im Interesse von mehr Flexibilität sein Unternehmen so umorganisieren will, daß dezentrale Stellen mehr Bewegungsfreiheit haben, dann aber zugleich in zentralen Bereichen zusätzliche Arbeitsplätze schafft, so ist das ein Beweis dafür, daß man mit dem Denken aufgehört hat, bevor man mit Taten angefangen hat.
Als These für Flopologen kann man festhalten: Wer etwas ändern will, muß zunächst bereit sein, auch anders zu denken. Eine erfolgreiche Innovation setzt eine erfolgreiche Denkänderung voraus. Künstlich aufgeklebte Neuerungen halten sich nicht lange und führen zu kostspieligen Bruchlandungen. Mancher Spitzenkandidat kann mitsamt manch teurem Wahlslogan ein Lied davon singen. Doch normalerweise hört man solche Gesänge nicht, weil den durchgefallenen Kandidaten niemand mehr ein Mikrofon vorhält.

Eine „beliebte" Flopursache ist die, daß man im Trend sein möchte, zur Trenderforschung aber nichts weiter beitragen kann, als die Verlängerung bisheriger Trends mit dem Lineal. Wer also z. B. Röcke verkaufen will und feststellt, daß die Mode immer kürzer wird, der sollte auch bedenken, wo die Entwicklung bzw. Enthüllung ihr natürliches Ende finden muß. Wer dies nicht weiß, bleibt auf der Ware sitzen. Wer Flugzeuge immer schneller machen will, muß damit rechnen, daß auch hier Mensch und Markt Grenzen setzen. Die „Concorde" z. B. bot trotz ihres Superlativs an Schnelligkeit keinen Markterfolg. Auch der Bedarf an

# FLOPOLOGIE

Ein Beitrag von Frieder Lauxmann

technischer Kommunikation wird eines Tages an eine Grenze stoßen, nur weiß man derzeit noch nicht, wo diese Grenze ist und wie sie aussehen wird. Immerhin bietet Btx den Flopologen jetzt schon ein umfangreiches Forschungsobjekt.

Wenn hier gesagt wird, eine erfolgreiche Innovation setze eine erfolgreiche Denkänderung voraus, so muß diese Aussage doch relativiert werden: Was radikal neu ist, hat auch keinen Erfolg. Als Philip Reis 1861 im Physikalischen Verein zu Frankfurt am Main sein „Telephon" vorstellte, erntete er Unverständnis. So und ähnlich ist es seither vielen Neuerern ergangen. Kein Erfolg läßt sich aus sich selbst heraus schaffen und erklären. Ohne Markt läuft nichts und was nützt die beste Neuheit, wenn der Markt nicht ebenso neuartig reagiert?

Wer wirtschaftlichen Erfolg haben will, muß in der Lage sein, sein Denken zu ändern, aber auch berücksichtigen, daß sein Publikum bei sich gerade dies meist nicht will und nicht kann. Wer mit seinen Neuerungen missionieren will, bleibt auf ihnen sitzen. Man kann nur das als Neuerung verkaufen, was bewußt oder unbewußt bisher schon benötigt wurde. Eine zündende Idee ist oft schädlich für den Erfolg dessen, der sie hat, es sei denn, sie wird von einer ebenso zündenden Idee begleitet, die einem sagt, wie man die Idee verkaufen kann. Wer z. B. die mutige Idee hat, als erster vom Sprungbrett ins Schwimmbecken zu springen, sollte sich vergewissern, daß Wasser drin ist, sonst gibt es hier eine fabelhafte Leistung ohne Publikumserfolg. Das Tragische ist, daß ein anderer die Idee kopiert, aber solange zuwartet, bis Wasser im Becken ist. Da klatschen dann die Leute.

Strategien zur Vermeidung von Flops:

1. Wer nur so denkt, wie andere denken, verkauft nur das, was andere auch verkaufen können.
2. Eine erfolgreiche Innovation setzt eine erfolgreiche Denkänderung bei sich und beim Publikum voraus.
3. Revolutionäre Ideen haben meist nur einen evolutionären Erfolg.
4. Wer etwas verkaufen will, muß wissen: der Mensch wartet auf ungewohnte Gelegenheiten, um seinen alten Gewohnheiten zu dienen.

Frieder Lauxmann

# NACHRUF

## PORn Gertrud Thomalla †

war langjährige Schriftführerin im Vorstand des Bezirksvereins Dortmund und verstarb mit 51 Jahren. Trotz einer Erblindung im Kindesalter leistete sie im Vorstand unermüdlich und sehr zuverlässig ausgezeichnete Arbeit. Neben den umfangreichen Aufgaben, die mit der Schriftführung verbunden waren, organisierte sie Veranstaltungen für den Bezirksverein und war selbst sehr interessierte Teilnehmerin, wenn es um Besichtigungen von Firmen, Museumsbesuche oder andere kulturelle Veranstaltungen ging.

Obwohl sie weitere Ämter als Vorsitzende der Bezirksgruppe Dortmund im Westfälischen Blindenverein und als Vorstandsmitglied im Paritätischen Wohlfahrtsverband innehatte, nahm sie die Tätigkeit im Vorstand des Bezirksvereins Dortmund der VHP nahezu vorrangig wahr.

Wir werden Frau Thomalla sehr vermissen und ihr ein ehrendes Andenken bewahren.

# LESERBRIEFE

Sehr geehrte Damen und Herren,

wieder einmal las ich die informativen Berichte in der VHP-Zeitschrift und stieß – leider auch wieder einmal – auf eine Besonderheit:

Die VHP-Zeitschrift ist eine der wenigen Publikationen mit Fotografien von Personen ohne die Zuordnung der entsprechenden Namen (s. Bericht der 37. Delegiertentages). Gerade neuen Kollegen könnte durch eine Änderung geholfen werden.

Mit freundlichen Grüßen

POR Foth, Düsseldorf

*Anmerkung der Redaktion:*

*Wir nehmen diese Anregung dankbar auf und bemühen uns bereits in dieser Ausgabe, die Fotos mit erläuternden Untertiteln zu versehen*

---

Betr.: Leserzuschrift zum Artikel

**„Selbstverständnis des Regulierers nach erfolgter Deregulierung"**

von Sts Görts (VHP-Zeitschrift Nr. 2/91)

Mark Twain:

„Wir mögen die Menschen, die so frei heraussagen, was sie denken – solange sie das Gleiche denken wie wir"

Nachdem die Postreform über 1 Jahr in Kraft ist, zieht der Staatssekretär aus diesem Anlaß eine rundum positive Bilanz zur Aufteilung in die drei Unternehmensbereiche.

Man kann das auch kritischer sehen.

Nachstehend dazu einige – möglicherweise etwas überzeichnete – Bemerkungen aus der Sicht eines Mitarbeiters in der Außenverwaltung.

– Bis zur Aufteilung in die drei Unternehmensbereiche POSTDIENST, POSTBANK und TELEKOM war die Deutsche Bundespost das größte „Dienstleistungsunternehmen" in der BRD, wenn nicht gar in Europa.

– Dieses „Unternehmen" wurde im Top-Management geführt von einem Minister, zwei Staatssekretären und 6

oder 7 Ministerialdirektoren – letztere mit einem Bruttogehalt einschl. Ortszuschlag von rund 12.500,– DM pro Monat.
Unter diesem „Beamten"-Management
– hat die Deutsche Bundespost Jahr für Jahr mindesten 3 Mrd. DM Gewinn erwirtschaftet,
– zusätzlich Jahr für Jahr mehr als 5 Mrd. DM an den Bund abgeführt – und damit prozentual mehr als jedes andere Unternehmen in der BRD mit allen legalen oder auch weniger legalen Abschreibungsmöglichkeiten,
– war die Deutsche Bundespost gleichzeitig mit über 20 Mrd. DM pro Jahr Europas größter Investor.
Das waren Zahlen, die jedes andere Privat-Unternehmen blaß werden ließen.
Was aber neben diesen sehenswerten Bilanzen eines „Beamten"-Managements m. E. noch schwerer wiegt:
Die Deutsche Bundespost war unter dieser Führung Jahr für Jahr in allen Umfragen der Medien – und dies nicht zuletzt auch aufgrund ihrer hervorragenden Leistungen – der bei Bürgern und Kunden mit Abstand beliebteste und bestangesehenste Bereich der „öffentlichen Dienste".
Ein derart positives Ergebnis war natürlich nicht nur gut für's Geschäft und für's Image – es war auch entscheidend dafür, daß sich die Mitarbeiter mit ihrem Unternehmen identifizierten und sich für ihre Arbeit motivieren ließen.
Dabei war allen Insidern ebenfalls seit vielen Jahren klar, daß die rund 2 Mrd. DM Defizit der gelben Post nicht mehr ständig durch die hohen Gewinne der TELEKOM ausgeglichen werden können. Vereinfacht ausgedrückt war es den privaten Telefonkunden nicht mehr länger zuzumuten, die Defizite der geschäftlichen Paket-Post und des Zeitungsdienstes auszugleichen.

Die Notwendigkeit neuer Regelungen war seit langem erkannt. Hier waren neue kostentragende Konzepte, hier war „Deregulierung" seit langem überfällig – und sie war auch machbar. Ihre Verwirklichung ist wohl deshalb unterblieben, weil letztlich der finanzielle Druck gefehlt hat – Mutter TELEKOM hat ja weiterhin fleißig gezahlt und ausgeglichen.
Wie sieht es heute aus – mehr als 1 Jahr nach der „Deregulierung"?
– Den 3 Unternehmen POSTDIENST, POSTBANK und TELEKOM stehen insgesamt 19 (in Worten neunzehn) Vorstände vor, von denen laut FORBES jeder einzelne ein Jahresbrutto erhält, das größer ist als das des Ministerpräsidenten des größten deutschen Bundeslandes, als das des Bundespostministers sowieso und etwa doppelt so groß wie das eines Ministerialdirektors.
– Diesen 19 Vorständen stehen insgesamt über 60 (in Worten sechzig) Geschäftsbereichsleiter zur Seite (Jahresbrutto vergleichbar zwischen B 6 und B 9).
Ach ja, einen Minister mit 2 Staatssekretären und 5 Ministerialdirektoren gibt es natürlich auch noch, die allerdings nicht mehr im Management sondern überwiegend als „Regulierer" tätig sind.
Zu den Bilanzen dieses neuen geballten Managements:
– Das Unternehmen POSTDIENST wird das bisherige Defizit von 2 Mrd. DM eher vergrößern,
– Die POSTBANK schreibt zur Zeit noch ein Defizit von rund 200 Mio.,
– und die TELEKOM wird aufgrund des ihr auferlegten hohen Schuldendienstes und der Quersubventionen nach den Worten ihres Vorstandsvorsitzenden – wenn es gut geht – gerade mal mit ± null anlanden.
Sicher muß man bei diesen Bilanzen die nicht vorhersehbaren und immensen Belastungen in den neuen Bundesländern berücksichtigen, die wohl auch der alten Unternehmensstruktur ganz erhebliche Probleme beschert hätten.

Was aber weitaus schwerer wiegt und was mit der Wiedervereinigung überhaupt nichts zu tun hat, das sind die zunehmende Frustration und Demotivation des Personals, das sind die daraus resultierenden gravierenden Qualitätsverschlechterungen und miserablen Service-Leistungen im Postdienst.
Man traut sich ja kaum noch, morgens die Zeitung aufzuschlagen.
Schlagzeilen wie
„Tagelang keine Briefe" (Abendzeitung)
„25.000 bekamen keine Post" („Bild")
„Katastrophale Zustände – Rechtsanwälte drohen mit Klagen" („tz")
„Die Post funkt SOS" (Süddeutsche Zeitung)
„Die ersten Postämter werden geschlossen" (Süddeutsche Zeitung)
„Schreib' mal wieder, aber fax' es dann" (Süddeutsche Zeitung)
„Zusteller läßt Briefe haufenweise verschwinden" (Süddeutsche Zeitung)
„Schlamperei bei der Post" („tz")
finden sich täglich in den Medien.

Ständig neue Regelungen über Änderungen in den Zuständigkeiten, die sich teilweise gegenseitig wieder aufheben, Berichte über immer neue Organisationsabsichten in den Mittelbehörden, Verfügungen über Personaleinsparungen, mangelhafte bis nicht vorhandene Querinformation zwischen den Vorstandsbereichen und den dadurch ausgelösten Kontroversen – die immerhin bis in die Randbereiche der Republik hörbar werden – haben zu nicht mehr überblickbaren Zuständen bis hin zu Ungewißheit und Angst um den eigenen Arbeitsplatz geführt.
In einer Zeit, wo man beim Personal noch immer dabei ist, die gerade durchgeführte Dreiteilung einer seit 500 Jahren bestehenden Organisationseinheit zu verkraften, werden in der Presse bereits Überlegungen und Pläne einer weiteren Dreiteilung der „Gelben Post" (Paket-, Brief- und Schalterdienst) und Absichten über erhebliche Änderungen in den Verwaltungseinheiten (Ämter/OPDn) bis hin zur Auflösung bestimmter Direktionen bzw. über die Schließung kleinerer Amtseinheiten diskutiert.
Klarstellungen oder Dementis auf Vorstandsebene sind – wenn überhaupt

vorhanden – mit vielem „wenn“ und „aber“ verbunden und daher nicht geeignet, die Zweifel zu beseitigen.

Weg-Bewerbungen dieser Mitarbeiter in die anderen Unternehmensbereiche oder nach draußen sind die Folgen.

Wenn laut einer sicher nicht ganz ernst gemeinten aber das Problem wohl treffenden Aussage des Amtsvorstehers eines großen Münchner Postamtes bei den dort bisher eingesetzten Aushilfskräften inzwischen alle Nationalitäten dieser Erde mit Ausnahme eines Eskimos beschäftigt waren, dann mag das zwar ein Maßstab für das internationale Flair dieses Amtes sein – ob dies jedoch auch ein Maßstab für Leistung und Qualität ist, muß bezweifelt werden.

Dabei sind qualifizierte, kreative und bis in die Fingerspitzen motivierte Mitarbeiter die wichtigsten Ressourcen eines Unternehmens – sie sind der entscheidende Erfolgsfaktor für die Bilanzen.

Diese Mitarbeiter, die vor Jahresfrist im Gesamtunternehmen Deutsche Bundespost immerhin noch Milliardengewinne erwirtschaftet haben, werden geprägt durch ihr Umfeld, in dem sie arbeiten, durch Führungs- und Managementsysteme, durch Organisationsstrukturen, die sich nicht ständig ändern dürfen und letztlich auch durch Bezahlungssysteme – und hier sind nicht nur die Bezüge der oberen Ebenen gemeint.

Es ist unseren Mitarbeitern doch nicht mehr zu erklären, wenn einerseits große Arbeitstagungen im „Bayerischen Hof“ oder im „Maritim“ stattfinden, wo schwarzbefrackte Ober bei Kerzenlicht und unter Mozartklängen Eiscremcreationen servieren und andererseits keine 18,50 DM mehr übrig sind, um eine als Dienstwerk dringend benötigte HOAI (Honorarordnung für Architekten und Ingenieure) zu bestellen, oder bei neuen Dienstgebäuden die fleckigen Rohbetondecken in den Arbeitsräumen nicht mehr gestrichen werden dürfen.

Wenn – wie in „management mail“, der internen Informationsschrift für Führungskräfte des Postdienstes nachzulesen – den Amtsvorstehern als Motivationsanreiz empfohlen wird, ihre Mitarbeiter durch ein „Ritter-Bankett“ zu erfreuen oder ihnen Anblick und Genuß eines Buffets zu verschaffen, an dem sich „mindestens ein Ein-Sterne-Meisterkoch“ versucht hat, so ist das weiß Gott genau das, was diese Mitarbeiter schon lange vermißt haben und was sie unbedingt brauchen. Dem Verfasser dieser Haute-Cuisine-Vorschläge möchte man da doch anraten, einmal an einer Personalversammlung eines großen Amtes teilzunehmen, wo er sehr schnell merken wird, daß diese Leute eigentlich ganz andere Sorgen haben.

Was bleibt als Fazit nach einem Jahr der Deregulierung?

Zunächst einmal nachträglicher Respekt und Bewunderung dafür, was das Gesamtunternehmen Deutsche Bundespost unter dem Top-Management eines Ministers und einer Handvoll der so viel geschmähten Beamten jahrelang geleistet und unter dem Strich auch erwirtschaftet hat. So schlecht, wie es die Postexternen oft darstellen, können also die Jungs gar nicht gewesen sein. Offensichtlich ist es aber heutzutage bereits ein Eignungsmerkmal für eine höherwertige Aufgabe, ein Postexterner zu sein. Anders wäre sonst der Vorstandsbeschluß, z. B. die Führungspositionen der POSTDIENST-Tochter ISP (Immobilien Service Postdienst) nur mit Postexternen zu besetzen, nicht mehr zu erklären.

Sodann ein bißchen Verwunderung darüber, daß trotz dieser negativen Entwicklung die eigene Bereitschaft zur Motivation, zum nach vorne blikken, noch immer ungebrochen ist.

Und letztlich die Hoffnung auf ein baldiges Ende der permanenten Neu- und Umorganisiererei und des „alles auf einmal wollens“ und damit die Möglichkeit für unsere Mitarbeiter, endlich wieder zu sich selbst, zu ihrer Arbeit und zu ihrem Unternehmen und damit auch zu ihrer Leistung zurückzufinden.

Auch dieser Unternehmensbereich hat die Chance, wieder – wie früher das Gesamtunternehmen DBP – in den Umfragen draußen bei Bürgern und Kunden die Nr. 1 zu werden. Die Erreichung dieses Zieles ist unser aller Aufgabe.

Jürgen Bell