VHP Zeitschrift

Nachrichtenblatt für die
Vereinigung der höheren Führungskräfte der Deutschen Bundespost
29. Jahrgang · Heft 2 · Juli 1993

VHP MÜNCHEN begrüßt seine Gäste

INHALTSVERZEICHNIS

Zum Titelbild:

PDir Kraus, 1. Vorsitzender des BzV München

Franz-Josef Otte
Zur Lage 3

Delegiertentag 1993 der VHP in München 5

Paul Burkhart
Dank und Ansprache 5

Albert Scharf
Der öffentlich-rechtliche Rundfunk im Wettbewerb 9

Paul Laufs
Ansprache 14

Paul Burkhart
Rechenschaftsbericht 17

Pressespiegel 20

Helmut Ricke
Vortrag anläßlich des Bundesdelegiertentages 21

Hans Stöver
Das Unternehmen 27

Heiko Mallau
Neues aus Karthago 29

Mitgliederverzeichnis 31

VHP-Zeitschrift

Herausgeber: Bundesvorstand der Vereinigung der höheren Führungskräfte der Deutschen Bundespost, Postfach 10 60 01, 7000 Stuttgart 10.
Redaktion: Michael Herzog (verantwortlich); Dirk Staben; Rolf Wißmann.
Anzeigenverwaltung: N. N.
Anschrift der Redaktion: Postfach 60 02 00, 2000 Hamburg 60, Telefon Herzog (0 40) 36 19 10 00, Staben 63 63 33 36; Wißmann 63 88 21 82.
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, 22880 Wedel bei Hamburg.

ZUR LAGE

Nach dem Delegiertentag 1993 — vor der Postreform II

1. Fragestellung

Wie schon frühere Delegiertentage hatte auch die diesjährige Veranstaltung, die vom 17. bis 19. Mai 1993 in München stattfand, die Aufgabe sowie den Sinn und Zweck, die gegenwärtige Lage unserer VHP zu analysieren und zu definieren. Außerdem galt es, die Zielorientierung in inhaltlicher und strategischer Hinsicht — insbesondere im Hinblick auf das zentrale und zugleich aktuelle Thema „Postreform II" — zu überprüfen und zu aktualisieren. In welchem Maße ist das gelungen?

2. Äußerer Rahmen

Zunächst sei mit Dankbarkeit festgestellt, daß der Bezirksverein München für einen glänzenden äußeren Rahmen gesorgt hatte. Die organisatorische Vorbereitung der Veranstaltung war in jeder Hinsicht gelungen, die Auswahl der einzelnen Veranstaltungsorte, alle zentral gelegen, war optimal und bot in Verbindung mit den empfohlenen Hotels beste Voraussetzungen für einen „Kongreß der kurzen Wege". Das sommerlich warme Wetter — Quäntchen Glück der tüchtigen Organisatoren — erfreute nicht nur die Teilnehmerinnen und Teilnehmer des Rahmenprogramms, sondern trug gewiß nicht unerheblich zu einer ausgesprochen freundlichen Stimmung in den zweitägigen Arbeitssitzungen bei und unterstützte dadurch mittelbar die Sachlichkeit und Ergiebigkeit der Beratungen.

3. Thematische und inhaltliche Schwerpunkte

Wie ein dicker roter Faden zog sich das zentrale Thema „Postreform" sowohl durch die festliche Eröffnungsveranstaltung als auch durch die zweitägige Arbeitssitzung.
Den Reigen der Ansprachen und Grußworte, die sich mit diesem Thema befaßten, führte Dr. Paul Laufs, Parlamentarischer Staatssekretär im Bundesministerium für Post und Telekommunikation, an. Er hob in seiner Ansprache während der Eröffnungsveranstaltung die Dringlichkeit der Weiterführung der Postreform I hervor und plädierte für eine Umwandlung der drei Unternehmen der Deutschen Bundespost in Aktiengesellschaften. Im Kern stimmten die Grußworte der als Gäste und zugleich als Repräsentanten ihrer Fraktionen zur Eröffnungsveranstaltung erschienenen Mitglieder des Deutschen Bundestages mit den Ausführungen des Parlamentarischen Staatssekretärs inhaltlich überein. Gekommen waren die Abgeordneten Elmar Müller, CDU, Arne Börnsen, SPD, und Dr. Jürgen Schmieder, F.D.P. Im Gegensatz zu deren Grundauffassungen führte der Festredner der Eröffnungsveranstaltung, Prof. Albert Scharf, Intendant des Bayerischen Rundfunks, unter dem Thema „Der öffentlich-rechtliche Rundfunk im Wettbewerb" aus, daß die öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten — wie sie immerfort unter Beweis stellten — auch und gerade in der Rechtsform der Anstalt öffentlichen Rechts in der Lage seien, ihre Aufgaben gegenüber Staat und Gesellschaft besonders verantwortungsvoll und mit hoher Leistungsqualität wahrzunehmen sowie gleichzeitig den Wettbewerb mit den Privatsendern zu meistern.

Am ersten Tage der Arbeitssitzung hatten Delegierte und Gäste die Freude zu erleben, daß drei Vorstandsmitglieder der Unternehmen der DBP den Delegiertentag als Forum für ihre unternehmenspolitischen Botschaften an die höheren Führungskräfte nutzten und für Diskussionen zu ihren Referaten und anderen Fragen zur Verfügung standen. Den Anfang machte der Vorstandsvorsitzende der DBP TELEKOM, Helmut Ricke. Dann folgte Dr. Bernhard Zurhorst, Mitglied des Vorstandes der DBP POSTBANK, und am Nachmittag Wolfhard Bender, im Vorstand der DBP POSTDIENST verantwortlich für das Ressort Personal. Die Ausführungen dieser Referenten lassen sich im weitgehend übereinstimmenden Kerninhalt zusammenfassen als Analysen der gegenwärtigen Situationen und der mittel- und langfristigen Exspektanzen der drei Unternehmen der DBP sowie als engagierte Plädoyers für deren alsbaldige Umwandlung in Aktiengesellschaften.

Notwendigkeit und Dringlichkeit der Postreform II als Weiterentwicklung der Postreform I wurden am nächsten Nachmittag in einem Expertengespräch eingehend dargelegt und begründet, zu dem der Wirtschaftsminister des Freistaates Sachsen, Dr. Kajo Schommer, der frühere Präsident der Landeszentralbank des Bundeslandes Baden-Württemberg, Prof. Dr. h. c. Norbert Kloten, sowie Prof. Dr. Dres. h. c. Eberhard Witte, München, zum Delegiertentag unserer Vereinigung gekommen waren. Diese Vortragenden — der Politiker Dr. Schommer aus seiner markt- und wettbewerbsorientierten Grundauffassung, Prof. Dr. Kloten aufgrund seiner wirtschaftstheoretischen Überlegungen und seiner Erfahrungen als Chef einer Landeszentralbank, Prof. Dr. Witte aus seiner bereits bekannten wissenschaftlichen Gesamtschau — votierten engagiert und überzeugend für eine rasche Privatisierung aller drei Unternehmen der DBP, und zwar mittels Umstrukturierung in Aktiengesellschaften. Durch die Diskussion, in die sich Dipl.-Kfm. Dieter Seegers-Krückeberg, im Vorstand der DBP POSTDIENST für die Sparte Fracht zuständig, sachkundig einschaltete, wurden die Dringlichkeit der Postreform II und die Argumente, die für eine Umwandlung der drei Unternehmen der DBP in Aktiengesellschaften sowie gleichzeitig gegen das sog. Anstaltsmodell und auch gegen Mischformen (z. B. drei Aktiengesellschaften „unter einem Dach" einer Anstalt des öffent-

lichen Rechts) sprechen, noch verdeutlicht und verstärkt.

4. Beratungen und Beschlüsse zu den Anträgen der Bezirksvereine

Das Thema „Postreform II" war außerdem Gegenstand und Inhalt zahlreicher Delegiertentagsanträge. Diese waren die konkreten Grundlagen für die Analyse und die Definition des gegenwärtigen Standortes unserer VHP sowie für die Überprüfung und Aktualisierung ihrer Zielorientierung – vor allem im Hinblick auf die Postreform II. Bei den Beratungen wurden alle Argumente – unter Einbeziehung auch der von externen Referenten vorgetragenen Aspekte und Begründungen – mit der gebotenen Sorgfalt gegeneinander abgewogen. Es kann hier zwar nicht auf Einzelheiten der Argumente näher eingegangen werden. Als zusammenfassendes Ergebnis kann an dieser Stelle aber mitgeteilt werden, daß in den Abstimmungen eine Kursänderung im Hinblick auf eine Weiterentwicklung der Postreform I nicht vorgenommen wurde, sondern daß der Delegiertentag die Notwendigkeit einer Postreform II bejahte und sich für eine baldige Umwandlung der drei Unternehmen der DBP in Aktiengesellschaften aussprach. Hierbei ging die Mehrheit der Delegierten allerdings von der Erwartung aus, daß gesetzliche Regelungen gefunden und geschaffen werden, die sämtlichen vor der Reform in den Unternehmen vorhandenen Beamten ein Verbleiben im Unternehmen nach dessen Privatisierung ermöglichen und diesen Beamten ohne statusrechtliche Veränderung wie Ausscheiden aus dem Beamtenverhältnis entsprechend dem Leistungsprinzip, also auch im Wettbewerb mit den in Privatrechtsverhältnissen zum Unternehmen stehenden Beschäftigten, berufliche Fortkommensmöglichkeiten sichern werden.

Zwar war das Thema „Postreform II" auch in der Arbeitssitzung dominierend. Es wurden selbstverständlich aber auch andere Fragen behandelt, auf die im Rahmen dieses Artikels allerdings nicht näher eingegangen werden kann. Nicht unerwähnt bleiben sollte jedoch folgendes: Immer wieder wurde deutlich, daß unsere VHP die Standesvertretung aller höheren Führungskräfte der DBP ist – einerlei, in welchen Rechtsverhältnissen diese stehen und ob sie im hoheitlichen Bereich oder in einem Unternehmen tätig sind; zur VHP gibt es keine Alternative.

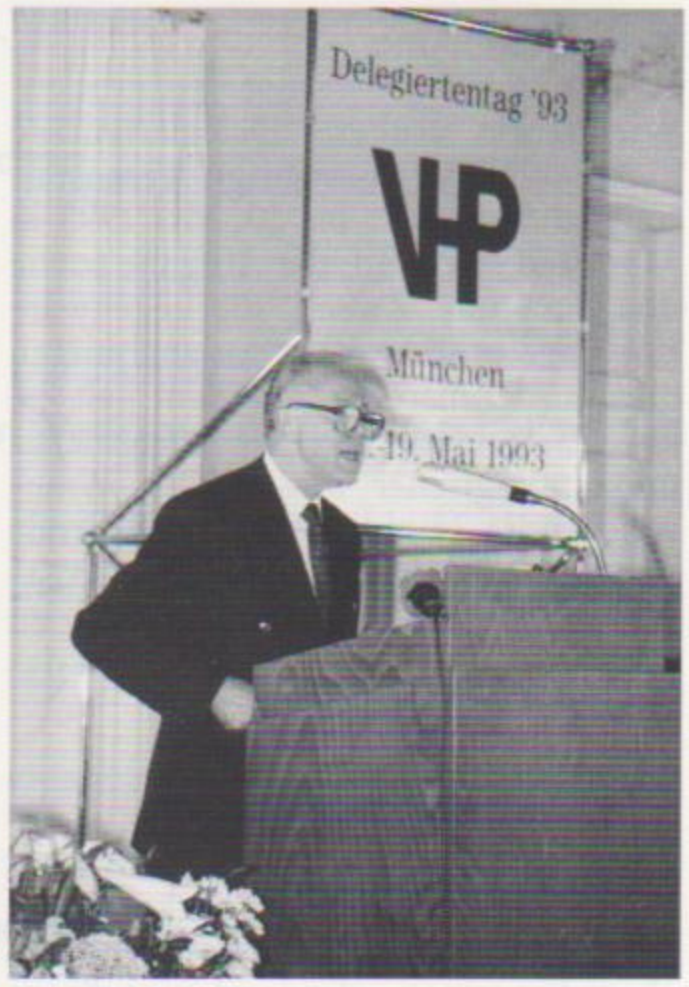
5. Resümee

Der diesjährige Delegiertentag ist gelungen. Die VHP hat ihre Zielorientierung inhaltlich und strategisch überprüft und ist auf die Postreform II vorbereitet.
Möge die Postreform II gelingen!

Franz-Josef Otte

DELEGIERTEN

Eröffnungsveranstaltung



DANK UND ANSPRACHE DES BUNDESVORSITZENDEN PRÄSIDENT DIPL.-ING. PAUL BURKHART

Meine sehr geehrten Damen und Herren, ich möchte Sie nun sehr herzlich einladen, – wie Sie es wohl auch von mir erwarten – mich bei meinen eigenen Gedanken zu begleiten. Ich will keine absolut gültigen Ansichten verkünden, sondern versuchen, Nachdenklichkeit freizusetzen. Meine Ausführungen erheben auch keinen Anspruch auf Vollständigkeit, sondern sind nur Wort gewordene Gedanken eines von den uns umgebenden Problemen Betroffenen.
Dieser Delegiertentag steht in der bewährten Tradition, im Mai eines jeden Jahres ein kompetentes Forum zu sein zur Diskussion aktueller Fragestellungen und Perspektiven des Berufsstan-

TAG 1993 DER VHP IN MÜNCHEN

des der höheren Führungskräfte der Post und ihrer Unternehmen. Dabei versteht es sich von selbst, daß auch politische und gesellschaftliche Veränderungen in einen Delegiertentag hineinstrahlen. Die VHP hat sich nun einmal auch solcherlei Problemfeldern zu stellen, denn sie macht s o deutlich, daß sie sich nicht als bloße Interessenvertretung versteht, sondern sich auch ihrer Verantwortung für die Allgemeinheit bewußt ist.

Eine funktionstüchtige Post- und Telekommunikationsinfrastruktur gehört zu den tragenden Eckpfeilern unseres Staates. Ihr obliegen in der modernen Industrie- und Dienstleistungsgesellschaft unentbehrliche Funktionen für den einzelnen Bürger und für die Gesellschaft insgesamt, vor allem auch für eine gesunde Entwicklung der Wirtschaft.

Die Post ist also Teil unserer Gesellschaft. Probleme, die die staatliche Gemeinschaft bewältigen muß, sind daher fast immer zugleich Herausforderungen für die Führungskräfte des Post-Konzerns.

Damit komme ich zu der Frage: Was ist los mit unserem Land?

„Die Nachrichten aus Deutschland sind schlecht!" schrieb der römische Geschichtsschreiber Tacitus. Und heute? Denk' ich an Deutschland in der Nacht, dann häufen sich die schlechten Nachrichten.

Erfüllte uns noch vor drei Jahren tiefe Freude über die Wende in unserem Vaterland, so haben wir heute damit fertig zu werden, daß Deutschland nicht nur größer, sondern auch anders geworden ist.

Die wirtschaftliche Entwicklung bietet längst keine Freude mehr. Im Gegenteil. Pessimismus breitet sich aus. Die fetten Jahren sind vorbei, es kommen die mageren. Mit diesen Veränderungen und radikalen Umbrüchen einhergehend, ist die Bereitschaft zur Gewalt dramatisch gestiegen. Grausam war die Lehre des letzten Herbstes mit seinen brutalen Gewaltakten. Brandstifter und Totschläger verbreiten Terror. Unser aller Menschenwürde wurde aufs Spiel gesetzt. Furcht und Angst sind in viele Herzen eingezogen. Es brodelt in der Gesellschaft, die nach Orientierung sucht. Wir erleben eine Krise im Zusammenleben, im Zuge der Vereinigung, mit der Jugend und vor allem mit Ausländern.

Indessen springt zu kurz, wer jetzt nur nach dem starken Staat ruft, mehr Orientierung fordert. Denn wir dürfen das notwendige Engagement nicht nur den Politikern überlassen. Am letzten Jahresende mahnte der Bundespräsident wie folgt: „Die Demokratie lebt von einem Bürgerengagement, das nicht in der Verfassung festgeschrieben ist. Man kann sich nicht darauf beschränken zu sagen: Wir zahlen Steuern, also soll der Staat die Sache gefälligst alleine machen". In seiner Weihnachtsansprache ergänzte der Bundespräsident: – ich zitiere –

„Die Erkenntnis breitet sich aus, daß es nicht genügt, nur den eigenen, privaten Belangen nachzugehen und alles andere den staatlichen Organen zu überlassen. Das beste Mittel gegen Verdrossenheit ist es, sich selbst zu aktivieren." Ende des Zitats.

Zu dieser Selbstaktivierung möchte ich nun aufrufen! Ich rufe alle Mitglieder der Vereinigung der höheren Führungskräfte der Bundespost dazu auf, sich dieser Herausforderung zu stellen und jedweden Hauch von Gleichgültigkeit zu überwinden.

Dabei lehne ich mich an Altmeister Goethe an: „Wer vieles bringt, wird manchem etwas bringen!"

Immanuel Kant hat einmal formuliert: „Die größte Angelegenheit des Menschen ist, zu wissen, wie er seine Stelle in der Schöpfung gehörig erfülle."

Uns allen wünsche ich die Klarheit über die Rolle, die uns zugewiesen ist.

Ich wende mich jetzt unseren Postunternehmen zu.

Kaum ein Wort erfährt derzeit eine größere Konjunktur als das Attribut „historisch". Angesichts der Flut von Geschehnissen in schnell-lebiger Zeit erscheint dies natürlich und trotz gewisser inflationärer Tendenzen bei seiner Verwendung erklärbar. Die Verwunderung über nicht oder nicht mehr für möglich gehaltene Entwicklungen drängt förmlich nach Bewältigung, nach Einordnung. Und meinen nicht viele, schon durch Ausrufen des Zauberwortes „historisch" Weitblick und Aufgeschlossenheit beweisen zu können?

Gleichwohl wage ich, im Jahre 4 der ersten Postreform von historischen Veränderungen unserer Post zu sprechen.

Denn wer von uns hätte sich vor 4 Jahren vorzustellen vermocht, mit welcher Allgewalt der Furor der Veränderung die wohlvertrauten Strukturen unserer Post durcheinander wirbeln würde. Schon der Gedanke, in diese Strukturen so massiv einzugreifen, hätte hierzulande noch vor wenigen Jahren manche Alarmglocke schrillen lassen.

Die Zeiten haben sich geändert!

Mit ihren Visionen haben unsere Postunternehmen die größte Reorganisation auf den Weg gebracht, die es in Deutschland je gegeben hat. Sie haben sich damit zu einem einzigartigen Kraftakt entschlossen. Voller Hoffnung setzen die Vorstände auf das vielzitierte englische Wort „lean", das Firmenstrategen am liebsten mit „schlank" übersetzen.

Schlanke, selbständige Unternehmensbereiche, Divisions und Sparten sollen schneller entscheiden und damit auch den Markt beziehungsweise in ihrer jeweiligen Marktnische schlagkräftiger agieren können.

Die VHP akzeptiert, daß Unternehmensstrukturen nun einmal dynamisch sind und immer wieder Veränderungen erforderlich werden. Die VHP ist deshalb auch bereit, die Reformen mitzutragen, aber nicht bedingungslos.

Im folgenden seien einige Perspektiven dieser Veränderungen ausgeleuchtet, es soll erkennbar werden, welche Erwartungshaltung die Führungskräfte der Postunternehmen mit dem

Reformvorhaben verbinden. Dabei bin ich qua Herkunft hoffentlich über den Verdacht erhaben, Fest und Anlaß mit kritischen Bemerkungen zu kompromittieren.
Ich komme jetzt zur Sache.

Erstens – Führt die Reise zum Ziel?

Fest steht ja nur: mit jedem zukünftigen Jahr wird es uns klarer werden, ob die von unseren Unternehmen entwickelten Visionen richtig waren. Bis dahin haben wir hinzunehmen, daß in bewegter Zeit die Zukunft immer weniger sicher prognostiziert werden kann.
Wir erinnern uns aber auch:
Vor fünfhundert Jahren entwickelte Christoph Columbus ebenfalls eine Vision, nämlich auf neuem Weg auf die andere Seite des indischen Subkontinents zu gelangen. Er tippte bekanntlich daneben und entdeckte dennoch Gewaltiges. So betrachtet kann also eine Reise, die wir engagiert und mit gemeinsamen Ziel antreten, immer wieder Überraschungen und Enttäuschungen bieten und dennoch reich an positiven Erfahrungen sein und somit zum Erfolg führen.
Wichtig ist also, wie wir neue Erkenntnisse zum Wohle aller Weggefährten einzusetzen und zu verwerten vermögen. Das bedeutet in letzter Konsequenz, daß wir der Magie oder Macht strategischer Planungen und Beratungen immer weniger blind vertrauen dürfen.

Fortwährende Lage- und Kursbestimmung ist nötig. Dann mag man in dem eingeschlagenen Weg eine Chance sehen für Mutige und Tüchtige in schwieriger Zeit – getreu dem Grundsatz: Man kann das Leben nur rückwärts verstehen, leben muß man es vorwärts.

Ich komme jetzt auf den zweiten Komplex zu sprechen.

Gestehen wir den Reorganisationsvorhaben der Postunternehmen zu, eine historische Dimension zu haben, dann dürfen wir diesem Unterfangen eine geistig-kulturelle Dimension nicht absprechen.
Ziehen wir daraus den Schluß: Wenn wir mit den neuen strategischen Konzepten einen Siegeszug antreten wollen, der dann auch zu dem gesteckten Ziel führt, dann darf die Unternehmenskultur kein Lippenbekenntnis sein.
Und genau da setzt meine Sorge ein.
Die gerade erst aufkeimenden Kulturen unserer neuen Post dürfen nicht überstrapaziert werden.
Vergessen wir doch nicht: Es sind noch keine sechs Jahre her, daß der Bundespostminister mit einem persönlichen Schreiben alle Postangehörigen wissen ließ, daß bei der notwendigen Neuorganisation die 3 Unternehmensbereiche wohl weiterhin eine Einheit bilden würden.
In der Zwischenzeit haben wir viel Mühe aufgewandt, um jedem Mitarbeiter zu erklären, daß die Unternehmen ihre eigenen Wege gehen müssen, und die Unternehmen selbst sind bemüht, eine neue Unternehmensidentität zu entwickeln.
Und je mehr sich die neuen Unternehmenskulturen verfestigen, um so stärker sind sie auch belastbar.
Stark ist eine Unternehmenskultur aber erst dann, wenn alle Mitarbeiter dazu gebracht wurden, getreu dem neuen Stil des Hauses aus Überzeugung zu denken und zu handeln. Und ich füge hinzu: im Jahr „vier" der Postreform und im Jahr „drei" unserer wiedervereinten Post ist noch einige Motivationsleistung zu erbringen.
Ich wage deshalb zu mahnen: Unsere Unternehmen sollten sorgsam darauf achten, daß das Ausmaß der Neuorientierung für die Mitarbeiter nicht ins Uferlose wächst.
General Norman Schwarzkopf verkündete im März vergangenen Jahres in Winterthur in einem Vortrag über „Management und Leadership" sieben Führungsregeln, die durch Kürze, Aussagekraft und Pragmatismus beeindrucken. Regel eins lautet:
„Repariere nur, was kaputt ist, nicht, was funktioniert."
Ich wünsche mir, daß unsere Reorganisation und Berater zumindest in den Randbereichen und in den Details ihrer Arbeit diese Regel beachten würden.

Ich spreche jetzt das dritte Problemfeld an.

In diesen Monaten hält uns auch die Diskussionen über Organisation und Kompetenz der Direktionen Postdienst und Telekom in Atem. Mehr als die Hälfte der in der sogenannten Außenverwaltung beschäftigten höheren Führungskräfte sind von den sich abzeichnenden Veränderungen betroffen. Und weil solcherlei Umwälzungen sich auch ohne mein Zutun in diesem Delegiertentag spiegeln würden, darf ich diesen Umbruch nicht kommentarlos übergehen.
Die Hauptakteure in diesem Reorganisationsgeschehen sind Organisatoren, Strategieplaner und Externe Berater.
Die betroffenen Führungskräfte bleiben weitgehend außen vor. Aber gerade Sie dürfen nicht zu den Opfern einer Revolution auf den Führungsetagen werden. Denn in den Köpfen einer so großen hochqualifizierten Führungs-Crew schlummert eine riesige unverzichtbare Produktivitätsreserve, eine Goldmine, in der unzäh-

lige Ideen versteckt liegen. Und die Schlüsselfaktoren des Unternehmenserfolgs sind nun einmal Information, Wissen und Kreativität.
Man kann es auch so ausdrücken:
Wir alle sind stets auf der Suche nach dem Stein des Weisen. Man hüte sich davor, ihn nur in den Guru-Schlagwörtern des Tages oder wohlfeilen Patentrezepten Externer zu suchen.
Der Stein des Weisen liegt, wenn es ihn denn gibt, eher in den Köpfen einer großen, tüchtigen und motivierten Führungsmannschaft.
Und wenn ein Großteil dieser Crew erst einmal demotiviert wäre, wäre es schwer, eine gewachsene Berufs- und Unternehmenskultur wieder aufzubauen.

Tatsache ist nun einmal, daß Mißtrauen blitzartig von uns Menschen Besitz ergreift, während dessen Vertrauen nur stetig wachsen kann.
Die höheren Führungskräfte des Post-Konzerns akzeptieren, daß das althergebrachte Hierarchiegebäude sich verändert; Macht und Status innerhalb der Unternehmenshierarchie sind für sie nachrangige Themen. Wohl aber erwarten sie, daß ihnen eine neue anspruchsvolle Rolle zuwächst.
Der Begriff „Soliarpakt" aus der Politik trifft haargenau das, was ich meine:
Unsere Postunternehmen dürfen auf die Initiative, Flexibilität, Kreativität und Teamfähigkeit ihrer hochqualifizierten Führungsmannschaft setzen.
Die höheren Führungskräfte sind als ideenreiche Denker und Macher ein sicherer Bilanzposten unserer Unternehmen.
Unsere Unternehmen sind gegenüber ihren höheren Führungskräften aber auch in der Pflicht, ihnen einen adäquaten Ausgleich zu schaffen durch neue Perspektiven und Kompetenzen.
Es sei gestattet, bei aller gebotenen Vorsicht einige Denkanstöße für den zu findenden Lösungsweg zu geben.
Die Konzeption der Reorganisation der Außenverwaltung läßt bei den Direktionen weitgehend keinen Raum für vorgegebene Sachbearbeitung. Das Massengeschäft wird auf der Ebene der Ämter abgewickelt werden. Den Direktionen verbleibt das qualitativ hochwertige Führungsgeschäft. Die Verantwortung für das Geschäftsergebnis in der Region trägt nun einmal der Präsident. Um dieser Verantwortung gerecht zu werden, bedarf er aber besonders qualifizierter Mitarbeiter, die ihn unterstützen.
Was sind nun die Kriterien, denen diese Mitarbeiter entsprechen müssen?
Ich nenne als erstes die
Urteils- und Innovationsfähigkeit.
Es geht nicht mehr darum, daß man allgemeine Prinzipien, Lehrsätze, Dogmen und heilig gewordene Traditionen anwendet, sondern daß man aus dem konkreten Fall neue Wege und Lösungen entwickelt.
Ich nenne als zweites Kriterium die
Kreative Intelligenz.
Es wird zunehmend Kreativität, Spontanität und Phantasie erwartet. Der buchhalterische Rechenexperte ist zwar immer noch nötig, wird aber nicht mehr d e n Stellenwert einnehmen, den er in der Vergangenheit innehatte.
Als drittes Kriterium nenne ich die
Bildung.
Da sich alle Bereiche der telekommunikativen Landschaft in immer kürzer werdenden Intervallen dramatisch ändern, ja qualitativ neu entwickeln, wird zunehmend die Bildung in den Vordergrund rücken. Nur derjenige wird in der Lage sein, dieser Entwicklung standzuhalten, der über Zusammenhangwissen verfügt. Zusammenhangwissen ist aber nichts anderes als Allgemeinwissen – so der Sozialphilosoph Jörg Max Fröhlich vor dem Verband der Wirtschaft in Stuttgart.

Das daraus abgeleitete Leitbild für den Mitarbeiter einer Direktion ist das eines kommunikativen, selbstbewußten, ganzheitlich orientierten, mündigen Menschen, der sein Leben und sein Umfeld aktiv gestaltet und über unternehmerische, methodische, soziale und persönliche Kompetenz verfügt.
Hieraus folgere ich, daß das Anforderungsprofil für die Mitarbeiter der neuen Direktionen viel stärker als bislang dem Profil d e r Managementebene entspricht, die durch die höheren Führungskräfte abgedeckt wird.
Mithin darf der Bedarf an höheren Führungskräften bei den Direktionen auch nicht mehr hergeleitet werden aus der Zahl vorhandener oder zugeordneter Sachgebiete.

Dieser Bedarf muß sich vielmehr einzig und allein an der Menge der zu leistenden, hochwertigen Arbeit orientieren. Das aber kann nur heißen, daß der Anteil der höheren Führungskräfte an der Gesamtkopfzahl der Direktionen zunehmen wird.
In diesem Zusammenhang sehe ich die höheren Führungskräfte der Postunternehmen in einem neuen Rollenverhalten. Ein fester Führungsstil allein reicht nicht mehr aus. Man muß vielmehr unterschiedlichste Rollen einnehmen können, man braucht viele Anzüge zum Wechseln.
Mal ist man Mannschaftskapitän, mal Mittelfeldspieler, mal Torwart. Das bedeutet, die zukünftige Führungskraft hat Führungsverantwortung für das Team, sie sorgt als Allroundspieler für Druck im Sturm und für Verstärkung in der Abwehr, ist gleichzeitig aber auch die fachlich kompetente und letzte Instanz.
Mal braucht man den Pionier, der, getragen von einer Idee, andere mitreißt, mal braucht man den Fachmann, der selber tatkräftig mitmacht und die Probleme löst, wie sie kommen.
Ich ziehe das Fazit.
Gleichgültig, welche Rolle von ihnen abverlangt wird:
Unsere Unternehmen können sich auf ihre höheren Führungskräfte verlassen. Die höheren Führungskräfte dürfen deshalb aber auch erwarten, daß auf ihre Unternehmen Verlaß ist, daß die Unternehmen anerkennen, was sie an ihrer Führungs-Crew haben.

Damit will ich es bewenden lassen und mich einem letzten Problemfeld zuwenden; nämlich der Diskussion über eine *abermalige Postreform.*

Erinnern wir uns: Die VHP begleitete in realistischer Einschätzung der Entwicklung die erste Postrefom von Anfang an mit kritischer Sympathie. Und genau so steht sie auch den neuerlichen Überlegungen zu einer Fortsetzung der Reform im Grundsatz zustimmend gegenüber, mit mehr Zuversicht als Zweifeln, mit mehr Hoffnungen als Befürchtungen, wohl wissen, daß es den Königsweg nun einmal nicht gibt.

Dabei ist es für uns unstrittig, daß sich die drei Postunternehmen mittlerweile in einer rechtlichen und damit auch unternehmerischen Verfassung befinden, aus der sie erlöst werden müssen, um dem wachsenden Konkurrenzdruck standhalten zu können. Im übrigen bedarf es angesichts der umfangreichen Privatierungen und Deregulierungen in wichtigen Industriestaaten keiner besonderen prophetischen Gabe – ungeachtet zu klärender rechtlicher und wirtschaftlicher Einzelfragen: Die Bundesrepublik und unser Postkonzern können sich dem weltweiten Trend zur Privatisierung gar nicht entziehen.

Zeitweise schien es auch schon so, als sei in der Privatisierungsdiskussion bereits Land in Sicht.
Um so mehr sorgten die Meldungen im Herbst 1992 für Irritation, daß im politischen Raum die Verhandlungen doch wieder festgefahren waren. Neuerlich taten sich tiefe Gräben auf in der Auseinandersetzungen über den rechtlichen Status der Postunternehmen.
Einige Nachdenklichkeiten seien deshalb erlaubt.

Erstens

Ich wünsche mir für die weiteren Beratungen in den politischen Gremien ein Minium an Ideologie und ein Maximum an Realitätssinn.

Zweitens

Wenn die Politiker den erforderlichen Kraftakt nicht unverzüglich schaffen, wird in dieser Legislaturperiode nichts mehr geschehen, denn dann geht es ins Wahljahr. Es besteht daher die Gefahr, daß das derzeitige Rechtskleid unserer Posttöchter bis ins nächste Jahrtausend erhalten bleibt und wachsender Wettbewerb sowie schwindende Monopolrechte unsere Postunternehmen immer weiter schwächen.

Drittens

Das Schlimmste, was passieren könnte, wäre eine Kompromißlösung, die unseren Postunternehmen noch stärkere politische Abhängigkeiten bescheren würde.

Viertens

Vor drei Jahren feierten wir den 500. Geburtstag unserer Post. Vor diesem Hintergrund hat die gegenwärtige Privatisierungsdiskussion auch eine historische und somit auch kulturphilosophische Dimension.
Das bedeutet, daß der Lösungsweg für die angestrebte gewaltige Veränderung auch durch unser kulturphilosophisches Verständnis beeinflußt wird.
Edzard Reuter brachte einmal sein Vertrauen in die Lösbarkeit von auch noch so immensen Problemen wie folgt zum Ausdruck:
„Was wir brauchen, ist eine Vernunft, denn die Vernunft kann aus ihren eigenen Fehlern lernen". – Ende des Zitats.
Wenn ich hier die Vernunft von Edzard Reuter einbrachte, habe ich den Kant'schen Vernunftbegriff im Auge.

Wichtig scheint mir nämlich an dieser Äußerung von Edzard Reuter zu sein, daß mit der Zitation des Kant'schen Vernunftbegriffs implizit anerkannt und ausgesprochen wurde, daß Philosophie selber heute zu einer Bedingung der Lösung unserer großen Probleme geworden ist. Was aber ist Philosophie?

Die Philosophie oder die Sache der Philosophie ist das Denken, das denkende Begreifen der Zeit. Doch Denken – um einmal den Philosophen Martin Heidegger zu zitieren – braucht seine Zeit und seine Zeit. Das heißt indessen nichts anderes, als daß man sich zum Denken Zeit nehmen muß. Aber wer tut das noch?
Daraus folgere ich:
Wir müssen uns Zeiträume schaffen, um in Ruhe nachdenken zu können.
Wir müssen weg vom blinden Aktionismus, um selbst unser Tun in übergeordnete Zusammenhänge einordnen zu können. Denken heißt auch Überschreiten und Verlassen von Vertrautem, von Gewohntem.
Das mag dann auch davor bewahren, daß man nostalgisch an Bedingungen und Verhältnissen festhält, die der Idyllik einer vergangenen Epoche angehören.
Damit bin ich wieder beim Thema „Postreform".
Ich wage zu behaupten:
Ein wenig philosophische Betrachtung könnte dazu beitragen, die Diskussion über die zweite Postrefom zu versachlichen und die Notwendigkeiten unseres Zeitalters richtig zu erkennen.

Sonst könnte es Blockierern des Privatisierungs-Vorhabens wie Ludwig XVI. ergehen, von dem der Ausspruch stammt:
„Ich habe es seit Jahren kommen sehen. Woran liegt es nur, daß ich es nicht glauben wollte?"
Ich hoffe deshalb, daß die Verantwortlichen in dieser Auseinandersetzung sich hinreichend Zeit zum Denken nehmen, denn ein Scheitern der zweiten Postreform wäre fatal und auch nicht reparabel.
Ich komme zum Schluß.
Die Reorganisation unserer Postunternehmen und die beabsichtigte Privatisierung gehen weit über das hinaus, was wir in unserem Berufsleben an Veränderungen je erlebt haben.
Die Vereinigung der höheren Führungskräfte der Deutschen Bundespost ist bereit, diesen Reformweg mit-

zugehen.
Die höheren Führungskräfte sind sich indessen sehr wohl auch ihres Wertes bewußt.
Sie erheben deshalb den Anspruch, bei einer Privatisierung unserer Postunternehmen so eingebunden zu werden, wie es für Führungskräfte in der Industrie gesetzlich verankert ist.
Wir erwarten, daß unsere bisher vom Wohlwollen der Vorstände abhängige Möglichkeit der Einflußnahme auf unsere Unternehmen künftig durch die Wahl von VHP-Mitgliedern in den Sprecherausschuß und Aufsichtsrat auf eine gesetzlich geregelte Basis gehoben wird. Das war uns bisher verwehrt.
Uns allen wünsche ich, daß wir in diesen Monaten dramatischer Veränderungen bei unserer Post die Kraft und das Engagement aufbringen, um jene Synthese von Realismus und visionärer Zielorientierung zu finden, die eine Voraussetzung dafür ist, daß man als Mahner und Kritiker auch ernst genommen wird.
Der richtungsweisende amerikanische Ingenieur und Baumeister Buckminster Fuller gab uns den Rat:
„Die Zukunft wird uns immer überraschen, aber sie sollte uns nicht überrumpeln".
Es wäre ein Teilerfolg dieses Nachmittags, wenn sich durch meine Gedanken eine heilsame Unruhe breitmachen würde, damit wir uns mit der notwendigen Ernsthaftigkeit auf die Zukunft vorbereiten und über die möglichen Entwicklungen und ihre Konsequenzen nachdenken und nicht im pilatushaften Zaudern stecken bleiben.
Ich bin nun am Ende meiner Gedanken angekommen und bedanke mich für Ihre Begleitung.
Meine sehr verehrten Damen, meine Herren, nach so viel geduldigem Zuhören mag es Balsam auf die Seele der Abgespannten sein, wenn ich mit den letzten Sätzen etwas Distanz zu den vielen Denkanstößen und Denkansätzen schaffe, indem ich Sie alle zu unserem Steh-Empfang einlade. Dieser Empfang bietet uns die Chance zum zwanglosen Gedankenaustausch.
Nutzen wir die Gelegenheit!

Paul Burkhart

PROF. ALBERT SCHARF: DER ÖFFENTLICH-RECHTLICHE RUNDFUNK IM WETTBEWERB

Post und Rundfunk haben eine gemeinsame Wurzel und eine in Teilen gemeinsame Geschichte. Der Rundfunk ist eines der wichtigsten und wirksamsten Mittel der Telekommunikation – dem Fernmeldewesen seit über 70 Jahren zumindest technisch, am Anfang auch organisatorisch verbunden. Etwas überspitzt und ironisch könnte man sagen: Im Lauf der Jahrzehnte haben beide durch kontinuierliche technologische Weiterentwicklung das Ihre dazu beigetragen, sich selbst in ihre heutige komplexe und schwierige Lage zu versetzen. Die – wie C. F. von Weizsäcker das nennt – „Ambivalenz des Fortschritts" haben Post und Rundfunk nachhaltig erfahren, der Januskopf technischer Innovation ist ihnen täglich vor Augen.
Die immense Ausweitung technischer Möglichkeiten zur Telekommunikation, die das rastlose Ingenium der Ingenieure täglich noch zunehmen läßt, haben aus einer öffentlichen Dienstleistung einen Markt entstehen lassen, auf dem nicht mehr ein soziales, gesellschaftliches Bedürfnis das Angebot bestimmt, sondern das tech-

nisch nur je denkbare Angebot die Nachfrage stimuliert. Liberalisierung nennt man dies. Das Schlagwort will Freizügigkeit, Freiheit verheißen. In Wirklichkeit gerät der im Zuge der Eröffnung immer neuer Transportwege der Kommunikation in Gang gekommene Prozeß der Liberalisierung in die Gefahr einer Diktatur marktwirtschaftlicher Zwangsläufigkeiten: sinnvoll ist nicht mehr allein, was der Gesellschaft dient, sondern, was ein Geschäft verspricht, Gewinn verheißt, profitabel ist. Wettbewerb heißt die Devise, Wettbewerb als nachfrageorientiertes Regulativ des Angebots. Aufklärerischer Idealismus erhoffte sich vom freien Wettbewerb die freie Selektion des Besseren. Tatsächlich verhilft der Wettbewerb zunächst einmal dem Stärkeren zum Erfolg, zumal die Feststellung von Qualität, des Besseren, Bewertungskriterien vorausgesetzt, auf die man sich so leicht nicht verständigen kann. Entsprechend wertfrei, um nicht zu sagen „wertelos", definiert sich auch Wettbewerb.

Wettbewerb sei, so sagt uns schon das Grimmsche Wörterbuch, „das Verhältnis solcher Personen zueinander, die mit Aufwand irgendwelcher Mittel einen Zweck erstreben, den nicht alle erreichen können". Daraus ließe sich — auch ohne alle naheliegende Polemik — die heutige Problematik und die ganze Spannbreite meines Themas kritisch entwickeln. Um welchen Zweck geht es? Rechtfertigt der Zweck alle Mittel? Bestimmt nicht am Ende der Wettbewerb den Zweck? Schon sind wir beim Thema.
Der öffentlich-rechtliche Rundfunk in Deutschland stand immer im Wettbewerb: mit anderen Medien, mit Zeitungen, Zeitschriften, Büchern, mit Theatern und Konzertveranstaltern und nicht zuletzt auch untereinander, mit anderen Sendern im In- und Ausland, wenn auch lange Zeit schwerpunktmäßig nur wenige Programme an einem Ort zu empfangen waren; spätestens seit es neben dem Ersten Fernsehprogramm der ARD ein Zweites Deutsches Fernsehen und schließlich die Dritten Fernsehprogramme, fünf an der Zahl (heute sind es gar acht), gab, bestand auch regional und national eine relative Vielzahl und Vielfalt von Fernsehprogrammen, wie sie zumindest in Europa nur selten vorzufinden war. Und diese Programme standen in Konkurrenz, in einer Konkurrenz um das Publikum, das jeder Kanal möglichst bei sich versammeln wollte. Dieser Wettstreit war indes in aller erster Linie ein publizistischer und künstlerischer, nicht jedoch ein wirtschaftlicher Wettbewerb um größtmögliche Einnahmen. Ganz wesentlich war, daß die Konkurrenten wesensmäßig gleiche Aufgaben, gleiche Unternehmensziele, hatten: eine am Gemeinwohl orientierte umfassende Versorgung mit Information, Bildung und Unterhaltung, Rundfunk verstanden als Element und Faktor der Kultur. Nur wenn eine solche gleiche unternehmerische Zielvorgabe besteht, kann der Wettbewerb auch selektiv und stimulierend zur Verbesserung der Qualität des Angebots beitragen: der Vergleich im Wettbewerb funktioniert nur, wenn gleiche Ziele angestrebt, wenn sich im Grundsätzlichen gleich orientierte Unternehmen im Wettbewerb messen. Wenn man wissen will, wer im Wettbewerb die besseren Äpfel liefert, darf man nicht Äpfel mit Birnen und Spalierobst nicht mit Fallobst vergleichen. Niemand würde behaupten wollen, „Bild" sei eine ungleich bessere Zeitung als die „FAZ" oder „Süddeutsche Zeitung", bloß weil sie eine ungleich höhere Auflage verkauft.

Genau solches geschieht aber zunehmend im Bereich des Rundfunks. Das Ergebnis des audiovisuellen Wettbewerbs wird in Hit-Listen ausgedrückt, die von der Ziehung der Lottozahlen bis zu Fußballspielen die Sendungen mit der jeweils höchsten Einschaltquote zusammenwerfen und damit insinuieren wollen, welches Angebot das „bessere" ist — Hör- und Fernsehspiele, seriöse Dokumentationen, anspruchsvolle, die Tiefe der Probleme auslotende Features, Literatur, Theater, das Stillere, das Nachdenkliche, Besinnung und Muße Fordernde werden Sie in solchen unterschiedslos Marktanteile summierenden Erfolgsbilanzen nicht finden — obwohl auch die anderen Sendungen, die eigentlich wichtigeren von Hunderttausenden, wenn nicht Millionen gesehen oder gehört wurden. Sie sind nicht Masse; sie gelten als Minderheit und damit als nicht Wettbewerbsrelevant, als unwichtig für den Markt, für das Geschäft. Inhalte zählen nicht, erfolgsentscheidend ist die Auflage, die Zahl der Hörer und Zuschauer. Der Zweck des Wettbewerbs hat sich offenbar gewandelt. Besser ist, was mehr Leute interessiert.

Die Zeiten eines durchaus auch lebhaften und angestrengten Wettbewerbs zwischen gleichorientierten Programmanbietern waren in dem Augenblick vorbei, als grundsätzlich anders ausgerichtete Konkurrenten auf den Markt traten. Das 1987 bundesweit eingeführte sog. duale Rundfunksystem hat dem audiovisuellen Wettbewerb eine neue Dimension und ein neues Gesicht, ein gänzlich anderes Gepräge gegeben.
In einer ARD-Sendung sagte der Moderator kürzlich, innerhalb von zehn Jahren sei aus der beschaulichen deutschen Fernsehlandschaft ein Haifischbecken geworden (Mathias Haentjes 21. 1. 93).
Und der vor kurzem in den Ruhestand getretene Intendant des SWF, Willibald Hilf, erklärte zum Abschied, aus dem dualen System sei ein duellierendes System geworden. Jeder bekämpft jeden, aber mit jeweils unterschiedlichen Waffen. Schon der Begriff „duales" System ist falsch; er suggeriert eine Substituierbarkeit des einen Sektors durch den anderen. Eine solche Substituierbarkeit wäre auch Wesenselement eines echten Wettbewerbs. Öffentlich verantworteter Rundfunk als gemeinnützige Dienstleistung für jedermann ist indes nicht

ersetzbar durch einen Rundfunk, dessen Unternehmenszweck Gewinnerzielung, Gewinnmaximierung ist. Die Programmziele und damit die Programmangebote müssen verschieden sein.

Ein Schweizer Rundfunkmann, Prof. Leo Schürmann, – selbst überzeugter Marktwirtschaftler – brachte es auf die schweizerisch griffige Formel: ein fairer Wettkampf setze voraus, daß alle mit gleichlangen Spießen kämpfen dürften. Dies ist jedoch in diesem deutschen Rundfunksystem nicht der Fall – wie übrigens auch sonst nirgends in der Welt, wo öffentlicher und kommerzieller Rundfunk nebeneinander um die Gunst des Publikums streiten.

Zwar gibt es Spielregeln für den Wettbewerb, genauer gesagt, für die einzelnen unterschiedlich strukturierten Beteiligten. Der Rundfunk-Staatsvertrag der Länder enthält insbesondere auch für kommerzielle Programmveranstalter Programmgrundsätze und Richtlinien zur Sicherung der Meinungsvielfalt und des Jugendschutzes, die dem verbalen Anschein nach durchaus jenen Regelungen ähnlich sind, die seit eh und je gesetzliche Grundlage der Programmarbeit öffentlich-rechtlicher Rundfunkanstalten sind. Auch Aufsichtsinstanzen gibt es, die über die Einhaltung dieses gesetzlichen Bindungsrahmens wachen sollen. Doch was ist daraus geworden? Ganz offenbar war die Öffnung des Marktes für private elektronische Medien begleitet von einer uralt-liberalen Nachsicht, die eher an die Freihandelsmaximen des Manchester-Liberalismus erinnerte als an die erfahrungsgereifte Wertbalance einer sozialen Marktwirtschaft. „Laissez-faire, laissez-passer" war oftmals zunächst die Parole. Die Mahnung des Bundesverfassungsgerichts, daß der Rundfunk ein zu wichtiges, gesellschaftswichtiges Gut sei, als daß er einfach dem freien Markt überlassen werden dürfe, dieser Mahnung glaubte man mit dem Niederschreiben eines Staatsvertrages gerecht geworden zu sein. Als sich dann einstellte, was nun allenthalben zu hören und zu sehen ist, brach zuweilen betretene Überraschung auf: wer hätte das gedacht! So haben wir uns dies nicht vorgestellt! Wie denn?, ist zu fragen.

Mehr Vielfalt hatte man sich versprochen, mehr innovative Kreativität, vielleicht auch freundlichere Information. Statt dessen entsteht mehr Einförmigkeit, um nicht zu sagen Einfalt, Brösel-Journalismus, mal flapsig, mal aggressiv, massierte Trivialität, Gewalt und Sex als publikumsträchtige Reizmittel. Die Masse amüsiert sich zu Tode. Ich bestreite nicht, daß es einige Beispiele gibt, die man als Bereicherung des Rundfunkangebots empfinden kann – aber um welchen Preis! Und als Ausnahmen bestätigen sie nur die unsägliche Regel.

Dabei war natürlich vorhersehbar, was sich bei Einführung kommerziellen Rundfunks einstellen würde; der Beispiele gab es weltweit genug. Das Risiko, zumindest das Risiko, wenn schon nicht die Gewißheit, einer nach unten abgleitenden Rundfunklandschaft, das Risiko von Auswüchsen eines so freien Marktes, ist dem Dogma freien Wettbewerbs immanent und dem geschichtlich erfahrenen Nationalökonomen bekannt.

Im „Conversations-Lexikon" von Brockhaus aus dem Jahre 1884 steht unter dem Stichwort „Konkurrenz":

„Die freie Konkurrenz entfesselt mit guten Kräften zugleich die schlechten, und gelegentlich hat es sich gezeigt, daß die letzteren überwiegen. Man hat als freie Konkurrenz angesehen, im Interesse des Gewinns alles das thun zu dürfen, was durch das Strafrecht nicht ausdrücklich verboten ist. Die Konkurrenz führt vielfach zur innern Verschlechterung der Produkte bei Wahrung des äußern Scheins, also zu einer unsoliden Produktion, auf welche das Schlagwort ‚billig und schlecht' paßt. Obenein zeigt sich neuerdings, daß aus der freien Konkurrenz mehr und mehr einzelne Übergroße hervorwachsen, mit welchen es die kleineren Konkurrenten auf die Dauer nicht aufnehmen können; ferner nimmt man wahr, daß in zahlreichen Fällen die geträumte Konkurrenz überhaupt nicht stattfindet, sondern Verabredung, Koalition, Kombination (s. Monopol)"

– soweit das Zitat, das, wohlgemerkt, aus dem Jahr 1884 stammt. Ist es nicht eine hellsichtige Beschreibung all der Merkmale unserer heutigen Medienszene?

Damit man mich nicht mißverstehe: Ich bin nicht gegen Marktwirtschaft und nicht gegen Wettbewerb. Auch im zitierten „Brockhaus" endet der Artikel mit dem Satz:

„Wenn aber auch solche Auswüchse und Mißstände nach Möglichkeit zu bekämpfen sind, so bleibt doch die Konkurrenz eine in der bestehenden wirtschaftlichen Ordnung unentbehrliche Treibkraft".

Der öffentlich-rechtliche Rundfunk wäre schlecht beraten, wenn er resignativ vergangenen, vermeintlich schöneren Zeiten nachträumen oder sich selbst eine Miserabilität einreden würde, zu der im Kern – allen Mißlichkeiten zum Trotz – kein Anlaß besteht.

Der öffentlich-rechtliche Rundfunk hat eine Aufgabe und die muß er wahrnehmen, selbst wahrnehmen: das verlangt seine verfassungsmäßig verbriefte Unabhängigkeit und Staatsfreiheit. Denn es geht um Inhalte, um das Programm. Die einen fairen, wirklichen Wettbewerb behindernden und verzerrenden fundamentalen Wesensunterschiede zwischen öffentlich-rechtlichem Rundfunk und Kommerzfunk müssen als C h a n c e aufgefaßt und wahrgenommen werden. Während der kommerzielle Sektor gewinnorientiert und damit stets massensüchtig arbeiten muß, hat der öffentlich verantwortete Rundfunk die Aufgabe, einen uneigennützigen Dienst an der Gesellschaft in ihrer ganzen Breite und Schichtung zu leisten. Der öffentlich-rechtliche

Rundfunk muß sein Angebot inhaltlich und zeitlich an den Interessen der Mehrheiten und Minderheiten orientieren; er muß „massenattraktiv", d. h. mehrheitsfähig und zugleich minderheitenbewußt sein. Seine Programme müssen alle Altersschichten und deren Kommunikationsbedürfnisse berücksichtigen, und dies – wie das Bundesverfassungsgericht es formulierte – in der klassischen Bandbreite des Rundfunks: Information, Bildung, Unterhaltung. Keine Programmsparte ist grundsätzlich ausgenommen.

So beschreibt es z. B. Artikel 4, Abs. 1, des Bayerischen Rundfunkgesetzes:
Die Sendungen des Bayerischen Rundfunks dienen der Bildung, Unterrichtung und Unterhaltung. Sie sollen von demokratischer Gesinnung, von kulturellem Verantwortungsbewußtsein, von Menschlichkeit und Objektivität getragen sein und der Eigenart Bayerns gerecht werden. Der Bayerische Rundfunk hat den Rundfunkteilnehmern einen objektiven und umfassenden Überblick über das internationale, das nationale und das bayerische Geschehen in allen Lebensbereichen zu geben.
Dies ist und bleibt die Richtschnur für die Programm- und damit Unternehmenspolitik des öffentlich-rechtlichen Rundfunks. Dies verbietet einerseits eine einseitige Orientierung an Einschaltquoten mit dem Ziel einer absoluten Maximierung der Hörer und Zuschauer, wie sie alleinige Maxime eines auf wirtschaftlichen Erfolg angelegten kommerziellen Programms ist. Sehr wohl muß aber andererseits auch der öffentlich-rechtliche Rundfunk darauf achten, daß seine Programme insgesamt und in seinen auf Mehrheiten und Minderheiten bedachten Teilen jeweils akzeptanzfähig bleiben und damit den gesellschaftlichen Konsens tragen, daß diese Programme gewünscht, ja notwendig sind. Ohne Zweifel ist dieser „Spagat", Mehrheiten wie Minderheiten angemessen, nachfragegerecht, zu bedienen, eine schwierige Übung – unendlich schwieriger, als nur nach probatem Erfolgsrezept auf maximale Einschaltquoten zu spekulieren. Sich durchgängig nur dem Massengeschmack anzupassen wäre ebenso verfehlt wie die hochmütige Vernachlässigung der Akzeptanzfähigkeit des eigenen Angebots.
Auf eine Optimierung der Resonanz bei dem jeweils angesprochenen Publikum kann auch der öffentlich-rechtliche Rundfunk nicht verzichten. Er darf sich vor allem nicht in die Rolle des „Minderheitenversorgers" und „Nischenfüllers" abdrängen lassen. Öffentlich-rechtlicher Programmauftrag heißt nicht Beschränkung auf das, was wirtschaftlich uninteressant ist, weil es dafür kein zahlenstarkes, werbeinteressantes Publikum gibt.

Daß die kommerzielle Konkurrenz dies gern anders sähe, ist verständlich. Auf diese Weise würde ein wesentliches Stück Wettbewerb vom Markt gedrängt. Daß Medienpolitiker hier und anderswo von solchen Ideen angesteckt werden, ist schon überraschender. Der für Kommunikationspolitik verantwortliche französische Minister Carignon hat erst dieser Tage dem französischen öffentlichen Fernsehen, France Télévision, das sich gegen die kommerzielle Konkurrenz gut behauptet, kritisch angeraten, es möge sich auf das konzentrieren, was die private Konkurrenz nicht bringt. Das kann nicht der Sinn einer gesamtgesellschaftlichen Dienstleistung sein. So würde der öffentlich-rechtliche Rundfunk über kurz oder lang zu einem armseligen System für Schulfunk und Nachtstudios, für esoterische Zirkel verkümmern, für Minoritäten, die wirtschaftlich nicht zählen.
Wer aber nicht regelmäßig Mehrheiten versammeln kann, wird alsbald auch die Minderheiten nicht mehr bedienen können. Dies ist insbesondere mit Blick auf die Finanzierung des „Jedermanns-Rundfunks" aus von jedermann zu entrichtenden Rundfunkgebühren zu bedenken. Es kommt nicht von ungefähr, daß in der immer wieder und neuerdings öfter gestellten Frage nach der Legitimierung dieser polemisch als „Zwangsabgabe" diffamierten Rundfunkgebühren einerseits der öffentlich-rechtliche Rundfunk an seinen Kulturauftrag und an die durch die Gebühren bewirkte Unabhängigkeit von Einschaltquoten erinnert wird, gleichzeitig aber auch mahnend vorgehalten bekommt, die Hörer und Zuschauer „liefen ihm davon". Wenn er nicht insgesamt auch Mehrheiten des Publikums anziehen könne, gefährde er die Rechtfertigung einer Finanzierung durch jedermann.
Damit rede ich nicht einer „Konvergenz" öffentlicher und kommerzieller Programme das Wort. Der Unterschied muß und wird immer signifikant bleiben: in der Konzeption und Struktur der Programme, in der Pluralität und, hoffentlich, Qualität der Programme. Bloß weil der öffentlich-rechtliche Rundfunk auch Unterhaltung und Sport anbietet, paßt er sich doch nicht einer kommerziellen Programmstruktur an.
Es kann auch nicht sein, daß mehrheitsfähig nur solche Programme sind, die nach Inhalt und Gestaltung auf dem niedrigsten, sensationellsten, reißerischten Niveau angesiedelt sind. Gewiß fordert sich eine durch Thema, Stil und Geschmack auszeichnende und dennoch massenattraktive Programmgestaltung ein Höchstmaß an Phantasie, Kreativität und Professionalität; nur den besten Autoren, Darstellern, Regisseuren, Redakteuren wird gelingen, mehrheitsfähig gegen das Abgleiten in billige Trivialität zu bestehen.

Gerade das deutsche Fernsehen bietet eine Unzahl von Beispielen, wie sich Qualität und breite Akzeptanz verbinden lassen. Zu behaupten, der öffentlich-rechtliche Rundfunk könne das nicht, ist schlicht absurd. Wer bot und bietet denn Serien wie „Liebling Kreuzberg", oder „Unser Herr Lehrer Specht", „Lindenstraße", die „Löwen-

grube", „Die Wiesingers", „Münchener Geschichten", wo wird „Derrick", „Der Alte" oder „Tatort" produziert, wo „Heimat", „Der große Bellheim" und, und? Wo sind denn nahezu alle die Showmaster und Entertainer groß geworden, deren sich dann – weil sie erfolgreich waren – die kommerzielle Konkurrenz mittels exorbitant hoher Gagen versicherte? Erst wenn sie enttäuscht wieder zum öffentlich-rechtlichen Programm zurückkehren, gelten sie wieder als Beleg für „Opas Fernsehen", wie heute in einer Zeitung zu lesen ist. Vorher waren sie Beispiele für die Unfähigkeit von ARD und ZDF, erfolgsträchtige Stars richtig einzusetzen.

Wenn der öffentlich-rechtliche Rundfunk auch mehrheitsfähig bleiben soll, bedeutet dies freilich auch, daß er in seiner wirtschaftlichen Ausstattung wettbewerbsfähig gehalten werden muß. Der Wettbewerb im sog. dualen System brachte und bringt fortlaufend mit sich, daß die Preise für Ereignisse, Rechte und Reichweite versprechende Mitwirkende rapide in die Höhe gehen; insoweit ist der öffentlich-rechtliche Rundfunk längst nicht mehr so wettbewerbsfähig, wie es sein Programmauftrag verlangt.

Hier ist ein enger Nachfragewettbewerb entstanden, der zum Teil explosionsartige Preisentwicklungen zur Folge hatte. Im Bereich der Rechte für publikumswirksame Sportveranstaltungen sind die Steigerungsraten oft 200, 300, 400 % und mehr; und dies längst nicht mehr nur bei Fußball und Tennis. Das gilt besonders für nicht ersetzbare „Unikate": einzelne wichtige Fußballspiele etwa oder Olympische Spiele, Welt- und Europameisterschaften und dergleichen. Auf diesem Markt ist jedenfalls zuweilen die Grenze des unter jedem Gesichtspunkt Vertretbaren überschritten: ein Fußballspiel von 90 Minuten für mehr als 3 oder 4 Mio. DM (fünf werden schon gefordert) kann gar nicht so wichtig und interessant sein, daß ein solcher Preis gerechtfertigt ist und wenn es auch um ein Pokalendspiel Borussia Dortmund gegen Juventus Turin geht.

Die kommerzielle Konkurrenz geht, vor allem aus Prestige- und Imagegründen, auf diesem Markt bedenkenloser vor. Der öffentlich-rechtliche Rundfunk kann sich dies nicht erlauben – freilich um den Preis an Akzeptanz- und Reputationsverlusten. Damit müssen wir uns abfinden. Unsere Finanzausstattung folgt solchen Marktexplosionen nicht. In den nächsten Jahren zumal werden wir uns im Aufwand nur Zuwachsraten Aufwand gestatten können, die sogar noch unter der allgemeinen Preissteigerungs- und Inflationsrate liegen.

Gleichzeitig müssen die Rundfunkanstalten erhebliche, durchaus dramatische Einbußen in den neben den Rundfunkgebühren uns zugewiesenen Werbe-Erträgen verkraften: gegenüber 1989 sind diese Erträge um 50 % und mehr zurückgegangen. Ein Hauptgrund ist, daß die uns auferlegten gesetzlichen Werbezeitbegrenzungen, vor allem das Verbot der Fernsehwerbung nach 20.00 Uhr, ein marktkonformes Angebot nicht gestatten: alle Welt will nach 20.00 Uhr werben und tut es eben dort, wo dies möglich ist, in den kommerziellen Programmen, die einen Werbeboom verzeichnen, der sie umgekehrt in die Lage versetzt, jene Preise und Gagen zu zahlen, die uns verwehrt sind und so manches Ereignis und so manchen Star verlieren lassen.

Äußerste Wirtschaftlichkeit, Effizienzsteigerung, Konzentration der Kräfte und Mittel ist angesagt. Unternehmensstrukturelle Veränderungen werden damit einhergehen; Personalabbau und eine strikte Begrenzung der Investitionen auf ein gerade noch vertretbares Maß. Immerhin hat die ARD vor kurzem der Länder-Kommission zur Ermittlung des Finanzbedarfs der Rundfunkanstalten eine Übersicht über den Wirtschaftlichkeitseffekt aller bereits ergriffenen und eingeleiteten Maßnahmen vorgelegt, der im Planungszeitraum 1992 bis 1996 den Wert von 1,4 Mrd. DM ausmacht. Ohne Auswirkung auf Umfang, Vielfalt und Qualität des Angebots wird dies alles freilich nicht zu bewältigen sein. Und dies in einer Zeit, wo eine offensive und investive Programmpolitik ge-

boten ist, damit das „duale" Rundfunksystem nicht aus der Balance gerät. Bei aller Notwendigkeit, alle Möglichkeiten noch größerer Wirtschaftlichkeit und noch strafferer Aufwandsbegrenzung auszuschöpfen, darf der öffentlich-rechtliche Rundfunk sich nicht zu Tode sparen müssen. Seine Finanzierung muß wettbewerbsgerecht erhalten werden. Umgekehrt muß er tagtäglich beweisen, daß er in diesem Wettbewerb auf seine, ihm vorgegebene, quasi angeborene Weise bestehen kann.
Es ist unbestreitbar, war aber auch unvermeidbar, daß die öffentlich-rechtlichen Programme an Marktanteilen verlieren, sobald eine Vielzahl neuer Programme sich dem Publikum anbieten. Die Hör- und Sehgewohnheiten und -zeiten können nicht proportional mit der Zahl der angebotenen Programme steigen; eher ist festzustellen, daß die Menge der Kanäle zu einem relativierten Rundfunkkonsum führt. Die so bewirkte Fragmentierung der potentiellen und tatsächlichen Hörer und Zuschauer führt unausweichlich zu einer Relativierung der je einzelnen Angebote. Und je breiter das Angebot an Leichtverdaulichem und Schlichtem ist, desto geringer ist die Chance, wie zu früheren Zeiten eines eingeschränkten, gleichorientierten Angebotsspektrums, auch ein größeres Publikum für Gewichtigeres und Anspruchsvolleres zu versammeln.

Damit wird der öffentlich-rechtliche Rundfunk leben müssen. Daraus rechtfertigt sich auch eine gezielte Diversifizierung seines eigenen Programms auf verschiedene zielgruppenorientierte Programme, die vermutlich im Zuge der uns ins Haus stehenden Vervielfachung verfügbarer Kanäle durch die digitale Kompressionstechnik noch zunehmen wird. Insoweit stehen wir vor einem technischen Verteilszenario, das sich in etlichen Jahren u. U. grundlegend ändern wird und mit ihm die Angebotsstrukturen, wenn nicht auch die Organisationsformen. Dies wird den „Rundfunk für jedermann" vor eine noch größere Herausforderung stellen als die Einführung des sog. dualen Systems. Bleiben wird indes die Aufgabe, der Gesellschaft in all ihrer Pluralität eine verläßliche Dienstleistung zu erbringen, die unabhängig von eigennützigen kommerziellen Zielen allen Interessen eines differenzierten Publikums dient.
Dies kann nur ein in öffentlicher Verantwortung stehendes Rundfunksystem. Je kommerzialisierter ein Teil der Rundfunklandschaft wird, desto wichtiger wird das Korrektiv durch einen gesellschaftlichen, kulturell verantwortlichen Dienst, den wir – anders als etwa in den USA – nicht erst nach stattgehabter schlechter Erfahrung mühsam aufbauen müssen. Aber wir müssen ihn überzeugend erhalten.
Immerhin ist zu beobachten, daß schon jetzt eine immer breiter werdende öffentliche Meinung nach der Neugierde-Phase Anstoß nimmt an der rücksichtlosen Kommerzialisierung der Rundfunkprogramme. Qualität und Seriosität wird zunehmend wieder gefragt. Und dies ist – in allen Programmsparten – die „Marktchance" des öffentlich-rechtlichen Rundfunks. Er muß sich und seiner respektablen Tradition innovativ treu bleiben und darf nicht der momentanen Versuchung einer Anpassung auf unterem Niveau erliegen. Er verlöre dabei sein Profil, seine „Seele" und damit auch seine Rechtfertigung und Existenzberechtigung. Erhält er sich jedoch sein Selbstverständnis und den Konsens der Gesellschaft, so hat auch er seine Zukunft.

Prof. Albert Scharf

ANSPRACHE DES PARLAMENTARISCHEN STAATSSEKRETÄRS DR. PAUL LAUFS

Am 2. Mai waren es 100 Tage, daß der Bundespostminister – der Sie durch mich sehr herzlich grüßen läßt – und ich im Amt waren. In Bonn gelten wir jetzt als Fachleute. Wir erkennen jedenfalls wie faszinierend, wie komplex und wie drängend die Aufgaben sind, vor denen wir stehen.
Meine sehr verehrten Damen und Herren, die mit der Postreform von 1989 aus der Deutschen Bundespost gebildeten Unternehmen sind Mehrproduktunternehmen, die ihren Umsatz teilweise mit Monopol- aber auch mit Wettbewerbsprodukten erwirtschaften.
Sie bearbeiten einen Sektor der Volkswirtschaft, der sich durch große Wachstumspotentiale auszeichnet. Der weite Bereich der Kommunikation ist auf faszinierende Weise in Bewegung.
Die zentrale Frage ist: Werden die Unternehmen der Deutschen Bundespost an hervorragender Stelle an der Erschließung neuer Märkte beteiligt sein und sich ihren Anteil am Wachstum sichern können?
Für die beiden Unternehmen POSTDIENST und TELEKOM ist charakteristisch, daß sie über Jahrzehnte in überwiegend rechtlich abgesicherten

Monopolmärkten groß geworden sind. Sie stehen heute, da europaweit und global ein irreversibler Trend zur Liberalisierung und Deregulierung herrscht, vor der Aufgabe, ihren Bestand auch im Wettbewerb zu sichern. Als Übergangszeit verbleiben voraussichtlich nur noch wenige Jahre.

Die politischen Handlungszwänge ergeben sich in einem höchst komplexen Umfeld.

Die Lage der Postunternehmen ist wirtschaftlich recht komfortabel, solange die Monopole, etwa für das Angebot an Übertragungswegen, für den Telefondienst oder die Briefpost ihren ökonomischen Zweck erfüllen und vergleichsweise stattliche Einnahmen sichern.

Der Regulierer – der Bundesminister für Post und Telekommunikation – hat eine darüber hinausgehende gesamtwirtschaftliche Verantwortung.

Die Politik ist gegenüber den Nachfragern nach Postdienstleistungen für Rahmenbedingungen verantwortlich, die auf dem Markt eine optimale Kundenversorgung erlauben, und hat damit die internationale Wettbewerbsfähigkeit unserer Wirtschaft insgesamt, also die Standortqualität Deutschlands zu sichern.

Die Politik trägt auch die Verantwortung für eine einheitliche Grundversorgung der Bevölkerung im ganzen Bundesgebiet.

Die Einbeziehung von Infrastrukturpolitik als Mittel des Ausgleichs unterschiedlicher Konsumenteninteressen führt dazu, daß einzelne Nutzergruppen von anderen Gruppen subventioniert werden. Für die Politik stellt sich damit die Frage, in welchem Umfang die Umverteilung zwischen subventionsempfangenden und subventionsleistenden Gruppen durchgesetzt werden muß.

Bei all diesen Fragen dürfen wir nicht nur die Nachfrageseite der Märkte betrachten. Es geht auch um die Angebotsseite von Postdiensten. Die Anbieter von Dienstleistungen brauchen eine klare und verläßliche Perspektive für ihre Tätigkeit. Wie sollten die Unternehmen sonst investieren und Arbeitsplätze schaffen!

Als weitere Interessengruppe haben wir die Hersteller von Technik und Geräten. Sie beliefern im Wettbewerb mit ausländischen Konkurrenten die Anbieter von Postdienstleistungen und die Errichter von Postinfrastruktur.

Gegenüber diesen Unternehmen trägt die Politik Verantwortung, daß ungleiche Handelsbedingungen nicht zur Schädigung der Wettbewerbschancen der inländischen Anbieter führen.

Schließlich sind da noch die gewichtigen Interessen der Arbeitnehmer. Sie alle wollen sichere und gutbezahlte Arbeitsplätze. Natürlich muß die Ordnungspolitik auch dies im Auge behalten. Dies kann jedoch nicht heißen, daß die Ordnungspolitik Aufgaben der Sozialpolitik übernimmt oder sich gar in die Zuständigkeit der Tarifvertragsparteien einmischt.

Eines ist jedoch auch aus der Sicht des Regulierers besonders relevant: die Unternehmen der Deutschen Bundespost, die als Anbieter vermehrt im Wettbewerb stehen werden, müssen dieselben Chancen haben wie ihre Konkurrenten, im Wettbewerb hochqualifizierte Mitarbeiter anzuwerben und sie mit leistungsgerechter Entlohnung zu halten.

Es muß aber auch klar gesagt werden, daß es nicht Aufgabe der Regulierung sein kann, zum Schutze personalwirtschaftlicher Ineffizienzen die Marktentwicklung zu behindern. Wenn Monopole ihre volkswirtschaftliche Berechtigung verlieren, wäre es Selbstbetrug, auf den erforderlichen Anpassungsprozeß hin zu einer schlankeren Organsiation zu verzichten.

Meine sehr verehrten Damen und Herren, wenn Gruppeninteressen massiv auf dem strikten Erhalt des status quo beharren, wird Politik als Kunst des Möglichen zu einer sehr schwierigen Aufgabe.

Anpassungsprozesse bedeuten immer Konflikte und wir kommen nicht umhin, Prioritäten in der Bewertung der Ziele, denen die Ordnungspolitik dienen soll, zu setzen. Dabei kommt man um die Feststellung nicht herum: Es gibt nur eine prioritär zu behandelnde Zielgruppe: nämlich die Postkunden. Ihre Versorgung mit preisgünstigen und bestmöglichen Diensten sollte Leitschnur einer zukunftsgerichteten Ordnungspolitik sein.

Ich glaube, daß wir in der Vergangenheit in dieser Zielsetzung oft Defizite hatten und heute noch haben. Die Politik war häufig stark an Interessen der Deutschen Bundespost, an vagen Infrastrukturzielen, an industriepolitischen Gesichtspunkten u. a. ausgerichtet. Erst die politischen Reformen des Post- und Fernmeldewesens in den letzten Jahren rückten das Konsumenteninteresse deutlicher in den Vordergrund der Ordnungspolitik. Der Regulierer als ordnungspolitische Instanz verkörpert diese Neuorientierung. Er hat die Aufgabe, den Konsumentenwohlstand im Post- und Telekommunikationsbereich in bestmöglicher Weise zu fördern. Und noch eine Feststellung ist unausweichlich:

Die Interessen der Kunden werden nach aller Erfahrung am ehesten im Wettbewerb der Anbieter von Dienstleistungen gewahrt. Das Prinzip des Wettbewerbs ist konstitutiv für unsere Volkswirtschaft, und es ist grundlegend für den Erfolg, Innovationspotentiale auszuschöpfen und im Experiment Marktentwicklung durchzuführen.

Es ist immer wieder überraschend, wie schwer wir uns tun, dieses Grundprinzip des Erfolgs unserer Volkswirtschaft in den letzten 40 Jahren auf die Post- und Telekommunikationsmärkte anzuwenden, die in der Vergangenheit umfassend und auch heute noch erheblich staatswirtschaftlich organisiert sind.

Wir müssen sehen, daß wir heute noch Strukturen haben, die hier aufgrund anderer Prioritätensetzungen in der Vergangenheit noch weit vom Idealbild eines offenen Wettbewerbs-

ANSPRACHE DES PARLAMENTARISCHEN STAATSSEKRETÄRS DR. PAUL LAUFS

marktes abweichen.
Und:
Strukturanpassungen brauchen Zeit!
Die Politik darf die Prioritäten ihrer Verantwortlichkeit nicht schlagartig ändern, sondern muß den davon abhängigen Interessengruppen in einem Prozeß Gelegenheit zur Anpassung geben. Die Ansätze der Regulierung lassen sich hier unter dem Stichwort Randwettbewerb zusammenfassen: ohne die wirtschaftliche Grundlage des Unternehmens anzutasten, kann z. B. die Deutsche Bundespost TELEKOM, in den Bereichen Mobilfunk oder Corporate Networks, Erfahrungen im Wettbewerb sammeln.
Regulierung sollte aus der Sicht der Postunternehmen als Unterstützung des im eigenen Interesse liegenden Umstrukturierungsprozesses von der Postverwaltung zu modernen Dienstleistungsunternehmen verstanden werden. Nach aller Erfahrung sind solche tiefgehenden Umstrukturierungen nur schwer von innen heraus zu leisten, sondern sie bedürfen der Einwirkung von außen.

Das zeigt sehr deutlich ein Blick auf die Leistungsfähigkeit der DBP TELEKOM, etwa im Vergleich zu ausländischen Telekommunikationsunternehmen. So hat sich nach einer in unserem Auftrag kürzlich durchgeführten Studie die Bewertung der Qualität der Telekommunikations-Infrastruktur in Deutschland im Vergleich mit den wichtigsten Industrieländern zwischen 1975 und 1990 von Rang 6 auf Rang 18 verschlechtert.
Diese Feststellung geht mir als Vertreter des Eigentümers schwer über die Lippen, der ja sein Eigentum nur lobpreisen sollte in der Öffentlichkeit. Aber ich bin auch Politiker, der Verantwortung für die Zukunft der Postunternehmen trägt.
Mit Blick auf alle 23 OECD-Länder war der Abstieg Deutschlands die dramatischste Veränderung im Zeitraum 1975 bis 1990.
Das Ergebnis ist alarmierend für Deutschland: im Verhältnis zum Bruttoinlandsprodukt ist die Versorgung mit Telekommunikationsinfrastruktur in dem doch recht wohlhabenden Deutschland unübersehbar unterdurchschnittlich.
Ich behaupte nicht, daß wir in Deutschland keine technischen und wirtschaftlichen Fortschritte z. B. in der Telekommunikation gemacht hätten. Im Gegenteil! Wir sehen auch die gewaltige Aufbauleistung im Osten, die atemberaubend und aller Bewunderung würdig ist. – Aber die Entwicklung in den anderen OECD-Ländern ist deutlich schneller vorangeschritten.
Auch die Unterschiede der Leistungsentgelte sind beträchtlich:
So liegen ausweislich vergleichender Studien die Telefontarife in anderen wichtigen Industrieländern um mindestens 20 v. H. unter dem deutschen Tarifniveau.
In offenen Märkten zwingt der Wettbewerb zur ständigen Anpassung eines Unternehmens an die aktuelle Marktsituation. Im Schutzbereich von Monopolen fehlt jedoch dieser Marktmechanismus des starken ständigen Ansporns.
Hier ist die Frage zu stellen, ob die sehr vorsichtige Art, die Postunternehmen den Regeln des Wettbewerbs auszusetzen, nicht zu langwierig ist. Wie lange kann sich unsere Volkswirtschaft die durch Monopole zwangsweise erzeugten höheren Kosten noch leisten? Stichwort: Standortqualität Deutschland. Und haben die Postunternehmen bei ihren Bestrebungen, auch auf die internationalen Märkte zu expandieren, überhaupt eine Chance, wenn die Kultur des Unternehmens noch durch das Monopol im Heimatmarkt bestimmt ist? Stichwort: Globalisierung z. B. der Telekommunikation.

Die Antwort lautet: Die Zeit drängt, sie läuft uns davon. Wir alle müssen handeln.
Die Unternehmensvorstände haben die Aufgabe, die erforderlichen Strukturanpassungen zu vollziehen. Die Politik ist in der Pflicht, die rechtlichen Rahmenbedingungen dafür zu schaffen; Stichwort Postreform II.
Dazu gehört für die Bundesregierung die Überführung der Postunternehmen aus der bundeseigenen, also öffentlich-rechtlichen Verwaltung in die privatrechtliche Form von Aktiengesellschaften.
Dies erfordert die Änderung des Grundgesetzartikels 87.
Die Verhandlungen dazu mit den Sozialdemokraten gestalten sich zäh.
Sie sind noch im Gange, mit dem Willen auf beiden Seiten, zu einem vernünftigen Ergebnis zu kommen.
Wir sind uns einig, daß wir in diesen Wochen zum Abschluß der Gespräche – so oder so – kommen müssen. Sollten wir uns auf die Änderung des Grundgesetz Artikel 87 nicht verständigen können, wird der Bundespostminister unverzüglich alternative Wege erschließen, um den Unternehmen ihre Zukunftschancen zu sichern. Stichwort: Ausgliederungen. Ich habe aber immer noch die Hoffnung, daß wir die Lösung aus einem Guß bekommen können.
Die Welt ist in Bewegung; die Zukunft ist voller neuer Perspektiven und Chancen. Die Unternehmen der Deutschen Bundespost werden eine große Zukunft haben, wenn wir alle jetzt richtig handeln.

Dr. Paul Laufs

RECHENSCHAFTSBERICHT

des Bundesvorsitzenden Präsident Dipl.-Ing. Paul Burkhart

Meine sehr geehrten Damen und Herren, liebe Kolleginnen und Kollegen!
„Die Wanduhr meldet Mitternacht. Ich höre Hohn in ihrem Schlage. Was hast Du, fragt sie, Mensch gemacht mit diesem nun gewich'nen Tage?"
Diese Sentenz von Baudelaire enthält die Aufforderung, Rechenschaft abzulegen darüber, was innerhalb einer Geschäftsperiode geschehen, veranlaßt oder unterblieben ist. Insofern entspricht sie § 9, Abs. 3 unserer Satzung, wo freilich weniger lyrisch, sondern in der sachlich-formalen Sprache der Juristen – festgelegt ist, daß die Tagesordnung eines ordentlichen Delegiertentages u. a. mindestens den Rechenschaftsbericht des Bundesvorstandes zu enthalten hat. Dieser Verpflichtung komme ich im weiteren Verlauf meiner Ausführungen nach, indem ich Ihnen über die Arbeit des Bundesvorstandes seit dem Ende des letzten Delegiertentages am 15. Mai 1992 bis zum Beginn dieses Jahrestreffens hier in München berichte.
Zunächst möchte ich Sie bitten, sich zum Gedenken an die während der letzten zwölf Monate für immer von uns gegangenen Kolleginnen und Kollegen von Ihren Plätzen zu erheben.
(Pause)
Nachdem Sie wieder Platz genommen haben, beginne ich mit meinem Bericht.

Im Berichtszeitraum ist der Bundesvorstand insgesamt sechsmal zusammengetreten, nämlich am 10. Juli 1992 in Stuttgart, am 18. September in Nürnberg, am 4. Dezember in Frankfurt, am 15. Januar 1993 in Darmstadt und am 19. März 1993 in Stuttgart. Die letzte Sitzung des Bundesvorstandes hat unmittelbar vor diesem Delegiertentag am vergangenen Sonntag hier in München stattgefunden.
Zweimal wurde der Beirat unserer Vereinigung einberufen, nämlich am 18. und 19. September 1992 in Nürnberg und schließlich am 15./16. Januar 1993 in Darmstadt.
Inhaltlich hat sich der Bundesvorstand und der Beirat mit den laufenden Umstrukturierungen unserer Unternehmen, der Zukunft der Direktionen und der erwarteten zweiten Postreform befaßt. Ein weiterer Schwerpunkt unserer Arbeit bestand darin, uns Gedanken darüber zu machen, wie wir unsere Arbeitsweise den geänderten Rahmenbedingungen nach der ersten Postreform anpassen können, um für unsere Mitglieder in allen Postunternehmen und beim Ministerium auch in Zukunft als Anwalt ihrer Interessen attraktiv zu sein.
Lassen Sie mich mit dem Thema Postreform II beginnen:
Am 04. 06. 92 machte die Zeitschrift „Die Welt" mit der Schlagzeile auf: „Zeitplan für die Postreform II steht, Änderungen sollen am 1. Juli 1993 in Kraft treten ..." Bis zum Spätherbst 1992 hatte eine interfraktionelle Verhandlungskommission ein Eckpunktepapier verabschiedet, das die Umgestaltung der Postunternehmen in Aktiengesellschaften unter dem Dach einer Vermögensbetreuungsanstalt vorsah. Die Postbank sollte grundsätzlich die Freiheit der Wahl der Geschäftsfelder erhalten und mit dem Postdienst gesellschaftsrechtlich verknüpft werden. Diese Verknüpfung stellte man sich so vor, daß 51 % des Aktienkapitals der Postbank vom Postdienst gehalten werden sollten.
Um eine Überleitung des Personals zu erreichen, sollten die Vorstände der Postunternehmen mit Dienstherrenbefugnissen beliehen werden.
Für einen kurzen Augenblick schien die Postreform II zum Greifen nahe. Mit „Die Post wird Aktiengesellschaft – Vorentscheidung der Parteien gefallen – Postdienst und Postbank sollen wieder verbunden werden", war am 30. 11. 92 ein Bericht der Stuttgarter Zeitung überschrieben. Wenige Tage später folgte die Ernüchterung.

Am 04. 12. 92 berichtete die Süddeutsche Zeitung unter der Überschrift „SPD-Fraktion soll die Postreform ablehnen – Vorsitzender des Postausschusses nach Protest der Gewerkschaft gegen Teilprivatisierung" über den „Sinneswandel des SPD-Politikers Paterna". Am 07. 12. 92 war in der Frankfurter Allgemeinen zu lesen, daß die SPD die Entscheidung über die Postreform verschiebt. Nach dem Bericht der FAZ soll Paterna nach der Klausurtagung der interfraktionellen Verhandlungskommission am letzten November-Wochenende einen Kompromiß auf der Grundlage der Rechtsform der Aktiengesellschaft als möglich bezeichnet haben. Drei Tage später lehnte er den ausgehandelten Kompromiß ab und plädierte überraschend dafür, die Postunternehmen für eine Übergangszeit in Anstalten des öffentlichen Rechts umzuwandeln. Er hat sich damit fast vollständig wieder auf die gemeinsame Beschlußlage von SPD und Deutscher Postgewerkschaft zurückgezogen.

In diesen Tagen zwischen dem vorläufigen Aus für die Postreform II und dem spektakulären Rücktritt des Bundespostministers Dr. Christian Schwarz-Schilling waren die Kollegen Blankenstein und Gröber am 11. 12. 92 zu Gast beim postpolitischen Sprecher der SPD, Arne Börnsen, und informierten sich über den Stand der Dinge. Börnsen äußerte damals die Hoffnung, daß eine endgültige Entscheidung seiner Partei erst im Januar 1993 erfolgen werde. Seither ist – wohl auch bedingt durch den Wechsel im Ministeramt – nichts sichtbar wesentliches in dieser Sache passiert. Allerdings mehren sich in jüngster Zeit wieder die Anzeichen dafür, daß das Thema Postreform II wieder auf der Bonner Tagesordnung steht. Gerüchteweise wird auch berichtet, daß sich die Parteien inhaltlich aufeinander zubewegen. Verläßliche Informationen gibt es zur Zeit nicht. Da wir im nächsten Jahr den Bundestag neu wählen, wird allgemein davon ausgegangen, daß sich in Sachen Postreform mittelfristig nichts mehr tut, wenn eine politische Einigung bis zur Sommerpause nicht erreicht werden kann.
Diese Auffassung teilen auch die

Herren Kühn und Reimann aus dem Bundespostministerium, die wir bereits am 16. Dezember 1992 besuchten und mit denen wir insbesondere die Ausgestaltung der Interessenvertretung der Leitenden Angestellten nach dem Sprecherausschußgesetz für den Fall diskutierten, daß die Postunternehmen Aktiengesellschaften werden. Man hat uns zugesagt, mit uns zu reden, sobald dieses Thema konkret werde; bisher habe man darüber nicht nachgedacht.
Liebe Kolleginnen und Kollegen, der Bundesvorstand wird in Sachen Postreform II auch in Zukunft am Ball bleiben. Die jüngsten Gerüchte über eine Annäherung der Parteien bei der Frage der künftigen Rechtsform der Postunternehmen ist für uns Anlaß genug, erneut bei den Bundestagsabgeordneten und beim Postministerium vorstellig zu werden und nachzufragen. Wir werden Sie auf dem laufenden halten.
Während wir seit inzwischen fast schon wieder zwei Jahren über die Postreform II reden, stellen uns die Folgerungen aus der ersten Postreform noch immer vor erhebliche Probleme. Inzwischen sind die Unternehmen dabei, die Ebene der Direktionen tiefgreifend zu verändern. Diese Veränderung wird mehr als 50 % unserer Kollegen unmittelbar betreffen. Aus diesem Grund ist die Zukunft der Direktionen ein Dauerthema des Bundesvorstandes im Gespräch mit den Vorständen unserer Unternehmen.

Mit Schreiben vom 30. 12. 92 an den Vorstandsvorsitzenden der Telekom, Herrn Ricke, haben wir um Aufklärung über die Zukunft der Hochbauabteilungen bei den Direktionen Telekom gebeten und ausgeführt, daß nach den vorliegenden Informationen bereits ab 1993 alle Neu-, Um- und Erweiterungsbauten auf die Niederlassungen der De Te-Bau übergehen werden. Das bedeutet, daß rd. 80 % der Aufgabeninhalte in die De Te-Bau überwechseln.
Einschließlich der Führungskräfte sind davon ca. 1200 Kolleginnen und Kollegen betroffen. Da eine Beschäftigung dieser Kollegen bei der De Te-Bau im Beamtenverhältnis nicht vorgesehen ist und die De Te-Bau die bisher von den angestellten Kollegen erworbenen Ansprüche aus der betrieblichen Rentenversicherung (VAP) nicht übernehmen will, sind diese Kolleginnen und Kollegen erheblich verunsichert. Unserem Schreiben haben wir einen eineinhalbseitigen Fragenkatalog beigefügt und eine Stellungnahme eingefordert.
Mit Schreiben vom 17. 02. 93 wurde uns mitgeteilt, daß die Überleitung der Aufgaben auf die De Te-Bau bis Ende 1995 erfolgen soll. Bei Telekom würden dann zunächst die Bauherrenaufgaben, die Aufgaben im Bereich Liegenschaften, die Betriebsführung und die Bauunterhaltungs- und -instandsetzungsvorhaben verbleiben. Die endgültige Zuordnung soll später erfolgen. Weitere Details sollen Mitte 1993 vorliegen; dann will man auch die VHP umfassend unterrichten.

Bereits am 30. Oktober 1991 hatte ich Gelegenheit, mit dem Vorstandsvorsitzenden der Telekom, Herrn Ricke, über die Anliegen der VHP zu reden. Ich habe ihm damals vorgetragen, daß die Kolleginnen und Kollegen kein Verständnis dafür haben, daß die VHP nicht in wesentliche Entscheidungen eingebunden werde. Nachdem die Vereinigung schon bei der 1. Postreform loyal zu den Unternehmen und dem Ministerium gestanden habe, sei es jetzt um so schmerzlicher, feststellen zu müssen, daß andere regelmäßig früher ins Bild gesetzt werden als die Vereinigung der höheren Führungskräfte. Herr Ricke zeigte sich damals diesem Argument gegenüber aufgeschlossen und sagte zu, die VHP künftig früher zu informieren.
Mit Schreiben der Generaldirektion vom 26. 03. 93 wurde uns mitgeteilt, daß jetzt mit den Gewerkschaften über Einzelfragen des Hochbaus geredet werde. Auf die VHP will man später zukommen.
Ich wünsche mir hier eine Einbindung der Fach- und Sachkompetenz unserer Vereinigung in die aktuellen Überlegungen und Planungen, und hoffe, daß sich die Zentrale fortan doch den Goodwill des Vorstandsvorsitzenden zu eigen macht.

Bei einem Gespräch zwischen dem Bundesvorstand und der Generaldirektion Telekom am 08. 02. 93 ging es inhaltlich ebenfalls um die Zukunft des Hochbaus und die Besetzung von Führungspositionen sowohl bei der Telekom als auch bei deren Tochtergesellschaften. An diesem Gespräch nahmen seitens der Unternehmensleitung der Vorstandsvorsitzende Herr Ricke, und die Herren Freundlieb, Lange und Meinel teil. Ich sage dies deshalb, um Ihnen zu zeigen, daß die VHP als Gesprächspartner durchaus ernst genommen wird. Wesentliche Aussage dieses Gespräches ist, daß bei der Besetzung freier Stellen interne Bewerber gegenüber externen den Vorzug erhalten, soweit beide gleichermaßen geeignet sind. Diese Zusage entspricht einer wiederholt vorgetragenen Forderung unserer Vereinigung. Wir werden die Dinge im Auge behalten!
Mit dem Vorstand der Generaldirektion Postdienst sprachen Vertreter des Bundesvorstandes am 10. März 1993. Seitens der Generaldirektion nahmen an diesem Gespräch neben dem Vorstandsvorsitzenden Dr. Klaus Zumwinkel die Herren Bender und Dr. Staab teil. Inhaltlich ging es bei dieser Begegnung um die wirtschaftliche Entwicklung des Postdienstes und die Zukunft der Direktionen. Nach dem derzeitigen Stand der Planungen werde es künftig in der Summe nicht wesentlich weniger Funktionen für höhere Führungskräfte geben als bisher. Allerdings sei mit einer Änderung der Aufgabeninhalte zu rechnen. Denkbar sei insbesondere mehr Ausführungsverantwortung der Direktionen.
Daß wir mit den Generaldirektionen einen regen Kontakt unterhalten und

Informationen bekommen, belegen auch die beiden Gastredner, die wir bei unseren beiden Beiratssitzungen begrüßen konnten.
Im Rahmen unserer Beiratssitzung im September 1992 hielt Herr Diplom-Volkswirt Eberhard Meinel von der Generaldirektion Telekom einen Vortrag über die „Personalarbeit im Führungsbereich des Unternehmens Telekom".
Herr Dipl.-Ing. Paul Oertel, Geschäftsbereichsleiter 41 bei der Generaldirektion Postdienst, referierte bei der Beiratssitzung im Januar in Darmstadt über das Thema „Die Zielrichtung der Organisationsentwicklung unter Führungsgesichtspunkten".
Bereits zu Beginn dieses Geschäftsjahres, nämlich unter dem 08. 07. 92 haben wir eine Resolution zum Tarifabschluß 1992 im Öffentlichen Dienst an eine Reihe von Politikern und unsere Vorstände versandt. Mit dieser Resolution haben wir uns u. a. dagegen gewandt, daß die lineare Tariferhöhung für sogenannte Besserverdienende um 4 Monate verzögert erfolgen sollte.

Reaktionen auf diese Resolution haben wir nicht erhalten, es sei denn, man bewertet die parallele Entwicklung in diesem Jahr als konkludente Absage auf unsere Forderungen.
Liebe Kolleginnen und Kollegen, die Situation unserer Vereinigung hat sich seit der ersten Postreform ganz erheblich verändert. Die Aufteilung der Deutschen Bundespost in ein Ministerium und drei selbständige Unternehmen hat eine gewaltige Ausweitung unseres Aktionsradius' bewirkt. Es ist sehr schwer geworden, die Entwicklungen innerhalb der verschiedenen Organisationseinheiten im Auge zu behalten. Hinzu kommt, daß unsere Mitglieder nicht mehr ganz überwiegend höhere Beamte sind. Immer mehr Angestellte in höheren Führungspositionen treten unserer Vereinigung bei. Dieser Trend wird sich in den nächsten Jahren mit Sicherheit noch verstärken. Hat schon die vertikale Trennung der Postunternehmen dazu geführt, daß wir mehrere verschiedene Gruppeninteressen zu vertreten haben, so bewirkt die Mitgliedschaft von Angestellten in der VHP eine weitere, horizontale Spaltung der Tätigkeitsfelder, mit der Folge, daß wir im Bundesvorstand immer mehr Ressorts abdecken müssen, wenn wir auch in Zukunft die Interessen aller unserer Mitglieder kompetent vertreten wollen.
Daß diese Ressortvermehrung innerhalb des Bundesvorstandes in Zeiten ohnehin rasanter Entwicklungen in den Unternehmen zu einer schier nicht mehr zu bewältigenden Belastung für all diejenigen führt, die Sie zu Ihren Sachwaltern gewählt haben, ist einsichtig. Vor diesem Hintergrund haben sich einige Kollegen vom 6. bis zum 8. November 1992 für ein Wochenende in Bad Mergentheim in Klausur begeben und darüber nachgedacht, auf welchen Feldern und in welcher Weise der Bundesvorstand künftig im Kollegeninteresse aktiv werden kann. Das Ergebnis dieser Klausurtagung haben wir zu Papier gebracht und als Strategiepapier an die Bezirksvereine versandt, mit der Bitte um Diskussion und weitere Vorschläge.
Sichtbare Veränderungen aufgrund der Ergebnisse der Strategiekommission sind heute schon auf die Einführung des „Schnellinfos", mit dem wir die Bezirksvereine aktuell über unsere Gespräche und Erkenntnisse unterrichten, sowie die Tatsache, daß wir künftig die Bundesvorstandssitzungen am Sitz unserer Bezirksvereine abhalten. Zu einem Teil der Tagesordnung laden wir jeweils die Mitglieder des örtlichen Bezirksvereins ein. Wir versprechen uns davon mehr Kontakt und Gedankenaustausch mit unseren Mitgliedern.

Mit Blick auf die steigende Zahl von Angestellten in unserer Vereinigung, aber auch um auf eine künftige Privatisierung der Postunternehmen vorbereitet zu sein, unterhalten wir Kontakte zur „Union der Leitenden Angestellten" und ihren Mitgliedsverbänden. Wir denken daran, mit der Union der Leitenden Angestellten, kurz ULA, zunächst eine lockere Verbindung einzugehen, um uns deren Sachverstand nutzbar zu machen. Um erste Sondierungsgespräche mit der ULA zu führen, waren am 5. März drei Kollegen des Bundesvorstandes bei der Geschäftsstelle der ULA in Essen. Ob und in welcher Weise die Zusammenarbeit in Zukunft gestaltet werden kann, hängt nicht zuletzt von den Beschlüssen dieses Delegiertentages ab.
Das Thema „Privatisierung eines öffentlichen Unternehmens" erörterten am 16. März 1993 Mitglieder des Bundesvorstandes mit Vertretern der „Vereinigung der Führungskräfte im höheren Dienst der Deutschen Bahnen (VHB)". Die Probleme und Zukunftsfragen der VHB sind mit denen unserer Vereinigung über weite Strekken identisch. Aus diesem Grund ist es für uns selbstverständlich, mit der VHB auch in Zukunft in Kontakt zu bleiben. Im übrigen sucht auch die VHB den Kontakt zur ULA und hat bereits eine Kooperationsvereinbarung geschlossen.
Ein weiteres Problem, das den Bundesvorstand beschäftigt, ist das Nachrücken von Mitgliedern aus den Bezirksvereinen in den Bundesvorstand. Nach Lage der Dinge werden im nächsten Jahr eine ganze Reihe von Kollegen aus dem Bundesvorstand ausscheiden. Bisher ist noch nicht geklärt, wer sich in Berlin um den Bundesvorsitz bewerben wird. Ich möchte Sie alle eindringlich bitten, entweder sich selbst zu prüfen oder nach geeig-

neten Bewerbern Ausschau zu halten. Vielleicht ergibt sich am Rande dieses Delegiertentages auch noch das eine oder andere Gespräch in dieser Richtung. Der Bundesvorstand hat jedenfalls eine Findungskommission eingerichtet, die den Auftrag hat, quasi als interne Head-hunter aktiv zu werden.

Neben den im einzelnen aufgeführten Aktivitäten waren wir natürlich bei allen möglichen Veranstaltungen präsent, wo es uns angeraten schien, für die Vereinigung Flagge zu zeigen.

Am Ende meines Berichts ist es mir ein Anliegen, dem Hamburger Redaktionsstab der VHP-Zeitschrift für seine Arbeit zu danken. Obwohl der Redaktionsstab durch beruflich bedingte Fluktuation seiner Mitglieder erheblich dezimiert wurde, haben es die Hamburger Kollegen auch im hinter uns liegenden Geschäftsjahr geschafft, unsere Zeitung – wenn auch mit zeitlichen Verzögerungen – doch regelmäßig herauszubringen. Dafür gebührt ihnen Dank und Anerkennung.

Liebe Kolleginnen und Kollegen, ich komme zum Schluß:

Im Kapitel 3 der Benediktusregel heißt es: So oft es sich im Kloster um eine wichtige Angelegenheit handelt, soll der Abt die ganze Gemeinde zusammenrufen und . . . die Angelegenheit vortragen. Er soll den Rat der Brüder anhören, dann die Sache bei sich überlegen . . . Daß zur Beratung alle berufen werden, bestimmen wir deshalb, weil der Herr oft einem jüngeren offenbart, was das bessere ist. Doch sollen die Brüder ihren Rat demütig und bescheiden geben und sich nicht herausnehmen, ihre Meinung hartnäkkig zu verteidigen." In diesem Sinne wäre es ein Teilerfolg dieses Delegiertentages, wenn sich durch meine Berichtserstattung eine heilsame Unruhe breitmachen würde, damit wir uns mit der notwendigen Ernsthaftigkeit mit den Perspektiven unseres Berufsstandes auseinandersetzen und uns auf die Zukunft vorbereiten.

Paul Burkhart

PRESSESPIEGEL

Post-Führungskräfte: Die Kasse stimmt nicht mehr

lu München (Eigener Bericht) – „Wir sind bereit, den Wandel bei den Postunternehmen kompromißlos mitzutragen", betont Paul Burkhart und setzt hinzu: „Dann muß aber auch die Kasse stimmen." Das tut sie nach Auffassung der Vereinigung der höheren Führungskräfte der Deutschen Bundespost in vielen Fällen nicht mehr. Bundesvorsitzender Burkhart konstatierte jetzt vor der Presse „ein gewisses Defizit bei der Bezahlung". Zugleich geht es dem Berufsverband, dem nach eigenen Angaben 80 Prozent aller oberen Führungskräfte der drei Unternehmen Postdienst, Postbank und Telekom angehören, um bessere Aufstiegsmöglichkeiten sowie angemessene Lösungen für die durch die Reorganisation entstehenden personellen Härtefälle.

Die VHP unterstützt, wie anläßlich der Jahrestagung in München erklärt wurde, die geplante Postreform II und tritt auch dafür ein, die Bundespost Telekom in eine Aktiengesellschaft umzuwandeln. Sozusagen im Gegenzug werden etliche Forderungen aufgestellt. So wird zum Beispiel die Chancengleichheit der beamteten Führungskräfte gegenüber von außen kommenden Managern angemahnt. Diese würden oft besser gestellt. Bei einer Privatisierung müßten auch die Rechte der Beamten gewahrt werden. Die VHP setzt sich ferner für die Bildung von Sprecherausschüssen der „Leitenden" ein und fordert, daß bei der Gründung neuer Post-Töchter die Chefs zuerst im eigenen Haus gesucht werden. „Führen in der neuen Post ist schwerer geworden", so das Fazit Burkharts. Deshalb müsse Leistung besser belohnt werden.

Süddeutsche Zeitung

Post setzt aufs Ausland Führungskräfte wollen die AG – Bessere Entlohnung

München (sa) – „Die Zeiten, in denen man bei den Postunternehmen auf die Pfründe eines Monopols bauen kann, sind vorbei." Diese Auffassung vertrat Paul Burkhart, Bundesvorsitzender der Vereinigung der höheren Führungskräfte der Deutschen Bundespost, im Vorfeld der diesjährigen Delegiertenversammlung der Vereinigung gestern in München. Die drei Postunternehmen Postdienst, Telekom und Postbank könnten sich künftig nur in der Organisationsform der Aktiengesellschaft (AG) erfolgreich gegen die internationale Konkurrenz durchsetzen, sagte Burkhart. Die AG biete zum einen die Möglichkeit, durch den Gang an die Börse das notwendige Eigenkapital zu beschaffen und erleichtere zudem die Zusammenarbeit mit internationalen Kooperationspartnern. Gerade die Ausrichtung auf den internationalen Markt sei für die Postunternehmen besonders wichtig, da spätestens Ende der 90er Jahre damit gerechnet werden müsse, Marktanteile an ausländische Telekommunikations-Unternehmen zu verlieren. Die zu erwartenden Einbußen müßten dann durch das Auslandsgeschäft ausgeglichen werden.

Burkhart beklagte die Diskrepanz zwischen der zur Zeit auf vollen Touren laufenden organisatorischen Neuausrichtung der Post-Unternehmen und der personellen Umgestaltung, die dieser Entwicklung weit hinterherhinke. Das Führen in der neuen Post sei schwerer geworden, betonte Burkhart. Die Bezahlung habe mit den erhöhten Anforderungen jedoch nicht Schritt gehalten – die Entlohnung der Mitarbeiter orientiere sich zu wenig an der erbrachten Leistung. Notwendige Neuerungen würden durch die „lähmende Fessel des öffentlichen Dienstrechtes" erschwert. Ohne klare Aufstiegsperspektiven könnten die Mitarbeiter, egal ob Beamte oder Angestellte, jedoch nicht zu der erforderlichen Leistung motiviert werden. Trotz der anhaltenden Rationalisierungs-Diskussion seien die Postunternehmen im Bereich der Führungskräfte eher unterbesetzt, so Burkhart.

Münchner Merkur

Vortrag von Helmut Ricke – Vorstandsvorsitzender Telekom – anläßlich des Bundesdelegiertentages der VHP

Meine sehr verehrten Damen, sehr geehrte Herren, liebe Gäste,
ich bin Ihrer Einladung wirklich gerne gefolgt und bedanke mich recht herzlich, daß Sie mir die Gelegenheit geben, den bereits 1990 in Regensburg mit den Bundesdelegierten der Vereinigung der höheren Beamten der Deutschen Bundespost begonnenen Dialog fortzusetzen.
Ich muß vor diesem Kreis nicht betonen, welche ungeheure Fülle an Aufgaben der Modernisierungsprozeß der Postunternehmen im Zuge der Postreform I, der Vereinigung Deutschlands und der Dynamik der internationalen wirtschaftlichen Entwicklung für diese Unternehmen und ihre Mitarbeiter bringen.
Wir leben in einer Zeit von historischen Umbrüchen und ungeheuerem Innovationspotential in einem Dienstleistungsbereich, der auf eine über 500jährige Tradition in der Daseinsvorsorge für das Gemeinwohl, in der Kommunikation und dem Zusammenführen von Menschen zurückblickt.
Die Führungskräfte der Postunternehmen sind in dieser Phase des Umbruchs herausgefordert, Weichen für die Zukunft zu stellen. Wir alle müssen dabei Entscheidungsfreude, Mut zur Verantwortung und Gestaltungswillen demonstrieren.
Daß wir uns seit gut drei Jahren als Angehörige von Unternehmen verstehen, ist der Ausdruck eines gewandelten Selbstverständnisses. In unserem Berufsleben haben wir den Markt und den Kunden zum Maßstab unseres Erfolges erhoben.
Daß wir unser Handeln heute auf die Kundenzufriedenheit mit unseren Produkten und unserem Service ausrichten statt auf der perfekten Erfüllung staatlich-hoheitlicher Funktionen, ist das pragmatische Ergebnis von veränderten Marktrandbedingungen.
Niemand bestreitet ernsthaft, daß die erforderliche strikte und konsequente Markt-, Kunden- und Kostenorientierung den Umbau und die Neuausrichtung des Unternehmens ebenso erforderlich machen wie der Wandel der ordnungspolitischen Rahmenbedingungen in Europa und der Welt.

Die Metamorphose ist auch ein Ergebnis der Erfahrung, daß das Schaffen von Verbindungen zwischen Menschen, das unser originärer Auftrag ist, am effektivsten durch die Impulse von Wettbewerb und Leistung in einer sozialen Marktwirtschaft realisiert wird.
Doch der schiere Leistungs-Output allein kann nicht alles sein, mögen Nachdenkliche einwenden. Und mit Recht.
Wirtschaftlicher Erfolg und Wettbewerbsfähigkeit sind kein Selbstzweck. Sie müssen eingebunden sein in die Visionen und Ziele von Unternehmensgrundsätzen, die sich zu gesellschaftlicher Verantwortung bekennen.
Dem eingefleischten Skeptiker wird allerdings auch diese Antwort nicht genügen.
„Worauf", so fragt er weiter, „gründen sich innerhalb einer Unternehmenskultur der Wert und die Anerkennung unseres Handelns wirklich? Woraus erwachsen – jenseits aller Jobbeschreibungen – Selbstachtung und ein in sich ruhender, gelassener Stolz?"
Es gibt eine eindeutige Antwort.
Unser neues Selbstverständnis ist nicht nur ein Reagieren auf veränderte Marktrandbedingungen. Es ist auch für den einzelnen eine bewußte Hinwendung zu neuen Horizonten der persönlichen Entfaltung, weil wir als Partner unserer Kunden und als Konkurrent unter Konkurrenten immer ein Stück besser sein wollen und können.
Immer wieder besser zu sein ist harte Arbeit. Immer wieder die eigenen selbstgesteckten Ziele ein bißchen höher zu schrauben und sich selbstkritisch daran zu messen, fällt niemanden leicht.
Nur: diese Art und Weise der Selbstgestaltung des eigenen Tuns ist eine Quelle der persönlichen Erfüllung, ist ein Weg, unserem Tun einen selbstbestimmten Sinn zu verleihen.
„Die schöne Anstrengung macht uns", wie es Kleist sagt, „mit uns selbst bekannt."
Meine Damen und Herren, ich meine das keineswegs abstrakt.
Daß Telekom unter marktwirtschaftlichen Gesichtspunkten frischen Wind in die lange gewachsenen Strukturen bringt, bedeutet nicht, daß wir unsere Tradition negieren.
Im Gegenteil. Wir bauen darauf auf im Bewußtsein, daß die Modernisierung des Unternehmens notwendig ist, um auch in Zukunft eine Spitzenstellung auf veränderten Märkten zu sichern und auszubauen. Um eben noch besser zu sein, als wir es heute sind.

Es gilt deshalb, traditionelle Stärken wie Solidarität der Dienstleistung, Arbeitsgüte und hohen Ausbildungsstand der Mitarbeiter weiterzuentwikkeln.
Parallel dazu sollen die Wettbewerbstugenden der Flexibilität, des betriebswirtschaftlichen Denkens und der Kundennähe gedeihen.
Ich weiß, daß dies nicht nur meine Meinung ist, sondern auch die der meisten Führungskräfte der Telekom. Für alle von uns bedeutet das neue Selbstverständnis eine persönliche

Herausforderung und einen Lernprozeß.
Denn: das Profil einer Führungskraft stellt hohe Anforderungen.
Es sind Persönlichkeiten mit:
- großer Sachkompetenz,
- hoher Verantwortungsbereitschaft,
- enormer Belastbarkeit und Einsatzbereitschaft,
- mit rascher Entschlußkraft und energischem Durchsetzungsvermögen,

aber auch Menschen mit:
- Sensibilität,
- sozialer Kompetenz,
- und der Fähigkeit zu visionärem Denken.

Meine Damen und Herren, Sie sehen, ich habe mir erlaubt, einen Blick auf unser Innerstes, auf sehr persönliche Eigenschaften und Handlungsanreize zu werfen.
Ich möchte allerdings nicht über Führungseigenschaften und Selbstwertgefühle lediglich im allgemeinen philosophieren.
Ich möchte vielmehr über die ganz konkreten Strukturen sprechen, die diesen Qualitäten einen fruchtbaren Boden bieten.
Die „Nicht-Telekomler" unter Ihnen werden mit verzeihen, wenn ich mich nun vorwiegend mit „meinem" Unternehmen beschäftige.
Meine Themen sind deshalb: das zukünftige Organisationsbild der Telekom und die Führung dieses Unternehmens.

Als größtes Telekommunikationsunternehmen in Europa bewegen wir uns auf dem Wachstumsmarkt par excellence.
Es besteht Konsens darüber, daß Information und Kommunikation schon jetzt die Trias der klassischen Produktionfaktoren erweitert haben. Information und Kommunikation gewinnen zunehmend an Bedeutung für Lebensqualität und Wettbewerbsfähigkeit.
Telekommunikationsunternehmen werden auf lange Sicht von einem konjunkturellen Aufwind getragen,

wenn sie – und auf dieses „Wenn" kommt es entscheidend an – wenn sie auf die dynamische technologische Entwicklung und die sich rasant ändernden Marktrandbedingungen angemessen unternehmerisch reagieren.
Es ist keine Cliche zu sagen: Die Zukunft hat für unsere Branche gerade erst begonnen.
Was die Zielsetzung der Markt- und Kundenorientierung angeht, ist der Vorstand fest der Überzeugung, zur richtigen Zeit das Notwendige und Richtige zu tun.
Lassen Sie mich also über drei eng miteinander verknüpfte Maßnahmen, die ich als notwendig und richtig bewerte, sprechen:
- das unternehmensweite Reorganisationsprojekt Telekom Kontakt als logische Schlußfolgerung abgeleitet aus unserer strategischen Planung,
- die Strategie der Töchterbildung und
- Grundzüge des Personalkonzeptes des Unternehmens.

Zu meinem ersten Thema:
Die Dimension unseres Restrukturierungsprogramm ist mit über 230.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in flächendeckenden Organisationseinheiten ohne Vorbild.
Auf den Grundprinzipien Kundenorientierung, Divisionalisierung und Ergebnisorientierung erfolgt die Ausrichtung aller Unternehmensebenen auf vier Kundengruppen, differenziert nach Privat-, Geschäfts-, System- und Mobilfunk-Kunden, um effizient und flexibel die spezifischen Bedürfnisse der Kunden sowie die Anforderungen des Wettbewerbs ansprechen zu können.
Für die Umsetzung von Telekom Kontakt auf den Ebenen der Generaldirektionen, der Direktionen und der Niederlassungen, den heutigen Fernmeldeämtern, sind 10 Projektgruppen zuständig.
Was ist der heutige Status des Projektes Telekom Kontakt?
Die Arbeiten in den Projektgruppen gehen planmäßig voran, die Projektmeilensteine sind – trotz der sehr ehrgeizigen Planungsziele – bislang gehalten worden.
Der Vorstand hat sich zum Ziel gesetzt, noch vor der Sommerpause die Grundsatzentscheidungen zu treffen zu:

- der Organisation der Generaldirektion
- den Direktionen und
- Art, Abgrenzung und innere Struktur der Niederlassungen.

Mit der Installierung der Zielorganisation der Generaldirektion noch vor Ende Juni wird ein wichtiger Punkt erreicht, da in diesem Teilprojekt die „Leitfunktion" für die Struktur aller nachgeordneten Ebenen in den Fragen der Abgrenzung und Kompetenzverteilung von Unternehmensbereichen liegt.
Die Entscheidung des Vorstands zu Aufgaben, Struktur und Größe der künftigen spezialisierten Direktionen steht unmittelbar bevor.
Die Direktionen werden unternehmerische Einheiten sein, die für die Führung der Geschäftsaktivitäten ihres Bereiches in ihrer Region voll verantwortlich sind. Sie übernehmen grundsätzlich keine operativen Aufgaben mehr.
Diese werden, wie zum Beispiel Spezialvertriebe, zu den Niederlassungen verlagert oder gehen, wie zum Beispiel Hochbau-Aufgaben, in die Tochtergesellschaften über.
Aus der Geschäfts- und Führungsverantwortung leiten sich die wesentlichen Aufgaben ab. Über den Präsidenten ist die Direktion in den obersten Führungskreis ihres Unternehmensbereiches eingebunden.
Die personalrechtlichen Aufgaben einer Mittelbehörde bleiben selbstverständlich erhalten. Aus dem Verwaltungs- und Dienstrecht resultierende Kontrollfunktionen und Eingriffsrechte gegenüber den Niederlassungen werden nicht aufgehoben, treten aber deutlich in den Hintergrund.

Insgesamt werden die Aufgaben der Direktionen künftig anspruchsvoller sein.
Über die Einbindung in die Geschäftsgestaltung eines Unternehmensbereiches und über das Führen durch Zielvereinbarungen trägt die Direktion die Verantwortung für den Erfolg oder Mißerfolg der Region.

Was die Niederlassungsebene betrifft, so erarbeiten die Projektteams für die Bereiche Privatkunden, Geschäftskunden und Technik Netze die jeweiligen Feinkonzeptionen für die Organisationsstrukturen in ihren Bereichen.
Dabei drängt sich in allen Projektteams die Frage auf, ob Niederlassungen der Telekom in Zukunft als „Einheitsniederlassung" oder als „Bezirksniederlassung" aufgebaut sein sollten.
Eine Einheitsniederlassung würde auf lokaler Ebene alle Unternehmensbereiche unter eine Verantwortlichkeit abbilden. Sie würde alle Kundengruppen ansprechen. Sie wäre drei Direktionen gegenüber verantwortlich.
Eine Bezirksniederlassung wäre auf einen Unternehmensbereich ausgerichtet, wie zum Beispiel Geschäftskunden, und nur für diese entsprechende Kundengruppe zuständig. Sie wäre einer Direktion verantwortlich und eindeutig in die Führungsstränge ihres Unternehmensbereiches eingebunden.
In einem Niederlassungsbezirk würden – analog zu den Direktionen in einer Region – in der Regel drei Bezirksniederlassungen existieren.

Dabei ist davon auszugehen, daß in jeder Bezirksniederlassung auch Abteilungen und Dienststellen des jeweils anderen Kundenbereichs und des Technik Netze-Bereichs existieren werden, um umfassende örtliche Verlagerungen von Personal zu vermeiden und den Kunden flächendeckende Anlaufstationen bieten zu können.
Meine Damen und Herren, Telekom Kontakt bedeutet für die Führungskräfte der Telekom eine erhöhte Führungsverantwortung und für alle Mitarbeiter des Unternehmens eine Ausweitung der Eigenverantwortung.
Auf eine Formel gebracht lautet das Resultat:

- Der Weg zur Divisionalisierung und Spezialisierung erzeugt größere Kompetenz und Eigenverantwortung,
- das Vereinbaren von Zielen setzt Handlungsanreize und
- der größere Freiraum für eigene Entscheidungen und eigene Lösungen erhebt Flexibilität zur Tugend.

Entscheidend ist, daß wir die Umsetzung der neuen Ausrichtung unseres Unternehmens von innen heraus leisten.
Die über 80 Experten aus den Ämtern, Direktionen, dem FTZ und der Generaldirektion, die in den Projektgruppen arbeiten, entwickeln neue Strukturen auf der Grundlage der gewachsenen Organisationsformen.
Die Strukturen, die mit Blick auf die selbstgesetzten Ziele der Markt- und Kundenorientierung daraus entstehen, werden zwar neu und somit auch automatisch gewöhnungsbedürftig sein. Sie werden aber auch den tatsächlichen Arbeitsabläufen kongenial sein.
In diesem Zusammenhang möchte ich auf einen Aspekt mit gefährlichem Potential aufmerksam machen.

Unsere große Reorganisationsmaßnahme „Telekom Kontakt" bindet umfangreiche Kapazitäten – sowohl gewollt als auch ungewollt – und hält diese vom operativen Geschäft ab. Deshalb gilt es – und dafür rechne ich mit der Hilfe der Führungskräfte Telekom – die Zielorganisation in der Zentrale und in der Fläche gut und schnell in trockene Tücher zu bekommen.
Denn wie nicht anders zu erwarten und wie auch von mir schon mehrfach erwähnt, baut sich in der nahen Zukunft ein ordnungspolitisches, regulatorisches Umfeld – durch Europa getrieben – in Deutschland auf, welches unser umsatzträchtigstes Geschäftsfeld, dem Telefondienst, stark beeinträchtigen wird.
Ich spreche dabei den Vorhaben der EG folgend über den Verlust unseres Telefonnetz-Monopols im Jahre 1998 und der weiteren Erosion desselben in der Zeit bis dahin.
Denn die EG hat in ihren Beschlußvorlagen der Telekommunikations-Kommission zum Review 1992 das Ziel formuliert, 1998 den Telefonnetzdienst in Deutschland für Dritte frei-

zugeben. Bis dahin bleibt uns keine Zeit auszuruhen, wurde doch inzwischen durch den Corporate Networks-Beschluß geschlossenen Benutzergruppen die Möglichkeit bereits heute eingeräumt, neben der Telekom Netze zu betreiben und darin Sprachdienste anzubieten.
Ferner ist seitens der EG geplant, ab dem 1. Januar 1995 heutigen Unternehmen mit Infrastrukturkapazitäten für den Telefondienst, die Möglichkeit einzuräumen, diesen auch Dritten anzubieten. Hierauf warten die großen Energieversorgungsunternehmen, Ölgesellschaften, die Bahn, die chemische Industrie und andere mehr.
Damit ergibt sich eine weitere Bedrohung für unseren lukrativsten Geschäftszweig Telefonnetzdienst.
Wir müssen uns für diesen totalen Wettbewerb rüsten. Dieses bedarf aller unserer Kräfte, um letztlich den Kunden zu beweisen, daß der beste Geschäftspartner beim Telefonieren immer noch die Telekom ist.
Das dem Kunden klar zu machen, sollte das Ziel der Zukunft sein – parallel zu noch so tiefgreifenden organisatorischen Veränderungen, deren Umsetzung uns operativ kein Iota lähmen darf.

Ich komme hier zu meinem zweiten Thema: der Strategie für die Bildung von Tochtergesellschaften, ein Thema, über das aus aktuellen Anlaß kontrovers diskutiert wird.

Die Aufmerksamkeit ist berechtigt und verständlich, handelt es sich doch bei dieser Frage um die strategische Führung des Gesamtunternehmens, die einzelne Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in ihrer Lebens- und Karriereplanung persönlich berührt.

Die Bildung von Tochtergesellschaften trägt der Tatsache Rechnung, daß – wie zunehmend offenkundig ist – Mammutunternehmen herkömmlicher Struktur aufgrund ihrer unzureichenden Flexibilität ernsthaft gefährdet sind oder aber eine äußerst schwierige Zukunft vor sich haben.

Die Antwort auf diesen Befund kann nur heißen: „konsequente Dezentralisierung von Entscheidungskompetenz", die wir durch Telekom Kontakt erreichen.
Die Bildung von Tochtergesellschaften als unabhängige, spezialisierte, schlagkräftige Einheiten ist eine notwendige und angemessene Reaktion auf die Entwicklung des Marktes. Denn kleinere Unternehmenseinheiten mit einem speziellen, klar definierten Aufgabenbereich haben ihr Ohr direkter am Markt.
Flachere Hierarchien sowie kürzere Entscheidungswege ermöglichen schnellere und flexiblere Reaktionen und gewähren eine größere unternehmerische Handlungsfreiheit.

Die Tatsache, daß die Telekom zur Zeit 16 Töchter mit einem Beteiligungsanteil von mehr als 50 Prozent besitzt (einschließlich der Auslandsvertretungen) macht deutlich, daß die Bildung von Tochterunternehmen in der Vergangenheit keine Einzelmaßnahmen waren.
Das heißt: Wir werden auch in Zukunft – wann immer es markt- und betriebswirtschaftlich geboten erscheint, weitere Töchter gründen.

Töchtergründungen kann und wird es zum Beispiel geben, wo immer dies uns bei der Verfolgung und Umsetzung unserer Internationalisierungsstrategie hilft. Die Betreuung heimischer, international operierender Kunden und die Gewinnung global operierender ausländischer Kunden gehört ebenso zum Geschäft der Auslandstöchter wie die Analyse des Marktes und die Ansammlung von Know-how.
Meine Damen und Herren, unser Ziel, das wir mit der Ausgliederung von Aktivitäten in die Tochterunternehmen anstreben, besteht bei allen Tochterunternehmen mindestens aus folgenden Elementen:

- Bildung von wettbewerbskonformen, leistungsfähigeren Führungsstrukturen,
- Schaffung von umfassender Flexibilität im operativen Geschäft, zum Beispiel in der Preispolitik, im Personalmanagement oder bei internationalen Aktivitäten,
- und aus der Unabhängigkeit vom Öffentlichen Dienstrecht, um marktübliche Vergütungsstrukturen anbieten zu können, das Anwerben von Spezialisten vom Arbeitsmarkt zu erleichtern und die Abwanderung von hochqualifizierten Mitarbeitern zu verhindern.

Das Prinzip, eigenständige Geschäftsfelder mit klar zugeordneten Zuständigkeiten und Verantwortungen organisatorisch zu verselbständigen, hat sich nicht nur bei unseren nationalen und internationalen Wettbewerbern bewährt, sondern auch bei anderen Unternehmen internationalen Zuschnitts.
Unseren Kritikern, die uns das „Herausschneiden von Filetstücken" vorwerfen oder die uns die Absicht unterstellen, wir wollten die Zersplitterung des Unternehmens, sagen wir in aller Deutlichkeit:
Wir wollen Telekom nicht zerlegen. Im Gegenteil. Wir streben einen Konzernverbund an, der von einer einheitlichen Zukunftsperspektive geleitet wird.
Diese Perspektive eröffnet sich bei der Steuerung der Tochterunternehmen durch:

- die Einpassung in die Unternehmensgesamtstrategie,
- die Konsolidierung von Wirtschaftsplänen und mittelfristigen Strategien, so daß jede Umsatzmark einer Tochter eine Umsatzmark mehr für Telekom ist und in einer konsolidierten Bilanz ausgewiesen wird,
- die Formulierung gemeinsamer Grundsätze des Personalwesens, über die Erarbeitung eines Manteltarifvertrages in Abstimmung mit den Sozialpartnern,
- und auch durch die Sicherstellung eines einheitlichen Erscheinungsbildes in der Öffentlichkeit (Corporate Design).

Dieses Konzept gewährleistet, daß die Telekom-Töchter in engem Verbund mit der Mutter und gleichzeitig mit der notwendigen Flexibilität am Markt die Herausforderungen der Zukunft erfolgreich bestehen werden.

Das Instrumentarium, um die gerade beschriebenen Maßnahmen umzusetzen, wird derzeit erarbeitet beziehungsweise spezifiziert.
Dieses Maßnahmenbündel findet in den Tochtergesellschaften Anwendung, die unter die strategische Führung von Telekom fallen und bei denen Telekom die unternehmerische Gesamtverantwortung trägt.
Die Grundsätze für die Zusammenarbeit mit den Tochtergesellschaften, einschließlich der Beschreibung ihrer Freiheitsgrade und ihrer finanziellen Bindung an die Mutter werden in den Gesellschaftsverträgen fixiert.
Darüber hinaus nehmen wir aber auch über Gesellschafterversammlungen und den Aufsichtsrat Einfluß auf die Geschäftspolitik der Töchter.
Alle Töchter sind und bleiben, dies sei hier noch einmal ausdrücklich betont, integraler Bestandteil des Telekom Konzerns.

Wir wollen definitiv nicht, daß das Gesamtunternehmen an seinen Rändern zerfasert. Die Einheit des Unternehmens und die Bildung und Stärkung von Tochterunternehmen schließen sich keinesfalls aus.

Meine Damen und Herren, ich komme somit zu meinem dritten Thema: den Grundzügen des Personalkonzeptes der Telekom, wobei ich mich hier weitgehend auf den Kreis der Führungskräfte beschränken möchte.
Es ist die vorgegebene und traditionell hohe Ebene der Personalqualität, auf der die neuen organisatorischen Strukturen ihre Bewährungsprobe bestehen müssen.
Lassen Sie mich auf einige personalpolitische Aspekte eingehen und abschließend auf unsere Konzepte für die Entwicklung und Weiterbildung von Managementkräften hinweisen.
Beide Komplexe sind langfristig nur mit Blick auf die Postreform zu bewerten. Ob es allerdings zu einer Postreform II kommt, die den Namen verdient, ist noch immer ungewiß.
Durch die eingeleitete Umwandlung der Telekom von einer bundesunmittelbaren Verwaltung in ein Unternehmen, das im Wettbewerb steht, sind die Geschäftsaktivitäten nicht mehr hoheitlich.
Überwiegend privatrechtlicher Natur, sind sie nicht mehr Verwaltungstätigkeit, sondern die Bereitstellung und der Vertrieb von Dienstleistungen.
Die Personalstruktur bleibt jedoch die einer Behörde.
Dadurch bleiben nach dem Beamtenrecht als auch nach dem Tarifrecht des öffentlichen Dienstes – folgende Schranken bestehen:

- Verbot übertariflicher Leistungen,
- Abschluß von AT-Verträgen erst ab einem hohen Bezahlungsniveau,
- grundsätzlich keine variablen Vergütungsbestandteile.

Eine völlige Entkoppelung von den Bindungen des öffentlichen Dienstes ist – wenn überhaupt – nur im Rahmen einer Privatisierung möglich.
Ein zentrales personalpolitisches Ziel wird es bei der Umwandlung der Telekom in eine Aktiengesellschaft sein, die Beschäftigungsbedingungen und das Bezahlungsgefüge den leistungsorientierten Anforderungen eines Unternehmens der freien Wirtschaft anzupassen.
Sollte dieser – aus meiner Sicht unerläßliche – ordnungspolitische Schritt einer Postreform II nicht getan werden, muß es das Ziel des Unternehmens weiterhin sein, alle Mitarbeiter in gleicher Weise leistungsbezogen zu fördern. Nur Chancengleichheit sichert Motivation, Leistungsbereitschaft und die Identifizierung mit dem Unternehmen.
Was die Förderung der Telekom-Mitarbeiter betrifft, so haben wir die durch das Postverfassungsgesetz gegebenen Möglichkeiten mit Erfolg genutzt und im Bereich des öffentlichen Dienstrechts bislang nicht bekannte zusätzliche Leistungszuzahlungen, Belohnungen und Arbeitsplatzvergütungen unternehmensweit eingeführt.
Trotz der gesetzlichen Restriktionen auf diese Bezahlungsinstrumente, wurden sie so gestaltet, daß eine hohe

Akzeptanz erreicht wurde. Wir werden diese Instrumente zur Förderung der Leistungsorientierung fortentwikkeln und ausbauen.
Es versteht sich, daß mit der weiteren Verlagerung von Entscheidungsbefugnissen auf die Führungsebene vor Ort auch geldliche Anreize zu schaffen sind, die der steigenden Ergebnisverantwortung Rechnung tragen.

Berufliche Förderung, meine Damen und Herren, bedeutet selbstverständlich auch, daß Telekom-Führungskräfte kontinuierlich weiterqualifiziert werden, um ihre anspruchsvolle Aufgabe erfüllen zu können.
Ich betone hierbei, daß wir bei der Besetzung von Führungspositionen – ob innerhalb des öffentlichen Dienstes oder als privates Großunternehmen – nicht auf die Leistungen und Qualifikationen von Frauen verzichten können.
Bislang sind solche Funktionen den technisch Ausgebildeten vorbehalten. Expertinnen gibt es leider in diesen Bereichen wenige.
Doch mit zunehmender Marktorientierung bauen wir betriebswirtschaftliche Felder wie Marketing, Finanzen und Controlling stärker aus. Es ergeben sich neue Berufsfelder für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus kaufmännischer, wirtschaftswissenschaftlicher oder juristischer Qualifikation, also vermehrte Chancen auch für Frauen.
Auf der Grundlage eines Management-Entwicklungssystems wurden für alle Führungspositionen Anforderungsprofile mit den Dimensionen Führung, Entscheidung, Engagement, Repräsentation, Kommunikation, Kundenorientierung, Problemlösung, innovatives Denken und Arbeitsverhalten erarbeitet.
Diese Profile dienen als Wegweiser für die Karriereplanung und sie leisten einen Beitrag zur Objektivierung von Personalentscheidungen.
Darüber hinaus erlauben Profile einen Vergleich und damit auch eine gezielte Annäherung zwischen dem eigenen derzeitigen Ist-Profil und dem Profil der angestrebten Position. Und schließlich können Leistungsträger identifiziert werden, die es mit Blick auf höherwertige Führungspositionen in der Mutter wie in den Tochterunternehmen gezielt zu fördern gilt.

Das hier grob skizzierte Management-Entwicklungssystem steckt noch in den Anfängen. Es wird im übrigen ergänzt durch Fortbildungsmaßnahmen für ausgewählte Führungskräfte, die in maßgeschneiderte Programme an renommierten Instituten ihr Potential entfalten sollen.
Zu nennen sind beispielsweise die Wissenschaftliche Hochschule für Unternehmensführung in Vallendar, das Universitätsseminar der Wirtschaft in Liblar und die Hochschule St. Gallen, von der in diesen Tagen die 13 Telekom-Führungskräfte das Nach-Diplom in Unternehmensführung erhalten haben.
Es ist unser erklärtes Ziel, unsere Elite vorwiegend aus den eigenen Reihen zu rekrutieren. Das Unternehmen verfügt über ein längst nicht ausgeschöpftes Reservoir hochqualifizierter, motivierter und leistungsfähiger Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die zur Übernahme von Spitzenpositionen bestens geeignet sind.
Weil wir wissen, daß die Chancen und Perspektiven des Unternehmens von seinen Führungskräften erarbeitet und auch erkämpft werden, und weil S i e ein ganz entscheidender Erfolgsfaktor im Unternehmen sind, messen wir Ihrer sorgfältigen Auswahl und ihrer gezielten Förderung eine grundsätzliche und maßgebliche Bedeutung bei.
Soviel zur Management-Entwicklung bei Telekom, das ein wichtiges Element im Gesamtkonzept des Personalwesens darstellt.
Lassen Sie mich noch auf einen Punkt hinweisen, der in der Zukunft das Management vor eine gewaltige Aufgabe stellen wird. Es geht um die quantitative und qualitative Entwicklung unserer Mitarbeiterschaft.
Wie Sie von den Führungskräfte-Ver-

anstaltungen wissen, soll mittelfristig – also bis 1998 – die Belegschaft auf rund 212.000 Kräfte reduziert werden. Das bedeutet vom heutigen Stand aus ein Abbau von rund 20.000 Mitarbeitern.

Ob eine Personalreduktion in dieser Größenordnung reichen wird, möchte ich heute schon fast anzweifeln. Deshalb steht eines fest: wir haben ein ernstes Problem zu lösen.
Große Teile der Mitarbeiterschaft sind umzuqualifizieren, da sichtbar ist, daß bereits heute in einigen Funktionsbereichen Überhänge existieren und in anderen Bereichen wiederum, wie zum Beispiel im Vertrieb, Personalmangel herrscht.
Wir werden also Personal umqualifizieren müssen und natürlich auch örtliche Flexibilität verlangen müssen.
Das bedeutet für das Management der Telekom, daß die Aufgabe der Mitarbeiterentwicklung und Mitarbeiterqualifizierung mit Priorität behandelt werden muß.
Dies ist unter den gegebenen Rahmenbedingungen des öffentlichen Dienstes wahrlich kein Zuckerlecken. Wir sehen hierin eine weitere Notwendigkeit, eine höhere Flexibilität bei der Personalführung durch eine

NEUES AUS DAS UNTERNEHMEN

oder: Die Wahrheit über John Maynard

Änderung der Unternehmensverfassung zu erhalten.
Eine Lösung ist unausweichlich, sonst erleiden wir gerade unter den beschriebenen ordnungspolitischen Rahmenbedingungen in den Bereichen, wo Personalmangel herrscht, große Umsatzverluste. Wenn wir nicht gegensteuern, könnte das gesamte Unternehmen in eine kritische Schieflage gegen Ende des Jahrzehnts geraten.

Meine Damen und Herren, ich habe einen weiten Bogen gespannt: von unserem neuen Selbstverständnis über die Schaffung von neuen Organisationsstrukturen, die das Unternehmen fit machen für den Wettbewerb, bis hin zu einigen grundsätzlichen Aussagen zu unserem Personalkonzept für die Menschen in der Telekom, auf die alles ankommt.

Sie als die höheren Beamten der Postunternehmen sind die tragende Säule für die Leistungen der Vergangenheit und für den Modernisierungsprozeß der Gegenwart. Die Weichen, die für die Zukunft der Postunternehmen gestellt werden, können nur durch Ihr Engagement auf fruchtbaren Boden fallen.

Der Lernprozeß, den die Gestaltung einer neuen Unternehmenskultur erfordert, stellt Führungskräfte vor einer großen Herausforderung. Doch, wie ich eingangs bemerkt habe, steckt in dieser Herausforderung das Potential für eine erweiterte persönliche Entfaltung.

Ich bin überzeugt, daß die großen Aufgaben, die wir in unserem Unternehmen angepackt haben, gemeistert werden, wenn es uns gelingt, die Ausweitung von Handlungsmöglichkeiten und Verantwortlichkeiten vorzuleben.

Ich freue mich jetzt auf die Gelegenheit zur Diskussion und wünsche dem Delegiertentag einen guten und ergebnisreichen weiteren Verlauf. Vielen Dank.

Helmut Ricke

In den achtziger Jahren habe ich einmal eine Artikelserie mit der gleichen Überschrift für diese Zeitschrift verfaßt, um darzulegen, wie denn ein Unternehmen, das damals noch eine Behörde war und Deutsche Bundespost hieß, mit Erfolg zu unternehmerischem Handeln geführt werden könnte. Ich habe seinerzeit unter anderem vorgeschlagen:

- die Telekom zu einem eigenen Unternehmen zu entwickeln
- mit eigenem Vorstand und Aufsichtsrat
- mit den Fernmeldeämtern als Profitcentern in der operativen Ebene
- mit Einkauf und Verkauf durch die Fernmeldeämter auf freiem Markt
- ohne Eingriffe der Politik
- mit gleichen Bedingungen für alle Marktteilnehmer in unserer Branche.

Ich erinnere mich an eine Tagung in Treis-Karden an der Mosel. Dort wurde eine Neuorganisation der Fernmeldeämter unter Leitung von Herrn MinDirig Krüger vorgestellt, damals der große Organisator des Fernmeldewesens im BPM. Beim Frühstück saßen wir einmal an einem Tisch und diskutierten über zukünftige Organisationsformen in der DBP. Da sagte Herr Krüger zu mir: „Wissen Sie, Herr Stöver, es ist ja nicht so, als ob ich Ihre Artikel nicht lese; aber das, was Sie sich vorstellen, wird es niemals geben".
Nun, es ist tatsächlich nicht alles eingetroffen, was ich mir damals für ein erfolgreiches Unternehmen „Deutsche Telekom" erhofft und erwünscht habe; zum Teil ist es auf andere Weise Wirklichkeit geworden als gedacht. Andererseits ist es ganz erstaunlich, wie weit die Postreform I die Türe genau in diese Richtung aufgestoßen hat, die Richtung auf drei unternehmerische, kundenorientierte und in einem gewissen Maße am freien Markt operierende Wirtschaftssubjekte.

Ich glaube, Herr Krüger hat mich damals für ein wenig naiv gehalten, solche Ziele aufzustellen bei einem politischen Umfeld, das nichts dergleichen erwarten ließ.
George Bernhard Shaw hat aber einmal gesagt: „The reasonable man adapts himself to the world: the unreasonable one persists in trying to adapt the world to himself. Therefore all progress depends on the unreasonable man".
Es ist nicht nur ein hübsches Wortspiel, daß jeglicher Fortschritt auf die unvernünftigen Menschen zurückzuführen ist. Man kann nur dann Veränderungen der Verhältnisse erreichen, wenn man Visionen über die Entwicklung der Dinge in die Köpfe einpflanzt. Deshalb ist es wichtig und richtig, Ziele zu entwickeln, die für einen weiteren Fortschritt wünschenswert erscheinen, ohne die normative Kraft des Faktischen zu berücksichtigen. Das möchte ich hier einmal in aller Bescheidenheit und Naivität tun.

Zur Zeit der Entwicklung der Postreform I wurde heiß diskutiert, ob und was für Synergieeffekte es zwischen den zu gründenden drei Unternehmen gäbe, ob und welche Infrastrukturen erhalten bleiben sollten, wie politische Eingriffe abgewehrt werden könnten bzw. welche bestehen bleiben sollten, welche Aufgaben als hoheitlich und welche als unternehmerisch zu klassifizieren seien und, daß die Quersubventionen abgebaut werden müßten.
Die Postreform I ist inzwischen Wirklichkeit geworden, die Postreform II steht zur Diskussion an.
Was können und sollten wir als unmittelbar Beteiligte wünschen, auch wenn sich sicher nicht alles verwirklichen läßt?
Wenn die Theorie stimmt, nach der unsere Wirtschaft organisiert ist, daß die Volkswirtschaft dann am besten floriert, wenn freie gleichberechtigte und unabhängige Unternehmen innerhalb bestimmter Marktordnungsregeln agieren, dann müßten die Politiker in diesem Sinne und für ein erfolgreiches Unternehmen „Deutsche Telekom" ihre formelle und tatsächliche Macht aufgeben und diese Telekom als

freies Unternehmen auf den Markt entlassen.
Bei solchen Gedanken hat ein Infrastrukturauftrag keinen Platz, der gleichsam als Geburtsfehler in das Unternehmen eingebaut ist. Will der Staat Infrastrukturleistungen von der Telekom erbracht haben, braucht er nur, gegen Entgelt natürlich, den Auftrag im Einzelfall dazu zu erteilen. Es geht nicht an, daß man der Telekom ein Monopol vorgaukelt, damit das Unternehmen daraus Infrastrukturmaßnahmen finanzieren kann. Denn das hieße doch den Teufel mit Beelzebub austreiben, indem man erst Quersubventionen verteufelt und dann hier förmlich einführt; hinzu kommt, daß ein solches Monopol langfristig nicht zu halten ist.

Ich meine, es wäre für uns alle ganz wichtig, daß wir von unserem Politikern fordern, sie sollen uns aus ihrer politischen Bevormundung entlassen, auch wenn das eine schmerzliche Machtaufgabe für sie bedeutet.
Wenn es stimmt, daß Wettbewerb das Geschäft belebt und den Markt stimuliert, dann müssen alle Wettbewerber am Markt gleichberechtigt sein. Dann ist kein Platz für Monopole, Alleinvertriebsrechte und erzwungene Infrastrukturmaßnahmen.
Die Abstimmung des Bürgers mit seinem Geldbeutel, welches Produkt und welche Dienstleistung er einkaufen will, ist ein sehr demokratischer Vorgang. Der Kunde wird am besten bedient, wenn er aus den unterschiedlichen Angeboten verschiedener Wettbeweber auswählen kann. Und wenn das der Fall ist, erübrigt sich in aller Regel die Erteilung eines Infrastrukturauftrages für den Staat. Außerdem ergibt sich dabei eine entsprechende Kundenorientierung folgerichtig bei allen Wettbewerbern; denn sonst können sie am Markt nicht bestehen.
Bei den umfangreichen Diskussionen in allen Medien fragt man sich, wie frei und erfolgreich uns die Politiker eigentlich haben wollen. Bekanntlich kann man es nicht allen Interessengruppen gleichzeitig recht machen.
Wie läßt sich die Telekom am besten als echtes Unternehmen in den Markt einführen?
Im Grundsatz ist es eigentlich ganz einfach; die Schwierigkeiten „lauern" in der Durchführung.
Die Gründung der „Deutschen Telekom" als normale unregulierte Aktiengesellschaft ist eine sehr gute Lösung. Sie bietet das nötige Eigenkapital, das zur Zeit viel zu gering ist. Dabei ist es unabdingbar, daß der Erlös aus dem Verkauf von Aktien nicht dem Bundeshaushalt allein zufließt, sondern ein großer Teil zur Aufstokkung dem Eigenkapital des Unternehmens zugeführt wird. Geht man beim Verkauf behutsam genug an den Kapitalmarkt, wird man sicher gute Einnahmen erzielen.
Ohne eine sehr gute Kapitalgrundlage ist unsere Telekom zu unbeweglich. Wenn man an die Kapitalausstattung unserer Konkurrenten denkt, könnte man Minderwertigkeitskomplexe kriegen; da sind 40% und 50% und höher keine Seltenheit.
Wir sind darauf angewiesen, auf anderen nationalen Märkten unsere Dienste anzubieten; dazu braucht man Kapital. Wir sind darauf angewiesen, uns in „joint-ventures" mit Mitbewerbern, die auf manchen nationalen Märkten schon raumgreifend tätig sind, zu verbinden, um mit ihnen in diese Märkte eindringen zu können; dazu braucht man Kapital. Besonders attraktiv sind in diesem Zusammenhang die ehemaligen Ostblockstaaten.
Mit unserer heutigen Kapitalausstattung sind wir kein potenter und begehrenswerter Partner. Wir müssen aber weltweit tätig sein; denn der deutsche Markt ist zu klein für einen ausreichenden langfristigen Erfolg, vor allem dann, wenn uns die Konkurrenten hier Marktanteile abjagen.

Auf lange Sicht ist es unerträglich, daß manche Erneuerung nicht durchgeführt werden kann, Neuerungen verspätet eingeführt werden müssen und bestimmte Maßnahmen gestreckt werden, weil das Geld, das man dazu braucht, zur Zinszahlung und zur Tilgung von Schulden ausgegeben werden muß statt für Investitionen. Es fehlt an Eigenkapital.
Die Probleme liegen sicher in der Durchführung zur Schaffung einer freien unregulierten „Deutschen Telekom". Es hapert vor allem am Wollen der Politiker, die gesetzlichen, rechtlichen und tatsächlichen Voraussetzungen zu schaffen, um unser Unternehmen aus dem Eigentum des Bundes zu entlassen. Denn das bedeutet einen Machtverzicht für sie.
Aber auch dafür werden unsere Politiker bezahlt, daß sie Gesetze machen und die Verhältnisse herbeiführen, die das volkswirtschaftlich Wünschenswerte Wirklichkeit werden lassen.
Was also fordern wir von unseren Politikern?

- Schaffen Sie die Rechtsgrundlagen für eine freie unregulierte Aktiengesellschaft „Deutsche Telekom"!
- Geben Sie dabei alle Einwirkungsrechte auf, die die Marktgängigkeit einschränken können, sei es im Einkauf, Verkauf oder Produktion, Personalwesen, Organisation oder was auch immer!
- Geben Sie Regeln nur noch marktkonform ein, so daß alle Marktteilnehmer den gleichen Regeln unterliegen!
- Wehren Sie alle Angriffe von Interessenverbänden, welche Art auch immer, auf die vorgenannten Ziele ab.

Mit der Erfüllung dieser Forderungen geben Sie, meine Damen und Herren Politiker, uns und unserem Unternehmen „Deutsche Telekom" eine faire Chance, Erfolg zu haben.
Und ich möchte gern bei einer erfolgreichen Firma beschäftigt sein.

Hans Stöver

NEUES AUS KARTHAGO

oder: Die Wahrheit über John Maynard

„JOHN MAYNARD“

John Maynard!
„Wer ist John Maynard?“
„John Maynard war unser Steuermann,
Aushielt er, bis er das Ufer gewann,
Er hat uns gerettet, er trägt die Kron,
Er starb für uns, unsere Liebe sein Lohn.
John Maynard.“

Die „Schwalbe“ fliegt über den Eriesee,
Gischt schäumt um den Bug wie Flocken von Schnee;
Von Detroit fliegt sie nach Buffalo –
Die Herzen aber sind frei und froh,
Und die Passagiere mit Kindern und Fraun
Im Dämmerlicht schon das Ufer schaun,
Und plaudernd an John Maynard heran
Tritt alles: „Wie weit noch, Steuermann?“
Der schaut nach vorn und schaut in die Rund:

„Noch dreißig Minuten . . . Halbe Stund.“

Alle Herzen sind froh, alle Herzen sind frei –
Da klingt's aus dem Schiffsraum her wie ein Schrei,
„Feuer!“ war es, was da klang,
Ein Qualm aus Kajüt und Luke drang,
Ein Qualm, dann Flammen lichterloh,
Und noch zwanzig Minuten bis Buffalo.

Und die Passagiere, buntgemengt,
Am Bugspriet stehen sie zusammengedrängt,
Am Bugspriet vorn ist noch Luft und Licht,
Am Steuer aber lagert sich's dicht,
Und ein Jammern wird laut: „Wo sind wir? wo?“
Und noch fünfzehn Minuten bis Buffalo. –
Der Zugwind wächst, doch die Qualmwolke steht,
Der Kapitän nach dem Steuer späht,
Er sieht nicht mehr seinen Steuermann,
Aber durchs Sprachrohr fragt er an:
„Noch da, John Maynard?“
„Ja, Herr. Ich bin.“
„Auf den Strand! In die Brandung!“
„Ich halte drauf hin.“
Und das Schiffsvolk jubelt: „Halt aus! Hallo!“
Und noch zehn Minuten bis Buffalo.

„Noch da, John Maynard?“ Und Antwort schallt's
Mit ersterbender Stimme: „Ja, Herr, ich halt's!“
Und in die Brandung, was Klippe, was Stein,
Jagt er die Schwalbe mitten hinein.
Soll Rettung kommen, so kommt sie nur so.
Rettung: der Strand von Buffalo!

Das Schiff geborsten. Das Feuer verschwelt.
Gerettet alle. Nur einer fehlt!

Alle Glocken gehn; ihre Töne schwelln
Himmelan aus Kirchen und Kapelln,
Ein Klingen und Läuten, sonst schweigt die Stadt,
Ein Dienst nur, den sie heute hat:
Zehntausend folgen oder mehr,
Und kein Aug im Zug, das tränenleer.

Sie lassen den Sarg in Blumen hinab,
Mit Blumen schließen sie das Grab,
Und mit goldner Schrift in den Marmorstein
Schreibt die Stadt ihren Dankspruch ein:
„Hier ruht John Maynard! In Qualm und Brand
Hielt er das Steuer fest in der Hand,
Er hat uns gerettet, er trägt die Kron,
Er starb für uns, unsre Liebe sein Lohn.
John Maynard“

(Theodor Fontane)

Hoch klingt das Lied vom braven Mann! Die Älteren von uns kennen dieses Gedicht vielleicht noch aus ihrer Schulzeit. Es wurde in einer Zeit geschaffen, als die Welt noch heil war; alle Krieger waren Helden, alle Reichen arbeitsam, edel und gut, die Angehörigen der arbeitenden Klassen überwiegend arm, aber reinlich (nur eine verschwindende Minderheit von ihnen bestand aus notorischen Trunkenbolden). Die zynische Erkenntis Oscar Wildes „Work is the curse of the drinking classes“ ist erheblich jüngeren Datums.

Der Autor dieser Zeilen war eigentlich schon immer der Überzeugung, daß sich der Mensch seit Beginn seiner Existenz nicht wesentlich geändert hat. Wir kommen zur Welt, man lehrt uns, mit Messer und Gabel zu essen (zivilisatorische Tünche über dem Abgrund), aber wesentlich mehr vermögen alle Erziehungsbemühungen nicht zu bewirken. Unsere Weltsicht ist vielleicht der Mode unterworfen, nicht aber die menschliche Natur. Insofern bestand beim Autor von Anfang an eine gewisse Skepsis gegenüber der diesem Gedicht zugrundeliegenden Geschichte. Er beschloß, der Angelegenheit auf den Grund zu gehen.
Zu diesem Zweck mußten eingehende Recherchen angestellt werden (es wurden weder Mühe noch Kosten gescheut). Die Archive der Stadt Buffalo sind der Öffentlichkeit zugänglich, und siehe da, John Maynard hat tatsächlich existiert. Die Ereignisse um die Unglücksfahrt der „Schwalbe“ (natürlich hieß sie „Swallow“) haben sich im wesentlichen so zugetragen wie im Gedicht geschildert. Es gab noch einen ziemlich unklaren Hinweis auf irgendwelche Schwierigkeiten der

Hinterbliebenen Maynards (er war verheiratet und hatte einen kleinen Sohn). Außerdem war auffällig, daß es später ein weiteres Schiffsunglück gab: Ein Schwesterschiff der „Swallow", die „Seagull", war auf den Tag genau ein Jahr später auf dem Eriesee mit Mann und Maus gesunken. Beide Schiffe gehörten der gleichen Gesellschaft, der „Lake Erie Shipping Company" – eine seltsame Duplizität der Ereignisse. Beim Autor begann sich ein erster, noch unklarer Verdacht zu formen.

Weitere Informationen waren nötig. Die nächste Anlaufstelle war die „Lake Erie Shipping Company". Nach einigen Telefongesprächen wurde der Autor von einem freundlichen Herren mittlerem Alters empfangen, der in einem geräumigen, luxuriös eingerichtetem Büro residierte. An der Wand hing ein Porträt eines älteren Mannes in altertümlichem Habitus, der Firmengründer, wie der Autor erfuhr. Die Ereignisse um die „Swallow" und die „Seagull"? Schlimme Sache damals, aber alles schon sehr lange her. Sorry, irgendwelche Einzelheiten seien nicht mehr bekannt. It was a pleasure meeting you.

Auf dem Wege hinaus drückte die Vorzimmerdame, eine ältliche, etwas unauffällige Frau, dem Autor heimlich einen Zettel in die Hand. Dieser steckte ihn nonchalant in die Tasche, um ihn später im Hotel zu lesen. Die Botschaft war kurz: „Meet me at »Tony's and Joe's« at eight pm tonight".

»Tony's and Joe's« war ein bekanntes Restaurant an der Marina (für Landratten: dem Hafen für private Segel- und Motorboote) von Buffalo. Der Autor bestellte einen Tisch für zwei Personen für die genannte Zeit und harrte gespannt der Dinge, die da kommen würden.

Zwei Cocktails und eine gute Mahlzeit, gemeinsam eingenommen, schufen eine gewisse Vertrautheit zwischen dem Autor und seinem Gast. Sie erzählte, ihr Chef habe ihr unter einem durchsichtigen Vorwand gekündigt; sie vermutete, um eine junge Dame einzustellen, mit der er ein Verhältnis habe.

Und dann überreichte sie dem Autor einen dicken Briefumschlag aus braunem Papier mit den Worten: „Thanks for the invitation; here's what you are looking for".

Der Umschlag enthielt Kopien aus dem Archiv der „Lake Erie Shipping Company". Das Material war in der Tat geeignet, die Vorgänge um die Unglücksfahrt der „Swallow" in einem neuen Licht erscheinen zu lassen.

Es war damals bei der „Lake Erie Shipping Company" bereits üblich, den Hinterbliebenen von verstorbenen Firmenangehörigen eine Pension zu zahlen. Nach der Tat John Maynards (und nach dem auf seinen Tod folgenden „Staatsbegräbnis") hätte man erwartet, daß der Arbeitgeber in großzügiger Weise sich seiner Hinterbliebenen angenommen hätte; zur grenzenlosen Überraschung des Autors erhielten diese jedoch keinen Pfennig (oder, besser gesagt, keinen Cent). Die Liebe blieb der einzige Lohn für John Maynards aufopfernde Tat. Begründet wurde dieser Umstand in einem internen Vermerkt der L. E. S. C. mit einer Pflichtverletzung des Steuermanns während der Katastrophenfahrt: Er habe es versäumt, rechtzeitig das Signal „Victor" zu setzen (für Landratten: das Signal „Victor" bedeutet: Die „Schwalbe" brennt auf dem Eriesee, schickt sofort die Feuerwehr).

Bei den Kopien, die der Autor erhalten hatte, befand sich auch eine Ladungsliste. Die Ladung war als „Kanadische Pelze" deklariert und auch entsprechend versichert. Bei der Bergung des Wracks hatte sich jedoch herausgestellt, daß der Laderaum ausschließlich Lumpen enthielt; die Ladung war in den Schiffspapieren also falsch deklariert.

Der Anfangsverdacht wurde langsam zur Gewißheit. Auch die geweckte Leserschaft blickt sicherlich schon durch: „Lukona" läßt grüßen! Alles nur Indizien, keine eindeutigen Beweise? Gewiß, gewiß. Wie sich beim weiteren Aktenstudium zeigte, hatte unsere Reederei nur wenig Glück mit ihren Schiffen. Oder doch? Fast auf den Tag genau ein Jahr nach dem „Swallow"-Unglück sank ein Schwesterschiff der „Swallow", die „Seagull", auf der Fahrt von Detroit nach Buffalo mit Mann und Maus. Es gab keine Überlebenden; die Ladung (Sie haben es erraten!) bestand aus kanadischen Pelzen. Die North-Eastern Insurance zahlte der Reederei die für damalige Zeiten enorme Summe von 237.000,– Dollars. So much to that.

Es bleibt nachzutragen, wie es den Hinterbliebenen von John Maynard erging. Seine Frau starb relativ jung im Armenhaus der Stadt Buffalo. Sein Sohn wurde im jugendlichen Alter von fünfzehn Jahren wegen geringfügiger Lebensmitteldiebstähle zu einer Gefängnisstrafe von vier Jahren verurteilt (es handelte sich um ein normales Gefängnis; Jugendstrafanstalten waren damals noch unbekannt). Da er jedoch einen hellen Kopf hatte, lernte er während seiner Gefängniszeit alles, was man zum Überleben in dieser Welt braucht. Er wurde wegen guter Führung vorzeitig entlassen und fand mit Unterstützung der Gefängnisleitung bald einen Arbeitsplatz als Tellerwäscher in einem renommierten Hotel. Wir können ihn nun beruhigt seinem Schicksal überlassen, denn es ist hinreichend bekannt, daß im Amerika des vergangenen Jahrhundert alle Tellerwäscher Millionäre wurden.

Heiko Mallau

VEREINIGUNG DER HÖHEREN FÜHRUNGSKRÄFTE DER DBP

VERZEICHNIS DER MITGLIEDER DES BUNDESVORSTANDES UND DER VORSTÄNDE DER BEZIRKSVEREINE

Bundesvorstand

Bundesvorsitzender
Präs Dipl.-Ing. Paul Burkhart
D OPD Stuttgart, BerLT, PF 10 10 40
70009 Stuttgart
F (07 11) 20 00—20 00, P (0 71 81) 60 63 45

Stellvertretende Bundesvorsitzende
APräs Franz-Josef Otte
D OPD Münster, AbtL 15, PF 10 00
4400 Münster
F (02 51) 3 00—15 00,
P (05 41) 44 33 44
PDir Dipl.-Ing. Wolfgang Blankenstein
D OPD Dortmund, AbtL 21/22, PF 10 60 70
4600 Dortmund 1
F (02 31) 1 33—21 00, P (02 31) 41 46 46

Bundesgeschäftsführer
POR Rolf Gröber
D OPD Stuttgart, RefL 101, PF 10 60 01
7000 Stuttgart 10
F (07 11) 20 00—22 90, P (07 11) 53 42 11

Stellvertretender Bundesgeschäftsführer
Dipl.-Ing. Richard Probst
D OPD Stuttgart, RefL 233, PF 10 10 40
F (07 11) 20 00-33 68, P (0 70 33) 3 17 33

Bundesschatzmeister
MinR Dipl.-Ing. Gunther Altehage
D BMPT, 323, PF 50 00
5300 Bonn
F (02 28) 14—30 40, P (0 61 51) 83—31 96
Konto: VHP-Bundesvorstand
6100 Darmstadt
PGiroKto Ffm 59 42—608

Beisitzer
PDir Dipl.-Ing. Jürgen Bell
D OPD München, 143 A, PF 20 00 01
F (0 89) 55 88—51 10, P (0 89) 12 62—21 05
APräs Dr. Ulrich Bergemann
D OPD Nürnberg, AbtL 14, PF 10 00 00
F (09 11) 10—14 00, P (09 11) 57 30 00
LtdPDir Dipl.-Ing. Günter Bock
D FA Essen, AV, PF 10 60 03
F (02 01) 8 17—40 00, P (02 01) 8 17—51 66
PDir Dipl.-Ing. Freis
D OPD Koblenz, RefL 133, PF 30 00
F (02 61) 1 28—13 10, P (0 26 31) 2 08 09
APräs a. D. Dipl.-Ing. Werner Guthknecht
Steinbösstr. 55
72074 Tübingen
P (0 70 71) 8 79 15
RDirn Dipl.-Volksw. Maria Chr. Hartkorn
D BMPT, RefLn 112, PF 80 01
F (02 28) 14—42 68, P (0 22 41) 34 10 18
PDir Dipl.-Ing. Horst Heidrich
D PGiroA Nürnberg, AV, PF 90 00 00
F (09 11) 5 80—20 00, P (09 11) 86 31 32
MinR Dipl.-Ing. Manfred Jeromin
D GDT, 312, PF 20 00
F (02 28) 1 81—31 20, P (02 28) 35 72 85
APräs Josef Nienhaus
D OPD Stuttgart, AbtL 16, PF 10 60 01
F (07 11) 20 00—22 67, P (07 11) 69 26 66
POR Dipl.-Ing. Wolfgang Schicker
D OPD Düsseldorf, GKV MF, PF 10 99 00
F (02 11) 6 77—73 00, P (07 11) 69 61 05
APräs Dipl.-Ing. Slabon
D FTZ, HAbtL F, PF 10 00 03
F (0 61 51) 83—21 00, P (0 60 71) 4 14 80

Beauftragte für AhD
PR Klaus Altmannsperger
D GD POSTDIENST, FB 010 B, PF 11 09 02
W-1000 Berlin 11
F (0 30) 8 21 28 53, P (0 71 41) 5 84 86

FITCE
APräs Dipl.-Ing. Werner Hufnagel
D FTZ, HAbtL D, PF 10 00 03
F (0 61 51) 83—55 99, P (0 61 51) 17—51 02

FEFAS
APräs a.D. Dr. Otfried Brauns-Packenius
Ellerhöhweg 3
61348 Bad Homburg

Redaktionsstab
OPD, Postfach 60 02 00, 2000 Hamburg 60
F Herzog (0 40) 36 19—10 00
Staben 63 63—33 36
Wißmann —21 82

Vorstände der Bezirksvereine

Berlin
I PDir Dipl.-Kfm. Detlev Dewitz
PA (V) Berlin 20, AV, PF 20 00 01
1000 Berlin 20
F (0 30) 33 90—5 00, P (0 30) 6 64 16 16
II Ang Dieter Jeschonnek
FA 1 Berlin, AbtL 4, PF 10 80
1000 Berlin 30
F (0 30) 21 71—40 00
III POR Günter Heimerl
PA (V) Berlin 12, AV
Goethestr. 2—3, 1000 Berlin 12
F (0 30) 34 09—20 00, P (0 30) 7 42 92 92
IV PDiR Dipl.-Ing. Hermann Lüdeling
DP Berlin, RefL 140, PF 19 05 00
1000 Berlin 19
F (0 30) 3 28—31 40, P (0 30) 7 03 49 09

Bonn
I MinR Dipl.-Ing. Winfried Strohbach
GD PB, AbtL 351, PF 40 00
53105 Bonn
F (02 28) 9 20-35 10, P (02 28) 48 49 44
II MinR Dipl.-Ing. Rüdiger Zoll
GD Telekom, FB 7471, PF 20 00
5300 Bonn 1
F (0 22 24) 1 81-1 01, P (02 41) 34 20 38
III PDir Reinhard Lenz
GD PB, AbtL 353, PF 40 00
53105 Bonn
F (02 28) 9 20-34 80, P (02 28) 35 49 28
IV PDir Dipl.-Ökonom Jürgen Müller
GD P, Referent 621 a, PF 30 00
5300 Bonn 1
F (02 28) 1 82-62 19, P (02 23) 1 12 34
V RegDirn Dipl.-Volksw., Mag. rer. publ.
Mariacar Hartkorn
BMPT, RefL 123, PF 80 01
5300 Bonn 1
F (02 28) 14-12 30, P (0 22 41) 34 10 18
VI RegDirn Dr. Silke Messtorff
BMPT, 412 a, PF 80 01
5300 Bonn 1
F (02 28) 14-41 29, P (02 28) 33 07 97

Bremen
I PDir Dipl.-Ing. Karl Leberl
FA 2 Bremen, AV, PF 99 22 80
2800 Bremen 1
F (04 21) 4 95-20 00, P (0 42 42) 7 07 16
II POR Hermann Schmädeke
DP Bremen, RefL 162, PF 99 12 80
2800 Bremen 1
F (04 21) 2 48-16 20, P (0 42 02) 86 68
III POR Dipl.-Ing. Michael Zeisberger
DT Bremen, RefL 201, PF 99 30 80
2800 Bremen 1
F (04 21) 2 48-20 10
IV PDir Dipl.-Ing. Hartmut Richter
DT Bremen, RefL 233, PF 99 30 80
2800 Bremen 1
F (04 21) 2 48-23 30, P (0 42 02) 27 45

Darmstadt
I PDir Dipl.-Ing. Georg K. Storck
FTZ RefL F 52, PF 10 00 03
6100 Darmstadt 1
F (0 61 51) 83—20 10, P (0 61 54) 96 81
II PDir Dirk Nissen
GD P, Referent 444c, PF 10 00 02
6100 Darmstadt 1
F (0 61 51) 9 08-41 40, P (0 61 51) 31 73 74
III POR Dipl.-Ing. Peter Czernetzki
FTZ, RefL K 32, PF 10 00 03
6100 Darmstadt 1
F (0 61 51) 83-53 20, P (0 61 62) 8 12 26
IV PDir Dipl.-Ing. Martin Rau
FTZ, RefL Z 22, PF 10 00 03
6100 Darmstadt 1
F (0 61 51) 83-65 50, P (0 62 51) 7 43 36

Düsseldorf
I PDir Dipl.-Ing. Klaus-Peter Näpflein
FA Duisburg, VAV, PF 10 19 98
4100 Duisburg
F (02 03) 3 03-55 00, P (0 21 59) 5 04 00
II PDir Dipl.-Ökonom Gerhard Weyer
DT Düsseldorf, RefL 264, PF 10 10 00
4000 Düsseldorf 1
F (02 11) 6 77—26 40, P (02 01) 40 65 11
III PR z. A. Dipl.-Ing. Winfried Appel
FA Duisburg, AbtL 6 A, PF 10 19 98
4100 Duisburg
F (02 03) 3 03-60 00, P (02 03) 42 37 39
IV POR Hermann Schürmann
DP Düsseldorf, RefL 151/152, PF 10 99 00
4000 Düsseldorf 1
F (02 11) 677-15 10, P (0 21 73) 6 72 33

Frankfurt
I PDirn Rüterjans
PA (V) Hanau, AV, PF 40 00
6450 Hanau
F (0 61 81) 2 91-1 00, P (0 61 72) 4 77 68
II Ltd PDir Dipl.-Ing. Henkel
FA Eschborn, AV, PF 50 00
6236 Eschborn
F (0 61 96) 91-10 00, P (0 61 74) 50 05
III POR Räbiger
DP Frankfurt, RefL 153, PF 10 00 00
6000 Frankfurt 97
F (0 69) 97 51-15 30, P (0 60 58) 15 14
IV PDirn Weigel-Wegener
DT Frankfurt, RefLn 247, PF 10 00 00
6000 Frankfurt 97
F (0 69) 97 53-24 70, P (0 69) 74 86 96

Freiburg
I PDir Eberbach
DT Freiburg, RefL 246 S, PF 60 00
7800 Freiburg
F (07 61) 8 80—29 90, P (0 76 34) 5 02 99
II PDir Nägeli
DT Freiburg, RefL 249, PF 60 00
7800 Freiburg
F (07 61) 8 80-24 90, P (07 61) 4 67 62

III PDirn Barleon
DP Freiburg, RefLn 156/157, PF 1
7800 Freiburg
F (07 61) 8 80–15 60, P (0 76 65) 71 76
IV POR Pepping
PA (V) Freiburg, AbtL 11, PF 10
7800 Freiburg
F (07 61) 27 16-3 00, P (0 76 61) 73 30

Hamburg
I Ltd PDir Dipl.-Ing. von dem Busche
FA 2 Hamburg, AV, PF 70 06 66
2000 Hamburg 76
F (0 40) 68 88-10 00, P (0 40) 6 02 69 60
II PRn Szyza-Brauer
DP Hamburg, RefLn 101, PF 60 02 00
22292 Hamburg
F (0 40) 63 88-10 10, P (0 48 71) 24 59
III POR Mandt
PA (V) Hamburg 3, AbtL 14, PF 10 93 00
2000 Hamburg 3
F (0 40) 23 95-34 00, P (0 40) 7 92 30 66
IV OPDir Dipl.-Ing. Fischer
DP Hamburg, RefL 144 A, PF 60 02 00
22292 Hamburg
F (0 40) 63 88-48 10, P (0 40) 5 51 57 66

Hannover
I Ltd PDir Dipl.-Ing. Karl-Heinz Wegmeyer
FA 1 Hannover, AV, PF 90 11
3000 Hannover 1
F (05 11) 3 08-10 00, P (05 11) 61 96 33
II PDirn Irmgard von Funcke
PA (V) Göttingen, AV, PF 50 00
3400 Göttingen
F (05 51) 49 86-1 00, P (05 51) 7 90 58 68
III POR Dipl.-Ing. Ulrich Fuchs
FA 1 Hannover, AbtL PS/G, PF 90 11
3000 Hannover 1
F (05 11) 3 08-14 00, P (0 51 42) 15 15
IV POR Dipl.-Volksw. Horst Kunz
PA (V) Braunschweig, AbtL 11, PF 40 00
3300 Braunschweig
F (05 31) 7 09-21 10, P (0 53 02) 28 14

Karlsruhe
I Ltd PDir Dipl.-Ing. Hermann
FA Karlsruhe, AV, PF 73 00
7500 Karlsruhe 1
F (07 21) 1-70 00, P (07 21) 88 68 77
II PDir Dipl.-Ing. Kliebisch
DP Karlsruhe, RefL 133, PF 70 00
7500 Karlsruhe 1
F (07 21) 1 32-16 00
III PDir Dipl.-Ing. Mohr
DT Karlsruhe, RefL 221/222, PF 20 00
7500 Karlsruhe 1
F (07 21) 1 32-22 40, P (0 72 43) 22 25
IV PDir Dipl.-Ing. Tahy
PA Heidelberg, AV, PF 10 71 00
6900 Heidelberg
F (0 62 21) 5 18-1 00, P (0 63 21) 3 56 85

Kiel
I PDir Dipl.-Ing. Dieter Müller
FA Flensburg, VAV u. AbtL GK, PF 20 00
2390 Flensburg
F (04 61) 9 91-40 00, P (04 61) 3 38 44
II Ltd PDir Norbert Grünke
PA (V) Kiel, AV, PF 10 00
2300 Kiel 1
F (04 31) 9 86-60 00, P (04 31) 33 62 83
III PDir Dipl.-Ing. Helmut Kraft
DT Kiel, RefL 232, PF 20 00
2300 Kiel 1
F (04 31) 99 77-23 20, P (0 43 07) 76 75
IV POR Dr. Axel Belz
DP Kiel, RefL 131, PF 11 00
2300 Kiel 1
F (04 31) 9 86-13 10, P (0 41 31) 8 38 25

Koblenz
I APräs Dipl.-Ing. Peter Freis
DP Koblenz, AbtL 13, PF 30 00
5400 Koblenz
F (02 61) 30 20-3 00, P (0 26 31) 2 08 09
II PDir Dipl.-Ing. Krämer
FA 1 Koblenz, AV, PF 91 00
5400 Koblenz
F (02 61) 4 90–40 00, P (0 26 21) 37 22
III PR Zindorf
DP Koblenz, RefL 135, PF 30 00
5400 Koblenz
F (02 61) 30 20-3 50, P (02 61) 30 99 10
IV PDir Dipl.-Ing. Hering
DT Koblenz, RefL 233, PF 90 00
5400 Koblenz
F (02 61) 1 28–23 30, P (0 26 02) 55 22

Köln
I PORn Barbara Hoffbauer
FA 2 Köln, AbtLn VSP, PF 10 90 12
5000 Köln 1
F (02 21) 5 75-10 31
II PDirn Käppel-Schäfer
Postbank Niederlassung Köln, HAI 52,
PF 00 00 00
5000 Köln 1
F (02 21) 14 05-1 00
III POR Dipl.-Ing. Lamers
DT Köln, RefL 211, PF 10 17 65
5000 Köln 1
F (02 21) 49 99-21 10, P (0 22 38) 5 11 07
IV POR von Döhren
DT Köln, RefL 201, PF 10 17 65
5000 Köln 1
F (02 21) 49 44-20 10, P (0 22 38) 8 11 27

München
I PDir Dipl.-Ing. Kraus
DT München, RefL 201, PF 20 00 16
8000 München 2
F (0 89) 55 88-20 10, P (0 89) 1 57 89 89
II PDir Paul Wachter
DP München, RefL 159, PF 20 00 01
8000 München 2
F (089) 55 88-15 90, P (0 81 31) 1 32 34
III z. Zt. nicht besetzt
IV OPDir Dipl.-Ing. Pauli
FZA München, AV, PF 2 00
8000 München 66
F (0 89) 87 17-2 00, P (0 89) 1 57 88 88

Münster
I PDir Leggewie
DT Münster, RefL 255, PF 63 68
4400 Münster 1
F (02 51) 3 00-25 50, P (02 51) 31 18 00
II OPDir Dipl.-Ing. Neuer
DT Münster, AbtL 21, PF 63 68
4400 Münster 1
F (02 51) 3 00-21 00, P (02 51) 3 21 16
III POR Heinermann
PA (V) Münster, AbtL 12, PF 10 01
4400 Münster 1
F (02 51) 3 90-94 00, P (02 51) 24 73 25
IV PDir Dipl.-Volksw. Merming
PA (V) Gelsenkirchen, AV, PF
4650 Gelsenkirchen
F (02 09) 17 90-0, P (02 51) 32 99 97

Nürnberg
I PDir Dipl.-Ing. Unglaub
FA 1 Nürnberg, AVV/PN, PF 10 00 11
8500 Nürnberg 1
F (09 11) 1 51-60 00, P (09 11) 8 93 85 84
II PORn Monika Mann
DP Nürnberg, RefLn 151, PF 10 00 00
8500 Nürnberg 1
F (09 11) 10-15 10, P (09 11) 53 39 52
III POR Victor Mojse
DP Nürnberg, RefL 155, PF 10 00 00
8500 Nürnberg 1
F (09 11) 10-15 50, P (09 11) 68 65 56
IV POR Dipl.-Ing. Bernhard Volland
DT Nürnberg, RefL 241 A, PF 10 00 10
8500 Nürnberg 1
F (09 11) 10-24 10, P (09 11) 50 34 35

Regensburg
I POR Dipl.-Ing. Fred Dammann
DT Regensburg, RefL 251, PF 10 00 06
8400 Regensburg 1
F (09 41) 40 94-25 10, P (0 94 91) 32 32
II PDir Dipl.-Ing. Friedrich Haarer
DT Regensburg, RefL 252 B, PF 10 00 06
8400 Regensburg 1
F (09 41) 40 94-52 50, P (09 41) 3 10 73
III PDir Dipl.-Ing. Gerd Ruhland
FA Regensburg, AbtL BS, PF 10 00 02
8400 Regensburg 1
F (09 41) 7 07-50 02, P (09 41) 3 33 27
IV PORn Uta Höllmüller
DP Regensburg, RefLn 154, PF 11 00 01
8400 Regensburg 1
F (09 41) 5 05-15 40, P (09 41) 9 06 93

Saarbrücken
I PDir Kammerhoff
DP Saarbrücken, RefL 151, PF 30 10
6600 Saarbrücken 1
F (06 81) 4 01-15 10, P (06 81) 81 16 89
II PDirn Ulrike Elliger-Nischik
DT Saarbrücken, RefLn 251, PF 30 10
6600 Saarbrücken 1
F (06 81) 4 02-25 10, P (0 68 31) 7 85 68
III POR Konrad Baumann
DT Saarbrücken, PF 10 32 32
6600 Saarbrücken 1
F (06 81) 4 02-24 17, P (0 68 43) 6 36
IV POR Dr. Müller
DP Saarbrücken, RefL 161, PF 30 10
6600 Saarbrücken 1
F (06 81) 4 01-16 10, P (0 68 31) 7 85 68

Sachsen – Leipzig
I N. N.
II Dipl.-Ing. Hans Meuche
FA Leipzig, PF 1 40
O-7010 Leipzig
F (03 41) 7 90 21 52, P (03 41) 58 30 20
III Dr. oec. Thomas Süß
DT Leipzig, PF 11 00
O-7010 Leipzig
F (03 41) 2 20 22 20, P (03 41) 5 04 98
IV Dipl.-Ing. Achim Husack
DT Leipzig, PF 11 00
O-7010 Leipzig
F (03 41) 2 20 26 00, P (03 41) 69 21 88

Stuttgart
I APräs Josef Nienhaus
DP Stuttgart, AbtL 16, PF 10 10 30
7000 Stuttgart 10
F (07 11) 20 00-22 67, P (07 1) 69 26 66
II PDir Dipl.-Ing. Hans Seufert
PA (V) Stuttgart 1, AV, PF 10 60 10
7000 Stuttgart 10
F (07 11) 20 67-2 22, P (0 71 46) 9 06 13
III PDir Dipl.-Ing. Klaus Stuchlich
DT Stuttgart, RefL 241 A, PF 10 10 40
70009 Stuttgart
F (07 11) 20 00-24 76, P (0 71 41) 5 45 50
IV PDir Dipl.-Ing. Falko Kämper
FA Ulm, VAV, PF 30 00
7900 Ulm
F (07 31) 1 00-10 50, P (0 73 05) 76 70

Erläuterung:

Postleitzahl OPD ON-Kennzahl

I	1. Vorsitzender	D	Dienstort
II	2. Vorsitzender	PF	Postfach
III	Schriftführer	F	Dienstanschluß
IV	Kassenwart	P	Privatanschluß

Stand: 01. 02. 1993

Änderungen bitte an die Redaktion,
abschriftl. Bundesgeschäftsführer