

DB Cargo

Die Konkurrenz fährt davon

Bei DB Cargo sieht es zappenduster aus. Die Zahl der beförderten Güter sinkt stetig – und das in einer boomenden Wirtschaft. Das Unternehmen kommt aus den dicken roten Zahlen nicht heraus. Es mangelt an Qualität. Die Konkurrenz fährt davon.

Verlust durch Gewinnmaximierung

Wie konnte es so weit kommen? Das jahrzehntelange Credo zur Gewinnmaximierung hat DB Cargo tatsächlich in den Verlust getrieben. Die zahlreichen Bahnvorstände haben zusammen mit den „McKinseys“ lange Jahre ganze Arbeit geleistet. Erbsenzähler, die das komplexe Eisenbahnsystem nicht durchdringen, haben das Unternehmen radikal ausgedünnt. Der Fuhrpark wurde nicht erneuert, die Reserven eingedampft. Es wurden massenhaft Stellen gestrichen, und zwar die der Indianer, die Häuptlingsposten blieben weitgehend verschont. Es ist noch keine drei Jahre her, da sollten unter dem klangvollen Namen „Zukunft Bahn Cargo (ZuBa Cargo)“ 950 Lokomotivführer Arbeitsplätze abgebaut werden, fast jeder vierte. Dabei hatten damals schon Hunderte Lokomotivführer gefehlt. Darüber hinaus wurden Hunderte Güterverkehrsstellen geschlossen und jede zweite Weiche wegrationalisiert. Die Systemvorteile der Bahn wurden verspielt.

Marktanteil nahezu halbiert

Der pünktliche Transport, seit jeher Markenzeichen der Bahn, gehört der Vergangenheit an. Nur noch knapp drei von vier DB-Güterzügen sind pünktlich. 2018 kamen mehr als 3 000 Zugtransporte gar nicht zu-

stande. Das beförderte Transportvolumen sank von 2000 bis 2018 um ein gutes Drittel auf rund 186 Millionen Tonnen. Der Marktanteil von DB Cargo am Schienenverkehr hat sich seit der Privatisierung 1994 nahezu halbiert. Die Konkurrenz nimmt DB Cargo die besten Aufträge ab und 2018 hat das Unternehmen wieder ein dickes Minus eingefahren – 190 Millionen Euro.

Gastfahrt statt Gütertransport

Lange Zeit hat das DB-Management behauptet, die Löhne der Lokomotivführer seien schuld, dass DB Cargo Aufträge verliere. Das diene jedoch nur der eigenen Jobsicherung, denn die meisten Konkurrenten sind in Verwaltung und Management deutlich schlanker aufgestellt. Überhaupt liegt der Lohnkostenanteil der Lokomotivführer bei marginalen sechs Prozent der Gesamtkosten. Darüber hinaus hat die GDL mit der Standhaftigkeit und der Solidarität ihrer Mitglieder das Entgeltniveau fast aller Lokomotivführer in Deutschland auf das Marktniveau angehoben. Mehrere Konkurrenten zahlen sogar besser. Das Problem ist vielmehr, dass die Lokomotivführer statt Güter zu transportieren, Gastfahrt fahren müssen. Vor lauter „Gesundschrumphen“ gelingt es dem Management nicht mehr, Züge, Fracht und Lokomotivführer effektiv einzusetzen.

Alle naselang wurde zur vermeintlichen Sanierung des Unternehmens eine andere Sau durchs Dorf gejagt: Mora C, ZuBa Cargo, PRP, Pro Rail+, Cobra und wie sie alle hießen. Die teuren „McKinseys“ hatten ihre helle Freude daran. Gleichzeitig kamen und gingen Vorstände. Richtige Eisenbahner haben aber bis heute Seltenheitswert.

Noch lange kein autonomes Fahren

Das Lieblingsprojekt des vormaligen DB-Chefs Grube hieß übrigens autonomes Fahren. Schon 2020, 2021 sollten in Teilnetzen die Lokomotivführer abgeschafft sein. Damit wollte er vermutlich der GDL den Garaus machen. Experten wissen, dass autonomes Fahren auf dem offenen Schienennetz mit Nah-, Fern-, Güterverkehr und S-Bahn noch lange nicht machbar ist. Statt weiter über autonomes Fahren zu fabulieren, sollten die Züge erst einmal mit Lokomotivführern verlässlich fahren. Das klappt bei den vielen Störungen und dem gravierenden Personalmangel nämlich vorne und hinten nicht.

Überhaupt muss man sich überlegen, wie viele Milliarden notwendig sind, um den einen Lokomotivführer wegzurationalisieren, der Tausende Tonnen Güter transportiert. Die Behauptung, dass die Züge bald autonom fahren, muss somit zügig revidiert werden. Sie verhindert nämlich, dass junge Menschen Lokomotivführer werden wollen – und das bei einem leer gefegten Stellenmarkt, bei dem weit über die Hälfte der Kollegen in den kommenden zehn Jahren in

den Ruhestand geht und noch dazu die Überstundenkonten voll sind.

Hohe Prämien für Lokomotivführer

Die Eisenbahnverkehrsunternehmen suchen händeringend Lokomotivführer und werben sich die Kollegen mit hohen Prämien gegenseitig ab. Sind die neuen Lokomotivführer dann endlich bei DB Cargo angelandet, klappt die Einarbeitung häufig nicht und sie verlassen das Unternehmen kurz nach ihrer Einstellung wieder. Im Betrieb C6 Halle waren das rund zehn Prozent der neuen Lokomotivführer. Der Arbeitgeber will möglichst schnell ausbilden und versucht, hochkomplexe Fachthemen einfach durchzudrücken.

Jeder braut sein eigenes Süppchen

Aus Kostengründen werden notwendige Vereinheitlichungen verhindert. Jeder braut sein eigenes Süppchen. Das gravierendste Beispiel: das Dispositionsmodell für Lokomotivführer. Täglich müssen die Disponenten hierfür zwölf (!) unterschiedliche Programme starten und voneinander unabhängig bedienen. Zur Verhinderung der notwendigen Investitionen wird übrigens gerne der Datenschutz vorgeschoben. Statt Vereinheitlichung werden automatisch erfasste Daten zuhause wieder „abgeschrieben“ und in unterschiedlichen Arbeitsplattformen als neue Grunddaten verwendet. Dies ist ineffizient, fehleranfällig und eigentlich unzumutbar. Hier muss zügig Abhilfe geschaffen werden. Die Disponenten brauchen vernünftiges Handwerkzeug.



Nur mit guten Arbeitsbedingungen

Langfristig ist gutes Personal nur mit guten Entgelt- und Arbeitsbedingungen zu bekommen. Die GDL hat dazu schon einen wesentlichen Beitrag geleistet. Sie hat mit dem Arbeitszeitmodell „mehr Plan, mehr Leben“ den Schichtdienst stark verbessert, die Freizeit planbarer gemacht und die Überstunden tarifvertraglich begrenzt. Was vermeintlich die Personalknappheit verschärft, reduziert sie mittelfristig. Durch weniger Stress und mehr Zufriedenheit verringert sich gemeinhin der Krankenstand und die Kollegen bleiben dem Unternehmen länger er-

halten. Schließlich hat die GDL das Entgelt mit der Standhaftigkeit und der Solidarität der Kollegen massiv angehoben. Seit die GDL eigenständig die Tarifverhandlungen bei der DB führt – elf Jahre –, wurden die Stundenlöhne der erfahrenen Lokomotivführer um rund 40 Prozent erhöht.

Noch Luft nach oben

Dennoch ist noch Luft nach oben, beim Entgelt und insbesondere bei der Arbeitszeit. So braucht es auf dem angespannten Arbeitsmarkt beispielsweise neue Arbeitszeitmodelle. Ältere Arbeitnehmer wollen zunehmend die Belas-

tung senken und wünschen sich Teilzeitvarianten, vor allem besondere Teilzeit im Alter. Jüngere wollen Arbeit und Familie besser vereinbaren. Blockarbeit und Blockfreizeit sind dazu geeignet. Solche Arbeitsmodelle erhöhen die Attraktivität des Unternehmens dauerhaft. Gleichzeitig muss die Wertschätzung verbessert werden. Lokomotivführer erbringen schließlich 24 Stunden am Tag, sieben Tage die Woche und 365 Tage im Jahre ihren unermüdlichen Einsatz. Ohne ihr Engagement läuft nichts. Der Vorstand propagiert zwar Wertschätzung, aber in der „Lehmschicht“ der verschiedenen Führungsetagen wird Leistung oft nicht anerkannt.

Her mit echten Eisenbahnern

Was ist noch zu tun? Das Management muss endlich den Alltag meistern und dafür sorgen, dass die Züge pünktlich fahren können. Wer die Eisenbahn ständig neu erfindet, gefährdet das ganze Unternehmen und damit die Arbeitsplätze. Vor Ort müssen Entscheider arbeiten, die auf die Sorgen und Nöte direkter Mitarbeiter eingehen und auch deren Vorschläge für Verbesserungen verstehen und umsetzen – also her mit echten Eisenbahnern. Dann kommt das größte deutsche Schienenverkehrsunternehmen auf die Überholspur. **G. S.**