

# Techniker oder Betriebswirte

## Eine fragwürdige Entwicklung

An einer Fachhochschule werden technische Ausbildungen verringert und durch Betriebswirtschaft ersetzt. Aus einem großen deutschen Telekommunikationsunternehmen ist zu hören, dass die nachrückenden Mitarbeiter wenig bis keine Ahnung von der Technik haben.

Was bedeutet es, wenn man Ingenieure durch Betriebswirte ersetzt? Ingenieure wissen meist wie etwas funktioniert und wo die Grenzen sind, die man beachten muss. Sie können sagen, was geht und was nicht funktionieren wird, weil sie sich mit den Gesetzen der Physik auskennen. Das haben sie in einem Studium gelernt, bei dem man nicht durch Reden zu einer guten Note kommen kann, sondern nur durch Kenntnisse der entsprechenden Zusammenhänge und Regeln. Daher zählt das Studium zu den „harten Fächern“ mit bis zu 50 Prozent, die das Studium nicht schaffen.

Betriebswirte dagegen berufen sich auf eine Ausbildung, die im strengen Sinn keine Wissenschaft ist, die ihre Theorien durch Versuche belegen, oder als falsch erkennen kann. Sie leitet im besten Fall von Erfahrungen ab, wieso es so gekommen ist und versucht daraus für die Zukunft zu lernen. Versuch und Irrtum sind ihre Begleiter. Aber harte Wissenschaft, die etwas beweisen kann, ist das nicht.

Was passiert, wenn Leute entscheiden, die von den harten Fakten keine Ahnung haben? Das größte deutsche Telekommunikationsunternehmen entließ vor etwa 15 - 20 Jahren seine Monteure, die bei den Kunden die Telefonanschlüsse montiert hatten und machte sie zu (Schein-) Selbständigen, um Geld für deren soziale Absicherung ( Krankenkasse, Rente, Arbeitslosigkeit ) zu sparen, die sie nun selbst bezahlen mussten. Das Ergebnis war, dass mich ein Jahr nach dem Tod meiner Mutter der Hausbesitzer fragte, ob ich noch die Telefonnummer meiner Mutter erinnern würde, denn sonst könne die Telekom dem neuen Mieter den Festnetz-Anschluss nicht einrichten. Mit der Entlassung der Mitarbeiter hatte man offenbar sowohl die Unterlagen, als auch das nötige Wissen verloren.

Ganz deutlich sieht man die Folgen bei der Bahn, die mehrmals von Betriebsfremden, etwa ehemaligen Automanagern, geleitet wurde, denen viele technische Grenzen der Bahn nicht vertraut waren, die aber meinten, große Firmen seien weitgehend gleich und daher könnten sie auch die Bahn leiten. Dass die Politik die Dummheit beging zu meinen, die Bahn müsse an die Börse und dort Geld verdienen, machte die Sache nur noch schlimmer. Ein paar Ergebnisse:

- Die Bahn verlor ihre sprichwörtliche Pünktlichkeit. 75% der Züge hatten 2021 mehr als sechs Minuten Verspätung!
- Die Bahn wurde unzuverlässig.

- Die Bahn verfolgte den Ausverkauf ihrer Liegenschaften, um durch Grundstücks- und Bauprojekte Geld zu verdienen.
- Die Bahn begann weltweit Firmen zu kaufen und zu betreiben, die bisher wenig Nutzen für die deutschen Bahnfahrer brachten.
- Die Bahn setzte auf Schnellfahrstrecken, auch wenn noch niemand weiß, wie lange etwa die „Feste Fahrbahn“ zwischen Köln und Frankfurt halten wird. Höhere Geschwindigkeit bedeutet auch höheren Verschleiß.
- Die Bahn setzte auf Immobilienprojekte ( Verlegung von Kopfbahnhöfen unter die Erde und Umbau zu Durchgangsstationen, um die Haltezeiten zu verkürzen ) um durch den Verkauf des Geländes Geld zu verdienen, wie bei Stuttgart 21.

Letzteres ist ein gutes Beispiel, um den völligen Verlust des Bezugs zur Wirklichkeit zu beschreiben. Zunächst hieß es, der Umbau des Bahnhofes samt 60 Kilometern Tunnels werde zu einem Geschenk für die Stadt Stuttgart, da er aus den Grundstückserlösen bezahlt werde. Dann, als sich das als eine Zwecklüge entpuppte, hieß es die Station werde 2,8 Milliarden kosten, dann, dass die Grenze der Wirtschaftlichkeit bei 4,5 Milliarden läge. Schon damals rechneten Viereggs und Rössler und der Rechnungshof mit 10 Milliarden, denen man sich heute nähert, ohne das absehbar ist, wann der Bahnhof wirklich funktioniert und wann man auf den Flächen des bisherigen Bahnhofes bauen kann. Natürlich teure Neubauwohnungen, die den Armen, denen es an bezahlbarem Wohnraum mangelt, überhaupt nicht helfen.

Da der neue Bahnhof schon heute zu klein ist, müsste man eine Zusatzstation bauen, die noch einige Milliarden zusätzlich kosten würde. Der alte Bahnhof dagegen war der pünktlichste Deutschlands und hatte - obwohl Kopfbahnhof - noch Reserven von bis zu 25 %. Auch ICEs fuhren nach vier Minuten Halt weiter, wie im Durchgangsbahnhof Siegburg. Der im Bau befindliche Bahnhof ist gar keiner mehr, sondern nur noch ein Haltepunkt, weil in ihm, wegen seiner Neigung keine Züge bereitgestellt werden dürfen, da sie wegrollen könnten.

Die Sanierung des alten Bahnhofes hätte die Bahnselbst bezahlen müssen, wäre aber mit 1,5 Milliarden sehr viel billiger gewesen und hätte den Stuttgartern und den Reisenden sehr viel Ärger, Baustellen und Umwege erspart. Vor allem hätte man auch in Zukunft ebenerdig umsteigen können, was nicht mehr geht, wenn er fertig ist. Barrierefrei? Fehlanzeige.

Dieses Beispiel zeigt, dass die Führung der Bahn nicht einmal rechnen kann. Die Kritiker hatten ganz einfach die Kosten für vergleichbare fertige Strecken, Tunnels, Brücken mit den jeweiligen Kilometern mal genommen und liegen bis heute damit ziemlich richtig. Die Bahnchefs werden am Ende eine Vervierfachung jener zuerst genannten 2,8 Milliarden eingestehen müssen. Ein Schüler, der beim Ergebnis so falsch liegt, braucht Nachhilfe.

Aber der Fehler liegt im System der Wirtschaftslenkung. Die Bahnchefs erkannten den Vorteil des Systems Bahn nicht, dass man Züge durch Ankoppeln weiterer Wagen an den Bedarf anpassen kann, sondern setzen auf feste Zuglängen ( ICE, Triebwagen ), weil man meinte das Kuppeln verbrauche zu viel Zeit. Damit fielen Kurswagen weg, die den Reisenden das Umsteigen ersparten. Außerdem wurden die Industriegleise abgebaut und alle Nebenstrecken,

die man nicht mehr zu brauchen meinte, still gelegt und abgerissen. Nun fehlen aber oft Gleise, auf denen schnellere Züge langsamere überholen könnten, um pünktlich zu sein.

Zu dumm, dass manche dieser Strecken mit Erfolg wieder belebt wurde und damit zeigen, dass die Bahn offenbar unfähig war die Möglichkeiten dieser Strecken zu nutzen. Beim Güterverkehr setzte man mit der Spedition Schenker zum Teil sogar auf Lastwagen, ohne aber damit einen kombinierten Verkehr zu ermöglichen, wie es einst mit „von Haus zu Haus“ oder ähnlichen Diensten möglich war. Wie kann es sein, dass es billiger sein soll einige Dutzend Lkw-Fahrer zu bezahlen, statt eines Lokführers? Das kann ja wohl nur funktionieren, wenn man die Lkw-Fahrer schlecht bezahlt.

Das soll mal genügen, um zu zeigen, dass eine Geschäftsführung, die sich nicht um die tatsächlichen, physikalischen Gegebenheiten kümmert, Fehler in Serie erzeugt. Wenn man aber nun auch in der Ausbildung vom anspruchsvollen Ingenieurstudium zum weniger qualifizierten Betriebswirt schwenkt, dann werden solche Fehler sich in Zukunft noch an vielen Orten wiederholen. Der Schaden geht, wie man bei der Bahn sehen kann, in die Milliarden, aber noch schlimmer ist der Verlust an Vertrauen. Erfahrene Reisende versuchen Umsteigen zu vermeiden, weil bei der Unpünktlichkeit der Bahn der Anschluss gefährdet sein könnte und dann verliert man den Zeitgewinn durch einen schnellen ( und gegebenenfalls teureren ) Zug beim Umsteigen wieder. Dass die Bahn auf manchen Strecken vor 90 Jahren schneller und - vor allem - pünktlicher war, sollte zu denken geben!

Es wäre ungerecht den Betriebswirten die Schuld daran zu geben, dass sie keine Ingenieure sind, auch, wenn sie dieses Studium gewählt haben, denn der Fehler liegt im System: Wenn Fachfremde Überflieger den Sachkennern vor gezogen werden, dann verzichten die Chefs mit Absicht auf das nötige Wissen und bevorzugen Leute, die mit Tabellen und Präsentationen Eindruck machen können, aber wenig Ahnung davon haben, was ihre Berechnungen, Grafiken und Bilder in der Wirklichkeit bedeuten. Das ist „Malen nach Zahlen“ oder „Kochen nach Kochbuch“, aber kein Können!

Möglicherweise sind auch viele Chefs selbst solche Überflieger, die sich die Beschäftigung mit den entscheidenden Details ersparen, weil sie das Unternehmen leiten, indem sie kurz mal einschweben, viel Staub aufwirbeln und wieder verschwinden ( Management by Hubschrauber ). Da sie oft nicht haften und nur einen Zeitvertrag haben, aus dem sie, wenn sie Mist bauen, noch mit einem „goldenen Handschlag“ verabschiedet werden, ist ihnen ziemlich egal, was mit der Firma wird, Hauptsache, sie haben Kasse gemacht. Es ist oft wichtiger, dass die Quartalszahlen stimmen, als wie die langfristige Zukunft des Unternehmens aussieht.

Ein Ingenieur dagegen würde versuchen etwas zu schaffen, das möglichst gut und möglichst lange funktioniert und in Idealfall auch repariert werden kann. Wenn aber die Betriebswirte die Führung übernehmen, dann ist - mangels solider Kenntnisse - Pfuscher die logische Folge.

Natürlich muss ein Unternehmen auch wirtschaftlich geführt werden, wozu man auch Betriebswirte braucht, aber die Leitung müssen Leute haben, die sich mit den Fakten auskennen und wissen, wo die Stärken und Schwächen der Firma und ihrer Produkte oder Dienste liegen.