

Ein neuer Weg aus dem BER Finanzdesaster-

Modell zur Restrukturierung und Rückzahlung der Steuermittel bei der Flughafengesellschaft

Derzeitige (finanzielle) Situation des BER/FBB

Der BER ist endlich fertig! Und er hat das zweifelhafte „Glück“ zu einer Zeit ans Netz zu gehen, in der pandemiebedingt die Flugzahlen massiv um ca. 90 % zurückgegangen sind. Dieser reduzierte Betrieb erlaubt es den Betreibern des BER – der Flughafengesellschaft FBB - unter einfacheren Rahmenbedingungen die Abläufe im nicht mehr ganz so neuen Flughafen einzuüben und zu verbessern. Dies ist für den Betrieb gut, aber für die Finanzlage des Unternehmens sehr schlecht. Die Pandemie verschärft die schlechte finanzielle Aufstellung des Unternehmens zusätzlich.

Für den Schritt aus der Verlustzone benötigt die FBB nach eigenen Angaben 35 Mio. Passagiere im Jahr.

Passagiere, von denen die Flughafengesellschaft pro Passagier ca. 18 € einnehmen würde. Für das Jahr 2021 rechnet die Flughafengesellschaft mit ca. 11 Mio. Passagieren, im Worst-case-Szenario nur mit 5 Mio. Fluggästen.

Nicht nur die Überschätzung der eigenen Projektführungsfähigkeiten, die Sehnsucht nach den physikalischen Regeln widersprechender technischer Raffinesse – wie zum Beispiel bei der Entrauchung -, die permanenten Planänderungen im laufenden Baubetrieb, die entstandenen Baumängel und die extrem lange Bauzeit haben die Kosten immens in die Höhe getrieben.

Berlin, Brandenburg und der Bund haben sich einen Flughafen zum Preis von mindestens zweien geleistet. Das heißt, sie haben zwei Flughäfen finanziert, aber nur einen bekommen, der aber die Schulden nun für zwei „abbezahlen“ muss. Dies wird mit dem einen, nun real existierenden Flughafen alleine nicht möglich sein.

Nichtsdestotrotz ist der BER eine für die Region extrem bedeutende Infrastrukturmaßnahme, nicht zuletzt, weil in Berlin jeder 6. Arbeitsplatz vom Tourismus abhängig ist. Berlin ist bedeutender Messe- und Kongressstandort und ein Anziehungspunkt für Menschen aus aller Welt.

Wir glauben fest an den Luftverkehrsstandort Berlin-Brandenburg und einen Wiederaufschwung des Luftverkehrs nach der Pandemie. Der Wunsch nach Mobilität und die Lust zum Reisen wird die Berliner und Brandenburger so schnell nicht verlassen. Die Fluggastzahlen werden – wenn vielleicht auch langsam – wieder ansteigen und langfristig sogar noch über den Vorkrisenstand anwachsen.

Dennoch ist die derzeitige finanzielle Lage der Flughafengesellschaft desaströs.

Weg aus der Krise: Einnahmen steigern und Kosten senken

Einerseits besteht in einer solchen Unternehmenssituation nun die Möglichkeit Kosten zu kürzen und die Einnahmen zu verbessern.

Der Flughafen verdient sein Geld nach eigenen Angaben mit 13 € aus Gebühren und 5 € aus Non-Aviation-Einnahmen pro Passagier. Andere Flughäfen in Deutschland sind hier erfolgreicher und erzielen bis zu 50% ihrer Erlöse im Non-Aviation-Bereich (z.B. München).

Mehr verspricht die Entwicklung des Flughafenumfeldes und die Ansiedlung von Gewerbe und Dienstleistung, wie dies an anderen deutschen Flughafenstandorten bereits der Fall ist und auch für Berlin als Vorbild dienen könnte.

Die beste Möglichkeit Kosten zu reduzieren besteht in der langfristigen Schließung des Terminals T 5 /Schönefeld alt. Dies spart Betriebskosten für die Gebäude, die Flughafensicherheit und Vorfelddienste. Die Terminals T 1 (26 Mio.) und T 2 (6 Mio.) haben zusammen eine Kapazität von 32 Mio. Passagieren, die abgefertigt werden können. Krisenbedingt wird es dauern, bis diese Passagierzahlen wieder erreicht werden können. Der T 5 ist nicht nur während der derzeitigen Pandemielage entbehrlich, sondern könnte auch langfristig überflüssig werden.

Der laufende Betrieb wird sicher Erfahrungen für die weitere Optimierung der Abläufe bringen, wie es in Tegel der Fall gewesen ist, so dass wahrscheinlich in einem reibungslos laufenden und gut geführten BER auch höhere Passagieraufkommen bewältigt werden könnten.

Nichtsdestotrotz wird auch die Weiterentwicklung des BER erst einmal weiter Geld kosten, von dem nicht klar ist, woher es kommen soll.

Weg aus der Krise: Restrukturierung des überschuldeten Unternehmens

Andererseits ist das BER-Betreiberunternehmen FBB mit derzeitigen Bankverbindlichkeiten in Höhe 2,8 Mrd. € extrem überschuldet. Selbst wenn die oben beschriebenen Maßnahmen ergriffen und erfolgreich wären und dadurch eine Verbesserung des EBITDA des Vorkrisenjahres 2019 (104 Mio. €) um zusätzliche 40% gelänge, würde dies nicht ausreichen, um den Verschuldungsgrad auf ein verträgliches Maß zu senken.

Ökonomisch erfolgreiche Flughäfen haben einen Verschuldungsgrad der in der Regel das vier bis sieben fache ihres EBITDA entspricht. Beim BER/FBB liegt dieser Wert beim ca. 25-fachen; und selbst bei einer Steigerung des EBITDA um optimistische 40% würde das Verhältnis Nettoverschuldung zum EBITDA beim Faktor 18 liegen.

Alle Kredite für den BER/FBB können nur durch zusätzliche Garantien der drei staatlichen Gesellschafter am Kapitalmarkt aufgenommen werden, eine normale Kreditaufnahme am Kapitalmarkt wäre erst unterhalb einer Verschuldung möglich, die dem 6-fachen des EBITDA

läge. Die FBB hat selbst angekündigt die derzeitige Business- und Finanzierungsplanung der EU vorzulegen.

Von einem betriebswirtschaftlich gesunden Verhältnis von Schulden und Betriebsergebnis ist der BER weit entfernt! Eine Restrukturierung ist notwendig, wenn die Länder Berlin, Brandenburg und der Bund nicht jährlich Zuschüsse aus ihren Haushalten und damit mit Steuergeld leisten wollen. Alle drei Haushaltsgesetzgeber würden ihren Bürgern jährlich erklären müssen, warum dieser Zuschuss notwendig ist.

Keine Restrukturierung ist also keine Lösung. Käme somit die vollständige oder die teilweise Privatisierung in Betracht. Bei vollständiger Entschuldung der FBB könnte laut eines PWC-Berichtes aus dem Jahr 2019 ein Kaufpreis in Höhe des 18-24-fachen des EBITDA erzielt werden. Dies würde einen Kaufpreis von 2 bis 2,6 Mrd. € bedeuten. Dem stehen allein schon die Verbindlichkeiten des Unternehmens in Höhe von 2,8 Mrd. € entgegen.

Im Klartext heißt dies für den Steuerzahler, dass er die Schulden des Unternehmens übernimmt und diese langfristig aus den Haushalten der Länder Berlin-Brandenburg und des Bundes beglichen werden.

FAZIT und VORSCHLAG: Effizienter Betrieb und langfristiger staatlicher Einfluss: Konzessionsmodell

Bei der Erteilung einer Konzession für den **Flughafenbetrieb am BER** würde das wirtschaftliche Risiko für eine befristete Zeit auf die privaten Investoren übergehen. Der Anreiz zum effizienten und gewinnorientierten Betrieb des Unternehmens würde steigen. Ebenso die Servicequalität im Unternehmen. Zentral ist auch der Anreiz entsprechendes Know-How ins Unternehmen zu bringen – etwas, was staatlichen Unternehmen häufig besonders schwerfällt und in der Vergangenheit nicht immer gut geklappt hat.

Ein „Weiter so“ kann es nicht geben. Ein Verkauf oder ein Teilverkauf würde den Gesellschaftern die Einflussmöglichkeiten auf die langfristige Weiterentwicklung des Unternehmens und des Flughafenstandortes entziehen. Auch der zu erwartende Verkaufserlös würde die (gesamten) Erstellungskosten nur zu einem geringen Maß decken.

Andererseits würde die FBB - aus den Erfahrungen der letzten Jahre - wahrscheinlich nicht die notwendige Dynamik entwickeln, um den BER effizient, einigermaßen rentabel und erfolgsversprechend zu bewirtschaften. Dennoch haben die Steuerzahler Berlins, Brandenburgs und des Bundes das Recht, dass ihre Steuergelder nicht über Gebühr für die Bereitstellung eines Flughafens und die Versorgung mit ausreichender Flugmobilität in Anspruch genommen werden, denn auch andere wichtige öffentliche Anliegen möchten finanziert sein.

Dafür ist ein **Betrieb** in staatlicher Hand nicht notwendig. Denn warum sollten auch genau die drei staatlichen Eigentümer, die maßgeblich für die Probleme bei der langwierigen, überbeuerten und von Pannen überschatteten Entstehungsphase mitverantwortlich sind, nun genau diejenigen sein, die einen modernen Großstadtflughafen effizient, sicher und –

unter den gegebenen Umständen – einigermaßen ökonomisch erfolgreich betreiben sollen. Da bestehen berechtigte Zweifel!

Wir sprechen uns daher für die Erteilung einer Konzession für den Betrieb des BER aus. Die FBB hat als staatliches Unternehmen bewiesen, dass sie der Aufgabe nicht gewachsen ist. Staatsgeld war in der Vergangenheit zu leicht verfügbar für die FBB und macht ein Unternehmen träge.

Ein privater Konzessionär würde neues Geld mit ins Unternehmen bringen, verbunden mit dem Anspruch, dieses Geld gewinnbringend anzulegen. Ein solcher Anspruch setzt Energien frei, Effizienzen zu heben, fachliches Know-How ins Unternehmen zu bringen und neue aussichtsreiche Geschäftsfelder zu erschließen. Dies braucht der Flughafen in seiner jetzigen Entwicklungsphase.

Der BER hat für eine Konzessionierung das Potential, andere Flughäfen machen es vor. Voraussetzung dafür ist, dass er gut geführt wird.

Nachdem für die Erstellung des Flughafens - im Verhältnis zur infrastrukturellen Gegenleistung - so viel (Steuer-) Geld geflossen ist, haben die steuerzahlenden Bürger den berechtigten Anspruch, dass zumindest der Betrieb nach guten kaufmännischen Grundsätzen durchgeführt wird. Dafür bietet die Konzessionierung die besten Voraussetzungen.

Ziel der Konzessionen ist es, sicherzustellen, dass aus den Einnahmen der FBB langfristig stabil Zins und Tilgung für die privaten Darlehen und die Rückzahlung der öffentlichen Kredite, nebst Zinsen, möglich wird. Und dies vertraglich gesichert über einen Zeitraum von 20 Jahren.

Nach den Erfahrungen der letzten Jahrzehnte trauen wir der Führung der FBB nicht mehr zu, gesichert, langfristig positive Ergebnisse zu erzielen und damit die Mittel der Steuerzahler jemals zurückzuzahlen.

Einnahmen – Ausgaben der Konzession(en)

Wir möchten **2 Konzessionen am BER** vergeben: eine Konzession für den **reinen Betrieb** am BER, inkl. möglicher Ausbauoptionen (Konzession I) und eine Konzession für die **Immobilienentwicklung** (Konzession II).

Die FBB bleibt als Unternehmen erhalten, sämtliches Vermögen wie Grundstücke und das gesamte Anlagevermögen verbleiben bei der FBB. Ebenso die Schulden. Die FBB wird als Gesellschaft auf eine reine Verwaltungsgesellschaft geschrumpft und betreibt die Verwaltung der Konzessionseinnahmen, sowie die Bearbeitung des Lärmschutzes. Dafür sind insgesamt maximal 50 Mitarbeiter notwendig.

Aus den Einnahmen der Konzession **I des Flugbetriebs** sollen mindestens die Kosten für Zins und Tilgung des Fremdkapitals (Darlehen bei Banken) erzielt werden.

Hier streben wir an:

- Sämtliche Mitarbeiter der FBB wechseln zu den Gehaltsbedingungen, mit dem von der FBB beschlossenen Personalkonzept, zum Konzessionsbetrieb.

Die Einnahmen aus der Konzession I betragen fix 200 Mio. Euro pro Jahr und gehen an die FBB. Damit würden Zins und Tilgung der am Kapitalmarkt vorhandenen Darlehen durch die Einnahmen gesichert getilgt werden können.

Der Konzessionär hat sämtliche unternehmerischen Möglichkeiten, die Einnahmesituation zu verbessern. Dies betrifft zusätzliche Verbindungen ebenso wie das professionelle Management und den Ausbau der Einzelhandelsflächen am BER.

Zusätzlich zu vereinbaren ist der Ausbau der Terminals 3 und 4, die vom Konzessionär errichtet werden können, wobei danach nur ein Betrag für die Grundstückspacht anfällt, da einem Konzessionär nicht Baukosten und weitere Abgaben zugemutet werden können.

In der Immobilienentwicklung am BER liegt großes Potenzial. Nicht nur nach den Skandalen um das sog. Baufeld Ost, sondern auch vor dem Hintergrund der letzten Jahre trauen wir der FBB in der jetzigen Form nicht zu, das Immobilienvermögen professionell zu managen.

Daher sollen sämtlichen Flächen in Erbbaupacht an einen Konzessionär gehen (Konzession II), der diese Flächen entwickeln, bebauen und vermieten kann. Dabei soll der Erbbaupachtvertrag mindestens 20 und maximal 50 Jahre betragen.

Für die Konzession der Immobilienentwicklung, ohne jede Investition der öffentlichen Hand und damit des Steuerzahlers, wird ein Betrag von mindestens 150 Mio. Euro angesetzt. Dieser Betrag wird zur vollständigen Rückführung der Gesellschafterdarlehen, inkl. der anfallenden Zinsen, verwendet. Ein externes Gutachten soll über die präzisierte potenzielle Einnahme bei der **Konzessionsvergabe II** Klarheit schaffen.

Christian Gräff

Christian Goiny

28. April 2021