

Schriftenreihe der Hochschule Speyer

Band 68

Auftrag und Führung öffentlicher Unternehmen

Vorträge und Diskussionsbeiträge
der 45. Staatswissenschaftlichen Fortbildungstagung 1977
der Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer

herausgegeben von

Peter Eichhorn



DUNCKER & HUMBLLOT / BERLIN

Auftrag und Führung öffentlicher Unternehmen

Schriftenreihe der Hochschule Speyer

Band 68

Auftrag und Führung öffentlicher Unternehmen

Vorträge und Diskussionsbeiträge
der 45. Staatswissenschaftlichen Fortbildungstagung 1977
der Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer

herausgegeben von

Prof. Dr. Peter Eichhorn



DUNCKER & HUMBLLOT / BERLIN

Gedruckt mit Unterstützung des Bundesministers für das Post- und Fernmeldewesen, Bonn, des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes, Bonn, der Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer, der Landeszentralbank in Rheinland-Pfalz, Mainz, und des Verbandes kommunaler Unternehmen (VKU), Köln-Marienburg.

Alle Rechte vorbehalten

© 1977 Duncker & Humblot, Berlin 41

Gedruckt 1977 bei Buchdruckerei A. Sayffaerth - E. L. Krohn, Berlin 61

Printed in Germany

ISBN 3 428 04076 7

Inhalt

Vorwort des Tagungsleiters	9
Begrüßungsworte des Rektors, Professor Dr. Peter Eichhorn	11
Eröffnungsansprache des Ministerpräsidenten des Landes Rheinland-Pfalz, Dr. Bernhard Vogel	15
<i>A. Öffentliche Unternehmen in der Marktwirtschaft</i>	21
I. Öffentliche Unternehmen als Grundlage privatwirtschaftlicher Betätigung	
Von <i>Helmut Geiger</i> , Präsident des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes, Bonn	21
II. Subsidiarität und Privatisierung öffentlicher Unternehmen	
Von Dipl.-Ing. <i>Gerhard Kienbaum</i> , Staatsminister a. D., Vorsitzender der Geschäftsleitung der Beratungsgruppe Kienbaum, Düsseldorf/Gummersbach	30
III. Plenumsdiskussion, geleitet von Professor Dr. <i>Günter Püttner</i> , Speyer	
Berichterstatter: Albrecht Graf von Ingelheim, Wissenschaftlicher Assistent, Speyer	38
<i>B. Aufgabenerfüllung öffentlicher Unternehmen</i>	41
I. Der öffentliche Auftrag der Deutschen Bundespost	
Von Dr. <i>Ernst Herrmann</i> , Ministerialdirektor im Bundesministerium für Verkehr und für das Post- und Fernmeldewesen, Bonn	41
II. Der öffentliche Auftrag kommunaler Versorgungs- und Verkehrsunternehmen	
Von Professor Dr. <i>Erich Potthoff</i> , Vorsitzender des Vorstands der WIBERA Wirtschaftsberatung AG, Düsseldorf	49

III. Der öffentliche Auftrag öffentlicher Banken und Sparkassen Von Professor <i>Fritz Duppré</i> , Staatssekretär a. D., Präsident der Landeszentralbank in Rheinland-Pfalz, Mainz	61
IV. Verkennen die öffentlichen Unternehmen ihren Auftrag? Von Professor Dr. <i>Karl Oettle</i> , Universität München	67
V. Podiumsdiskussion, geleitet von Professor Dr. <i>Peter Eichhorn</i> , Speyer Berichterstatter: Dr. Bernd Rückwardt, Akademischer Rat, Speyer	73
VI. Politische und administrative Einflußnahme auf Unternehmen des industriellen Bundesvermögens Von Dr. <i>Bruno Kropff</i> , Ministerialdirigent im Bundesmini- sterium der Finanzen, Bonn	79
VII. Entziehen sich öffentliche Unternehmen der bürgerschaftlichen Kontrolle? Von Professor Dr. <i>Volker Emmerich</i> , Universität Bielefeld ..	88
VIII. Plenumsdiskussion, geleitet von Professor Dr. <i>Frido Wagener</i> , Speyer Berichterstatter: Dr. Albrecht Nagel, Wissenschaftlicher Assi- stent, Speyer	101
C. <i>Führungsprobleme öffentlicher Unternehmen</i>	107
I. Die Operationalisierung der Unternehmensziele Von Professor Dr. <i>Peter Friedrich</i> , Gesamthochschule Siegen	107
II. Unselbständige oder verselbständigte Organisationsformen? Von Dr. <i>Wolfgang Vaerst</i> , Erster Präsident und Vorsitzter des Vorstandes der Deutschen Bundesbahn, Frankfurt am Main	128
III. Mitbestimmung der Belegschaft und öffentliches Interesse Von Professor Dr. <i>Friedhelm Farthmann</i> , Minister für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen, Düsseldorf	137
IV. Öffentliche Defizitunternehmen und Abgeltungsansprüche Von Professor Dr. <i>Theo Thiemeyer</i> , Universität Bochum	144

V. Offene Podiumsdiskussion, geleitet von Professor Dr. *Peter Eichhorn*, Speyer

 Berichterstatter: Albrecht Graf von Ingelheim, Wissenschaftlicher Assistent, Speyer 153

Schlußwort des Tagungsleiters 157

Vorwort des Tagungsleiters

Ökonomen beschäftigen sich mit Problemen, die aus der Knappheit der Mittel resultieren. Dabei wird versucht, die zur Verfügung stehenden Ressourcen besser zu nutzen. Diesem Ziel dient nicht zuletzt auch die 45. Staatswissenschaftliche Fortbildungstagung der Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer vom 19. bis 21. April 1977 in Speyer über „Auftrag und Führung öffentlicher Unternehmen“.

Bei diesem Thema drängen sich drei grundsätzliche Fragen auf nach der Daseinsberechtigung öffentlicher Unternehmen, ihrer Aufgabenstellung und Aufgabenerfüllung sowie nach einer geeigneten Unternehmensführung. Einige Antworten hierauf geben die unter A, B und C abgedruckten Referate und Diskussionsbeiträge.

Der Abschnitt A der Tagung widmet sich den Problemen der Position öffentlicher Unternehmen in der sozialen Marktwirtschaft. Dabei zeigt sich, daß es in unserer Wirtschaftsordnung einen Kernbereich öffentlicher Wirtschaft gibt, über dessen Existenz im Prinzip weder wissenschaftliche noch ideologische Meinungsverschiedenheiten bestehen. Es werden aber auch die Randbereiche offenbar, die man je nach Standpunkt zu privatisieren, der öffentlichen Hand zu erhalten oder zu verstaatlichen wünscht.

Im zweiten Teil der Tagung (B), der mit „Aufgabenerfüllung öffentlicher Unternehmen“ überschrieben ist, wird zunächst der jeweilige öffentliche Auftrag von verschiedenen Wirtschaftszweigen angehörnden öffentlichen Unternehmen vorgestellt. Die Kritik setzt dort ein, wo Auftragsvorgabe und Auftragserfüllung Schwachstellen aufweisen. Antithetische Auffassungen vertreten die Referenten bei den Problemen, die durch die politischen und administrativen Einflußnahmen auf die öffentlichen Unternehmen einerseits und durch die schwindende bürgerschaftliche Kontrolle der öffentlichen Unternehmen andererseits hervorgerufen werden.

Mit einigen, nicht weniger gegensätzlich beurteilten Führungsproblemen öffentlicher Unternehmen beschäftigt sich der abschließende Abschnitt C. Es stellen sich im einzelnen folgende Fragen: Wie kann der öffentliche Auftrag nachvollziehbar formuliert werden und lassen sich daraus konkrete Unternehmensziele ableiten? Welche Gründe sprechen für welchen Grad an unternehmerischer Verselbständigung öffentlicher

Unternehmen? Verbessert oder beschneidet die Mitbestimmung der Belegschaft die Erfüllung im öffentlichen Interesse liegender Aufgaben? Verlieren defizitäre öffentliche Unternehmen ihre Daseinsberechtigung oder erfordert ihr gemeinwirtschaftlicher Auftrag nicht geradezu die Alimentation durch Haushaltsmittel?

In unseren Überlegungen hierüber stehen wir noch immer am Anfang. Dies erscheint mir deshalb als besonders gravierend, weil es sich dabei um elementare Probleme handelt, die jedem von uns täglich begegnen. Mein Wunsch ist es, daß wir durch vereinte Anstrengungen von Wissenschaft und Praxis den Lösungen näherkommen.

Durch die Veröffentlichung der Referate und des wesentlichen Inhalts der Diskussionsbeiträge hoffen wir, dieses Gedankengut über die 240 Teilnehmer der Tagung hinaus einem interessierten Adressatenkreis zugänglich machen zu können. Ausdrücklich danken möchte ich an dieser Stelle dem Bundesminister für das Post- und Fernmeldewesen, Bonn, dem Deutschen Sparkassen- und Giroverband, Bonn, der Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer, der Landeszentralbank in Rheinland-Pfalz, Mainz, und dem Verband kommunaler Unternehmen (VKU), Köln-Marienburg für die finanzielle Unterstützung bei der Drucklegung.

Speyer, im Juni 1977

Peter Eichhorn

Begrüßungsworte des Rektors Professor Dr. Peter Eichhorn

Im Namen der Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer heiße ich Sie herzlich willkommen. Mit Ihrer Anwesenheit bei der diesjährigen Staatswissenschaftlichen Fortbildungstagung dokumentieren Sie Ihr Interesse an dem Thema über „Auftrag und Führung öffentlicher Unternehmen“. Gleichzeitig nehmen Sie an einem Jubiläum teil: Unsere Hochschule besteht nämlich in diesen Tagen seit 30 Jahren. Im Frühjahr 1947 wurde sie gegründet unter anderem mit dem Ziel, den Nachwuchs für den öffentlichen Dienst auszubilden und die Führungskräfte im weiten Bereich der öffentlichen Verwaltung fortzubilden. Die 1. Staatswissenschaftliche Fortbildungstagung fand im Jahr 1947 statt. Sie war der Arbeitsverwaltung, Kommunalverwaltung und allgemeinen Verwaltung gewidmet. Auch bei allen folgenden Tagungen standen Staat und öffentliche Verwaltung im Vordergrund. Gemessen an manchen jahrhundertealten Universitäten ist unsere Hochschule gewiß recht jung; aber auf dem Gebiet der Fortbildung — wir zählen jetzt die 45. Tagung — gehören wir sicher zu den erfahrenen Hochschulen.

Angesichts der Bedeutung dieser Tagung ist es mir eine besondere Freude, daß ein Ministerpräsident und amtierender Bundesratspräsident es übernommen hat, sie zu eröffnen. Ihr Erscheinen — der erste offizielle Besuch der Hochschule als Ministerpräsident — werte ich, sehr verehrter Herr Dr. Vogel, als Ausdruck für Ihr Interesse an dem hier zu behandelnden Thema, an den Tagungsteilnehmern sowie an der veranstaltenden Institution.

Zahlreiche Gäste, Freunde und Förderer unserer Hochschule haben sich auch dieses Jahr eingefunden. Mein Gruß gilt den Repräsentanten aus Kirche, Politik und Verwaltung, insbesondere dem Herrn Domkapitular Dörr in Vertretung des Bischofs von Speyer, dem Herrn Bundestagsabgeordneten Büchner sowie den Herren Landtagsabgeordneten Heidelberger und Schuler. In Vertretung des Oberbürgermeisters der Stadt Speyer begrüße ich Herrn Bürgermeister Wimmer. Unter unseren Gästen befinden sich zahlreiche Chefs von Kommunalverwaltungen und Spitzenverbänden, die ich ebenfalls herzlich willkommen heiße. Ich begrüße den Präsidenten des Bundesamts für gewerbliche Wirtschaft, Herrn Dr. Rummer, und den Präsidenten des Statistischen Lan-