



Plädoyer für mehr Wettbewerb und Unternehmertum im ÖPNV



Prof. Dr. Rüdiger Sterzenbach

- **Berufliche Praxis**
Facharbeiterbrief als Berufskraftfahrer (mit 42 Jahren nachträglich)
 - **Über 500.000 Bus-Kilometer** im Linien- und Reiseverkehr „auf dem Buckel“
 - **Wissenschaft & Lehre**
Ab dem 29/30. Lebensjahr 35 Jahre (70 Semester) Professor an der Hochschule Heilbronn
 - **Ehrenamtliches Engagement**
Langjährig ehrenamtlich aktiv in der „allgemeinen“ und der Sportpolitik
 - **Unternehmerische Tätigkeit**
Gesellschafter eines großen privaten Dienstleisters im Bereich Verkehr & Touristik
 - **Durchführung des ersten Konzessionswettbewerbs**
 - **Mehrfach Schlichter und einmal Mediator im ÖPNV**
- 💡 Wer mehr wissen will, weitere Details: www.ruediger-sterzenbach.de



Bewusst viel Text zum Nachlesen und auch Dopplungen



Damit Sie den Vortrag zu Hause besser nachvollziehen können, habe ich bewusst viele Ausführungen umfangreich - ergänzend - zum Nachlesen textlich festgehalten und wissentlich zudem wichtige Anmerkungen gelegentlich auch gedoppelt

ES GILT ZU ERKLÄREN STATT ZU BELEHREN

Nicht die individuelle Leistung, sondern
die Strukturen werden hinterfragt



**Ich bin mit vielen von Ihnen zum Teil seit vielen Jahren sehr eng
befreundet, mit großer Hochachtung für die von Ihnen erbrachten
Leistungen. Wenn ich kritisiere, bezieht sich diese Kritik vornehmlich
nicht auf handelnde Personen, ich stelle ausschließlich die**

SYSTEMFRAGE

Demokratische Wahl & Soziale Marktwirtschaft



Demokratie bedeutet Wahlfreiheit – dieses Prinzip prägt auch die Soziale Marktwirtschaft
Meine Grundlagen der Bewertung für wirtschaftliches Handeln und hier des ÖPNV im Besonderen, sind ausschließlich die Kernprinzipien der sozialen Marktwirtschaft (so auch im Staatsvertrag 1990)

- **Leistungswettbewerb** für Innovation & Effizienz
- **Freie Preisbildung** statt staatlicher Verzerrung
- **Freizügigkeit** von Arbeit, Kapital, Gütern & Dienstleistungen
- **Berücksichtigung des Umweltschutzes**
- **Einheit von Sozial-, Währungs- & Wirtschaftsunion**
- Später fand der Begriff **Soziale Marktwirtschaft** Eingang in die **europäischen Grundlagenverträge**, insbesondere im **Vertrag von Lissabon (1. Dezember 2009)**

Wettbewerb als Fundament einer freien und gerechten Gesellschaft



- Ein **offener und regelbasierter Wettbewerb** ist das konstitutive Element einer erfolgreichen und sozialen Marktwirtschaft
- Er schafft **Grundlage für Innovation und Wachstum**, indem er Machtkonzentration und Erstarrung reduziert
- Wettbewerb **schützt Verbraucher und Unternehmen** vor unfairen Praktiken
- Er **fördert Leistung, Wohlstand und sozialen Ausgleich** durch faire Besteuerung
- Der Jurist **Franz Böhm – einer der geistigen Väter der Sozialen Marktwirtschaft** - bezeichnete Wettbewerb als
 - „**das genialste Entmachtungsinstrument der Geschichte**“
 - **Wettbewerb sichert Freiheit, Innovation und soziale Gerechtigkeit – das Herzstück der Sozialen Marktwirtschaft!**

(Quelle: „Wettbewerb als geniales Entmachtungsinstrument“ – Prof. Dr. Heike Schweitzer, LL.M. (Yale), Deutscher Bundestag, Berlin, 11. Juni 2025)

Der ÖPNV bis Mitte der frühen 2000er Jahre



WER DIE VERGANGENHEIT NICHT KENNT, KANN DIE GEGENWART SCHLECHT BEWERTEN UND DIE ZUKUNFT NICHT GUT GESTALTEN

- **Vorab und zur Erinnerung –**
falls Sie sich der Mühe unterziehen und erinnern wollen oder können:
- Der Markt für **Nahverkehrsleistungen im öffentlichen Straßenpersonennahverkehr** war bis **Mitte der frühen 2000er Jahre** historisch insbesondere durch die **vertikale Integration von Koordinierungs- und Managementleistungen** auf der einen Seite sowie **der Erbringung der reinen Beförderungsleistung** auf der anderen Seite gekennzeichnet.

→ Nur wer die historische Entwicklung versteht, kann die heutigen Herausforderungen im ÖPNV realistisch bewerten und zukunftsfähig gut gestalten

Der ÖPNV bis Mitte der frühen 2000er Jahre



Insbesondere **kommunale Verkehrsunternehmen, Bahnbusgesellschaften und private Unternehmen in Baden-Württemberg und Bayern** erfüllten damals die Aufgaben des **Netzmanagements, der Fahrplankoordination** und der Erbringung der **reinen Beförderungsleistung aus einer Hand**, wenn die Beförderungsleistung nicht - zumeist an **private Subunternehmer** - vergeben wurden

→ Der öffentliche Nahverkehr war organisatorisch stark geprägt von **kommunalen Verkehrsunternehmen, Bahnbusgesellschaften und zudem privaten Unternehmen - insbesondere in BW und BY**

Kritik an den Marktstrukturen im ÖPNV



- Nach Auffassung des damaligen **hessischen Verkehrsministers Rhiel (Regierung Koch)** waren insbesondere diese über Jahrzehnte gefestigten und durch **staatliche Regulierungen geschützten Marktstrukturen** („**GROSSVATERRECHTE**“, RS) problematisch
- Sie hätten zu einem insgesamt **schlechten Image des öffentlichen Straßenpersonennahverkehrs** geführt
- Zudem seien **Wachstumskräfte blockiert** worden – **niedrigere Preise, eine größere Angebotsvielfalt, bessere Qualität und mehr Innovationsdynamik** seien dadurch behindert worden
- Rhiel sah die Ursache in **zu starren, monopolartigen Strukturen** und einem **Mangel an Wettbewerb und Dynamik**

Der hessische Sonderweg im ÖPNV



- **Gestützt auf ein heftig umstrittenes juristisches Gutachten** ging Hessen im öffentlichen Straßenpersonennahverkehr einen **Sonderweg**
- **Verkehrsminister Rhiel** bezeichnete diesen Sonderweg – trotz seiner **Einmaligkeit des Vorgehens in Deutschland – nicht als die Ausnahme**, sondern als **Regelfall nach europäischem Recht**
- In einem Hinweis für die Genehmigungs- und Vergabepraxis von Linienkonzessionen schrieb das Ministerium:

→ **Hessen stellt die Weichen für einen Sonderweg im öffentlichen Straßenpersonenverkehr - nicht als die Ausnahme, sondern als Regelfall nach europäischem Recht**

Ministerielle Begründung des hessischen Sonderwegs



„Da nach dem deutschen Beförderungsgesetz auch sogenannte eigenwirtschaftliche Verkehre staatliche Beihilfen erhalten können, tritt die Unterscheidung in eigen- und gemeinwirtschaftliche Verkehre in der praktischen Anwendung in den Hintergrund“

- Mit dieser Argumentation erklärte das Ministerium die bisherige **rechtliche Trennung zwischen eigen- und gemeinwirtschaftlichen Verkehren faktisch als hinfällig**
 - Der Hinweis galt als **Rechtsgrundlage** für eine neue **Vergabe- und Genehmigungspraxis** im ÖPNV
- **Hessen definierte Wettbewerb im Nahverkehr neu – und sieht dies als rechtlich legitim und wirtschaftlich notwendig an**

Neudefinition der gemeinwirtschaftlichen Verkehre in Hessen



- Das **hessische Verkehrsministerium** betrachtete erstmals in Deutschland **alle Linienverkehre mit öffentlichen Zuschüssen** – unabhängig von deren Art oder Höhe – als **gemeinwirtschaftliche Verkehre**
- Da nahezu jeder Linienverkehr **Zahlungen aus öffentlichen Kassen** erhielt (z. B. zum **Ausgleich von Leistungen im Ausbildungsverkehr**), wurden ab da **fast alle Linienverkehre in Hessen** als **gemeinwirtschaftlich** eingestuft
- Diese Einstufung bedeutete eine **grundlegende Abkehr vom bisherigen Rechtsverständnis** und stellte den **Startpunkt einer neuen Vergabepraxis** da

→ **Hessen machte den Ausnahmefall zur Regel – und stellte das bisherige ÖPNV-System auf den Kopf**

„Wettbewerb“ als neues Leitprinzip im hessischen Nahverkehr



- Die **Verkehrsleistungen** seien künftig üblicherweise **im Wettbewerb zu vergeben**, erklärte das Ministerium

In seiner Stellungnahme hieß es:

- „**Mit dem beschriebenen Weg wird ein Vorgehen generalisiert, das bisher in Deutschland nur mit Abweichungen in wenigen Einzelfällen zur Anwendung gelangte**“
- Diese Entscheidung wurde als **grundlegende Neuausrichtung** verstanden
- Die **Verkehrsverbünde** begrüßten den Schritt und priesen daraufhin den **Wettbewerb in höchsten Tönen**

Preisen des Wettbewerbs durch einen Verkehrsverbund



„Wettbewerb ist...“

- eine **Grundsäule unserer Marktwirtschaft**
 - das **beste Anreizelement** für kundenorientiertes, leistungsbereites und wirtschaftliches Handeln
 - **zentraler Ausgangspunkt** für innovative Ideen und flexibles Reagieren
 - der **Motor für Qualitätsverbesserungen**
 - deshalb die **Antriebsfeder unseres marktwirtschaftlichen Systems**
- **Wettbewerb schafft Dynamik, Qualität und Fortschritt – auch im öffentlichen Nahverkehr – so der Verkehrsverbund**

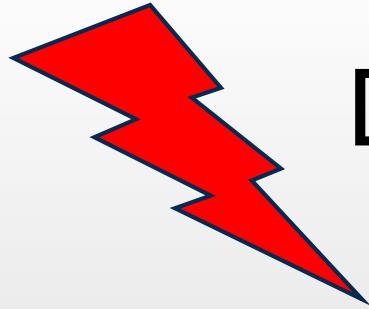
Preisen des Wettbewerbs durch einen Verkehrsverbund



„Wettbewerb führt zu...

- kostengünstigem Produzieren von Leistungen
- marktkonformen Preis-Leistungs-Verhältnissen
- Effizienzsteigerung durch wirtschaftlichen Druck und Innovation
- Transparenz und Vergleichbarkeit im Angebot

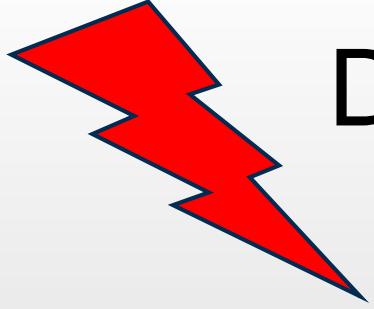
→ Wettbewerb schafft faire Preise, höhere Qualität und Anreize für kontinuierliche Verbesserung – so dieser Verkehrsverbund



Der hessische Irrweg Nummer eins



- Unter **Wettbewerb** verstand man im ÖPNV vornehmlich nur die **Ausschreibung von „Fahrleistungen“**, dem **kleinsten Teil der Wertschöpfungskette**
- Diese Interpretation beschränkte den **Wettbewerb auf formale bürokratische Vergabeprozesse der Fahrleitung**, der **größte Teil der Wertschöpfungskette - das Netzmanagement und die Fahrpankoordination - wurden jedoch dem Wettbewerb entzogen**



Der hessische Irrweg Nummer eins



Für die ausschreibenden **Verkehrsverbünde** bedeutete das eine „**rosarote Zukunft**“ mit **neuen Macht- und Steuerungsmöglichkeiten**: Ohne dass auch auf sie und für ihre Leistungen auch das **Wettbewerbsprinzip** der Ausschreibung gelten sollte – auch sie und ihre Leistungen somit auch ausgeschrieben werden sollten – gestalteten sie damit fortan monopolartig den größten Teil der Wertschöpfungskette – das **Netzmanagement und die Fahrplankoordination fernab vom Fahrgast**

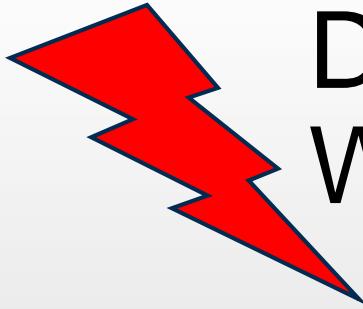
Hingegen das ursprüngliche hessische Wettbewerbsprinzip der Ausschreibung



WICHTIG ZU WISSEN:

Im ursprünglichen Konzept war vorgesehen, dass **alle ÖPNV-Anbieter** !!!!!!! – also **auch kommunale Betriebe** – dem **Wettbewerb unterworfen** werden sollten

- Das bedeutete: **Sämtliche Leistungen** sollten auch bei allen kommunalen Betrieben **ausgeschrieben** werden
- Ziel war ein **einheitlicher, fairer Wettbewerbsrahmen** für **alle Marktteilnehmer**
- Grundlage dieses Ansatzes war das sogenannte „**Güttler-Papier**“ (auch bekannt als „**Güttler-Dekret**“)



Der hessische Irrweg Nummer zwei Wende: Kommunale ohne Wettbewerb



- Unter dem Druck der kommunalen Betriebe, ihrer Lobbyisten und um ihre Pfründe besorgten Politiker wurde das Wettbewerbsprinzip der Ausschreibung dann erneut grundlegend verändert
 - Die Kommunalen ÖPNV-Betriebe wurden „über Nacht“ aus dem Wettbewerb herausgenommen – ihre Monopole blieben erhalten
 - Die privaten Anbieter wurden in die Rolle reiner „Lohnkutscher“ gedrängt
 - Ihnen blieben in der Regel kaum eigene Gestaltungsspielräume – selbst bei sogenannten Nettoverträgen waren fernerhin Innovationsanreize gering
- Der faire Wettbewerb wich einem politisch und kommunal gesteuerten Markt – mit klaren Nachteilen für Dynamik und Effizienz

Hessen vorn?: Dauerhafte Monopole im ÖPNV



- In **Koordination und Netzmanagement** herrschten nach der Wende in Hessen **dauerhafte öffentliche Monopole**
- Diese bestehen bis heute in Form von
 - **Verkehrsverbünden**,
 - **lokalen Nahverkehrsgesellschaften** und
 - **kommunalen Verkehrsbetrieben**
- Wettbewerb und Effizienz wurden **durch bürokratische Strukturen ersetzt**
- Entscheidungen orientieren sich seither **mehr an Verwaltungslogik als am Markt oder am Fahrgast als Kunden**

→ **Aus Wettbewerb wurde Verwaltung – Innovation und Dynamik blieben auf der Strecke**

Hessen vorn?: Staatliche Steuerung statt Wettbewerb



- **Nicht die Beschränkung staatlichen Einflusses, die ein Kernmerkmal wettbewerblicher Wirtschaftsordnungen darstellt, prägt den ÖPNV**
- **sondern eine dauerhafte staatliche Angebotsplanung**
- **Diese Entwicklung führte zu einer Verwaltungsfixierung statt zu marktwirtschaftlicher Dynamik**

EIN ERHEBLICHES INNOVATIONSPOTENTIAL BLEIBT AUF DER STRECKE

→ **Wo Wettbewerb fehlt, stagniert Fortschritt – der ÖPNV braucht wieder echte Marktimpulse**

Folgen für private Unternehmen



Insbesondere für kleine und mittlere Omnibusbetriebe

- Kaum Chancen, Auftragsverluste in anderen Regionen auszugleichen
- **Gestaltungsräume entfallen:** Aufgaben als bisherige Konzessionsinhaber werden auf Aufgabenträger übertragen
- **Beschäftigungsabbau:** Personal aus Planung und Koordination wird freigesetzt
- **Marktaustritte und Kapitalvernichtung** durch Notverkäufe von Fahrzeugen
- „**Das Tariftreuegesetz bläht den Staat weiter auf, kostet Millionen, lässt den Wettbewerb leiden und schwächt so vor allem kleinere Betriebe.**“
(Bund der Steuerzahler)

Fazit des HESSISCHEN IRRWEGES: ÖPNV-Strukturen ohne Wettbewerb



- Tendenz zur **Schaffung und Schutz öffentlicher Monopole**
 - **Sicherung von Privilegien und „Monopolrenditen“ der Mitarbeiter innerhalb der Bürokratien**
 - **Nutznießer: Verwaltungsapparate mit wachsenden Budgets und Einfluss in Marktferne (weit weg vom Fahrgäst)**
 - **Verlierer: Innovationskraft, mittelständische Unternehmer und Steuerzahler**
- **Ergebnis: Ein erhebliches Innovationspotential bleibt ungenutzt – und öffentliche Mittel werden zunehmend unwirtschaftlich eingesetzt**

Heute: Der gescheiterte hessische Irrweg in Anwendung auf ganz Deutschland



- **Der ÖPNV steckt seit langen in einer strukturellen Krise – trotz steigender Zuschüsse bleibt die Verkehrsverlagerung auf den ÖPNV weiterhin aus** (Siehe hierzu auch Umweltbundesamt Bericht 2024)
- **Trotz vieler Gesetze und Förderprogramme bleibt die ÖPNV-Politik oft unkoordiniert und getrieben von kurzfristigen Reaktionen auf akute Probleme**
- **Im ÖPNV wachsen insbesondere nur noch die staatlichen Bürokratien und Subventionen**
- **Subventionen sind lediglich „Pflaster auf Wunden“ und haben bisher zu keinem Zeitpunkt merklich zu einer nachhaltigen Wende zum ÖPNV beigetragen**
- **Die deutsche ÖPNV-Politik braucht eine echte Reform – mehr Privat, Effizienz, Deregulierung, Digitalinfrastruktur, Innovation und Nachhaltigkeit**



FAKT: Verkehrspolitik muss sich an den Fahrgästen orientieren



- ÖPNV-Politik darf sich nicht weiter an den Eigeninteressen von kommunalen Mobilitäts-Dienstleistern oder dem Beifall ihrer Meinungsblase orientieren – besonders auffällig in Talk-Runden
- Reine Selbstbestätigung und Lobbydruck bringen uns der Verkehrsverlagerung auf den ÖPNV nicht näher
- Kundenferne Technikverliebtheit und produktionsorientiertes Denken ersetzen im ÖPNV keine wirtschaftlich tragfähigen und umweltgerechten Mobilitätslösungen im Sinne der Nachfrager

→ ÖPNV-Politik muss fahrgast- und nutzerzentriert sein – nicht lobby- oder bürokratiegetrieben

Fakt: Staat oder Markt – ÖPNV-Politik muss neu gedacht werden



- Der Grundfehler im Denken auch in der ÖPNV-Politik ist weiterhin eine anzutreffende nahezu grenzenlose Staatsgläubigkeit. Dies hat vielfach zu einem übergriffigen und dominanten Staat auch im ÖPNV geführt
- Politiker und Lobbyisten, die an ihre Kompetenzallmacht glauben, obwohl sie von ihrer Ausbildung und ihren Lebensverhältnissen her „weit weg“ von den Problemen im ÖPNV sind, agieren am Kunden – dem Fahrgast – vorbei
- Politiker und Lobbyisten, die bei politischen Eingriffen wie Preisbremsen und Flat-Modellen ökonomische Realitäten ignorieren und damit im hohen Maße ungebremst zur Verschwendug von Steuergeldern beitragen, bestimmen das ÖPNV-Erscheinungsbild

Fakt: Die Politik zu Lasten eines umweltgerechteren ÖPNV ist zu beenden



Die Rolle der politischen Entscheider

**Der Gesetzgeber ermöglicht in zeitlicher Folge auf Hessen
generell auch in ganz Deutschland dauerhaft z.B. den
Verkehrsverbünden und kommunalen Verkehrunternehmen
eine monopolartige Stellung – Dieses Ausschließen von
Wettbewerb ist zu beenden**

Fakt: Die Politik zu Lasten eines umweltgerechteren ÖPNV ist zu beenden



WIR SIND IM ÖPNV FALSCH ABGEOGEN:

Der Einfluss der Politik ist im Sinne des Einigungsvertrages /der Sozialen Marktwirtschaft und des „allgemein geltenden Staatsverständnisses“ auf das Setzen der politischen Vorgaben und Rahmenbedingungen zu beschränken

→ **Eine echte Mobilitätswende braucht Wettbewerb und mehr unternehmerische Kompetenz**

FAKT: Die Verhinderung der ÖPNV-Wende durch den Staat ist zu beenden



- **Grundlegend: Die Verhinderung von Innovation, Effizienz und Attraktivität im ÖPNV durch Kleinstaaterei, Fragmentierung und „zersplitterte ÖPNV-Systeme“ wie z. B. Verkehrsverbünden - ähnlich territorialer Flickenteppiche und Herrschaftssysteme bis Ende des Ersten Weltkriegs - ist zu beenden**
- **Grundlegend: Die Verhinderung von Innovation, Effizienz und Attraktivität im ÖPNV durch das Monopol Eigenbetrieb ist zu beenden**
- **Grundlegend: Geschäftsführer von Verkehrsverbünden die Steuergelder „mit dem Füllhorn“ ausschütten sind zu hinterfragen**
(Füllhorn: Synonym auch für Verschwendungen)

FAKT: Kleinstaaterei im ÖPNV – das ineffiziente System ist zu beenden



- Mittlerweile über 60 kommunale Verkehrsverbünde und hunderte kommunale Organisationen zersplittern den ÖPNV und SPNV in einen bürokratischen Flickenteppich
- Die dadurch entstandenen unübersichtlichen Tarifstrukturen und ein bürokratischer Wucher wie z.B. durch Übergangstarife, Berechnung von Mindererlösen, usw. binden Gelder, die im Angebot fehlen
- Durch wuchernde Verwaltungsausgaben z.B. für eigenständige Verbundgesellschaften und kooperationsbedingte Investitionen versickern Gelder, die für einen besseren Ausbau eines kundengerechten ÖPNV-Angebotes fehlen

Fakt: VEB – Die Wiedergeburt des Volkseigenen Betriebs ist zu beenden



- Politiker preisen Kommunalisierungen als Vorteil für Fahrgäste, doch der tatsächliche Nutzen ist nicht erkennbar
 - Vielfach Ziel der Gründung von Volkseigenen (Eigen-)Betrieben a la DDR:
Umgehung des ansonsten vorgeschriebenen Wettbewerbs bei der Vergabe öffentlicher Mittel
 - Effizienzverlust: Kommunalisierungen statt Wettbewerb führen oft nicht zu besseren Angeboten, sondern eher zu einer Verschwendungen öffentlicher Gelder
 - Statt mehr Angebot und Qualität werden Mittel für ineffiziente Strukturen gebunden – eine echte Verkehrsverlagerung auf den ÖPNV ist weiterhin nur rudimentär. Der Straßenpersonenverkehr wächst nahezu ungebremst weiter
- Wettbewerb statt VEB (Volkseigener Eigenbetrieb) und Protektionismus – für einen besseren ÖPNV und effizientere Mittelverwendung

Ziel: Unternehmerischer Ansatz statt Staatsmonopole



- **Gleichbehandlung aller Anbieter** – Öffentliche Verkehrsbetriebe und Verkehrsverbünde dürfen keine Sonderstellung genießen
- **Nur Modernisierung reicht nicht** – Überholte Hierarchien und ineffiziente Bürokratien müssen konsequent abgebaut werden
- **Weniger Regulierung, mehr unternehmerische Freiheit** – staatliche Eingriffe hemmen Innovation und Flexibilität
- **Führungspositionen nach Leistung und Qualifikation** – statt politischer oder institutioneller Protektion

Ziel: Grundlegend Wettbewerb als Erfolgsfaktor



- **Staatliche Monopole sind ein Hindernis für die ÖPNV-Wende – Wettbewerb unter Einbindung der Privatwirtschaft sorgt für mehr Effizienz und bessere Leistungen**
- **Der Staat ausschließlich als Rahmengeber, nicht als Betreiber – private Anbieter sollten im Wettbewerb die Mobilitätsdienste im ÖPNV erbringen**
- **Wettbewerb senkt Kosten und steigert Qualität – Studien belegen Einsparpotenziale im zweistelligen Prozentbereich im ÖPNV**
- **Mehr Kundenorientierung, höhere Nachfrage – entscheidend für eine erfolgreiche Verkehrswende hin zum ÖPNV**
- **Finanzielle Mittel sind hinreichend vorhanden – Subventionen müssen gezielter eingesetzt werden, die Steuerzahler sind zu entlasten**

Ziel: Widerstände überwinden – Mobilitätswende konsequent angehen



- Das größte Hindernis für eine Mobilitätswende ist nicht Technik oder Finanzierung, sondern der Widerstand etablierter Akteure mit ihren Eigeninteressen
- Privilegien sichern statt Innovation? – Angst vor Veränderung blockiert Fortschritt
- Hochbezahlte Manager müssen Verantwortung übernehmen – höhere Subventionen dürfen kein Mittel zur Verschleierung von Versagen sein
- Kein Einnahmen-, sondern ein Ausgabenproblem – eine konsequente Durchforstung der Ausgaben ist notwendig
- Nachhaltige, generationengerechte Finanzierung statt kurzfristiger Geldspritzen

Konkrete Lösungen für das Gelingen der ÖPNV-Wende mit STAAT und PRIVAT I



1. ↗ Die unternehmerische Innovationskraft und Flexibilität ist mit der politischen Zielsetzung und Steuerung durch die Aufgabenträger zu verbinden
2. ↗ Die allokativen Effizienz der Vorgaben der Aufgabenträger ist zu steigern, indem vorhandene unternehmerische Potentiale geweckt und genutzt werden
3. ↗ Das ÖPNV-Liniennetz ist im Wettbewerb im Wege eines Lizenziierungsverfahren zu vergeben
4. ↗ Der Aufgabenträger führt ein an Leistungskriterien orientiertes Vergabeverfahren für eine Exklusivlizenz „BEAUTY CONTEST“ durch

Konkrete Lösungen für das Gelingen der ÖPNV-Wende mit STAAT und PRIVAT II



5. ↪ Der Beauty Contest führt zum Wettbewerb der Verkehrsunternehmen um das beste ÖPNV-Konzept zum Nutzen der Fahrgäste
6. ↪ Die Aufgabenträger konzentrieren sich auf ihre „eigentlichen“ Aufgaben, d.h. die Setzung der verkehrspolitischen und strategischen Vorgaben
7. ↪ Bei der Setzung von Mindeststandards ist im Zweifel für den Markt und gegen eine „zentrale Planung“ zu entscheiden. D.h. was ein gutes Angebot und ein gutes ÖPNV -Netz ist, entscheiden die Kunden und nicht markt- und damit kundenferne Planer in Verkehrsverbünden und Politiker

Konkrete Lösungen für das Gelingen der ÖPNV-Wende mit STAAT und PRIVAT III



8. ↳ Für den Aufgabenträger entfällt ein operativer Lenkungs- und Steuerungsaufwand
9. ↳ Die Verkehrsverbünde werden auf ihre ursprünglich zugedachten und festgelegten Aufgaben – einheitliche Fahrpläne und ein einheitliches Tarifsystem – zurückgeführt

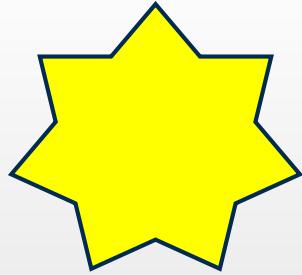
Es reduziert sich der Verwaltungsaufwand, der derzeit in Verkehrsverbünden und Besteller-Organisationen durch Organisation komplizierter Ausschreibungsverfahren, Überwachung der vertraglichen Verpflichtungen der Unternehmen, Weiterentwicklung der komplizierten Verträge und der politischen Konkurrenz um die Verteilung von Subventionsmassen entsteht

Konkrete Lösungen für das Gelingen der ÖPNV-Wende mit STAAT und PRIVAT IV



10. ↳ Die Finanzmittel für den ÖPNV sind bei den kommunalen Aufgabenträgern „vor Ort“ zu bündeln – dadurch werden die Entscheidungsfreiheit der Aufgabenträger „vor Ort“ erweitert und gestärkt

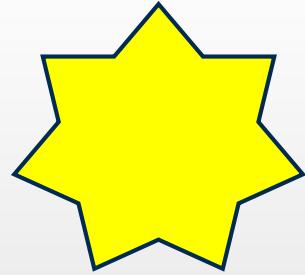
11. ↳ Ein (staatlicher) Tarifzwang entfällt im Lohnbereich und trägt damit zur Entlastung gerade kleinerer mittelständischer Omnibusunternehmen bei. Eine Festsetzung von Tarifen bleibt – wie in einer sozialen Marktwirtschaft üblich – den Tarifpartnern überlassen



FAZIT & ZUKUNFT: NEUJUSTIERUNG DER ÖPNV-WETTBEWERBSPOLITIK



- Der Politik (den Aufgabenträgern) steht alleine die Setzung von Standards und allgemeinen Rahmenbedingungen zu
- Das Innovationspotential der Privatwirtschaft ist durch Einbindung zur dringend benötigten kundennahen „ÖPNV-Wende“ auf Wettbewerbsbasis auszuschöpfen (Beauty Contest)
- **GRUNDSÄTZLICH: ALLE LEISTUNGEN SIND AUSSCHLIESSLICH IM WETTBEWERB ZU VERGEBEN**
- Die gesetzlichen Vorgaben des Einigungsvertrages und die Prinzipien der Sozialen Marktwirtschaft sind dabei zu beachten



FAZIT & ZUKUNFT: NEUJUSTIERUNG DER ÖPNV-WETTBEWERBSPOLITIK



„Der Staat ist Teil des Problems, nicht der Lösung. Er muss von seinem Allzuständigkeitsanspruch herunter, ebenso wie Bürger und Unternehmen.“

(Lars P. Feld, in Handelsblatt 27.10.25)

„Die Fertigungstiefe des Staates muss zurückgenommen werden.“

(Andreas Knie)

Private Anmerkung I: Wo bleiben die Vertreter der Privaten hin zu mehr fairen Wettbewerb



- **Wo sind die würdigen Nachfolger** der Gründungsväter des BDO – Persönlichkeiten wie **Friedel Rau, Theo Kimmel oder Helmut Seither?**
 - **Wo sind bundesweit Nachfolger**, die mit ähnlicher Klarheit und Entschlossenheit wie der Verbandspräsident **Heino Brodschelm (LBO)** oder die Vorsitzende **Dr. Gisela Volz (WBO)** oder der Geschäftsführer **Rolf Schmid (WBO)** für **Unternehmertum und fairen Wettbewerb eintreten?**
 - Heute **freuen sich führende Vertreter privater Unternehmen**, wenn sie z.B. beim VDV „am Katzentisch“ (O-Ton) sitzen dürfen
- **Statt starker eigenständiger Interessenvertretung: Anpassung und Stillstand. Die Privatwirtschaft im ÖPNV braucht wieder starke Stimmen für fairen Wettbewerb**

Private Anmerkung II Über die privaten Omnibusunternehmer und ihre Verbände



Sie kommen mir vor wie Fische in einem Teich, die sich freuen, wenn sie einen anderen Fisch fressen können. Sie sehen nicht – oder wollen es nicht sehen –, dass am Auslass des Teiches längst Leute stehen, die kontinuierlich das Wasser ablassen

→ Die Privaten werden systematisch aus einem fairen Wettbewerb in gleichberechtigter Partnerschaft ausgegrenzt und unternehmen nichts dagegen



**Vielen Dank für
Ihre Aufmerksamkeit**

Zum Weiterlesen:



Soziale Marktwirtschaft - Agenda 2030

Aufbruch in eine bessere ökonomische und ökologische Zukunft

https://books.google.de/books/about/Soziale_Marktwirtschaft_Agenda_2030.html?hl=de&id=enHVDwAAQBAJ&redir_esc=y

Verkehrspolitik und Verkehrswende

Kontroversen, Daten und Fakten zur Nachhaltigkeit

<https://shop.kohlhammer.de/verkehrspolitik-und-verkehrswende-44441.html#147=19>

Frankfurter Allgemeine Archiv

Frankfurter Allgemeine Zeitung, 18.03.2006, Nr. 66, S. 13

Lohnkutscher in Hessen

Von wegen Vorbild: Mit seinem allzu eingeschränkten Wettbewerb im öffentlichen Nahverkehr ist das Land auf dem Irrweg / Von Rüdiger Sterzenbach



ÖPNV-Markt Hessen:

Vorbild oder Abschreckung?

Prof. Dr. Rüdiger Sterzenbach
Hochschule Heilbronn
12. November 2008
Offenbach