



BER-Geschäftsführer Mehdorn

# Hartmut's Sinkflug

**Flughäfen** Berlin, Brandenburg und der Bund denken über ein Ende der Ära Mehdorn nach. Selbst eine Zerschlagung der Airport-Gesellschaft ist möglich.

Wenn's wirklich mal brennt am Terminal BER, ist die Feuerwache West bestens ausgestattet: Löschfahrzeuge können von hier aus losrasen, es gibt ein hochmodernes Airport Control Center, die Sicherheitsleitstelle und die Notfalleinsatzzentrale sind auf zahlreiche Szenarien vorbereitet.

Vergangenem Montag traf Hartmut Mehdorn auf der Feuerwache den Finanzausschuss des BER-Aufsichtsrats. Wie so oft sprach der Geschäftsführer des Airports über eine brandgefährliche Situation – diesmal allerdings mit Blick aufs Geld. Es ist knapp geworden. Ohne weitere Zuschüsse, erfuhren die Kontrolleure, sei die Flughafengesellschaft spätestens im März zahlungsunfähig.

Schon wieder liefert Mehdorn eine Schreckensmeldung, immer noch nennt er keinen verbindlichen Eröffnungstermin. Mit einem Start vor 2018 ist kaum noch zu rechnen.

Entsprechend groß ist der Frust bei den Eigentümern der Flughafengesellschaft. An diesem Freitag treffen sie sich zur Aufsichtsratssitzung, und einig sind sich die Vertreter des Bundes sowie der Länder

Berlin und Brandenburg vor allem in einem Punkt: Mehdorns Pannen-Airport braucht eine neue Strategie. Gleich auf drei Ebenen stehen Entscheidungen an.

Erstens endet die Ära Klaus Wowereits als Chef des Aufsichtsrats. Nach über 13 Jahren tritt der scheidende Regierende Bürgermeister von Berlin auch am Flughafen ab. Bei den Gesellschaftern tragen künftig drei Politiker Verantwortung, die mit den Fehlern der Vergangenheit nichts zu tun haben: Wowereits Nachfolger Michael Müller kommt neu hinzu, der Brandenburger Ministerpräsident Dietmar Woidke und Bundesverkehrsminister Alexander Dobrindt sind erst seit einem Jahr im Amt. Sie haben nun die Chance für einen Neustart im seit Langem hilflosen Eigentümerkreis.

Zweitens ist das Schicksal Mehdorns zu klären: Dessen Vertrag läuft zwar erst im März 2016 aus. Über eine Verlängerung muss aber, so wurde es bei seiner Einstellung vereinbart, schon ein Jahr im Voraus entschieden werden. Den Gesellschaftern bleiben nur noch drei Monate, um über die Zukunft des glücklosen BER-Chefs zu befinden.

Und schließlich steht die Struktur der lädierten Flughafengesellschaft zur Disposition. Die Szenarien reichen von einer Privatisierung bis zu einer Zerschlagung der Staatsfirma und der Gründung einer Aufgangsgesellschaft. Der Handlungsbedarf ist gewaltig: Jeder Tag, an dem der Airport nicht in Betrieb geht, kostet eine Million Euro. Sollte das neue Terminal tatsächlich erst 2018 eröffnen, also mit sechs Jahren Verspätung, beliefen sich allein die Kosten für den Stillstand auf über zwei Milliarden Euro. Das wäre in etwa so viel wie die ursprünglich geplante Gesamtinvestition.

„Der BER ist total vermurkt“, sagt Grünen-Fraktionschef Anton Hofreiter, der

als ehemaliger Vorsitzender des Bundestagsverkehrsausschusses bestens mit den Interna am Flughafen vertraut ist und aussprechen kann, was Regierungsvertreter bislang nur hinter vorgehaltener Hand einräumen: „Wir brauchen dringend einen personellen und organisatorischen Neuanfang.“

Bislang galten technische Probleme als Hauptursache für das Debakel. Immer wieder führten Mehdorn und seine Vorgänger seit der geplatzten Eröffnung im Juni 2012 vor allem die komplizierte Entrauchungsanlage als Grund für weitere Verzögerungen an.

Doch diese Erklärung hat sich abgenutzt. Inzwischen setzt sich die Erkenntnis durch, dass nicht nur die Technik einer Fertigstellung im Wege steht – sondern auch die Flughafengesellschaft mit ihrem überforderten Personal und einer ineffizienten Managementstruktur.

So sieht es zumindest Meinhard von Gerkan, der Architekt des Milliardenprojekts. „Es ist alles nur eine Frage der Organisationsform“, sagt er. „Die Entrauchungsanlage funktioniert, der Flughafen funktioniert. Es braucht nur ein Management, das den Bau entschlossen zu Ende führt und die in den Jahren gewachsenen Strukturen verlässt.“ Sein Büro gmp würde diese Arbeit gern übernehmen, doch es wurde 2012 gefeuert. Zwar holte Mehdorn den mit dem Projekt am besten vertrauten gmp-Planer später in sein Team zurück – doch auch diese Zusammenarbeit wurde im vergangenen Frühjahr beendet.

Seither fehlt am BER die Expertise der Architekten. Stattdessen mühen sich mehr als hundert Berater von Roland Berger und diversen Ingenieurbüros weitgehend vergebens um Übersicht. Und obwohl Monat für Monat hohe Beträge an etliche Bau-

firmen fließen, kann die Flughafengesellschaft keine Fortschritte vermelden. Drei i-Wörter fassten, so ein ehemaliger Planer, die Lage am Terminal am besten zusammen: „inkompetent, ignorant, intrigant“.

Gerkan drückt es anders aus. „Das ist doch absurd“, sagt er über den Stillstand. „Der Flughafen könnte in spätestens zwölf Monaten baulich fertiggestellt und den Behörden zur Genehmigung übergeben werden.“

Genau das hatte Mehdorn vor einem Jahr versprochen. Weil der ehemalige Bahnchef aber immer noch keinen präzisen Fahrplan bis zur Eröffnung vorlegen kann, wollen Vertreter von Bund, Berlin und Brandenburg nun die Notbremse ziehen. Seit Wochen spielen sie intern eine Zukunft ohne Mehdorn durch. Eine Vertragsverlängerung, heißt es in Aufsichtsratskreisen, gilt als äußerst unwahrscheinlich.

Zwar sehen auch die Mehdorn-Kritiker, die im Aufsichtsrat inzwischen in der Mehrheit sind, die Verdienste des Unruheständlers: Ihm ist es vor allem anfangs gelungen, Aufbruchstimmung zu verbreiten. Auch dass er eine Erweiterung des Flughafens rechtzeitig in seine Planungen einbezogen hat, weil immer mehr Menschen von und nach Berlin fliegen, vermerken sie auf der Habenseite seiner Bilanz. Nur trauen die Gesellschafter dem „harten Knochen“, wie sich Mehdorn selbst gern bezeichnet, offenbar nicht mehr zu, den BER zu eröffnen – ohne dabei seinen Etat maßlos zu überziehen.

Und nun? Weil Mehdorn nicht nur für seine Härte bekannt ist, sondern auch für ein bisweilen aufbrausendes Gemüt, müssen seine Aufsichtsräte womöglich schon bald mit einem finalen Showdown rechnen. Erst vorige Woche klagte er laut „Tagesspiegel“ in einem Brief an Wowereit über „das fehlende Vertrauen zwischen Aufsichtsrat und Geschäftsführung“. Eigentlich möchte der 72-Jährige den neuen Terminal noch selbst eröffnen. Wenn er aber bis März keinen neuen Vertrag bekommt, könnte er vorzeitig entnervt seinen Posten räumen.

Bevor ein potenzieller Nachfolger gesucht wird, müssen die Eigentümer allerdings gravierende Strukturprobleme in der Flughafengesellschaft lösen.

Das hatte zunächst auch Mehdorn versucht. Er wollte private Investoren für den BER begeistern. Vergebens: Sowohl bei der französischen Flughafengesellschaft Aéroports de Paris als auch beim Mannheimer Baukonzern Bilfinger soll er sich eine Abfuhr geholt haben.

Da eine Privatisierung der staatlichen Gesellschaft wenig wahrscheinlich ist, kommt nun eine Zerschlagung ins Gespräch. Die Flughafengesellschaft wäre dann nur noch für die aktiven Berliner Air-

ports Tegel und Schönefeld zuständig, ein mittelständisches Unternehmen mit 300 Millionen Euro Jahresumsatz. Eine solche prosperierende Gesellschaft führen, so das Kalkül, könnte jeder fachkundige Manager.

Für den künftigen Hauptstadtflughafen müssten dann die Gesellschafter eine eigene Objektgesellschaft gründen. Es wäre eine Art staatliche Auffanggesellschaft für den havarierten BER. Die müsste alle finanziellen Verbindlichkeiten übernehmen, den Flughafen fertig bauen und für etwaige Erweiterungen, die im bisherigen Budget nicht vorgesehen sind, auch Geld am Kapitalmarkt akquirieren.

Berlins scheidender Finanzsenator Ulrich Nußbaum macht sich seit Längerem für dieses Modell stark. Nun ziehen auch erste Aufsichtsräte, insbesondere beim Bund, einen organisatorischen Radikalschnitt in Erwägung.

Als geeigneten Chef einer Auffanggesellschaft könnten sich Insider Thomas Weyer vorstellen. Er ist derzeit Finanzchef beim Flughafen München, war aber bis 2008 beim BER für Bau und Finanzen verantwortlich. Andere setzen auf Mehdorns neuen Technikchef Jörg Marks. Dem langjährigen Siemens-Manager wird zugetraut, den Bau fertigzustellen.

Allerdings dürfte die etwaige Neuorganisation beim BER nur dann Erfolgsaussichten haben, wenn sich auch der Aufsichtsrat reformiert. Eine echte Aufbruchstimmung ist dort jedoch nicht erkennbar.

Wochenlang versuchte Michael Müller, der am Donnerstag zum Nachfolger Wowereits gewählt werden soll, seinen Potsdamer SPD-Genossen Woidke zum Eintritt in den Aufsichtsrat zu bewegen. Doch der Brandenburger Ministerpräsident will das Kontrollgremium entpolitisieren und stützt sich auf eine entsprechende Empfehlung seines Landesrechnungshofs. Künftig will Potsdam nur noch durch Staatssekretäre und Unternehmer im Aufsichtsrat vertreten sein.

Der Berliner Landesrechnungshof hingegen hält den Rückzug der Politik für den falschen Weg. Nötig sei nicht weniger, sondern mehr Kontrolle durch die Politik. Auch Müller folgt dem Votum seiner Rechnungsprüfer, er will als einfaches Mitglied in den Aufsichtsrat.

Ein Wowereit-Nachfolger an der Spitze des Gremiums war bis vergangenen Freitag noch nicht gefunden – trotz angeblich intensiver Suche. Die Kriterien für den neuen Gremienchef, auf die sich Müller und Woidke verständigt haben, machen es auch nicht einfach: Wowereits Erbe soll sich mit großen Verkehrsprojekten auskennen, Verständnis für die Zwänge der Politik haben und sich mit einer Aufwandsentschädigung von ein paar Hundert Euro pro Sitzung begnügen.

Frank Hornig, Andreas Wassermann