

# Die unglaubliche Odyssee der Flughafengesellschaft Berlin Brandenburg (FBB) zwischen der Skylla Insolvenz und der Charybdis Schuldenfalle mit der Hydra Corona im Nacken

von: Hans Georg Gemünden, Karl-Heinz Wolf und Harald Krehl

## 1. Executive Summary

### a. Zur Methodik

*Im vorliegenden Artikel wird eine integrierte Prognose der Konzernabschlüsse der FBB für die Jahre 2019 bis 2023 vorgenommen, und zwar für vier Szenarien, die sich durch die Entwicklung der prognostizierten Passagierzahlen unterscheiden.*

In den ersten beiden Szenarien erwarten wir einen konjunkturell bedingten Rückgang der Passagierzahlen in 2020, in den beiden anderen Szenarien einen pandemiebedingten Rückgang. Beim ersten und zweiten Paar gibt es ein Basis-Szenario, das wir als das wahrscheinlichere ansehen und ein Risiko Szenario, das wir für weniger wahrscheinlich halten. Bei den Risiko-Varianten fällt der Rückgang der Passagierzahlen in 2020 stärker aus. Die Erholung erfolgt langsamer und erreicht ein geringeres Niveau bis 2023.

*Das Szenario 3 ist das Szenario, was für unsere Prognose am wichtigsten ist, weil es das wahrscheinlichste ist. Das Szenario 1 ist ein Vergleichsszenario, das wir noch im Dezember 2019 für das wahrscheinlichste gehalten hätten. Es sagt uns aus, wie stark die Entwicklungen gewesen wären, wenn es keine Pandemie gegeben hätte. Das Szenario 1 ist wichtig als Referenz-Szenario – um dem möglichen Irrtum vorzubeugen, dass wegen der Corona-Pandemie alles völlig anders sei.*

### b. Zur Entwicklung der Erfolgslage

***Beim Szenario 3 mit vorübergehendem pandemiebedingtem Einbruch ergibt sich für die Jahre 2019-2023 ein kumulierter operativer Verlust von 1,75 Milliarden Euro.***

*Beim Szenario 1 mit vorübergehendem konjunkturellem Einbruch ergibt für die Jahre 2019-2023 ein kumulierter operativer Verlust von 1,5 Milliarden Euro.*

***Der Corona-Effekt macht nur zusätzliche 14% aus. Er verschärft das Problem, ist aber nicht dessen Ursache.***

***Zum Vergleich: In den Jahren 2005-2018 war ein kumulierter operativer Verlust der FBB von 1,6 Milliarden entstanden. Wozu man früher 14 Jahre brauchte, das erreicht man nun bereits in 5 Jahren.***

***Ab 2024 rechnen wir mit einem weiteren operativen Verlust von circa 280 Millionen pro Jahr. Dies bedeutet, dass bis 2028 ein kumulierter operativer Gesamtverlust von rund 3,2 Milliarden entstehen würde.***

Anzumerken sind zwei Dinge:

- (1) In den Jahren 2019 und 2020 haben wird das Ergebnis belastet durch die noch zu bezahlenden Maßnahmen für Schallschutz. Ferner gehen wir davon aus, dass die circa 3 Milliarden „Anlagen im Bau“ des BER, die in der Konzernbilanz von 2018 ausgewiesen sind,

ab dem Jahr 2019 zu einer planmäßigen Abschreibung von rund 120 Millionen Euro p.a. führen und dass auch das Bestellobligo zu entsprechenden Auszahlungen führt. Diese Effekte kann man zeitlich auch etwas anders verteilen, aber sie werden sich mit hoher Wahrscheinlichkeit im Prognosezeitraum 2019-2023 realisieren. Wir haben unsere Verteilung so vorgenommen, weil wir die drei Betriebsjahre 2021-2023 möglichst unbeeinflusst von noch offenen Ausgaben aus dem BER-Projekt lassen wollten.

- (2) Der oben berichtete „*Corona-Effekt*“ bezieht sich auf die Jahre 2020-2023. In 2019 gab es noch keine Pandemie in Deutschland, daher haben alle vier Szenarien die gleichen Werte. Davon zu trennen ist die **Überbrückungshilfe wg. Corona** in 2020 zur Verhinderung einer möglichen Insolvenz aus Liquiditätsgründen. Bei dieser ist zu berücksichtigen, dass sich die Personalkosten wg. des Zuschusses für Kurzarbeit reduzieren, dass die Abschreibungen nicht zahlungswirksam sind und dass Zinszahlungen bei dieser Hilfe nicht berücksichtigt werden oder auch von den öffentlichen Banken, die Kredite gewähren, gestundet werden könnten. Wir sind von 5 Monaten Kurzarbeit ausgegangen und von 80% Betroffenen in der Belegschaft und haben die monatlichen Passagierzahlen zugrunde gelegt, die laut DFS in 2020 zu erwarten sind. Hieraus leitet sich eine einmalige Überbrückungshilfe in 2020 von 80 Millionen ab. Die in der Presse berichteten Wünsche, die vom Aufsichtsrat und der Gesellschafterversammlung auf 300 Millionen beziffert werden, können wir nicht nachvollziehen. Da hierzu auch noch keine Entscheidung getroffen worden ist von den zuständigen Parlamenten, haben wir auch keine Überbrückungshilfe jenseits des Kurzarbeitergeldes berücksichtigt. Wir gehen davon aus, dass das bereits beantragte Kurzarbeitergeld auch gezahlt werden wird.

## b. Zur Entwicklung der Finanzlage

Zur Beurteilung der Finanzlage werden drei Kennzahlen herangezogen, die unterschiedlich weit gefasst sind

- (1) **Kapitaldienstfähigkeit:** Ist die FBB in der Lage, mit dem Cash Flow aus der laufenden Geschäftstätigkeit die vertraglich vereinbarten Zinsen zu bezahlen und die Tilgungsraten ihrer Kredite?
- (2) **Kapitalbedarf:** Wieviel Geld musste von außen zugeführt werden, um eine sonst drohende Insolvenz wegen Zahlungsunfähigkeit abzuwenden?
- (3) **Bedarf an Re-Investitionen:** Die FBB ist aus technischen, wirtschaftlichen und rechtlichen Gründen gehalten Anlagen und Bauten instand zu halten und durch neuere zu ersetzen oder einer gewachsenen Nachfrage anzupassen. Wir gehen von einem betriebsnotwendigen Investitionsprogramm von 3 Milliarden Euro aus und einer Reinvestitionsrate von 5% pro Jahr. Im Unterschied zu den Abschreibungen auf das Anlagevermögen handelt es sich hierbei um zahlungswirksame Vorgänge. Diesen Bedarf setzen wir erst ab 2024 an.

Es ergibt sich folgender Befund für die ersten beiden Kennzahlen, wenn man die kumulierten Werte für den Prognosezeitraum 2019-2023 betrachtet (siehe Tabelle 1).

Kennzahlen zur Finanzlage kumuliert 2019-2023		Szenario 1	Szenario 2	Szenario 3	Szenario 4
		EUR	EUR	EUR	EUR
Cash Flow aus laufender Geschäftstätigkeit kumuliert	2019-2023	-121.622.147	-167.509.523	-303.447.193	-412.085.505
Zinszahlungen kumuliert	2019-2023	-501.024.679	-507.432.331	-529.995.007	-542.572.719
Kredittilgungen kumuliert	2019-2023	-329.982.025	-329.982.025	-329.982.025	-329.982.025
Ungedeckter Kapitaldienst kumuliert	2019-2023	-952.628.851	-1.004.923.879	-1.163.424.225	-1.284.640.249
Anleihen und Finanzkredite kumuliert	2019-2023	-1.374.000.000	-1.374.000.000	-1.374.000.000	-1.374.000.000
Veränderung Flüssige Mittel kumuliert	2019-2023	-107.354.994	-158.490.608	-308.031.351	-428.396.468
Kapitalbedarf kumuliert	2019-2023	-1.481.354.994	-1.532.490.608	-1.682.031.351	-1.802.396.468

Tabelle 1: Kennzahlen zur Finanzlage für die Jahre 2019-2023 - kumulierte Werte.

Beim Szenario 3 könnten über den Zeitraum 2019-2023 fast 1,2 Milliarden Kapitaldienst nicht geleistet werden. Der Kapitaldienst wird in keinem einzigen Jahr geleistet. Insgesamt stellt die nachhaltige Unfähigkeit den Kapitaldienst zu leisten, einen sehr schwerwiegenden Sachverhalt dar. Beängstigend ist das Ausmaß der Verfehlung dieser in der Finanzwelt üblichen Norm.

Noch schlimmer sieht es aus, wenn man das erforderliche Ausmaß an Kapitalzuführung von außen betrachtet, die erforderlich ist, um eine sonst drohende Insolvenz wegen Zahlungsunfähigkeit abzuwenden. Das kumulierte Defizit beträgt fast 1,7 Milliarden Euro bei Szenario 3.

*Wie würde es ab 2024 weitergehen?*

Die nachfolgende Tabelle 2 zeigt die Kennzahlen pro Jahr. Um den Bedarf von 2024-2028 abzuschätzen sind diese Zahlen mit fünf zu multiplizieren. Dabei unterschätzt man allerdings den Gesamtbedarf, weil das Fremdkapital ja jedes Jahr anwächst und damit in jedem Folgejahr eine höhere Rate anfallen dürfte. *Es wird deutlich, dass ab 2024 circa 300 Millionen pro Jahr an Außenfinanzierung benötigt würden, wenn man auch substanzerhaltende Investitionen mit einplant.*

Kennzahlen zur Finanzlage ab 2024		Szenario 1	Szenario 2	Szenario 3	Szenario 4
		EUR	EUR	EUR	EUR
Ungedeckter Kapitaldienst pro Jahr	ab 2024 p.a.	107.073.512	112.138.764	121.841.759	181.675.827
Kapitalbedarf pro Jahr	ab 2024 p.a.	117.053.512	113.299.101	153.166.269	191.675.827
Re-Investitionsbedarf pro Jahr	ab 2024 p.a.	150.000.000	150.000.000	150.000.000	150.000.000
Kapitalbedarf pro Jahr mit Re-Investitionen	ab 2024 p.a.	267.053.512	263.299.101	303.166.269	341.675.827

Tabelle 2: Ausprägung der Kennzahlen zur Finanzlage pro Jahr ab 2024

### c. Zur Entwicklung der Vermögens- und Verschuldungslage

**Bemerkenswert ist, dass das Eigenkapital bereits im Jahre 2022 völlig aufgezehrt wird und die Verbindlichkeiten weiter steigen (siehe Tabelle 3).**

- **Ab 2022 wird das Eigenkapitalkonto negativ.**
- *Der Bilanzverlust von 992 Millionen in 2018 steigt auf 2,716 Milliarden in 2023.*
- **Bemerkenswert ist die Beschleunigung der Wertvernichtung:** Der Bilanzverlust hatte 15 Jahre gebraucht um auf fast eine Milliarde zu wachsen. Jetzt wächst er in 5 Jahren um weitere 1,8 Milliarden Euro.
- *Die Verbindlichkeiten steigen von 3,6 Milliarden in 2018 auf 4,8 Milliarden in 2023. Auch das Tempo des Schuldenwachstums hat gegenüber früher deutlich zugenommen.*

Beim **Anlagevermögen** gehen wir davon aus, dass der Buchwert per 31.12.2018 auf einen niedrigeren beizulegenden Wert in der Konzernbilanz 2019 abzuschreiben ist. Die nachfolgende Tabelle 3 dokumentiert, wie sich das Eigenkapital bei den vier Szenarien in den Jahren 2019-2023 entwickeln würde, wenn man von dem per 31.12.2018 angesetzten Buchwert des Anlagevermögens des BER ohne Sonderabschreibung planmäßig abschreiben würde und wie sich die Entwicklung darstellen würde, wenn man eine von uns für gebotene Sonderabschreibung auf einen niedrigeren beizulegenden Wert vornehmen würde.

Eigenkapitalentwicklung		Szenario 1	Szenario 2	Szenario 3	Szenario 4
		EUR	EUR	EUR	EUR
Eigenkapitalentwicklung ohne außerplanmäßige Abschreibung					
2019		1.007.393.063	1.007.393.063	1.007.393.063	1.007.393.063
2020		407.400.322	393.328.354	324.251.182	321.779.227
2021		165.266.017	137.287.030	20.548.170	-28.170.721
2022		-75.926.637	-116.941.647	-258.011.994	-351.746.957
2023		-314.814.990	-370.144.059	-531.503.986	-660.270.981
Eigenkapitalentwicklung mit außerplanmäßiger Abschreibung					
2019		-1.872.606.937	-1.872.606.937	-1.872.606.937	-1.872.606.937
2020		-2.352.599.678	-2.366.671.646	-2.435.748.818	-2.438.220.773
2021		-2.474.733.983	-2.502.712.970	-2.619.451.830	-2.668.170.721
2022		-2.778.011.994	-2.636.941.647	-2.619.451.830	-2.871.746.957
2023		-2.714.814.990	-2.770.144.059	-2.931.503.986	-3.060.270.981

Tabelle 3: Entwicklung des Eigenkapitals mit und ohne außerplanmäßiger Abschreibung des Anlagevermögens des BER

**Wirtschaftlich gesehen ergibt sich bei rein planmäßiger Abschreibung bei allen 4 Szenarien spätestens ab 2022 eine Überschuldung, bei außerplanmäßiger Abschreibung bereits ab 2019. Es muss geklärt werden, ob damit auch eine Insolvenz wegen rechtlicher Überschuldung festzustellen ist oder nicht. Die rechtliche Überschuldung wäre nur zu vermeiden, wenn von einer positiven Fortführungsprognose ausgegangen werden könnte. Wir können uns eine solche Prognose bei der zuvor dargestellten Verlust- und Finanzlage nur schwer vorstellen.**

Wir haben berechtigten Anlass zur Sorge, dass die Rückbauten beim BER, die mit erheblichen Wertverlusten und zusätzlichem Aufwand getätigt wurden, in der Konzernbilanz nicht angemessen berücksichtigt wurden. Wenn Wirtschaftsgüter entfernt wurden, so sind diese auszubuchen und der damit verbundene Wertverlust erfordert eine außerplanmäßige Abschreibung – und zwar vorab, vor der zweiten außerplanmäßigen Abschreibung auf einen niedrigeren beizulegenden Wert. Es fehlen uns Hinweise, dass dies geschehen ist sowie eine Quantifizierung ihres Ausmaßes. Wir halten eine Sonderprüfung des Anlagevermögens für dringend geboten, da die Aussagekraft der vorliegenden Konzernbilanzen so schwer beeinflusst sein könnte, dass sie als nichtig anzusehen sind – was eine Reihe weiterer Rechtsfolgen auslösen könnte.

Zusammenfassen ist folgendes festzustellen:

*Wenn das Vermögen vollständig aufgezehrt ist und die Schulden trotzdem weiter wachsen – dann ist die höchstmögliche Alarmstufe erreicht!*

**Erschreckend ist das Ausmaß der Wertvernichtung.** Bis 20.10.2019 hat der Tagesspiegel Ausgaben von 7,1 Milliarden für das BER-Projekt bilanziert. Bis 2023 erwarten wir weitere 1,8 Milliarden Verlust, d.h. es geht auf die 9 Milliarden. Ab 2024 drohen weitere Verluste. Es handelt sich nicht um rein buchhalterische Vorgänge. Vielmehr ist c.p. ab 2024 in jedem Jahr von einem

*zahlungswirksamen Kapitalbedarf von 300 Millionen auszugehen. Der Haushalt des Landes Brandenburg liegt bei 12 Milliarden. In vier Jahren werden das BER-Projekt und die FBB  $\frac{3}{4}$  des Haushaltes verschlungen haben.*

*Das sollte verhindert werden und zwar so bald wie möglich.*

Es sind daher **einschneidende Maßnahmen** gefordert.

Zum ersten muss die Bilanzierung überprüft werden, zum zweiten die Stichhaltigkeit der Wirtschaftspläne, zum dritten muss ein Sanierungskonzept entwickelt und umgesetzt werden.

Dabei sind sowohl Maßnahmen zur Verbesserung der Finanzlage als auch Maßnahmen zur Verbesserung der Ertragslage zu erarbeiten, die sowohl die Erlöse als auch die Aufwendungen verbessern.

Sowohl beim BER-Projekt als auch bei der FBB zeigen sich eine Reihe von Defiziten bei den Berichtspflichten, den Maßnahmenkonzepten und bei der Kontrolle der Pflichten und Maßnahmen. Auch dies muss auf den Prüfstand, um solche Defizite abzustellen und für andere Gesellschaften und Projekte zu vermeiden.

## 2. Prolog

Wenn demnächst der Flughafen BER eröffnet wird, dann werden wir dies technisch gesehen als einen Erfolg werten, weil es gelungen ist, das unsägliche Ausmaß an Pfusch, das dort geschehen ist, zu überwinden und einen hoffentlich funktionsfähigen Flughafen dann endlich nutzen zu können. Wirtschaftlich gesehen ist der Eigentümer dieses Projektes, die Flughafengesellschaft Berlin Brandenburg (FBB), am Ende einer wirtschaftlichen und politischen Irrfahrt als ein gescheitertes Unternehmen anzusehen, das sich selbst nicht mehr helfen kann. Es kann nur mit weiterer massiver finanzieller Hilfe davor bewahrt werden insolvent zu werden. Und selbst wenn dies gelingt, befindet sich das Unternehmen dann in einer Schuldenfalle, aus der es sich mit eigener Kraft nicht mehr retten kann.

Wie unsere Analyse zeigt, hat dieses bittere Ende nichts mit der Corona-Pandemie zu tun. Sie beschleunigt die Irrfahrt nur und macht das Ausmaß des Scheiterns noch größer – aber sie ist keinesfalls die Ursache. Die Ursachen des Scheiterns sind massive Vorerkrankungen, die auf strategische Fehlentscheidungen, Miss-Management und zu schwachen oder außer Kraft gesetzten Kontrollmechanismen beruhen. Es wurde versäumt, diese Vorerkrankungen rechtzeitig zu behandeln. Mehr noch: Es wurde viel getan, um diese Vorerkrankungen zu vertuschen und zu leugnen und es wurden nur Wenige zur Rechenschaft gezogen für ihr Fehlverhalten. Es geht nun zum einen darum, die Lage endlich anzuerkennen und die wirtschaftliche Überlebenskraft dieses strategisch wichtigen Dienstleisters wiederherzustellen. Zum anderen geht es um die weiterführende Frage, wie man ein derartiges Scheitern wirksam verhindern kann und wie man unsere Großprojekte und ihre Geschäftsmodelle besser planen, steuern und implementieren kann.

Im Folgenden Teil dieses Prologes beschreiben wir die noch vor der FBB liegenden zukünftigen Etappen dieser Irrfahrt als eine Odyssee. Im Text des Artikels wird dargestellt wie unser Blick in die Zukunft erfolgt, welches Befundbild uns dort erwartet. Wir erklären, warum es so aussieht und welche Konsequenzen wir daraus ziehen sollen.

Die Geschichte von Skylla und Charybdis aus der "Odyssee" beschreibt das klassische Dilemma. Auf der einen Seite der Meerenge von Messina frisst die Skylla mit Haut und Haar. Auf der anderen saugt das gestaltlose Ungeheuer Charybdis jedes Schiff ein und speit es erst aus, wenn alle tot sind. Man steht vor der ausweglosen Wahl zwischen zwei Übeln. Das beschreibt den Zustand recht gut, in dem sich die FBB, die Fluggesellschaft Berlin Brandenburg, derzeit befindet.

*Skylla* ist für die FBB die *Insolvenz* wegen anhaltender Überschuldung oder wegen (drohender) Zahlungsunfähigkeit. Die Insolvenz würde dazu führen, dass die Vermögensgegenstände nicht mehr nach dem Prinzip der Fortführung der Geschäfte bewertet würden, sondern nach dem Prinzip der Zerschlagung oder Auflösung. Ein riesiger Wertverlust würde stattfinden, die abgegebenen Bürgschaften würden fällig, die Gläubiger würden teilweise befriedigt und die bisherigen Eigentümer könnten nur hoffen mit einer Auffanggesellschaft den Betrieb aufrecht zu erhalten. Möglicherweise könnte das Unternehmen von den ehemaligen Eigentümern aus der Insolvenzmasse auch wieder erworben werden.

*Charybdis* ist für die FBB die *Schuldenfalle*. Dem Unternehmen bleibt zwar die Insolvenz erspart – aber es ist nicht in der Lage, aus seinem Cash-Flow die Zinsen für das aufgenommene Fremdkapital zu bezahlen und dieses planmäßig zu tilgen. Im Gegenteil: das Fremdkapital steigt sogar immer weiter an – und die Eigentümer müssen jedes Jahr frisches Geld einbezahlen. Die FBB erweist sich für seine Eigentümer als ein Milliardengrab.

Dass beide Seeungeheuer so stark sind, beruht darauf, dass das Geschäftsmodell des neuen Flughafens nicht tragfähig ist. Man hat nur *einen* Flughafen mittlerer Größe gebaut, aber das Geld für *drei* Flughäfen ausgegeben. Es wird zu wenige neue Kapazität geschaffen und die Umsatzerlöse pro Passagier sind auf keinem deutschen Großflughafen so gering wie bei der FBB. Die Kapazität von BER und Terminal 2 ermöglicht circa 30 Millionen beförderbare Passagiere. Aber der Nettozuwachs beträgt nur 6 Millionen, weil mit der Schließung von Tegel 24 Millionen wegfallen. Es erscheint uns schlicht unmöglich, mit 6 Millionen mehr Passagieren die 7,1 Milliarden Kosten, die bereits bis 2019 verbraucht wurden, jemals wieder herein zu bekommen. Genauso unrealistisch erscheint uns der Businessplan 2040 und die Annahme, dass dann 55 Millionen Passagiere fliegen würde und die FBB ein Gewinn erwirtschaftendes Unternehmen würde – wenn alles so weiter gehen würde wie bisher.

Doch lassen sie uns einfach einmal einen Blick in die nähere Zukunft werfen, die Jahre 2019-2024.

Die Ausgangslage für Odysseus und seine Mannschaft ist daher denkbar schlecht. Werfen wir erst einmal einen Blick auf die Altlasten des Projektes. Da sind erstens die im Geschäftsbericht 2018 aufgeführten „*außerbilanzielle Geschäfte und sonstige finanzielle Verpflichtungen*“. Sie betragen 663,8 Millionen. Es handelt sich um erhebliche Kosten für Schallschutzmaßnahmen sowie um ein Bestellobligo von erwarteten Rechnungen, welche den Kapitalbedarf erhöhen werden. Zweitens werden im Anlagespiegel fast 3 Milliarden Anlagen im Bau aufgeführt. Sie werden umgebucht in fertig gestellte Anlage und lösen dann jedes Jahr 120 Millionen zusätzliche Abschreibungen aus. Drittens kommen hinzu die Ausgaben für die Erhaltung der Betriebsbereitschaft des BER, die Prüfungen des BER, den Umzug von Tegel zum BER, das Hochfahrens des BER und die Stilllegung von Tegel.

Aber es kommt noch schlimmer: denn es lauern nicht nur Skylla und Charybdis auf der Bugseite, von der Heckseite naht die Hydra Corona und verschlingt Erfolg, Eigenkapital und finanzielle Mittel.

Die Aussichten mit den neuen „Schiffsmodellen“ BER und Terminal 2 den drei Ungeheuern zu entkommen, sind ungewiss. Selbst wenn sich die Wirtschaft 2021 wieder erholt und es gelingt, einen wirksamen Impfstoff zu entwickeln und gegen die Hydra Corona einzusetzen, setzen die strukturellen Probleme der FBB weiterhin zu. Bei Zugrundelegung unseres Szenarios 3 mit einer starken Corona-

Pandemiewirkung in 2020, aber einer nachfolgend raschen Erholung, ergeben sich düstere Aussichten.

Die Gefahr, von Skylla aufgefressen zu werden, wegen einer *Insolvenz aus Zahlungsunfähigkeit*:

- Der Cash-Flow kann nicht einmal die zu zahlenden Zinsen decken. Statt das Fremdkapital wie vereinbart zu tilgen, muss jedes Jahr weiteres aufgenommen, um den neuen Finanzierungsbedarf zu decken.
- Beim wahrscheinlichsten Szenario 3 –müssen bis 2023 rund 1,7 Milliarden Euro Liquidität von außen neu zugeführt werden, um die FBB vor einer drohenden Insolvenz aus Zahlungsunfähigkeit zu bewahren

Die Gefahr, von Skylla aufgefressen zu werden, wegen einer *Insolvenz aus anhaltender Überschuldung*:

- Die Abschreibungen steigen von circa 100 Millionen in 2018 auf circa 200 Millionen pro Jahr an.
- Der Bilanzverlust steigt von 992 Millionen in 2018 auf 2,5 Milliarden in 2023.
- *Ab 2022 wird das Eigenkapitalkonto negativ.*
- Das Anlagevermögen des BER müsste um mindestens 3 Milliarden auf einen niedrigeren beizulegenden Wert abgeschrieben werden, und zwar bereits im noch nicht veröffentlichten Konzernabschluss 2019, weil angesichts der prekären Aussichten der FBB schon *heute* davon auszugehen ist, dass es sich um eine *dauerhafte* Wertminderung in Höhe von mindestens 3 Milliarden handelt.

Die Gefahr, von Charybdis verschlungen zu werden in der *Schuldenfalle*:

- Ab 2024 beträgt der Bedarf an neuem von außen zuzuführenden Kapital circa 300 Millionen pro Jahr. Diese Beträge werden wahrscheinlich Jahr für Jahr zunehmen.
- Die *Verbindlichkeiten* steigen von 3,6 Milliarden in 2018 auf 4,6 Milliarden in 2023.
- Sie würden in weiteren fünf Jahren um mindestens 1,5 Milliarden wachsen. **Ende 2028 erwarten wir für den Fall, dass keine effektive Sanierung erfolgt, einen Schuldenstand von über 6 Milliarden Euro.**
- 37% von mindestens 300 Millionen Euro Kapitalbedarf wären 111 Millionen – und dieser Betrag wäre ab 2024 jedes Jahr sowohl vom Berliner als auch vom Brandenburger Haushalt abzuziehen – und zwar völlig unabhängig von den Zahlungen für Bauten, die für den sog. Business Plan 2040 noch fließen sollen, wenn es nach den Wunschkonstellationen von Aufsichtsrat und Gesellschafterversammlung der FBB gehen würde.

*Und noch etwas kommt hinzu:* Es ist nicht einfach, die handelsrechtlich gebotene außerordentliche Abschreibung des Anlagevermögens des BER auf den niedrigeren beizulegenden Wert in unsere Szenarien einzuplanen, weil wir nicht wissen, ob, wann und in welcher Höhe diese Abschreibungsmaßnahme erfolgt und vor allem, welche Folgemaßnahmen seitens der FBB und ihrer Eigentümer unternommen würden. *Wir behandeln die FBB daher so, als ob sie weiterhin keine außerordentliche Abschreibung vornehmen würde. Aber wir behalten im Hinterkopf, dass der wahre Bilanzverlust in 2023 keine 2,5 Milliarden beträgt, sondern mindestens 5,5 Milliarden. Dieser Fehlbetrag schwebt über der FBB wie das Schwert des Damokles.*

Im Unterschied zu Odysseus, der sich hervorragend aufs Navigieren verstand, haben sich die Geschäftsführung, der Aufsichtsrat und die Gesellschafterversammlung der FBB eher aufs Lavieren verlegt.

Was tat Odysseus? Er versuchte Charybdis so weit wie möglich zu meiden und geriet dadurch zu nahe an Skylla heran. Sechs seiner Gefährten wurden gefressen. **Es war ein Ende mit Schrecken – aber kein Schrecken ohne Ende bei dem am Ende alle gestorben wären.**

**Es gilt jetzt die Karten auf den Tisch zu legen, sich ehrlich zu machen und den drohenden Gefahren ins Auge zu sehen statt weiter Sand in die Augen zu streuen.** Der ohnehin nicht mehr gültige Business Plan 2040 sollte aufgegeben werden und stattdessen sollte ein Sanierungskonzept vorgelegt werden.

*Da die Wirtschaft sich viel langsamer entwickeln wird als ursprünglich erwartet, sollte das rechtlich, technisch und wirtschaftlich umstrittene **Terminal 3 umgehend auf Eis gelegt werden** und nicht mehr als Ausrede für weitere Zahlungen an die FBB verwendet werden.*

**Wegen der Bewertung des Anlagevermögens sollte umgehend ein Sondergutachten eingeholt werden.** Jeder der drei Gesellschafter der FBB kann ein solches Sondergutachten verlangen. Ein beauftragter Wirtschaftsprüfer könnte alle Buchungen, die für den BER in der Vergangenheit getätigt wurden überprüfen. Aus unserer Sicht erscheint eine derartige Prüfung für zwingend geboten, um die Gültigkeit des Konzernabschlusses zu sichern.

*Es muss wieder navigiert werden. Die Zeit des Lavierens muss endgültig vorbei sein. Und für die Navigation müssen alle konstruktiven Kräfte von Regierung und Opposition ins Boot geholt werden, um einen Untergang des Schiffes zu verhindern. Corona hat gezeigt, dass man Krisen meistern kann. Innovation ist machbar – lässt uns endlich gemeinsam nach Problemlösungen suchen und den Stier bei den Hörnern packen – um vom gefährlichen Flug im Nebel zum Sichtflug und dann zum Instrumentenflug zu kommen.*

### 3. Die Ziele dieser Studie

Im vorliegenden Artikel wird eine Beurteilung der **zukünftigen Entwicklung der FBB** vorgenommen – und zwar für die Jahre 2019-2023. Grundlage unserer Studie sind die im Bundesanzeiger publizierten Konzernabschlüsse der FBB für die Jahre 2014-2018 sowie die vom Flughafenverband ADV aero publizierten Passagierzahlen für die Jahre 2014-2019.

Für die Jahre 2019 bis 2023 nehmen wir mit Hilfe eines speziellen Softwareprogrammes eine *integrierte* Prognose der Konzernabschlüsse für die Jahre 2019 bis 2023 vor. Wir müssen auch das Jahr 2019 prognostizieren, da der Konzernabschluss für dieses Jahr noch nicht vorliegt.

Die fünf Jahre von 2019-2023 lassen sich in zwei Phasen einteilen.

- Die Jahre 2019 und 2020 stellen eine *Übergangsphase* dar, in der sich viele Zahlungen aus dem BER-Projekt realisieren, die von den Zahlen des laufenden Betriebes getrennt werden sollten.
- Die Jahre 2021 bis 2023 gehören zur *Betriebsphase* des BER inklusive Terminal 2. Drei Jahre erscheinen uns ausreichend, um die Entwicklung der Erfolgs-, Finanz- und Vermögenslage im laufenden Betrieb beurteilen zu können und auch einen Ausblick zu geben, wie sich die Lage dann weiterentwickeln würde.

Zur Beurteilung der zukünftigen Entwicklung der wirtschaftlichen Lage analysieren wir die Entwicklung der Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage in der Übergangsphase (2019-2020), in der Betriebsphase nach Eröffnung des BER inklusive Terminal 2 (2021-2023) und für den Gesamtzeitraum (2019-2023).



Wir wollen **Schlüsselinformationen** zur Beurteilung folgender Risiken liefern:

1. **Überschuldungsrisiko:** Bei Fortsetzung des negativen Trends der Jahre 2005-2018 und zusätzlichen Kosten in der Übergangsphase sowie durch Umsatzausfälle wegen der Corona-Pandemie können so hohe Verluste entstehen, dass das Eigenkapital der FBB aufgezehrt würde. *Wann könnte dieses Überschuldungsrisiko manifest werden?*

Ein Überschuldungsrisiko droht auch bei einer außerordentlichen Abschreibung des Anlagevermögens des BER auf einen niedrigeren beizulegenden Wert. *Wie hoch ist der Abschreibungsbedarf anzusetzen und wann sollte diese außerordentliche Abschreibung erfolgen?*

2. **Risiko einer Insolvenz wegen (drohender) Zahlungsunfähigkeit:** Mit einer steigenden Verschuldung bei anhaltend schlechter Erfolgslage und zu geringem Cash-Flow steigt das Risiko, dass die FBB nicht mehr der Lage ist, fällig gestellte Forderungen zu begleichen. *Eine Insolvenz wegen Zahlungsunfähigkeit kann nur verhindert werden, wenn hinreichend große Kreditlinien eingeräumt werden oder sichergestellt ist, dass sehr rasch Zahlungsmittel von den Eigentümern zugeführt werden.*
3. **Schuldenfalle:** Wenn der nachhaltig zu erwartende Cash-Flow nicht in der Lage ist, den Kapitaldienst zu leisten, d.h. die vereinbarten Zinsen zu bezahlen und das aufgenommene Fremdkapital wie vereinbart zu tilgen, wachsen die Schulden der FBB weiter an. *Wir sprechen von einer Schuldenfalle, wenn nach Zahlung der Zinsen, die neu aufgenommenen Schulden, die getilgten Schulden übersteigen.*

**Unsere Analyse beruht auf öffentlich verfügbaren Daten und begründeten Annahmen.** Die wichtigsten Annahmen werden im Rahmen dieses Artikels erläutert. Jeder, der über eine entsprechende Software verfügt, kann eine derartige Analyse anfertigen und weitere Analysen in die Diskussion einbringen. Wir Autoren sind keine Whistleblower, die brisante **interne** Information an Dritte verbreiten, um auf Vergehen oder drohende Gefahren hinzuweisen, sondern wir leiten aus **extern** verfügbaren Fakten und begründeten Annahmen Schlussfolgerungen ab, die unseres Erachtens einen **Handlungsbedarf** der Politik und des Flughafenmanagements nahelegen – um gravierende Folgen zu verhindern oder abzumildern – so wie seinerzeit der erste Bericht des Club of Rom auf drohende Gefahren für unser Klima und unsere Umwelt hingewiesen hat.

#### 4. Die Methodik dieser Studie

Die zukünftige Entwicklung der Erfolgs-, Finanz- und Vermögenslage der FBB hängt von einer Reihe von Faktoren ab.

- (1) **Weiterer Verlauf des BER-Projektes inklusive Terminal 2.** Wir unterstellen in allen Szenarien unserer Studie, dass die technischen, rechtlichen und organisatorischen Probleme der Fertigstellung des Flughafens BER und seines neuen Terminals 2, des Umzuges von Tegel und des Anlaufens des neuen Flughafens im immer wieder bekräftigten Termin- und Kostenrahmen bewältigt werden kann und es aus dem Projekt heraus nicht zu weiteren Terminverzögerungen, Kostenüberschreitungen oder Erlöseinbußen kommt. Mit dieser **Basisannahme** vertreten wir einen optimistischeren Standpunkt als die Mehrheit der

Bevölkerung in einer Reihe von Umfragen. Der maßgebliche Grund für diese Basisannahme ist der, dass wir eine *Abschätzung der wirtschaftlichen Entwicklung der FBB* machen wollen, wenn die *Projektarbeit planmäßig* verläuft. Das Zusammenwirken der verbleibenden Faktoren ist immer noch komplex genug. Es versteht sich, dass man dies bei der Würdigung unserer Ergebnisse berücksichtigen muss. Sollte sich herausstellen, dass diese Annahme nicht valide ist, müsste man weitere Szenarien erarbeiten, bei denen zum Beispiel analysiert wird, ob sich die Eröffnung um ein halbes oder um ein ganzes Jahr verzögert.

- (2) **Entwicklung der Passagierzahlen.** Wir können nicht mehr davon ausgehen, dass sich das Passagierwachstum der Vergangenheit weiter fortsetzen wird. Hiergegen sprechen die Passagierzahlen der letzten vier Monate aufgrund einer einsetzenden Rezession und einer Verdünnung des Flugangebotes durch die Airlines – und natürlich die alles überschattende Corona-Pandemie. Unsere Szenarien unterscheiden sich darin, wie stark sich diese Einflüsse auswirken und wie lange sie anhalten, also wie tief es in 2020 runtergehen wird, wie rasch die Erholung einsetzt und wie stark sie ausfällt. Die insgesamt vier Szenarien werden weiter unten dargestellt.
- (3) **Auswirkungen der Bilanzpolitik.** Auch wenn das Projekt BER planmäßig abgeschlossen wird, heißt dies nicht, dass es keine weiteren wirtschaftlichen Auswirkungen haben wird. So gibt es eine Reihe von Positionen, die im letzten Artikel nur qualitativ berücksichtigt wurden. Die noch nicht bezahlten Kosten für Schallschutz, eine Reihe noch nicht bezahlter Rechnungen und bis zur Eröffnung noch neu entstehende Aufwendungen für Prüfung, Umzug und außerplanmäßige Abschreibungen für den Standort Tegel summieren sich auf erhebliche Beträge. Diese Aufwendungen und Ausgaben fließen in alle Szenarien in gleicher Höhe ein.

Ein Großteil der aktuell erfolgenden Ausgaben war schon seit längerer Zeit absehbar. Sie wurden aber weder in der Gewinn- und Verlustrechnung sachgerecht antizipiert, noch in den Aktiva und Passiva des Konzernabschlusses – wie es die „true and fair view“ nach § 264 Abs. 2 HGB fordert. Sie wurden vielmehr gebündelt in einer Position „außerbilanzielle Geschäfte und sonstige Verpflichtungen“ über die im Anhang lediglich berichtet wird. Diese Bilanzierungspraxis führte dazu, dass die wirtschaftliche Situation der vergangenen Jahre besser dargestellt wurde als sie wirklich war. Wir modellieren unsere Szenarien so, dass diese Zahlungen im Jahr 2020 wirksam werden. Die Modellierung folgt der Überlegung, dass bis zur Eröffnung des BER die sehr teuren Schallschutzmaßnahmen erfolgt sein müssen, um eine Flugerlaubnis zu bekommen. Unsere Modellierung hat den Vorteil, dass man die Entwicklung der wirtschaftlichen Lage der FBB in der Betriebsphase unabhängig von direkten Projektwirkungen betrachten kann.

Im Anlagespiegel werden für den BER fast 3 Milliarden „Anzahlungen auf Anlagen und Anlagen im Bau“ aufgeführt. Sie werden von uns im Jahr 2019 umgebucht in fertig gestellte Anlagen und ab 2019 planmäßig abgeschrieben. Wir gehen 25 Jahren Nutzungsdauer pro Jahr aus und verbuchen 120 Millionen Abschreibungen pro Jahr.

Wir berücksichtigen, dass die FBB in 2020 einen Antrag auf Kurzarbeitergeld gestellt hat und modellieren je nach Szenario unterschiedliche Mittelzuflüsse an die FBB.

Ein besonderes Problem stellt die **Aktivierung des Anlagevermögens des BER** dar. Diese Abschreibung auf den niedrigeren beizulegenden Wert wird im vorliegenden Artikel gesondert gewürdigt außerhalb der Prognoserechnung.

Um Antworten auf diese Fragen geben zu können, mussten wir bestimmte **Grundannahmen** treffen.

Eine Grundannahme betrifft das **Finanzierungsverhalten**: Wir unterstellen, dass die FBB entweder über hinreichend große Kreditlinien verfügt, um negative Cash-Flows aufzufangen, so dass es einfach nur zu einer Steigerung der Verbindlichkeiten bei Banken kommt, aber nicht zu einem Konkurs wegen (drohender) Zahlungsunfähigkeit. Wenn die Kreditlinien nicht ausreichen, unterstellen wir, dass die Parlamente der drei Eigentümer Bürgschaftserklärungen für die jeweils erforderlichen Kredite geben. Wir bilden die Kreditvergabe so ab, dass die Finanzierung nicht über kostspielige Kontokorrentkredite erfolgt, sondern über langfristige zinsgünstige Kredite. *Sind diese Prämissen nicht gegeben – kann es zu einem Konkurs aufgrund von Zahlungsunfähigkeit kommen.*

Welche Zahlungen die FBB aufgrund der jüngsten Finanzierungswünsche, die vom Aufsichtsrat und der Gesellschafterversammlung der FBB beschlossen wurden, tatsächlich bekommen wird, können wir nicht vorhersagen. Wir wissen nicht, wie die zukünftigen parlamentarischen Entscheidungen aussehen werden bezüglich der Art der Finanzinstrumente (Bürgschaften, Gesellschafterdarlehen etc.), des Volumens und der zeitlichen Realisierung von Maßnahmen.

Wir berechnen lediglich, wie sich der Kapitalbedarf entwickeln wird und nehmen Kredite auf, um diesen Bedarf zu decken und eine drohende Insolvenz aus Zahlungsfähigkeit zu verhindern. Damit liefern wir eine **Entscheidungsgrundlage für die Parlamentarier**, was geschehen würde im Falle des jeweils unterstellten Szenarios.

*Sie können erkennen, wann das Eigenkapital durch Verluste aufgebraucht würde, wann eine Insolvenz wegen Zahlungsunfähigkeit auftreten würde und ab wann die FBB trotz erfolgreicher Abwendung dieser Risiken in eine Schuldenfalle geraten würde, aus der sich die FBB aus eigener Kraft nicht mehr befreien kann.*

Für unsere Analyse ist es von entscheidender Bedeutung wie sich der Flugverkehr, genauer gesagt der **Passagierflugverkehr** der FBB entwickelt. Für diesen Passagierverkehr wurden ja auch der BER und das Terminal 2 neu gebaut. Sehen wir uns daher nun unsere Modellierung der zukünftigen Passagierzahlen an.

Wir beginnen mit einer gegenüber dem letzten Artikel stark veränderten Ausgangslage, die durch jahrelanges kräftiges Wachstum der Passagierzahlen der FBB gekennzeichnet war.

***Ein wesentliches Merkmal unserer Prognose ist, dass der langjährige Trend, dass die Passagierzahlen der FBB, weiterwachsen, zunächst einmal gebrochen ist.***

Diese Sicht wird auch von der FBB vertreten, sie hatte diese Trendwende erwartet:

- So hieß es in der *Pressemeldung vom 13.2.2020* nach Rückgängen der Passagierzahlen in den Monaten November 2019, Dezember 2019 und Januar 2020 um jeweils mehr als 6% gegenüber dem Vorjahr:

*„Erwartungsgemäß ist die Zahl der Passagiere an den Berliner Flughäfen im Monat Januar zurückgegangen. So fertigten Tegel und Schönefeld insgesamt 2.252.265 Fluggäste ab, 6,9 Prozent weniger als im gleichen Monat des Vorjahres.“*

- In der *Pressemeldung vom 4.3.2020* hieß es nach einem weiteren Rückgang um 10,2% für den Februar 2020:

*„Die erwartete Konsolidierung im Luftverkehrsmarkt ist auch in Berlin angekommen. Gleichzeitig wirkt sich die weltweite Verbreitung des Corona-Virus auf die Berliner Flughäfen aus.“*

Prof. Dr.-Ing. Engelbert Lütke Daldrup, Vorsitzender der Geschäftsführung der Flughafen Berlin Brandenburg GmbH, fügte hinzu:

*„Die Verkehrszahlen für Februar sind aufgrund der Konsolidierung bei den Airlines rückläufig. Es ist noch nicht abzusehen, ob und inwieweit die weltweite Ausbreitung des Corona-Virus die Entwicklung des Flugverkehrs in der Hauptstadtregion bisher beeinflusst hat.“*

*Wir gehen von vier unterschiedlichen Szenarien bezüglich der Entwicklung der Passagierzahlen aus.*

In den **ersten beiden Szenarien** erwarten wir einen **Rückgang der Passagierzahlen in 2020**, der sowohl auf einem extern bedingten konjunkturellen Einfluss beruht als auch auf einer endogenen Ausdünnung des Angebotes seitens der Airlines verbunden mit einer Preiserhöhung. Beim **ersten Szenario** erwarten wir einen **Rückgang der Passagierzahlen in 2020 um 6%**, im **zweiten Szenario** gehen wir von einem Rückgang der Passagierzahlen um 12% aus. Im ersten Szenario wird der Rückgang früher aufgeholt und das im Jahre 2023 erreichte Niveau fällt höher aus.

Mit diesen beiden Szenarien geht es noch **nicht** darum, die Auswirkungen der Corona-Pandemie zu erfassen. Vielmehr handelt es sich um eine realistische Ausgangsvariante, die wir um eine weniger optimistische Alternativvariante ergänzen – so wie sich die Lage noch vor Kurzem dargestellt hat. Diese beiden Szenarien sind wichtig, um zu verstehen, wie sich die FBB **ohne** die Corona-Pandemie entwickelt hätte.

Da sich mit der Ausbreitung des Corona-Virus die weltwirtschaftliche Situation grundlegend verändert hat und auch weiter verändern wird, macht es wenig Sinn, es bei diesen beiden Szenarien zu belassen. Wir haben **zwei weitere Szenarien 3 und 4** abgeleitet, bei dem wir die **Auswirkungen der Corona-Pandemie** berücksichtigen. **Bei beiden Szenarien erwarten wir einen starken Einbruch der Passagierzahlen im Jahre 2020**. Im vierten Szenario fällt dieser noch etwas stärker aus als im dritten Szenarium. Im dritten Szenarium erwarten wir die Aufholeffekte früher, im vierten Szenarium dauert das Aufholen länger, auch das im Jahre 2023 erreichte Niveau fällt im dritten Szenario höher aus als im vierten.

*Wie können wir die Entwicklung der Passagierzahlen des Jahres 2020 am besten modellieren?*

Die Passagierzahlen für Januar und Februar 2020 liegen bereits vor. Für den **März** gibt es eine Pressemeldung der FBB vom 4.4.2020:

*„Die Berliner Flughäfen verzeichnen einen drastischen Einbruch bei den Passagierzahlen. Im März betrug der Rückgang bei den Fluggästen in Tegel und Schönefeld auf den ganzen Monat betrachtet 64,7 Prozent. In den letzten Tagen ist die Zahl der Fluggäste aber deutlich weiter gesunken. Durch die Corona-Pandemie ist der Flugverkehr weltweit fast komplett zusammengebrochen.“*

Wir haben uns bei der Modellierung der weiteren Monate des Jahres 2020 von der Prognose, der Vorstandschef der Deutschen Flugsicherung DFS am 2. April präsentierte, leiten lassen. Dies ist sehr nahe an den Flugverkehrszahlen und benötigt ihre Prognose für die eigene Personaleinsatzplanung und Finanzplanung. Die DFS nimmt an, dass die besonders starken Einbrüche der Passagierzahlen im April und Mai stattfinden und dann langsam abnehmen. Unser Szenario entspricht dem wahrscheinlichsten Szenario der DFS und wurde von der Abteilung der DFS, welche die Szenarien

erstellt, bestätigt. Bezogen auf das Gesamtjahr führt dies zu *einem Rückgang des Passagier Volumens von -58,3%. Für das Szenario 4 gehen wir von noch einem etwas stärkeren Rückgang um -62,8% aus.*

Für das Jahr **2021** rechnen wir damit, dass einen **Impfstoff** gegeben wird und dass sowohl die Nachfrage als auch das Angebot nach Flügen ansteigen werden. Wenn dies **nicht** der Fall ist, muss man von nochmals deutlich geringeren Passagierzahlen ausgehen.

Es gibt gegenläufige Effekte, die eine Prognose für das Jahr 2021 und die Folgejahre erschweren.

- Zum einen erwarten wir, dass es zu gewissen *Aufholeffekten* kommt, weil viele Veranstaltungen auf das Folgejahr verschoben wurden und man diese im kommenden Jahr besonders gerne wieder wahrnehmen möchte. Auch möchte man Besuche von Freunden oder eine Städtereise, die man in 2020 nicht durchführen konnte, in 2021 gerne nachholen. *Diese Aufholeffekte sollte man allerdings nicht überschätzen.* Diejenigen Menschen, die ohnehin eine bestimmte Menge an privaten oder beruflichen Flugreisen machen, werden nicht unbedingt noch mehr Reisen machen. Dies wird nur der Fall sein, wenn wichtige familiäre oder berufliche Gründe dies nahelegen, wie zurückgestellte Familienfeierlichkeiten, Besuche von kranken Verwandten oder Freunden, oder zur Gewinnung und Sicherung zurückgestellter Vertragsabschlüsse. Ansonsten sind die im Jahr 2020 ausgefallenen Urlaubs- und Geschäftsreisen für die Luftfahrtbranche ein ausgefallenes Geschäft.
- Relativ robust könnte sich der sogenannte VFR-Verkehr verhalten. Das Wort VFR bezieht sich auf Flugzeuge, die im Sichtflug fliegen, gegenüber Flugzeugen, die im Instrumentenflug fliegen. (VFR= Visual Flight Rules). Personen, die aus wichtigen Gründen fliegen und über entsprechende Mittel verfügen, werden den VFR-Verkehr noch intensiver nutzen, weil dies das Ansteckungsrisiko reduziert.

Stärker wiegen die **Gründe, die für ein geringeres Niveau des Flugverkehrs** sprechen und gegen ein rasches Aufholen:

- Erstens werden die Wirtschaft und die öffentlichen Haushalte im Jahre 2020 erhebliche finanzielle Einbußen erfahren. Dies führt dazu, dass gespart wird und in 2021 weniger Flugreisen genehmigt werden. Je nach Dauer und Stärke der Rezession können diese budgetären Gründe auch in 2022 und danach wirksam sein.
- Zweitens haben die Menschen gelernt, dass man über Videokonferenzen und virtuelle Formen der Zusammenarbeit einiges an Arbeit effektiv erledigen kann und dabei Zeit und Kosten spart sowie die Umwelt weniger belastet.
- Drittens werden Ängste, dass man sich in den Flugzeugen oder auf dem Flughafen anstecken kann, vor allem ältere Menschen, die zur sog. „Risikogruppe“ des Corona-Virus zählen, vom Fliegen abhalten. Bei innerdeutschen Reisen wird man stärker auf das Auto oder die billiger gewordene Bahn ausweichen, deren Umsatzsteuer auf 7% gesenkt wurde.
- Viertens ist beim Urlaubsreiseverkehr zu berücksichtigen, ob die Zielgebiete schon erreichbar sind. Es kommt auf das Vertrauen der Reisenden an, sich im Urlaubsgebiet nicht anzustecken und dort auch eine rasche, gute und bezahlbare klinische Versorgungsleistung zu bekommen.

- Fünftens wird es vermutlich zu einer stärkeren Konzentration auf Seite der Airlines kommen, was monopolistische Spielräume bietet und tendenziell die Preise erhöht und das Passagiervolumen senkt.
- Sechstens werden durch die höhere Verkehrsabgabe die Flüge teurer. Airlines und Flughäfen werden ebenfalls versuchen höhere Preise durchzusetzen, um ihre Kredite abzubauen.
- Siebtens wird die Krise die *Menschen mit geringerem Einkommen und Vermögen* besonders hart treffen. Es sind aber diese *sehr preiseempfindlichen Passagiere*, die in großer Zahl die bisher sehr günstigen Flüge von und nach Berlin wahrgenommen hatten. Bei steigenden Preisen und Gebühren werden diese Menschen seltener fliegen.

Daher könnte es sein, dass sich der Flugverkehr zu den Flughäfen der FBB nicht so schnell erholt wie erwartet. Wir haben diese Gründe in dem Szenario 4 stärker berücksichtigt als im Szenario 3.

Anzumerken ist, dass einige Einrichtungen die Abgabe von Szenarien verschoben haben, nur an bestimmte Zielpersonen weitergaben, oder ihre Prognose mehrfach nach unten korrigierten. Es könnte also sein, dass unser Szenario 4 wahrscheinlicher wird als das Szenario 3 oder dass sich sogar noch negativere Szenarien realisieren.

Die nachfolgende Tabelle 4 und die Abbildung 1 dokumentieren unsere Modellierung der vier Szenarien.

SZENARIO	Angenommene Veränderungen gegenüber dem Vorjahr						
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Einmaliger Einbruch	35669	-6,0%	105%	103%	103%	103%	103%
Andauernder Einbruch	35669	-12,0%	106%	104%	103%	103%	103%
Corona Einmaliger Einbruch	35669	-58,3%	180%	120%	106%	103%	103%
Corona Andauernder Einbruch	35669	-62,8%	150%	130%	115%	105%	103%
SZENARIO	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Einmaliger Einbruch	35669	33529	35205	36261	37349	38470	39624
Andauernder Einbruch	35669	31389	33272	34603	35641	36710	37812
Corona Einmaliger Einbruch	35669	14863	26754	32105	34031	35052	36103
Corona Andauernder Einbruch	35669	13280	19919	25895	29779	31268	32206

Tabelle 4: Szenarien für die Entwicklung des Passagiervolumens der Flughafengesellschaft Berlin Brandenburg (FBB)

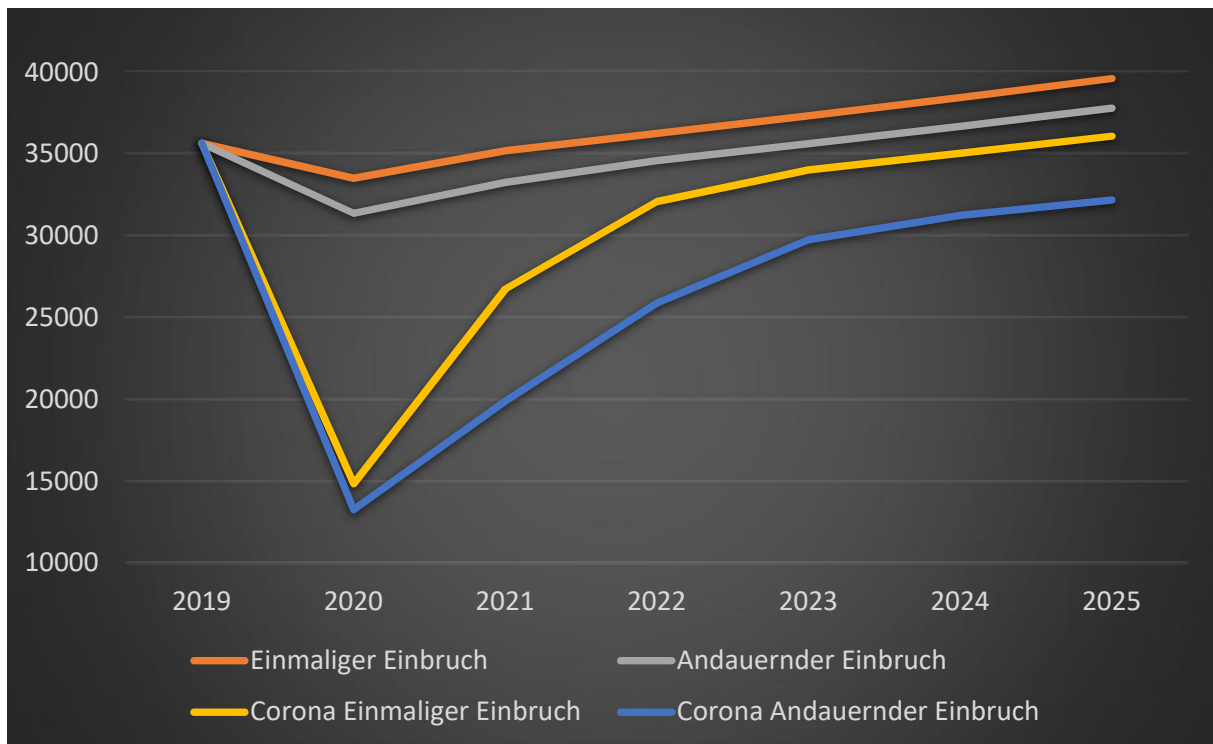


Abbildung 1: Szenarien für die Entwicklung des Passagiervolumens der Flughafengesellschaft Berlin Brandenburg (FBB)

Schauen wir uns nun die Ergebnisse unserer Analysen an.

## 5. Die Entwicklung der Erfolgslage

Zur Beurteilung des Erfolges verwenden wir die gleiche Kennzahl wie im vorherigen Artikel. Wir bilden wie im letzten Artikel die Kennzahl *operatives Ergebnis*, in dem wir von den *Umsatzerlösen* die wichtigsten Aufwandsarten abziehen, die regelmäßig anfallen und zum unmittelbaren Kerngeschäft gehören. Dies sind die *Materialkosten*, die *Personalkosten* und die *sonstigen betrieblichen Aufwendungen*. Außerdem ziehen wir die *Abschreibungen* auf Anlagen ab, weil ein Flughafen ohne seine Anlagen nicht arbeiten kann und die *Zinsaufwendungen*, weil diese zur Finanzierung der Anlagen benötigt werden.

Wir weisen darauf hin, dass in der Analyse von Jahresabschlüssen und Konzernabschlüssen unterschiedliche Erfolgsbegriffe verwendet werden, lediglich die Abschlussposition „*Jahresüberschuss*“ stellt eine gesetzlich normierte Größe dar. Für die Bilanzanalysten kommt es darauf an, welches Analyseziel angestrebt wird und welche Kennzahl für dieses Ziel am aussagekräftigsten ist. Es gibt nicht „die“ für alle Zwecke richtige Kennzahl. Es ist in der Bilanzanalyse üblich, unterschiedliche Güteklassen von Erfolgen zu unterscheiden.

*Am hochwertigsten sind Erfolge, die aus der ordentlichen Geschäftstätigkeit anfallen und regelmäßig erfolgen.* Die zweite Klasse bilden Erträge, die *auch regelmäßiger Natur sind, aber nicht aus dem Kerngeschäft erfolgen, sondern aus zusätzlichen Geschäften.* Dies können Erträgen aus *Beteiligungen* sein, die nur mittelbar dem Betriebszweck dienen oder es können auch Erträge aus dem *Finanzierungsbereich* sein. Die dritte Klasse bilden Erträge, die *nur einmaliger Natur sind, aber zu Einnahmen führen.* Sie werden auch als „*Liquidationserträge*“ bezeichnet, weil sie oft bei Veräußerung von Vermögenspositionen auftreten, wenn der Verkaufswert über dem Buchwert liegt.

Die vierte Klasse bilden Erträge, die nur aus einer geänderten Bewertung resultieren, und deshalb mit keinem Zahlungsfluss verbunden sind. Solche Erträge fallen z.B. an wenn eine früher vorgenommene außerordentliche Abschreibung wieder zugeschrieben wird, weil der Grund für die außerordentliche Abschreibung entfallen ist oder wenn der Aufwand für eingestellte Rückstellungen sich als geringer als erwartet oder gar nicht notwendig erweist.

Die von uns gewählte Kennzahl „operatives Ergebnis“ bildet Erträge und Aufwendungen ab, die aufgrund des betrieblichen Kerngeschäftes erfolgen. Zusätzlich ziehen wir den Zinsaufwand ab. Dieser gehört üblicherweise entweder zur Erfolgsverwendung oder zum Finanz- und neutralem Erfolg. Aus Gründen der leichteren Vergleichbarkeit mit unserem früheren Artikel und weil wir den Erfolg mit nur einer aussagekräftigen Kennzahl messen wollen, haben wir uns zu dieser Definition entschlossen.

Für die im letzten Artikel eingeführte Kennzahl „operatives Ergebnis“ konnten wir im letzten Artikel durch Vergleich mit den anderen großen Flughafengesellschaften sehr gut zeigen, dass die schlechte Ertragslage sowohl auf sehr geringe Umsätze pro Passagier zurückzuführen ist als auch auf sehr hohe Zinsaufwendungen und Abschreibungen. *Im Jahre 2012, dem Jahr des Zusammenbruches des BER-Projektes, machten die Zinsaufwendungen 40% der Umsatzerlöse aus und die Abschreibungen 32%. Man sollte diese beiden Aufwandsarten daher berücksichtigen, wenn man die Erfolgslage der FBB zutreffend beurteilen will.*

Lassen Sie uns nun erst einmal die beiden **Szenarien 1 und 2 ohne Corona-Einflüsse** betrachten und uns gemeinsam fragen, wie sich die Lage entwickelt hätte, wenn es **nur eine konjunkturelle Abkühlung** gegeben hätte und keine fundamentale Veränderung der weltwirtschaftlichen Situation – weil schon **ohne** die Modellierung der Folgen des Corona-Virus – die wirtschaftliche Situation der FBB sehr bedrohlich ist und auch in dieser alten Welt dringender Handlungsbedarf besteht.

Die nachfolgenden Tabellen 5 und 6 zeigen, wie sich das jährliche und das kumulative operative Ergebnis bei den Szenarien 1 und 2 entwickeln würde.

Operatives Ergebnis Szenario 1		2019	2020	2021	2022	2023
		EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Umsatzerlöse		427.200.000	401.568.000	421.646.400	434.295.792	447.324.666
Änderung in %		3,0%	-6,0%	5,0%	3,0%	3,0%
Materialaufwand		-85.867.200	-80.715.168	-84.750.926	-87.293.454	-89.912.258
Personalaufwand		-150.152.155	-153.905.959	-156.214.548	-158.557.767	-160.936.133
Abschreibungen		-196.679.559	-196.679.559	-217.346.226	-218.012.893	-218.679.560
Sonstige betriebliche Aufwendungen		-106.800.000	-478.392.000	-105.411.600	-108.573.948	-111.831.166
Zinsen und ähnliche Aufwendungen		-80.439.860	-100.013.324	-104.260.673	-107.253.653	-109.057.170
<b>Operatives Ergebnis</b>	p.a.	<b>-192.738.774</b>	<b>-608.138.010</b>	<b>-246.337.573</b>	<b>-245.395.922</b>	<b>-243.091.622</b>
<b>Szenario 1</b>	kumuliert	<b>-192.738.774</b>	<b>-800.876.783</b>	<b>-1.047.214.357</b>	<b>-1.292.610.279</b>	<b>-1.535.701.900</b>

Tabelle 5: Entwicklung jährliches und kumuliertes Operatives Ergebnis bei Szenario 1



Operatives Ergebnis Szenario 2		2019	2020	2021	2022	2023
		EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Umsatzerlöse		427.200.000	375.936.000	398.492.160	414.431.846	426.864.802
Änderung in %		3,0%	-12,0%	6,0%	4,0%	3,0%
Materialaufwand		-85.867.200	-75.563.136	-80.096.924	-83.300.801	-85.799.825
Personalaufwand		-150.152.155	-153.905.959	-156.214.548	-158.557.767	-160.936.133
Abschreibungen		-196.679.559	-196.679.559	-217.346.226	-218.012.893	-218.679.560
sonstige betriebliche Aufwendungen		-106.800.000	-471.984.000	-99.623.040	-103.607.962	-106.716.200
Zinsen und ähnliche Aufwendungen		-80.439.860	-100.013.324	-105.456.013	-109.384.371	-112.138.764
<b>Operatives Ergebnis</b>	p.a.	<b>-192.738.774</b>	<b>-622.209.978</b>	<b>-260.244.592</b>	<b>-258.431.946</b>	<b>-257.405.681</b>
<b>Szenario 2</b>	kumuliert	<b>-192.738.774</b>	<b>-814.948.751</b>	<b>-1.075.193.343</b>	<b>-1.333.625.289</b>	<b>-1.591.030.970</b>

Tabelle 6: Entwicklung jährliches und kumuliertes Operatives Ergebnis bei Szenario 2

Bei beiden Szenarien haben wir 2020 ein besonders schlechtes Jahr. Dies liegt darin begründet, dass die sonstigen betrieblichen Aufwendungen in 2020 besonders hoch ausfallen. Wir gehen davon aus, dass die noch nicht bezahlten Leistungen für Schallschutzmaßnahmen in Höhe von 374 Millionen im Jahre 2020 bezahlt werden. Diese werden als sonstige betriebliche Aufwendungen von uns verbucht. Man kann diese Summe auch auf mehrere Jahre verteilen. Für das kumulative operative Ergebnis für die Jahre 2019 bis 2023, welches bei dieser Analyse im Vordergrund steht, macht es keinen nennenswerten Unterschied, wann die Zahlungen innerhalb dieses Zeitraumes genau anfallen werden. Wir haben die Schallschutzmaßnahmen in 2020 gebucht, weil wir dann für die Jahre ab 2021, in denen der neue Flughafen genutzt werden soll, möglichst vergleichbare Zahlen haben und besser sehen können wie sich die wirtschaftliche Lage darstellen würde, wenn der neue Flughafen in Betrieb ist.

Es fällt auch, dass die Abschreibungen von 2018 auf 2019 von 93,9 auf 196,7 Millionen Euro ansteigen und dann auf diesem wesentlich höheren Niveau bleiben. Per 31.12.2018 sind für den BER laut Anlagespiegel 2,939 Milliarden „Geleistete Anzahlungen und Anzahlungen im Bau“ verbucht. Wir gehen davon aus, dass diese in 2019 fertiggestellt werden und dann planmäßig über 25 Jahre abgeschrieben werden. Wir haben dafür eine planmäßige Abschreibung von 119, 682 Millionen pro Jahr eingebucht.

Wir sehen, dass sich in beiden Szenarien ein kumulierter Gesamtverlust von über 1,5 Milliarden in den Jahren 2019-2023 ergeben wird und dass die beiden Zahlen recht ähnlich ausfallen. Bemerkenswert ist an dem Ergebnis, dass der kumulierte operative Verlust in den fünf Jahren 2014 bis 2018 mit 795 Millionen deutlich **geringer** war als in den folgenden fünf Jahren von 2019 bis 2023.

Dieses überraschende Ergebnis liegt *nicht* an von uns modellierten Annahmen. Der Rückgang der Passagierzahlen von 6%, den wir für 2020 modelliert haben, war, wie gezeigt, auch in dieser Höhe auch von der Geschäftsführung der FBB erwartet worden.

Unsere Modellierung stützt sich aber nicht nur auf die Aussagen der FBB, sondern insbesondere auch auf die *Fakten* der Entwicklung der Luftverkehrsbranche. So schreibt Dr. Klaus-Heiner Röhl, ein Kenner der Branche, im Kurzbericht 40/2020 des Institutes der Wirtschaft vom 3. April: Luftfahrt: Branche in existenzieller Krise“

„Die Gewinnsituation der Fluggesellschaften weltweit war im letzten Quartal 2019 besser als im Vorjahreszeitraum. Jedoch konnten mit 3,4 Milliarden US-Dollar nur nordamerikanische Airlines hohe Gewinne verbuchen. Alle europäischen Gesellschaften zusammen kamen lediglich auf einen Quartalsgewinn von 390 Millionen US-Dollar (IATA, 2020b).“

IATA, 2020b, Airlines Financial Monitor January-February 2020,  
<https://www.iata.org/en/iata-repository/publications/economic-reports/airlines-financial-monitor---feb-2020/> [26.3.2020]

Wegen des äußerst harten Wettbewerbs auf dem Europäischen Markt mussten die Air Berlin und die Germania in Deutschland und die Flybe in Großbritannien Konkurs anmelden. (Röhl *ibid.*). *Daher hatten Airlines wie easy jet bereits im Winterhalbjahr 2019/2020 das Angebot in Deutschland reduziert, verbunden mit einer Erhöhung der Preise.* Diese Strategie von easy jet und anderen Airlines reduziert das Angebot und den Preisspielraum der Flughafengesellschaften höhere Gebühren durchzusetzen. Hinzukommt die seit 1. April 2020 wirksam gewordene Erhöhung der *Luftverkehrsabgabe*.

Die FBB wird beim neuen BER abwägen müssen, ob man lieber die weniger gewordenen Passagiere hält, als bei den Verbliebenen noch höhere Preise durchzusetzen. Denn nur die Passagiere, die fliegen, werden auch in den neuen Geschäften und Restaurants des BER konsumieren und entsprechende Mieteinnahmen rechtfertigen. Schließlich muss man auch die Auswirkungen auf die regionale Wirtschaft berücksichtigen. Die Passagiere sollen ja die Wirtschaftsleistung von Berlin und Brandenburg stärken, insbesondere deren Veranstaltungs- und Hotelgewerbe und deren kulturelle Einrichtungen.

*Wir müssen die Gründe für die wachsenden Verluste also wo anders suchen als bei unseren Modellannahmen.*

- Das überraschende Ergebnis liegt zum einen daran, dass in den Jahren 2019 und 2020 noch eine Reihe von Aufwendungen anfallen, die durch das BER-Projekt verursacht wurden, *aber weder in der Gewinn- und Verlustrechnung, noch in den Aktiva und Passiva des Konzernabschlusses berücksichtigt wurden*, obwohl diese Aufwendungen durchaus absehbar waren und man auch für einige von Ihnen entsprechende Rückstellungen hätte bilden sollen.
- *Zum anderen liegt es daran, dass das Geschäftsmodell der FBB einfach nicht valide ist.* Die Umsatzerlöse sind zu gering, bei den Kosten sind die Zinsen und die Abschreibungen zu hoch. In den Jahren 2019 und 2020 kommen Sonderabschreibungen hinzu durch die Schließung von Tegel. Ferner ergibt sich das Problem, dass es beim Personal, beim Material und auch bei den restlichen Aufwendungen zu Kostensteigerungen kommt, die nicht vom Volumen abhängen, sondern von Tarifverträgen, Beschaffungsquellen und außerordentlichen regulativen Einflüssen.

***Welche Auswirkungen hat die Corona-Pandemie auf die Entwicklung der Erfolgslage der FBB?***

Diese Frage beantworten uns die nachfolgenden Tabelle 7 und 8.

Operatives Ergebnis		2019	2020	2021	2022	2023
		EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Umsatzerlöse		427.200.000	178.014.240	320.425.632	384.510.758	407.581.404
Änderung in %		3,0%	-58,3%	80,0%	20,0%	6,0%
Materialaufwand		-85.867.200	-35.780.862	-64.405.552	-77.286.662	-81.923.862
Personalaufwand		-150.152.155	-114.172.377	-156.214.548	-158.557.767	-160.936.133
Abschreibungen		-196.679.559	-196.679.559	-217.346.226	-218.012.893	-218.679.560
Sonstige betriebliche Aufwendungen		-106.800.000	-422.503.560	-80.106.408	-96.127.690	-101.895.351
Zinsen und ähnliche Aufwendungen		-80.439.860	-100.165.032	-110.259.178	-117.289.179	-121.841.759
<b>Operatives Ergebnis</b>	p.a.	<b>-192.738.774</b>	<b>-691.287.151</b>	<b>-307.906.279</b>	<b>-282.763.432</b>	<b>-277.695.261</b>
<b>Szenario 3</b>	kumuliert	<b>-192.738.774</b>	<b>-884.025.924</b>	<b>-1.191.932.203</b>	<b>-1.474.695.635</b>	<b>-1.752.390.896</b>

Tabelle 7: Entwicklung jährliches und kumuliertes Operatives Ergebnis bei Szenario 3

Operatives Ergebnis		2019	2020	2021	2022	2023
		EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Umsatzerlöse		427.200.000	159.046.560	238.569.840	310.140.792	356.661.911
Änderung in %		3,0%	-62,8%	50,0%	30,0%	15,0%
Materialaufwand		-85.867.200	-31.968.359	-47.952.538	-62.338.299	-71.689.044
Personalaufwand		-150.152.155	-106.225.661	-156.214.548	-158.557.767	-160.936.133
Abschreibungen		-196.679.559	-196.679.559	-217.346.226	-218.012.893	-218.679.560
Sonstige betriebliche Aufwendungen		-106.800.000	-417.761.640	-59.642.460	-77.535.198	-89.165.478
Zinsen und ähnliche Aufwendungen		-80.439.860	-100.170.447	-111.567.284	-121.476.141	-128.918.988
<b>Operatives Ergebnis</b>	p.a.	<b>-192.738.774</b>	<b>-693.759.106</b>	<b>-354.153.216</b>	<b>-327.779.505</b>	<b>-312.727.292</b>
<b>Szenario 4</b>	kumuliert	<b>-192.738.774</b>	<b>-886.497.879</b>	<b>-1.240.651.095</b>	<b>-1.568.430.599</b>	<b>-1.881.157.891</b>

Tabelle 8: Entwicklung jährliches und kumuliertes Operatives Ergebnis bei Szenario 4

Das Jahr 2020 beschert der FBB den *höchsten operativen Verlust*, und zwar in Höhe von 692 bzw. 694 Millionen Euro, weil sich in diesem Jahr die Pandemie am stärksten auswirkt und auch die Aufwendungen für Schallschutzmaßnahmen anfallen. Dieser Verlust ist fast so hoch wie die kumulierten Verluste der fünf Jahre vor Eröffnung (2014-2018). Die Verluste werden etwas gemindert durch das Kurzarbeitergeld. Wir haben unterstellt, dass beim Szenario 3 für fünf Monate und beim Szenario 4 für 6 Monate Kurzarbeitergeld vom Arbeitsamt bezahlt wird und die FBB, wie angekündigt, dieses Kurzarbeitergeld aufstockt.

Die *Verluste der drei Jahre nach Eröffnung* liegen im Szenario 3 zunächst noch bei 308 Millionen im Jahr 2021, und sinken bis auf 278 Millionen im Jahr 2023 ab. Der Gesamtverlust für den Zeitraum 2021 bis 2023 beträgt 868 Millionen Euro.

Die *Verluste der drei Jahre nach Eröffnung* liegen im Szenario 4 zunächst noch bei 354 Millionen im Jahr 2021, und sinken ab bis auf 313 Millionen im Jahr 2023 ab. Der Gesamtverlust für den Zeitraum 2021 bis 2023 beträgt 995 Millionen Euro.

**Für den Gesamtzeitraum 2019-2023 ergibt sich bei Szenario 3 ein kumulierter operativer Verlust von 1,75 Milliarden Euro und bei Szenario 4 von 1,88 Milliarden. Das sind beides außerordentliche hohe Summen – aber beim Szenario 1, dass nur mit einem vorübergehenden Konjunkturunbruch zu kämpfen hatte – ergab sich bereits ein kumulierter Verlust von 1,5 Milliarden Euro. Es ist also NICHT alleine die Pandemie, welche den riesigen Verlust erklärt, sondern das Missmanagement beim BER-Projekt, die unvollständige Bilanzierung des Misserfolges und die strukturelle Erlösschwäche der**

**FBB sowie die Zinslasten und die hohen Abschreibungen, die zusammengenommen den Gesamtverlust erklären.**

Wir ziehen bezüglich der Erfolgslage folgendes Fazit:

1. In den beiden Jahren 2019 und 2020 fallen nach unserer Analyse besonders hohe Verluste an. Die ohnehin schon beachtlichen operativen Verluste werden nochmals deutlich höher, weil jetzt Ausgaben für Maßnahmen anfallen, die schon lange vorher verursacht wurden, aber bisher weder in der Gewinn- und Verlustrechnung noch bei den Aktiva und Passiva berücksichtigt wurden. Sie wurden nur in der ergänzenden Berichterstattung zum Konzernabschluss aufgeführt. Es waren reale Gefahren, die erst jetzt zu massiven Zahlungsabflüssen und Verlusten führen. *Es handelt sich um eine besondere Form von „Fern“-Wirkungen des BER-Projektes, die nicht auf Missmanagement im Projekt beruht, sondern auf fragwürdiger Bilanzierung, welche von der Geschäftsleitung, dem Aufsichtsrat und der Gesellschafterversammlung seit Jahren gebilligt wurden.*
2. Kumuliert ergibt sich für die Jahre 2019-2023 beim optimistischeren Pandemieszenario (Szenario 3) ein Gesamtverlust von 1,75 Milliarden Euro. Hervorzuheben ist, dass sich auch beim Szenario 1 mit vorübergehendem konjunktureller Einbruch bereits ein Gesamtverlust von 1,54 Milliarden Euro ergibt. Die hohen kumulierten Gesamtverluste des Szenario 3 beruhen also nicht auf einem übermächtigen Corona-Effekt, denn dieser macht nur zusätzliche 14% aus.
3. Ohne Sanierungskonzept und dessen erfolgreiche Umsetzung werden in den darauffolgenden drei Jahren (2024-2026) weitere 800 Millionen operativer Verlust anfallen. E

## 6. Die Entwicklung der Finanzlage

Wir haben in der bisherigen Rechnung analysiert, welche Wertverluste die FBB in den Jahren 2019 bis 2023 bei den jeweiligen Szenarien erwartet. Diese Wertverluste verringern das Eigenkapital und man kann aus diesen Wertverlusten ableiten, *wann das noch vorhandene **Eigenkapital aufgezehrt wäre und die FBB in eine **Überschuldungssituation** geraten würde.*** Hierauf werden wir später noch eingehen.

Es gibt jedoch auch die Möglichkeit, dass die FBB in eine **Liquiditätsfalle** geraten könnte, weil sie nicht in der Lage ist, ihren zwingend fälligen finanziellen Verpflichtungen nachzukommen. Um dieses Risiko zu beurteilen, schauen wir uns an, *wie sich die **Zahlungsflüsse** und die **Zahlungsmittelbestände** in unseren vier Szenarien entwickeln würden.* Wir gehen davon aus, dass sowohl die Umsatzerlöse wie auch die Aufwandsarten in den jeweiligen Jahren mit gleichen Zielgewährungen zu Ein- und Auszahlungen führen. Mithin planen wir keine liquiditätspolitischen Anpassungen.

*Wir schauen uns zunächst die Entwicklung der Kapitaldienstfähigkeit der FBB an.* Unter der **Kapitaldienstfähigkeit** versteht man die Fähigkeit eines Unternehmens, aus dem Cash Flow aus laufender Geschäftstätigkeit die Zahlungen für die planmäßige Tilgung von Krediten und die Zinszahlungen für die aufgenommenen Kredite zu leisten. Dies ist unsere *Mindestanforderung* an die Kapitaldienstfähigkeit. Im Kreditgeschäft wird gefordert, dass neben dem Kapitaldienst selbst auch

ein Teil der Reinvestitionen, der Ausschüttungen und einer gewissen Risikovorsorge durch den Cash Flow aus laufender Geschäftstätigkeit zu decken ist.

Die nach folgenden Tabellen 9 bis 12 dokumentieren, wie die Kapitaldienstfähigkeit bei den vier Szenarien und den fünf Jahren unseres Prognosezeitraumes ausfällt.

Kapitaldienstfähigkeit Szenario 1		2019	2020	2021	2022	2023
		EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Cash Flow aus laufender Geschäftstätigkeit		67.336.530	-354.935.220	38.284.231	48.565.113	79.127.199
Auszahlung für die Tilgung von Krediten		-48.760.140	-63.131.676	-68.294.120	-72.652.548	-77.143.541
Zinszahlungen		-80.439.860	-100.013.324	-104.260.673	-107.253.653	-109.057.170
<b>Nicht durch cash flow gedeckter Kapitaldienst</b>						
	<b>p.a.</b>	-61.863.470	-518.080.220	-134.270.562	-131.341.087	-107.073.512
	<b>kumuliert</b>	-61.863.470	-579.943.690	-714.214.252	-845.555.339	-952.628.851

Tabelle 9: Entwicklung jährliche und kumuliertes Kapitaldienstfähigkeit bei Szenario 1

Kapitaldienstfähigkeit Szenario 2		2019	2020	2021	2022	2023
		EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Cash Flow aus laufender Geschäftstätigkeit		67.336.530	-366.279.498	25.696.710	37.753.632	67.983.104
Auszahlung für die Tilgung von Krediten		-48.760.140	-63.131.676	-68.294.120	-72.652.548	-77.143.541
Zinszahlungen		-80.439.860	-100.013.324	-105.456.013	-109.384.371	-112.138.764
<b>Nicht durch cash flow gedeckter Kapitaldienst</b>						
	<b>p.a.</b>	-61.863.470	-529.424.498	-148.053.423	-144.283.286	-121.299.201
	<b>kumuliert</b>	-61.863.470	-591.287.968	-739.341.392	-883.624.678	-1.004.923.879

Tabelle 10: Entwicklung jährliche und kumuliertes Kapitaldienstfähigkeit bei Szenario 2

Kapitaldienstfähigkeit Szenario 3		2019	2020	2021	2022	2023
		EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Cash Flow aus laufender Geschäftstätigkeit		67.336.530	-414.142.652	-28.608.877	16.148.775	55.819.030
Auszahlung für die Tilgung von Krediten		-48.760.140	-63.131.676	-68.294.120	-72.652.548	-77.143.541
Zinszahlungen		-80.439.860	-100.165.032	-110.259.178	-117.289.179	-121.841.759
<b>Nicht durch cash flow gedeckter Kapitaldienst</b>						
	<b>p.a.</b>	-61.863.470	-577.439.360	-207.162.174	-173.792.952	-143.166.269
	<b>kumuliert</b>	-61.863.470	-639.302.830	-846.465.005	-1.020.257.956	-1.163.424.226

Tabelle 11: Entwicklung jährliche und kumuliertes Kapitaldienstfähigkeit bei Szenario 3

Kapitaldienstfähigkeit Szenario 4		2019	2020	2021	2022	2023
		EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Cash Flow aus laufender Geschäftstätigkeit		67.336.530	-414.590.702	-65.484.235	-23.733.800	24.386.703
Auszahlung für die Tilgung von Krediten		-48.760.140	-63.131.676	-68.294.120	-72.652.548	-77.143.541
Zinszahlungen		-80.439.860	-100.170.447	-111.567.284	-121.476.141	-128.918.988
<b>Nicht durch cash flow gedeckter Kapitaldienst</b>						
	<b>p.a.</b>	-61.863.470	-577.892.825	-245.345.639	-217.862.488	-181.675.827
	<b>kumuliert</b>	-61.863.470	-639.756.295	-885.101.934	-1.102.964.422	-1.284.640.249

Tabelle 12: Entwicklung jährliche und kumuliertes Kapitaldienstfähigkeit bei Szenario 4

**Das Ergebnis ist eindeutig und vernichtend: In keinem einzigen Jahr ist die Kapitaldienstfähigkeit gegeben – und diese Aussage gilt für alle vier von uns modellierten Szenarien.**

**In der Summe beträgt der kumulierte Fehlbetrag mindestens eine Milliarde Euro beim Szenario 1. Er steigert sich bis auf 1,284 Milliarden beim Szenario 4.**

Was wir auch schon bei der Erfolgslage gesehen haben, gilt auch für die Finanzlage. Grundlegend sind die strukturellen Probleme der FBB. Die zusätzlichen Probleme durch die Corona-Pandemie machen im Vergleich von Szenario 1 und 3 weitere 15% Fehlbetrag aus – sie sind aber nicht konstituierend für die Wertvernichtung.

Diese vier Tabellen belegen, dass die FBB dauerhaft nicht in der Lage ist, ihren Schulden zu tilgen und ihre Zinsen zu bezahlen. Eine planmäßige Rückzahlung der Schulden ist der FBB nicht möglich.

Mit diesen vier Tabellen ist jedoch noch nicht der Kapitalbedarf der FBB bestimmt – wir erfahren lediglich – dass eine ordnungsgemäße Bedienung der Kredite nicht mehr möglich ist. Allein dies wäre bei einem normalen Privatunternehmen für die kreditgebenden Banken ein Anlass für ein sehr ernstes Gespräch mit der Geschäftsleitung des Kunden. Im vorliegenden Fall könnten die Banken sich direkt an die Gesellschafter wenden und deren Bürgschaften fällig stellen.

Der Kapitalbedarf, also die Finanzmittel, die die FBB in den Jahren 2019 bis 2023 in Anspruch zu nehmen hat, um eine Insolvenz wegen Zahlungsfähigkeit abzuwenden, können wir an der Höhe der Mittel, die von außen zufließen müssen, messen. Da die Gesellschafter im Prognosezeitraum noch keine Mittel an die FBB zugeführt haben und auch noch keine Beschlüsse der Parlamente dazu vorliegen, können wir uns auf die neu aufgenommenen Bankkredite beschränken und diese mit der Veränderung der Kontokorrentkonten saldieren. Die nachfolgende Tabelle 13 dokumentiert das Ausmaß der in Anspruch genommenen Außenfinanzierung.

Kapitalbedarfe der Szenarien		2019	2020	2021	2022	2023
Szenario 1	p.a.	311.749.026	766.920.806	144.270.562	141.341.087	117.073.512
	kumuliert	311.749.026	1.078.669.832	1.222.940.394	1.364.281.481	1.481.354.994
Szenario 2	p.a.	311.749.026	777.105.671	158.053.423	154.283.286	131.299.201
	kumuliert	311.749.026	1.088.854.697	1.246.908.120	1.401.191.406	1.532.490.607
Szenario 3	p.a.	311.749.026	816.167.929	217.162.174	183.792.952	153.166.269
	kumuliert	311.749.026	1.127.916.956	1.345.079.130	1.528.872.082	1.682.038.351
Szenario 4	p.a.	311.749.026	815.763.428	255.345.639	227.862.488	191.675.827
	kumuliert	311.749.026	1.127.512.454	1.382.858.093	1.610.720.581	1.802.396.408

Tabelle 13: Entwicklung jährliche und kumulierte Kapitalbedarfe bei den vier Szenarien

Wir sehen, dass die in Anspruch genommene Außenfinanzierung höher ausfällt als der nicht durch Cash Flow gedeckte Kapitaldienst, weil noch mehr Zahlungsverpflichtungen als die Zinszahlungen und die Kredittilgungen zu finanzieren waren. Ohne diese von uns modellierte Außenfinanzierung würde der FBB die Insolvenz durch Zahlungsunfähigkeit drohen. Das kumulierte Ausmaß der Bedrohung geht von rund 1,5 Milliarden Euro bis 1,8 Milliarden Euro. Am wahrscheinlichsten ist das Szenario 3. Es weist einen kumulierten Kapitalbedarf von rund 1,7 Milliarden Euro bis 2023 auf.

*Damit wird die Aussage des Aufsichtsratsvorsitzenden der FBB, Herrn Rainer Bretschneider, zur finanziellen Situation der Flughafengesellschaft von Anfang März 2020, klar widerlegt, denn weder kann das Unternehmen ab 2025 auf eigenen Beinen stehen, noch bleibt Geld übrig für den weiteren Ausbau, vielmehr muss sehr viel weiteres Geld zugeschossen werden.*

„Man erwarte in diesem Jahr die letzten Darlehen der Eigentümer Bund, Berlin und Brandenburg. 2025 könne das Unternehmen dann auf eigenen Beinen stehen und seine Zinsen, Tilgungen und Abschreibungen aus eigenen Einnahmen darstellen. Und es werde auch Geld übrig bleiben für den Ausbau. Der werde notwendig, weil das alte Terminal in Schönefeld schließen müsse. Bretschneider wies den Eindruck zurück, der BER sei ein Milliardengrab für Steuergelder. Direkte staatliche Zuschüsse steckten nur 1,6 Milliarden Euro in dem Projekt, sagte der Aufsichtsratsvorsitzende. Der Rest seien eigene Mittel der Flughafengesellschaft und Darlehen von den Eigentümern und von Banken. Diese hätten 3,5 Milliarden Euro für den BER-Bau bereitgestellt.“ (Joachim Fahrún in der Berliner Morgenpost 03.03.2020, 09:54).

Die Aussage des Journalisten Ulrich Zawatka-Gerlach, die im Rahmen einer resümierenden Bestandsaufnahme des BER-Projektes im Tagesspiegel vom 19.10.2019, 20:33 Uhr erfolgte, ist ebenso als eine *Fehleinschätzung* der wirklichen Lage anzusehen:

„Die andere gute Nachricht ist, dass die Steuerzahler ab nächstem Jahr für den verkorksten Flughafenbau voraussichtlich nicht mehr zur Kasse gebeten werden. Berlin und Brandenburg zahlen bis Jahresende jeweils 49,9 Millionen Euro ein, das sind die letzten Raten eines Gesellschafterdarlehens. Das war's dann hoffentlich. Die Bankkredite und das Geld, das der Bund und die Länder Berlin und Brandenburg bisher in den Hauptstadt-Airport gesteckt haben, reichen nach Aussagen der scheidenden FBB-Finanzchefin Heike Fölster bis ins erste Quartal 2021 hinein. Derzeit liegen noch 800 Millionen Euro zur freien Verfügung auf den Konten des Unternehmens.“

In jedem unserer vier Szenarien für 2020 wird die Aussage der ehemaligen Finanzchefin widerlegt: statt 800 Millionen müssen bis Ende 2020 bereits über eine Milliarde Euro neu von außen zugeführt werden. Es kann nur sein, dass noch mehr Reserven vorhanden waren und dass mit diesen der Mittelabfluss von 2019 schon finanziert worden war. Aber es ist dann nur noch eine Frage der Zeit, bis die Rest-Reserven aufgebraucht sind. In 2021 steigt der Außenfinanzierungsbedarf bei beiden Corona-Szenarien auf über 1,3 Milliarden.

Die Aussage von Bretschneider, die dieser Anfang März, also bereits während der Corona-Pandemie gemacht hatte, dass das Unternehmen ab 2025 auf eigenen Füßen stehen könne – ist mit aller gebotenen Klarheit zurück zu weisen.

Bretschneider behauptet ferner, dass noch Geld übrig bleiben würde für den Ausbau. Das ist völlig illusorisch. Wir haben in unserer Prognose 10 Millionen pro Jahr an Investitionen eingerechnet für allfällige Bedarfe. Bei realistischer Betrachtung müssten wir mindestens 5% des Anlagevermögens reinvestieren, um die Leistungsfähigkeit der Flughäfen zu erhalten. Wenn wir das betriebsnotwendige Vermögen der FBB mal mit 3 Milliarden ansetzen – statt mit dem unseres Erachtens zu hoch angesetzten Buchwert – dann müssten für die Substanzerhaltung pro Jahr 150 Millionen reinvestiert werden. Das sind jetzt keine Abschreibungen – sondern echte Zahlungsmittelabflüsse – die den Kapitalbedarf erhöhen. *In fünf Jahren Betriebsdauer des BER plus Terminal 2 also von 2021 bis 2025 wären dies zusätzliche 750 Millionen. Wie wird dieser Kapitalbedarf für Re-Investitionen gedeckt?*

Diese beiden Aussagen sind typisch für eine jahrelange Leugnung der wahren Lage – wir hatten ja bereits im vorangehenden Artikel belegt, dass in früheren offiziellen Aussagen der Geschäftsleitung die Beurteilung der Lage positiver ausfiel als die Lage wirklich einzuschätzen war – vor allem, wenn man die wirtschaftliche Entwicklung der FBB mit der von anderen großen deutschen Flughafengesellschaften über einen längeren Zeitraum verglich. Der sachlich völlig unangebrachte Zweckoptimismus ist jedoch kein singuläres Problem der aktuellen Geschäftsleitung oder des

aktuellen Aufsichtsrates, er besteht vielmehr seit vielen Jahren und wird durch die Faktenlage immer wieder aufs Neue widerlegt.

In der nachfolgenden Tabelle 14 fassen wir wichtige Kennzahlen zur Beurteilung der finanziellen Lage nochmals zusammen. Sie beschreiben, was ab 2024 pro Jahr an Finanzbedarf anfallen würde, wenn das System stabil gehalten werden könnte.

Kennzahlen zur Finanzlage		Szenario 1	Szenario 2	Szenario 3	Szenario 4
		EUR	EUR	EUR	EUR
Ungedeckter Kapitaldienst	ab 2024 p.a.	107.073.512	112.138.764	121.841.759	181.675.827
Kapitalbedarf pro Jahr	ab 2024 p.a.	117.053.512	113.299.101	153.166.269	191.675.827
Re-Investitionsbedarf pro Jahr	ab 2024 p.a.	150.000.000	150.000.000	150.000.000	150.000.000
Kapitalbedarf pro Jahr mit Re-Investitionen	ab 2024 p.a.	267.053.512	263.299.101	303.166.269	341.675.827

Tabelle 14 Finanzkennzahlen der vier Szenarien ab 2024

Die unterschiedlichen Kapitalbedarfe steigen mit dem Herausforderungsgrad der Szenarien an und mit der Berücksichtigung des Bedarfes, der bei einem stabilen Zustand benötigt würde. Der *ungeddeckte Kapitaldienst* erfasst nur, dass bestehende Kredite bedient werden sollen, d.h. dass sie planmäßig getilgt werden und dass die vereinbarten Zinsen gezahlt werden. *Schon dies ist nicht möglich*. Es müssen jedes Jahr neue Schulden aufgenommen werden, um dies immer wieder aufs Neue zu ermöglichen und die Verschuldung steigt immer weiter an. *Es handelt sich bereits bei dieser Kennzahl um ein exponentiell wachsendes Finanzschneeballsystem. Die Annahme, dass das System stabil gehalten werden könnte, gilt schon bei dieser Kennzahl nicht.*

*Bei den übrigen Kennzahlen, fällt das zu erwartende exponentielle Wachstum der Schulden und der Kapitalbedarf noch höher aus.*

- Schaut man sich die *zugeführten Außenmittel* an, ergibt sich ein noch höherer Kapitalbedarf.
- Und wenn man berücksichtigt, dass die Substanz der technischen Anlagen und Bauten erhalten werden muss, kommen nochmals 150 Millionen Euro pro Jahr hinzu.
- **Beim Szenario 3 fallen dann ab 2024 pro Jahr 300 Millionen Euro an und dieser Betrag wird jedes Jahr ansteigen. Die FBB befindet sich in einer massiven Schuldenfalle. Das ist das genaue Gegenteil von dem, was der Aufsichtsratsvorsitzende der FBB, Brettschneider, noch Anfang März 2020 geäußert haben soll.**

## 7. Die Entwicklung der Vermögens- und Verschuldungslage

In Tabelle 15 zeigen wir wie sich die Konzernbilanz in den Jahren 2019 bis 2023 beim Szenario 3 entwickeln wird.

**Bemerkenswert ist, dass das Eigenkapital bereits im Jahre 2022 völlig aufgezehrt wird und die Verbindlichkeiten weiter steigen.**

- **Ab 2022 wird das Eigenkapitalkonto negativ.**
- **Der Bilanzverlust von 992 Millionen in 2018 steigt auf 2,716 Milliarden in 2023.**



- **Bemerkenswert ist die Beschleunigung der Wertvernichtung:** Der Bilanzverlust hatte 15 Jahre gebraucht um auf fast eine Milliarde zu wachsen. Jetzt wächst er in 5 Jahren um weitere 1,8 Milliarden Euro.
- Die Verbindlichkeiten steigen von 3,588 Milliarden in 2018 auf 4,830 Milliarden in 2023. Auch das Tempo des Schuldenwachstums hat gegenüber früher deutlich zugenommen.

Diese Entwicklungen sind der buchhalterische Niederschlag in den Bestandsgrößen der Konzernbilanz. Sie entsprechen der Veränderung der Strömungsgrößen in der Gewinn- und Verlustrechnung, die wir bei der Analyse der Ertrags- und Finanzlage schon sehen konnten. Es handelt sich nicht um grundlegend neue Einsichten. Beängstigend ist aber sowohl das Ausmaß der Wertvernichtung als auch das zunehmende Tempo der Wertvernichtung und der Verschuldung.

*Wenn das Vermögen vollständig aufgezehrt ist und trotzdem die Schulden noch weiter wachsen – dann ist die höchstmögliche Alarmstufe erreicht – schlimmer geht's nimmer!*

Passiva	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Passiva</b>	<b>5.046.976.888</b>	<b>5.034.489.147</b>	<b>4.852.521.414</b>	<b>4.913.940.837</b>	<b>4.982.864.585</b>
<b>A. Eigenkapital</b>	<b>1.007.393.063</b>	<b>324.251.182</b>	<b>20.548.170</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Änderung in %	-15,49%	-67,81%	-93,66%	-100,00%	0,00%
Anteil an der Bilanzsumme in %	19,96%	6,44%	0,42%	0,00%	0,00%
<b>I. Eingefordertes Kapital</b>	<b>11.000.000</b>	<b>11.000.000</b>	<b>11.000.000</b>	<b>11.000.000</b>	<b>11.000.000</b>
1. Gezeichnetes Kapital	11.000.000	11.000.000	11.000.000	11.000.000	11.000.000
<b>II. Kapitalrücklage</b>	<b>2.174.328.276</b>	<b>2.174.328.276</b>	<b>2.174.328.276</b>	<b>2.174.328.276</b>	<b>2.174.328.276</b>
1. sonstige Zuzahlungen der Gesellschafter	2.174.328.276	2.174.328.276	2.174.328.276	2.174.328.276	2.174.328.276
<b>III. Anteile anderer Gesellschafter</b>	<b>-1.227.922</b>	<b>-1.227.922</b>	<b>-1.227.922</b>	<b>-1.227.922</b>	<b>-1.227.922</b>
<b>IV. Bilanzgewinn Bilanzverlust</b>	<b>-1.176.707.291</b>	<b>-1.859.849.172</b>	<b>-2.163.552.184</b>	<b>-2.442.112.348</b>	<b>-2.715.604.340</b>
<b>V. nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag automatischer Ausgleich</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>258.011.994</b>	<b>531.503.986</b>
Bilanzgewinn Bilanzverlust nach Ausgleich des negativen Eigenkapitals	0	0	0	-2.184.100.354	-2.184.100.354
Eigenkapital vor Bilanzgewinn	2.184.100.354	2.184.100.354	2.184.100.354	2.184.100.354	2.184.100.354
<b>D. Verbindlichkeiten</b>	<b>3.790.780.258</b>	<b>4.494.323.493</b>	<b>4.648.047.867</b>	<b>4.753.054.565</b>	<b>4.829.767.409</b>
Änderung in %	5,64%	18,56%	3,42%	2,26%	1,61%
Anteil an der Bilanzsumme in %	75,11%	89,27%	95,79%	96,73%	96,93%
1. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	2.668.790.300	3.411.696.073	3.560.564.127	3.671.704.532	3.747.727.260

Tabelle 15 Die Entwicklung ausgewählter Bilanzpositionen bei Szenario 3

Bevor wir die Befunde zusammenfassen und diskutieren müssen wir noch einen wichtigen Punkt erörtern: Die Bewertung des Anlagevermögens des BER.

## 8. Die Bewertung des Anlagevermögens des BER in der Bilanz der FBB

Wir hatten bereits mehrfach darauf hingewiesen, dass der Buchwert des BER deutlich über dem beizulegenden Wert liegt. Im Handelsrecht gilt folgender Grundsatz: Wenn der beizulegende Wert unter den (fortgeführten) Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten liegt, ist er bei einer voraussichtlich dauernden Wertminderung bei Vermögensgegenständen des Anlagevermögens und beim

Umlaufvermögen anzusetzen, bei letzterem auch bei voraussichtlich nur vorübergehenden Wertminderungen.

Der beizulegende Wert ist der Einsatz, der sich für das Unternehmen gerade noch rechnet und damit letztlich der Wert, den jemand bereit ist für eine Investition auszugeben.

Wieviel Geld wäre jemand bereit einzusetzen, um einen Flughafen zu betreiben? Auch wenn er nicht gewinnorientiert handelt nur so viel, dass er seinen Einsatz nicht verliert. Er wird also mindestens so viel Rendite verlangen, dass er inflationsbereinigt keinen Verlust machen wird.

Das gilt für den ursprünglichen Investor wie auch für potentielle Käufer.

Diese Überlegung muss auch die Geschäftsleitung des FBB für den BER anstellen. *Zu welchem Einsatz des BER kann die FBB dauerhaft rentabel betrieben werden?*

Hat die Geschäftsführung, aus welchen Gründen auch immer, mehr ausgegeben, ist dieser Mehreinsatz nichts wert. Hat die Geschäftsführung nach formalen Kriterien – Ausgaben für die Herstellung bzw. Anschaffung eines Vermögensgegenstandes des Anlagevermögens – auch diesen Mehreinsatz zunächst aktiviert, muss sie diesen nutzlosen Mehreinsatz nach § 253 Abs.5 HGB abschreiben, da die Wertminderung von Dauer ist. Man spricht in diesem Fall von einem *strukturell unrentablen Investitionsbetrag*.

Das Handelsgesetzbuch spricht dabei vom niedrigeren beizulegenden Wert, das Steuerrecht vom niedrigeren Teilwert, beide Rechtssysteme meinen aber dasselbe.

Die Frage nach dem zu bilanzierenden Wert kann auch so gestellt werden: *Was wäre ein potentieller Käufer maximal bereit auszugeben, wenn er sich verpflichten würde, den Betrieb des Flughafens weiterzuführen?*

Ist es nicht bezeichnend für den BER, dass der damalige Bürgermeister von Berlin Wowereit das Angebot von Hochtief mit 2 Mrd. Euro ablehnte, da es ihm zu hoch angesetzt war? Und keiner der jetzigen Geschäftsführer fragt sich heute bei einem per 31.12.2018 aktivierten Investitionsvolumen von 4.9 Milliarden Euro, ob sich dieser Einsatz auch rechnet. Bezogen auf die aktivierten 4.9 Milliarden Euro für den BER am 31.12.2018 liegt wohl für jeden sichtbar eine strukturelle Unrentabilität vor. Denn am 31.12.2011 betrug der Bilanzwert der Sachanlagen des BER nur 3.3 Milliarden Euro, aber der Flughafen war im Prinzip schon fertiggestellt und es wurden auch schon alle geforderten Wirkprüfungen durchgeführt. Nur: Die Genehmigung wurde nicht erteilt, zahlreiche Rückbauten und Umbauten wurden erforderlich, *aber es wurde kein zweiter Flughafen gebaut*. Um den Abschreibungsbedarf für eine außerordentliche Abschreibung zu bestimmen, muss man sich anschauen, wieviel Überschuss pro Jahr dank des neuen Flughafens erzielt wird.

Machen wir ein Beispiel: Über ein Crowdfunding wird allen Berlinern und Berlinerinnen sowie allen Brandenburgern und Brandenburgerinnen angeboten, einen Geldbetrag in einen Fonds zu investieren, der dann den Flughafen kaufen soll. Der Fonds wird aber erst geschlossen, wenn 3 Mrd. Euro in den Fonds eingezahlt sind.

Wir vermuten, dass der Kaufpreis bei 3 Milliarden Euro liegen würde. Der Fondsaufleger müsste dann aber auch garantieren, dass er zu diesem Preis die gesamte FBB kaufen kann. Und die FBB hätte keine andere Chance, als auf das Angebot des Fonds einzugehen, denn jeder Investor, der eine über die Inflationserwartung hinausgehende Verzinsung will, würde weniger bezahlen wollen.

Man kann den Abwertungsbedarf folgendermaßen abschätzen. Im Jahre 2021 wird die FBB im Szenario 3 circa 110 Millionen Euro an Zinsen bezahlen. Die Verbindlichkeiten betragen dann 4,5 Milliarden Euro. Wenn man die Verbindlichkeiten um 3 Milliarden senken würde, dank eines

entsprechenden Fondsvolumens, dann würden die Zinsen pro Jahr auf von 110 Millionen Euro auf 36 Millionen Euro sinken. Man könnte das Anlagevermögen des BER mit einer außerordentlichen Abschreibung um 3 Milliarden reduzieren. Die laufenden Abschreibungen würden sich dann auch um 66,666 % reduzieren, also von 217,3 Millionen Euro in 2021 auf 72,4 Millionen Euro.

Was wäre das Ergebnis?

1. Der nicht gedeckte Kapitaldienst in 2021 würde von -207,16 Millionen Euro auf – 96,90 Millionen Euro sinken, aber er würde immer noch nicht ausreichen.

2. Der Operative Verlust würde von -306 Millionen Euro auf -157 Millionen Euro sinken.

ABER:

*Dies bedeutet, dass selbst eine Sonderabschreibung von 3 Milliarden Euro noch nicht dazu führen würde, dass mit dem Cash-Flow aus laufender Geschäftstätigkeit der Kapitaldienst erwirtschaftet wird und operative Verluste würden immer noch in beachtlicher Höhe von 157 Millionen Euro anfallen.*

*Der Versuch, die FBB so zu sanieren, dass sie aus eigener Kraft ihre dann viel niedrigeren Zinsen bezahlen könnte wäre gescheitert.*

*Welcher Berliner oder Brandenburger wäre bereit, sein Geld in den Fonds zu investieren? Wohl niemand, da er wie bei der Einlage in eine Bank nur *Negativzinsen* erhielte.*

Selbst wenn es eine solche philanthropische Fondslösung geben würde, müssten der Bund und die beiden Bundesländer Berlin und Brandenburg vermutlich noch eine weitere Milliarde Euro zuschießen, damit die FBB in die Lage versetzt würde, nicht nur ihre Zinsen zu bezahlen, sondern auch ihre dann noch kleinere Restschuld zu tilgen. So prekär ist die wirtschaftliche Lage der FBB.

Also muss die FBB einen Abschreibungsverlust von mindestens 3 Mrd. Euro akzeptieren, da eine dauerhafte Wertminderung von mindestens 3 Mrd. Euro vorliegt. Das Anlagevermögen ihres BER ist **heute** schon viel weniger wert als die per 31.12.2018 ausgewiesenen 4,866 Milliarden. Es liegt unter 1,8 Milliarden Euro.

*Und deshalb verlangt das HGB, diesen heute schon verursachten Verlust zu zeigen, indem die Geschäftsführung eine entsprechend Abschreibung auf das Anlagevermögen vornimmt.*

Was die Höhe des bilanzierten Anlagevermögens angeht, ist unklar, welche Wirtschaftsgüter durch Rückbauten beseitigt wurden. Da es diese Wirtschaftsgüter nicht mehr gibt, müssten sie ausgebucht werden und in gleicher Höhe müsste eine Sonderabschreibung vorgenommen werden. Der Aufwand für den Rückbau wäre ebenfalls als außerordentlicher Aufwand zu verbuchen, er dürfte unseres Erachtens nicht aktiviert werden. Es wird ja mit dem Rückbau nur die Voraussetzung geschaffen, dass eine funktionsfähige Anlage geschaffen wird. Nur die neuen Wirtschaftsgüter und deren Einbau dürften aktiviert werden. Man müsste also eigentlich erst die Korrekturen vornehmen bezüglich der Rückbauten und könnte dann erst die Sonderabschreibung auf den niedrigeren beizulegenden Wert vornehmen.

In den Erläuterungen der Geschäftsberichte finden sich keine Hinweise, wie hoch die Wertvernichtung, die sich im Rückbau äußert, tatsächlich gewesen ist. Angesichts des großen Ausmaßes und der langen Dauer der Rückbauten ist es aus unserer Sicht geboten, eine Sonderprüfung des Anlagevermögens vornehmen zu lassen, um Licht ins Dunkel zu bringen. Es bestehen aus unserer Sicht hinreichende Zweifel, ob der aktuelle Buchwert des Anlagevermögens

laut Konzernbilanz für 2018 angemessen ist und ob der Konzernabschluss als Ganzes überhaupt als gültig angesehen werden kann. Unsere Zweifel beziehen sich nicht nur auf 2018, sondern auf alle Jahre nach dem Zusammenbruch des BER-Projektes im Jahre 2012.

## 9. Die Begrenzung der Zuschüsse durch die EU

Es muss leider noch etwas mehr Wasser in den Wein gegossen werden. Der Tagesspiegel berichtet in seinem Artikel „*Flughafen in Berlin: EU begrenzt BER-Kosten auf 6,5 Milliarden Euro*“ vom 15.12.2015, 21:04 Uhr, dass die öffentliche Hand nach dem Willen der EU-Kommission nur noch weitere 2,2 Milliarden Euro in den Berliner Flughafen stecken darf.

„Nach Tagesspiegel-Informationen will die EU-Kommission in Brüssel weitere 2,2 Milliarden Euro öffentliche Zuschüsse für die Flughafengesellschaft Berlin-Brandenburg (FBB) genehmigen, nachdem infolge der geplatzten BER-Eröffnung 2012 bereits eine Kapitalspritze Berlins, Brandenburgs und des Bundes von 1,2 Milliarden Euro bewilligt worden war. Die Wettbewerbshüter aus Brüssel stellen dem Vernehmen nach zugleich klar, dass nach der für Januar 2016 avisierten Notifizierung keine weiteren öffentlichen Zuschüsse für den BER genehmigungsfähig wären, der nach letzten Plänen 2017 starten soll.“

Ob dies wirklich das letzte Wort der EU Kommission gewesen ist – wissen wir nicht – aber der Artikel belegt, **dass es auch aus Wettbewerbsgründen Grenzen der Bezuschussung öffentlicher Unternehmen gibt** – und dies müsste der Geschäftsführung und den Aufsichtsräten der FBB spätestens seit 2015 klar gewesen sein.

## 10. Diskussion der Ergebnisse

Obwohl die negativen Auswirkungen des BER-Projektes auf die FBB bereits im vorangegangenen Artikel über die historische Entwicklung sehr deutlich geworden sind, *hat uns doch überrascht, wie stark negativ die **Perspektive** für die zukünftige Entwicklung ausfällt – und wir möchten dies ausdrücklich betonen – dies gilt bereits unabhängig von der Covid-19-Pandemie.*

*Durch die Pandemie wird der vorerkrankte Patient FBB noch einem sehr viel höheren Insolvenzrisiko ausgesetzt.* Es versteht sich, dass zur Abwendung eines Konkurses entsprechende Sofortmaßnahmen getroffen werden. Genauso wie die technische Flugbereitschaft der beiden Flughafenstandorte Tegel und Schönefeld aufrechterhalten werden muss, muss auch die wirtschaftliche Überlebensfähigkeit der Flughafengesellschaft FBB gesichert werden.

*Man sollte aber bei der erforderlichen Sanierung sorgfältig trennen zwischen den akuten Risiken und den strukturellen Risiken.*

Zu den **strukturellen Risiken**:

1. **Durch jahrelanges und schwerwiegendes Missmanagement beim Flughafenprojekt sind riesige Kostensteigerungen entstanden, außerdem auch Erlösausfälle und weitere Kosten für die Aufrechterhaltung der bereits entstandenen, aber noch nicht genutzten Infrastrukturen.** Diese Folgen wurden durch Fehlentscheidungen der Einfluss nehmenden Politiker, des Managements der FBB, durch schwerwiegende Mängel in der Projekt-

Governance und durch das Fehlen oder Versagen von Kontroll-Instanzen sowohl verschleiert als auch verschlimmert.

2. **Zu den hohen Belastungen durch das Missmanagement kommen strukturelle wirtschaftliche Schwachstellen der Flughafengesellschaft FBB.** Hervorzuheben sind die angesichts der hohen Passagierzahlen die viel zu geringen Umsatzerlöse pro Passagier. Hinzugekommen ist eine Steigerung der Zinsaufwendungen um das Zwanzigfache – was in Zeiten historisch niedriger Zinsen geradezu grotesk anmutet – aber auf einem ständig steigenden Fremdkapital und vergleichsweise hohen Zinssätzen beruht. Außerdem sind auch die Abschreibungen stark angestiegen und liegen im Vergleich zu den Umsätzen deutlich über denen aller anderen großen deutschen Flughafengesellschaften. Mit der Fertigstellung und Eröffnung des neuen Flughafens BER und des Terminals 2 steigt das Abschreibungsvolumen weiter an. *Diese drei strukturellen Probleme: zu geringe Umsatzerlöse pro Passagier, hohe Zinsbelastungen und hohe Abschreibungen werden bleiben und das wirtschaftliche Ergebnisse der FBB auf viele Jahre hin weiter belasten.*
3. **Hinzu kommen ganz erhebliche Probleme, die durch die mangelhafte Berücksichtigung von Risiken entstanden sind.** Die FBB hat eine Reihe von Positionen, die in Form von Rückstellungen hätten berücksichtigt werden müssen, in einen Bereich „außerbilanzielle Geschäfte und sonstige Verpflichtungen“ geschoben, der lediglich berichtet wird – aber nicht – in die Erfolgsrechnung und die Bilanz eingerechnet wird. Unseres Erachtens widerspricht dies den gelten Vorschriften des Handelsrechtes, die nach § 264 Abs. 2 HGB für Kapitalgesellschaften den Grundsatz des "true and fair view" regeln. Der Konzernabschluss der Kapitalgesellschaft hat danach ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Kapitalgesellschaft zu vermitteln. Auch diese Bilanzierungspraxis könnte in einer Sonderprüfung gewürdigt werden.

Wir möchten noch Folgendes hinzufügen: *Für den BER gibt es Stand heute, 21. April 2020, immer noch keine Freigabe.* In der Konzernbilanz müsste ein erheblicher Betrag für das Risiko, dass der BER doch nicht fristgerecht eröffnet werden kann und erst ein halbes oder sogar ganzes Jahr später eröffnet, auftauchen. Wir finden dazu aber keine Position, auch keinen Hinweis in den Anmerkungen der Konzernbilanz und auch keine ad hoc Meldungen wie wir sie bei börsennotierten Unternehmen kennen. *Auch wenn die technischen Probleme nicht mehr in den Schlagzeilen stehen – als beseitigt kann man sie noch nicht ansehen – als wirtschaftlich angemessen berücksichtigt auch nicht.*

*Den gelten Vorschriften des Handelsrechtes widerspricht unseres Erachtens auch die Höhe des aktivierten Anlagevermögens des BER. Der aktuelle Buchwert ist um einen Betrag von mindestens 3 Milliarden abzuwerten auf einen niedrigeren beizulegenden Wert.*

Diese Probleme betreffen nicht nur den Konzernabschluss von 2018. *Sie betreffen auch mehrere aufeinander folgende frühere Jahre.* Würde man dem Geist des § 264 Abs. 2 HGB folgen, dann hätte man für die FBB bereits vor einigen Jahren eine Überschuldungssituation feststellen müssen.

4. *Die Aussagen von Geschäftsleitung und Aufsichtsrat sowohl über die wirtschaftliche Entwicklung der Vergangenheit als auch über die zu erwartende wirtschaftliche Entwicklung der FBB in den Jahren bis 2025 widersprechen sowohl von den bisherigen Fakten als auch den*

*wahrscheinlich zu erwartenden zukünftigen Entwicklungen so krass, dass man dies nicht mehr reinen Zweckoptimismus angesehen kann.*

5. *Mit dem Ausbruch der Corona-Pandemie wird das Problem nochmals zusätzlich verschärft.* Unser diesbezügliches Szenario legt dar, das in 2020 ein starker Umsatzeinbruch zu erwarten ist, der eine bereits erwartete konjunkturelle Abkühlung bei weitem übertrifft. Wir haben die Gründe für einen zu erwartenden Umsatzeinbruch ausführlich dargestellt. Für die nachfolgenden Jahre 2021 bis 2024 kommt es darauf an, wie schnell und wie stark sich die Wirtschaft und der Flugverkehr erholen werden. Wir halten unser Szenario 3 für das wahrscheinlichere – sehen aber das stärker belastende Szenario 4 auch als eine durchaus mögliche Entwicklung an. Wenn sich nur das mildere Szenario 3 realisieren wird, dann verschärft die Pandemie die Erfolgsprobleme nur um 10% bis 2024 – aber die Effekte werden auch beim milderen Szenario nach 2024 weiterwirken. Beim Szenario 4 haben wir bewusst auf ein Ausmalen noch gravierenderer Folgen verzichtet, weil auch so schon unmittelbarer und großer Handlungsbedarf besteht. Dies wäre auch beim Szenario 1 schon der Fall gewesen. Man nur fest stellen: *Jetzt muss auf jeden Fall gehandelt werden!*

Aus den prognostizierten Konzernbilanzen können wir wichtige Schlüsselinformationen ableiten und Antworten geben zu den Fragenkomplexen: ***Erfolgslage, Überschuldungsrisiko, Schuldenfalle und Risiko einer Insolvenz wegen Illiquidität:***

1. ***Erfolgslage:*** Die ohnehin kritische Erfolgslage der FBB verschärft sich bis zur Eröffnung des BER nochmals gravierend, weil neue Ausgaben erforderlich werden für Prüfungen, Umzug, Neuanlauf und Sonderabschreibungen in Tegel, das aufgegeben werden soll. Hinzu kommen in 2020 erhebliche Wertverluste durch die Corona-Pandemie. Aber damit ist das Problem noch nicht ausgestanden, nach Eröffnung des BER werden die *planmäßigen Abschreibungen* sich auf fast 200 Millionen verdoppeln gegenüber dem schon hohen Wert in 2018, ***so dass sich in den Jahren 2021 bis 2024 auch ohne Sondereffekte sehr hohe Verluste ergeben.***
2. ***Überschuldungsrisiko:*** Die hohen und anhaltenden operativen Verluste führen dazu, *dass das immer geringer gewordene Eigenkapital bereits im Jahre 2022 negativ werden würde und danach immer weiter ins Negative fallen würde.*
3. ***Die auf einen Betrag von mindestens 3 Milliarden anzusetzende außerordentliche Abschreibung auf den beizulegenden Wert des BER wird zu einem nicht durch Eigenkapital gedeckten Fehlbetrag führen.*** Ohne positive Fortführungsprognose, die nach unseren Berechnungen zweifelhaft ist, ***läge eine rechtliche Überschuldung vor,*** die nur durch Zuführung zusätzlicher Eigenmittel, Forderungsverzichte oder Rangrücktrittserklärungen zu beseitigen sein wird.

Wenn eine Sonderabschreibung des Anlagevermögens des BER auf einen niedrigeren beizulegenden Wert vorgenommen würde, was wir angesichts der prekären Erfolgs- und Finanzlage für unabdingbar halten, dann würde die Überschuldung nicht erst 2022 eintreten, sondern schon vorher.

*Es stellt sich nur noch die Frage, ob diese Wertkorrektur bereits in der Konzernbilanz 2019 vorzunehmen ist oder erst in der Konzernbilanz des Jahres 2020.* Da bereits heute feststeht, dass die FBB in 2020 sehr hohe Verluste machen wird, sollte diese Erkenntnis in die Bewertung des Anlagevermögens zum 31.12.2019 einfließen und bereits in der Konzernbilanz des Jahres 2019 vorgenommen werden.

Die Geschäftsführung der FBB, ihr Aufsichtsrat und dessen Prüfungsausschuss können sich nicht darauf verlassen, was die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft rät, sie müssen **eigenverantwortlich** prüfen, ob eine Überschuldungssituation vorliegt, ihre jeweiligen Parlamente darüber informieren und den Prozess zur raschen Sanierung der FBB aktiv betreiben. Eigenverantwortlich bedeutet auch, dass die Organe der Gesellschaft bei einer Beteiligung an einer möglichen, schuldhaft verursachten Insolvenzverschleppung und Weiterungen wie Kreditbetrug und Subventionsbetrug haftbar gemacht werden könnten.

4. **Schuldenfalle:** Nach unseren Analysen werden die Verbindlichkeiten von 3,588 Milliarden in 2018 auf 4,603 Milliarden in 2023 ansteigen. *Dies ist rund eine Milliarde und sehr bedenklich, weil das Vorliegen einer Schuldenfalle belegt wird. Die Verbindlichkeiten werden in den weiteren Jahren wegen weiter anhaltender Verluste und zu geringem Cash-Flow sogar noch weiter ansteigen, wenn keine geeigneten Gegenmaßnahmen getroffen werden, d.h. das Problem verschlimmert sich immer mehr.*
5. **Risiko einer Insolvenz wegen Illiquidität:** Die Wahrscheinlichkeit, dass dies geschieht, ist bezogen auf einen Zeitraum von vier Jahren als viel zu hoch anzusehen. Auch aus diesem Grund sind rasch Sanierungsmaßnahmen einzuleiten.

Die Ulmer Dissertation von Dr. Tobias Eichner „Restructuring and Turnaround of Distressed Manufacturing Firms, an International Empirical Study“ aus dem Jahr 2008 über eine große Stichprobe börsennotierter Unternehmen in Deutschland, USA und Großbritannien, die unter „financial distress“ geraten waren, also aus ihrem Cash-Flow die Zinsen und Tilgung von Krediten temporär nicht leisten konnten, dokumentiert, dass diese ein breites Spektrum an Sanierungsaktivitäten ergreifen mussten, um sich aus ihrer krisenhaften Lage zu befreien.

Noch wichtiger als die **Art** der Maßnahmen war für den Sanierungserfolg, dass die Maßnahmen **frühzeitig** ergriffen wurden, als die Firmen noch Handlungsspielraum hatten. Diese wichtige Erkenntnis, für die Dissertation den höchst dotierten Preis in Deutschland erhielt, den Dissertationspreis der Schmalenbach-Gesellschaft – Deutsche Gesellschaft für Betriebswirtschaftslehre, legt eines deutlich nahe: *Es muss rasch gehandelt werden – so wie in der aktuellen Corona-Krise.*

Wie das Beispiel der milliardenschweren Insolvenz der gemeinsamen Landesbank von Hamburg und Schleswig-Holstein zeigt, scheint es bei Unternehmen, die sich im Eigentum des Bundes und/oder der Bundesländer befinden, keine definierte Grenze nach unten zu geben.

Das Wort „**Verschuldungsgrenze**“ eines öffentlichen Unternehmens kommt weder in der Politik noch in der Wirtschaftspresse vor – es sollte aber vorkommen, weil es ohne definierte Verschuldungsgrenze auch keine sinnvoll definierte Null bei den Ausgaben des Staates geben kann.

Aus unserer Sicht sind folgende Überlegungen zu diskutieren:

1. *Es muss Schluss sein mit der jahrelangen Beschönigung und dem unangebrachten und unaufrichtigen Zweckoptimismus. Ein unabhängiger Wirtschaftsprüfer muss die aktuelle wirtschaftliche Lage prüfen - auch den Konzernabschluss für 2019 – bevor dieser zur Publikation freigegeben wird. Soweit erforderlich, muss das Anlagevermögen drastisch auf*

einen niedrigeren beizulegenden Wert reduziert werden, die außerbilanziellen Positionen müssen in die Rechnungslegung integriert werden.

2. *Das geplante Terminal 3 und der Businessplan 2040 für den weiteren Ausbau des neuen Flughafengeländes sind erst einmal auf Eis zu legen.* Es macht überhaupt keinen Sinn, ohne die rechtlich erforderliche Grundlage und ohne die technisch beschränkte Kapazität der Start- und Landebahnen ein neues Gebäude mit einem Finanzbedarf von 792 Millionen Euro in der jetzigen Situation zu beschließen. Dagegen spricht auch das Verdikt der EU. Diese erhebliche neue Ausgabe kann sich keiner der drei Eigentümer leisten – gerade weil die Unsicherheit über die weitere wirtschaftliche Entwicklung so groß ist – und diskutiert wird, wo die Verschuldungsgrenzen des Bundes und der Bundesländer liegen – dürfen eiserne Reserven nicht für solche Zwecke angetastet werden. Das kann und darf sich niemand leisten.
3. *Es muss nach Maßnahmen gesucht werden, wie man die Ertragskraft der FBB verbessern kann und zwar sowohl auf der Erlösseite als auch auf der Aufwandsseite.* Das ist eine herausfordernde Aufgabe – aber je früher sie angepackt wird – desto besser. Zur Vorbereitung dieser Maßnahmen sollte eine unabhängige und kompetente Task Force eingesetzt werden, die ein Sanierungskonzept für die Restrukturierung erstellt.

Die Tatsache, dass die Lufthansa vielleicht unter den Schutzschirm des Staates genommen wird und sich die Bundesrepublik Deutschland vielleicht an diesem Unternehmen beteiligt, könnte dazu genutzt werden, dass die Lufthansa sich stärker am Standort BER engagiert, denn die Lufthansa hätte das Potential, die sehr viel lukrativeren Geschäftskunden der Business Class nach Berlin zu ziehen und sie könnte auch die größeren Maschinen vom Typ A321XLR einsetzen, die für die lukrativen Interkontinentalflüge eingesetzt werden und damit Berlin und Brandenburg direkter mit der Welt vernetzen. Die Business-Class-Reisenden verbrauchen nur 10-15% der Kapazität eines Fliegers, aber sie erwirtschaften zwei Drittel bis drei Viertel des Geschäftserfolges einer Airline. Aber einfach wird dies alles nicht, denn allein die US Airlines haben bereits über 200 A321XLR bestellt. Auch dies belegt wie wichtig es ist, bald zu handeln. Denn größere Maschinen würden sowohl die Kapazität des BER erhöhen als auch dessen prekäre Erlössituation. *Es muss aber eine Gesamtlösung her, die nicht nur dem Flughafen BER nützt, sondern auch den Airlines.*

4. Vielleicht muss man auch die vielen Flughäfen Deutschlands in einer Dachgesellschaft bündeln – ähnlich wie die Rundfunkanstalten in der ARD gebündelt werden, um den starken Airlines mit einer hinreichenden Gegenmacht gegenüber treten zu können. *Wir brauchen beides: starke europäische Flughäfen und starke europäische Fluglinien, die gemeinsam auch in der Lage sind einen klimagerechteren Flugbetrieb darzustellen.*
5. *Es muss diskutiert wie das strukturelle Missverhältnis zwischen laufendem Cash Flow der Geschäftstätigkeit und Kapitaldienstbedarf deutlich verbessert werden kann. Das kann durch Zuführung von Eigenkapital oder eigenkapitalähnlichen Mitteln erfolgen.* Man könnte daran denken, die von Robert Habeck ins Spiel gebrachten Bürgerfonds aufzulegen. Allerdings muss den Bürgern klar sein, dass die Anleger über Jahre allenfalls eine sehr geringe Verzinsung erhalten würden und bei einem entsprechenden Genussrechtskonstrukt auch das Risiko des Totalausfalls besteht.
6. *Es muss darauf geachtet werden, dass Bürgschaften für Kredite an öffentliche Unternehmen nur bis zu deren Verschuldungsgrenze gewährt werden.* Im Grundgesetz der Bundesrepublik



Deutschland, in den Verfassungen der Länder sowie in zusätzlichen Einzelgesetzen ist das Ausmaß der Neuverschuldung klar reguliert (sog. „Schuldenbremse“). Diese Regelungen werden angewendet auf die Haushalte und bestimmte Sondervermögen und Betriebe.

Es muss anerkannt werden, dass die (überwiegend) im öffentlichen Eigentum befindlichen Unternehmen - genauso wie die (überwiegende) im privaten Eigentum befindlichen Unternehmen - eine **begrenzte Verschuldungskapazität** besitzen.

Bei den im privaten Eigentum befindlichen Unternehmen ist es ausschließlich die Aufgabe der Finanzinstitute, die Grenzen der Verschuldung frühzeitig und hinreichend genau zu erkennen und entsprechend zu handeln. Bei den im öffentlichen Eigentum befindlichen Unternehmen verlassen sich die Finanzinstitute darauf, dass ihnen die öffentlichen Körperschaften, die eine sehr gute Bonität besitzen, Bürgschaften geben, die sie im Risikofall direkt bei diesen einfordern können. Damit reduziert sich das Risiko der Finanzinstitute beachtlich und sie können Kredite zu Konditionen vergeben, die günstig sind für das Unternehmen eines öffentlichen Eigentümers.

Aber: Der öffentliche Eigentümer und mit ihm dessen Bürgerinnen und Bürger, tragen nun das volle Risiko. Es scheint diese Einsichtsfähigkeit zu fehlen, die Risiken der Unternehmen, welche die Kredite bekommen, hinreichend gut zu erkennen und zu begrenzen. Oder die Stellen innerhalb der Körperschaften, die so etwas erkennen sollen, wie z.B. das Bürgschaftscontrolling, haben nicht den Einfluss, um eine Bürgschaftsgewährung über die Verschuldungskapazität hinaus zu unterbinden, oder auf ein gebotenes Maß zurückzuführen.

*Wir beobachten in unserer Studie Folgendes: Obwohl klar erkennbar ist, dass ein im öffentlichen Eigentum befindliches Unternehmen dauerhaft einen bestimmten Zuschuss benötigen wird, um die Insolvenz wg. drohender Zahlungsunfähigkeit zu vermeiden, werden trotzdem noch Bürgschaften gewährt, um weitere Kredite jenseits der Verschuldungsgrenze zu ermöglichen.*

*Um dies zu verhindern, sollten starke Anreize gesetzt werden gegen ein dauerhaftes und im Ausmaß erhebliches Umgehen der Schuldenbremse.*

*Eine Maßnahme könnte sein, dass die öffentlichen Eigentümer einen bestimmten Prozentsatz  $x$  des Bürgschaftsbetrages als Eigenkapital einzahlen. Dieser Betrag müsste dann in den jeweiligen Haushalten der Eigentümer eingeplant werden. Dies würde gelten, wenn die Verschuldungsgrenze noch nicht erreicht ist. Der Prozentsatz  $x$  könnten z.B. 30% sein.*

*Wenn die Verschuldungsgrenze bereits erreicht ist, dann müsste  $x$  auf 100 % steigen.*