

Der Lufttikus

Hartmut Mehdorn will den Berliner Flughafen schnell eröffnen. Das wird ihm kaum gelingen VON CLAAS TATJE

Hartmut Mehdorn macht Dampf. Konferenzen hält der neue Chef des Berliner Flughafens im »Beschleunigungsbüro« ab. Es wurde so schnell eingerichtet, dass an manchen Stühlen noch Plastikfolie klebt. Und damit am neuen Hauptstadt-Airport auch tatsächlich schnellstmöglich Flugzeuge landen und starten können, heißt das wichtigste Projekt »Sprint«.

Seit Hartmut Mehdorn vor 100 Tagen den Job am Pannen-Flughafen übernommen hat, sieht es ganz nach Tempo aus. Das Problem ist allerdings: Es sieht wirklich nur so aus. In der Realität ist alles genauso finster wie eh und je.

»So schnell wie möglich«, so hat Mehdorn verkündet, wolle er den Willy-Brandt-Flughafen mit der Kennung BER ans Netz bringen. Und den Fernsehkameras wurde schon eine Menge geboten, um den Tatendrang des neuen Chefs und den vermeintlichen Fortschritt zu beweisen. Da wurde erst mal aufgeräumt, und das ist ja schon mal was. Da verkündete Mehdorn publikumswirksam den Umbau der Sprinkleranlage. Ein Projekt, das schon vor seiner Amtsübernahme auf den Weg gebracht worden war. Da stellte er das Nachtflugverbot infrage, obwohl darüber längst gerichtlich in letzter Instanz geurteilt worden war. Und dann versprach Mehdorn auch noch, dass schon im Herbst dieses Jahres ein Teil des Flughafens tatsächlich eröffnet werden könne. Also noch 2013, viel schneller als erwartet. Kann Mehdorn Wunder vollbringen?

Kann er nicht. Mehr als Luftverkehrs Kosmetik ist kaum drin. Aus einem vertraulichen Strategiepapier des Managements geht hervor, dass 2015 überhaupt erst ein Teilmzug von Tegel nach BER erwogen wird. Noch 2017 sollen in Tegel pro Stunde 42 Maschinen abheben oder landen, genauso viele wie am neuen Flughafen. Bis 2019 soll Tegel gar zum »Premiumstandort« weiterentwickelt und damit unbefristet weiterbetrieben werden. Juristisch ist das eine kleine Sensation und womöglich gar nicht zulässig – schließlich muss laut Planfeststellungsbeschluss Tegel ein halbes Jahr nach Inbetriebnahme des neuen Willy-Brandt-Flughafens stillgelegt werden.

»Es wird definitiv keine Eröffnung des Flughafens vor 2015 geben«

Und Mehdorns Coup, die Teileröffnung für Billigflieger wie easyJet im Herbst? Wird kaum für möglich gehalten. Das sagt auch die Bestandsaufnahme, die Technikchef Horst Amann anfertigen ließ. Im für Billigflieger vorgesehenen Pier Nord stießen Fachleute auf 1524 Mängel. Und dabei geht es nur um den baulichen Brandschutz. Tausende weitere Mängel wurden zusammengetragen, darunter auch Entscheidendes: Die Notstromversorgung ist zu langsam, die Steuerung der Fluchttüren funktioniert nach wie vor nicht, und es gibt kein Sanierungskonzept für Kabeltrassen. Da ist weitaus mehr zu tun, als Mehdorn glauben machen will.

Mittlerweile muss man wohl dankbar sein, wenn BER überhaupt irgendwann fertig wird, ob ganz oder zum Teil. Zur Erinnerung: Schon vor einem Jahr war die Bundeskanzlerin zur großen Eröffnungsparty geladen, die dann aber bekanntlich ausfiel. Statt Champagner gab es höhere Rechnungen. Die Kosten für den Bau stiegen vorläufig auf 4,3 Milliarden Euro.

Jetzt soll es Mehdorn richten. Doch drei Monate nach seinem Antritt rückt der Eröffnungstermin noch einmal in weite Ferne. Ein Architekt, der schon einiges erlebt hat und viel Verantwortung trägt auf dieser Baustelle, sagt: »Es wird definitiv keine Eröffnung des gesamten Flughafens vor 2015 geben.«

Über den Auslöser der ersten Verschiebung, den mangelhaften Brandschutz, will sich der Flughafenchef im provisorischen Sprint-Beschleunigungsbüro informieren. Es ist Dienstag vor einer Woche. Mehdorn nimmt an einem U-förmigen Konferenztisch Platz. Rund 50 Sprint-Mitarbeiter, darunter Architekten, Controller und eine Handvoll Unternehmensberater von Roland Berger, richten ihre Augen auf Carsten Lender. Der Mann in Jeans und hellblauem Hemd ist verantwortlich für das »Modul Entrauchung«. Er erzählt, was alles funktionieren müsste, damit der Flughafen den Ausbruch eines Feuers bis Mitte 2014 im Griff hat. »Wie stabil ist der Zeitplan?«, fragt ein Roland-Berger-Mann. »Sie sehen den best case«, antwortet Lender. Gemeint ist der Fall, dass von jetzt an alles glattgeht und keine neuen Probleme auftauchen. Als ob das für BER jemals realistisch gewesen wäre.

Nach seinem Vortrag eilt Lender hinaus, er hat zu tun. Mehdorn hingegen wirkt gefasst. Dem Spiegel wird er wenig später erzählen, der Flughafen sei nach strengsten Regeln gebaut und »aus nichtbrennbaren Materialien«. Unproblematisch sind diese deshalb noch lange nicht, wie eine vor Kurzem erstellte Präsentation der TÜV Rheinland Consulting GmbH offenbart. In ihr steht nämlich auch, dass allein im Pier Nord sieben bis zehn Prozent der verlegten Kabel halogenhaltig sind. Im Brandfall können die Halogene in den Kabeln mit dem Wasser in der Sprinkleranlage zu Salzsäure reagieren. Außerdem besteht das Risiko, dass sich gefährliche Gase bilden.

Der gelernte Maschinenbauer Mehdorn muss das nicht zwingend wissen. Aber er dürfte andere Papiere kennen, die im Flughafen kursieren. Ein Brandschutzplan, der der ZEIT vorliegt, geht davon aus, dass der Flughafen zum Oktober 2015 eröffnen kann. So lange dauere es, ein Zeitpuffer von zwei Monaten eingerechnet, bis der Feuerschutz zweifelsfrei funktioniert.

Für Mehdorn dürfte das schwer auszuhalten sein. Er hat früher mit dem Airbus A320 ein erfolgreiches Flugzeug mitentwickelt, hat Heidelberger Druck an die Börse gebracht, die Bahn je nach Sichtweise gesund oder kaputtgespart und dann Air Berlin durch eine schwere Krise geführt. All diese Jobs hat Mehdorn nach einem Muster erledigt: zupacken statt zögern.

Mit seiner Art hat er auch Freunde gewonnen. Menschen wie Uwe Hörmann, den Strategieleiter. Am 8. März fuhr Hörmann zur Aufsichtsratssitzung und hörte im Radio, dass Mehdorn sein Chef werden sollte. Nur 15 Minuten später saß der schon neben ihm in der Sitzung. »Mehdorn hat ein verdammt gutes Bauchgefühl«, schwärmt Hörmann. Bis Mehdorn kam, sei es so gewesen: »Nach dem großen Knall gab es alle drei Monate einen neuen Eröffnungstermin und dann wieder eins mit der Pfanne über den Kopf. Das löste eine Schockstarre aus. Nichts ging mehr voran.« Mehdorn habe den Finger in die Wunde gelegt, und mit dem Projekt Sprint gebe es nun »einen klaren Willen, die Dinge fertig zu machen«. Fast täglich werde über den Baufortschritt gesprochen. »Alles wird transparenter und schneller«, sagt Hörmann.

Das ist die Tempo-Anmutung, die Mehdorn mag. Und tatsächlich gefällt vielen Mitarbeitern am Flughafen, dass sie endlich einen Chef haben, der wieder Ziele hat und Gegner mit der gleichen Häme überzieht, die sie monatelang selbst traf. Gleich nach seinem Amtsantritt am 11. März schreibt Mehdorn an die Mitarbeiter: »Sie alle (...) haben in den letzten Monaten mehr als nur Kritik ertragen müssen.« Ende März schaltet er schon auf Angriff: »Die Zeit des Bedauerns und des Zauderns ist vorbei, jetzt wird gehandelt.«

Am liebsten handelt er. Zuhören bereitet Mehdorn sogar spürbar Unbehagen: In der Bilanzpressekonferenz wippen erst seine Lederschuhe unter dem Tisch, dann trommeln die Finger nervös auf dem Holz, wenn ein anderer redet. Am Ende greift er sich seine Bordkarte



Mehdorns Bilanz

Mit viel Getöse ist er gestartet. Diese Zahlen zeigen ein anderes Bild

42

Flugzeuge

pro Stunde sollen laut Strategie noch 2017 in Tegel starten oder landen

20

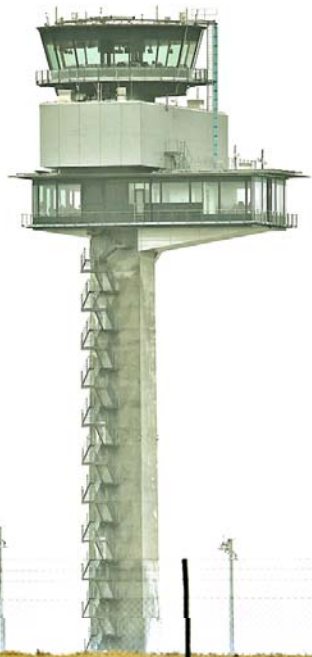
Millionen Euro

soll das Programm der Unternehmensberatung Roland Berger kosten

150

Millionen Euro

zusätzliche Kosten für den Bau des Flughafens werden fällig



für den bevorstehenden Flug nach Paris – ein Wunder, dass er sie nicht gleich zerknüllt. Seine Eingangsrede dauert zehn Minuten, der Rest steht im Geschäftsbericht. »Wir sind jetzt auf einem guten Weg«, ist da zu lesen, und Mehdorn ergänzt: »Und wir werden zeigen: Wir können Flughafen, wir können BER!«

Da hatte Mehdorn längst begonnen, Journalisten und Politikern teuren Sand in die Augen zu streuen. In den vergangenen Wochen ließ er die Baustelle aufräumen, weil es ausgesehen habe »wie bei Lumpi unterm Sofa«. Zehn Kilometer Bauzaun und 850 Bürocontainer wurden bewegt – müssen aber, da die Arbeiten noch nicht zu Ende sind, bald wieder bewegt werden. Die Kosten für diese Hauruckaktion, so ist aus Unternehmenskreisen zu hören, sollen sich auf mehr als neun Millionen Euro belaufen. Ein »Facelifting, das den Flughafenstart keine tausendstel Sekunde näher bringt«, heißt es aus Konzernkreisen. Die Pressestelle nimmt keine Stellung zu einzelnen Kostenpositionen. Auch nicht zu Mehdorns mit einem Dutzend Roland-Berger-Beratern angestoßenem Sprint-Programm, das bis zu 20 Millionen Euro kosten soll (drei Viertel davon gehen angeblich an die Unternehmensberatung).

Der größte Brocken aber käme hinzu, wenn Willy Brandt tatsächlich im Teilbetrieb startet. Weil dafür kein anderer Flughafen geschlossen würde, müssten neue Sicherheitsbeamte eingestellt werden, Kontrollen müssten in provisorischen Zelten stattfinden, und die Flugzeuge wären wegen weiterer Rollwege zur Startbahn länger als geplant unterwegs. Intern rechnen die Fluggesellschaften mit Kosten im hohen zweistelligen Millionenbereich. »Hier ist jetzt richtig Theater: Den Menschen wird vorgespielt, dass tatsächlich etwas geschieht am Flughafen. Das ist Augenwischerei«, kritisiert ein Luftfahrtlobbyist. Und sogar der Bundesverband der deutschen Fluggesellschaften stellt sich gegen die Pläne des früheren Air-Berlin-Chefs Mehdorn: »Wir sehen in einer vorweggenommenen Teilbetriebnahme des Nordpiers keine Vorteile für die Fluggesellschaften und unsere Passagiere.« Der Parallelbetrieb koste »nur zusätzliches Geld«.

Verdrängt Mehdorn, dass er Geschäftsführer einer GmbH ist, die Berlin, Brandenburg und dem Bund gehört, also dem Steuerzahler? In seinem Theaterstück spielt Geld jetzt die Nebenrolle, es geht ums Tempo. Etwa im Umgang mit Zulieferern wie Bosch Sicherheitssysteme. Anfang Mai traf sich Mehdorn mit Managern der Firma, die später ein Sitzungsprotokoll anfertigen. Darin stehen beeindruckende Sätze: »Mehdorn fordert auf, unbürokratisch die Arbeit mit voller Kraft zu unterstützen. Es gibt nur ein Ziel: schnellstmögliche Fertigstellung.« Bosch solle den anfallenden Aufwand dokumentieren und werde auf keinen Fall übervorteilt. Hauptsache, es gehe voran.

Es gibt noch mehr Beispiele. Neue Verträge mit bisherigen Auftragnehmern etwa, zu denen die für das Datennetz zuständige Firma T-Systems, das für Gebäudetechnik verantwortliche Unternehmen Imtech und Siemens gehören. Dazu gibt es eine Vorlage für die Geschäftsleitung, in der ausdrücklich auf folgende Risiken hingewiesen wird: Der Flughafen Berlin Brandenburg habe mit Abschluss der Verträge weitestgehend »keine Möglichkeit auf potenzielle Gegenforderungen, wie Schadenersatz, Ersatzvornahmen aus der Vergangenheit oder zukünftig«. Der Grund dafür ist auch angegeben: Durch die Arbeiten im Rahmen der Trassensanierung würden Beweise vernichtet. Allein an Imtech zahlte der Flughafen im Dezember laut Unternehmenskreisen 25 Millionen Euro aus. Und weil die Firmen wissen, dass der von Politik und eigenen Ansprüchen getriebene Mehdorn die Arbeiten lieber schnell als günstig erledigt haben will, haben sie sich üppige Stundensätze und Zuschläge für Sonderschichten in die Vertragsentwürfe schreiben lassen. So soll ein Imtech-Ingenieur 113,11 Euro pro Stunde ab-

rechnen, an Sonn- und Feiertagen das Doppelte. Die Pressestelle weist darauf hin, dass die »Klärungen mit den Firmen laufen«. Ein Insider rechnet hingegen vor, dass – auch angesichts solcher und weiterer Vereinbarungen – die Kosten für den Flughafen weiter explodieren: »Bereits jetzt ist bekannt, dass sich der Bau um weitere 150 Millionen Euro verteuert«, sagt er.

Nur einer hat sich mal in der Öffentlichkeit kritisch zum Eröffnungsjahr geäußert, aber der ist jetzt still: Technikchef Horst Amann. Dabei ist er von der gleichen kräftigen Statur und ähnlich zupackender Art wie der Chef. Dieser Mann sitzt Mehdorn an jenem Morgen im Sprint-Büro gegenüber, doch die beiden würdigen sich keines Blickes. Amann sprach im Januar im ZDF davon, dass der Flughafen wohl erst 2015 eröffnet würde. Er nahm diese Einschätzung umgehend zurück. Seitdem schweigt Amann.

Der Konflikt mit Technikchef Horst Amann gefährdet das gesamte Projekt

Amann kam im August vergangenen Jahres mitten hinein ins Flughafenchaos. Die Erwartungen an ihn waren damals noch höher als heute an Mehdorn. Schließlich hat der Hesse es fertiggebracht, in Frankfurt einen Flughafenausbau pünktlich und im Rahmen des Budgets fertigzustellen. Er ist ein harter Hund. Als Unbekannte einmal sein Auto anzündeten, löschte er selbst, bis die Feuerwehr kam.

Aus Amanns Umfeld ist heute zu hören, dass er in Berlin einen entscheidenden Fehler gemacht habe. Nur wenige Wochen nach seinem Amtsantritt nannte er einen neuen Eröffnungstermin für den Flughafen, den 27. Oktober 2013. Bald darauf war auch dieses Datum Geschichte. Der damalige Geschäftsführer Rainer Schwarz musste gehen, und Amann begann endlich mit einer Bestandsaufnahme und Mängelliste. Sie sollte Grundlage sein für eine hieb- und stichfeste Planung. Die Handwerker sollten endlich wissen, was sie zu tun haben, die Architekten und Controller sollten die Arbeiten dann kontrollieren können.

Mehdorn dauert das zu lange. Und womöglich gerät er deshalb mit Amann aneinander, der für Akribie steht statt für Aktionismus. Wenn immer möglich, echauffiert sich der neue Chef darüber, dass im vergangenen Jahr angeblich so wenig auf der Baustelle geschah – ein Frontalangriff auf Amann. Mehdorn habe ihm intern zur Vertragsauflösung in beiderseitigem Einvernehmen geraten, heißt es aus Amanns Umfeld. Öffentlich hat Mehdorn das bereits bestritten.

Im Konflikt zwischen Mehdorn und Amann liegt derzeit die größte Gefahr für BER. Für gründliche Planung ist Amann verantwortlich. Sie sei der Weg aus dem Schlamassel, sagt Norbert Steiner. Der österreichische Ingenieur arbeitet zwar nicht in Berlin, hat ein Desaster wie in Schönefeld jedoch beim Terminalausbau in Wien erlebt. Als Steiner 2009 kam, gab es fehlerhafte Baupläne, Kostenrisiken durch drohende Umbaumaßnahmen und Vertragsstreitigkeiten mit Firmen. Budget und Zeitplan waren Makulatur. Doch 2012 fand die Eröffnung statt. Wie Steiner das geschafft hat? »Wir haben den Bau sofort gestoppt und alles einmal neu durchgeplant, Mängel beseitigt und alle Verträge nachverhandelt. Erst ein Jahr später konnte es wieder losgehen. Dann aber mit Volldampf«, sagt er. Steiner hat die Kollegen in Berlin im November vergangenen Jahres besucht und einen Vortrag vor Führungskräften gehalten. »Sie haben ja recht«, soll Amann damals zu Steiner gesagt haben. »Aber die Zeit zum Planen gibt mir die Politik nicht.«

Weitere Informationen im Internet:
www.zeit.de/flughafen