

Analyse der führenden Interessenverbände in der Eisenbahnbranche in Europa – Struktur, Ziele und Einflussnahme auf verkehrspolitische Maßnahmen



Bachelor - Thesis

Zur Erlangung des Grades eines Bachelor of Science im Studiengang
Informationsmanagement

Vorgelegt von

Patrick Neuhaus

213202978

Erstgutachter: Prof. Dr. Harald von Korflesch, Institut für Management

Zweitgutachter: Andre Schneider, Institut für Management

Koblenz, März 2019

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung

- 1.1 Problemstellung
- 1.2 Zielsetzung
- 1.3 Methodik
- 1.4 Struktur der Arbeit

2. Theoretische Grundlagen zu Interessenverbänden und -vermittlung

- 2.1 Verständnis von Interessenverbänden
- 2.2 Verständnis von Interessenvermittlung
- 2.3 Struktur wirtschaftlicher Interessenverbände
- 2.4 Relevanz für die Interessenverbände der Eisenbahnbranche

3. Interessenverbände der Eisenbahnbranche

- 3.1 Behandelte Interessenverbände und Einteilung in Untergruppen
- 3.2 Analysen der behandelten Interessenverbände
 - 3.2.1 Teilbereich Industrie – UNIFE
 - 3.2.2 Teilbereich Betreiber und Infrastruktur - CER
 - 3.2.3 Teilbereich der Verkehrsverbände – VDV
 - 3.2.4 Teilbereich der Gewerkschaften - EVG
- 3.3 Umgang der verkehrspolitischen Institutionen mit behandelten wirtschaftlichen Interessenverbänden

4. Vergleichende Perspektive auf analysierte Interessenverbände

- 4.1 Grundlagen der Vergleichsanalyse von behandelten Interessenverbänden

4.2 Gemeinsamkeiten der behandelten Interessenverbände in Struktur, Strategie und Interaktion mit ihrem Umfeld

4.3 Zusammenarbeit und Abstimmung unter den Interessenverbänden

4.4 Strategischer Ausblick der Interessenvermittlung in der Eisenbahnbranche

5. Fazit

6. Literaturverzeichnis

7. Abbildungsverzeichnis

1. Einleitung

1.1 Problemstellung

Mit 404,8 Mrd. Tonnenkilometern und 415 Mrd. zurückgelegten Personenkilometern im Jahr 2014 (Eurostat 2017) ist die Eisenbahn im Güter- sowie Personenverkehr das nach dem Straßenverkehr zweitwichtigste Verkehrsmittel der EU. Zudem kommt der Eisenbahn durch ein überlastetes Straßennetz im Zuge von ständig steigenden Verkehrszahlen und ehrgeizigen Klimaziele der EU-Kommission eine zukunftsweisende Bedeutung in der europäischen Verkehrspolitik zu. Ausbau, Vernetzung und Interoperabilität der Eisenbahn und des Schienennetzes nehmen daher im europäischen Raum eine wachsende Rolle in der Planung der Verkehrsinfrastruktur ein. Gerade durch den staatlichen Einfluss auf die Eisenbahn, bedingt durch die nationale sowie europäische Politik, steht die Eisenbahnbranche vor spezifischen Herausforderungen, wie beispielsweise den nötigen Zusagen von Absatzmengen und Richtlinien zur erfolgreichen Umsetzung von Großprojekten. Vor allem das Schienennetz in Europa liegt im Besitz der jeweiligen Nationalstaaten und auch die Eisenbahnlinien sind nur teilweise und in geringem Ausmaß privatisiert worden. Daraus ergibt sich für die, in der Branche tätigen, Unternehmen und Betreiber eine in ihrer Ausprägung enorme Abhängigkeit von staatlichen Investitionen und Beschlüssen, vergleichbar z.B. mit der Rüstungsindustrie.

Forschung, Entwicklung und Ausbau von Technologien im Schienenverkehr sind daher nur in enger Abstimmung mit nationalen und europäischen Institutionen der Politik sinnvoll plan- und durchführbar. Insbesondere aus diesem Grund ist in der Eisenbahnbranche ein Zusammenschluss der verschiedenen Akteure zu Dachorganisationen und Verbänden zur Interessenvermittlung (im Folgenden unter dem Oberbegriff Interessenverbände zusammengefasst), zur Abstimmung mit der Politik und zur Beeinflussung ihrer Institutionen von essentieller Bedeutung. Ferner begünstigt die daraus resultierende Komplexität der Branche die Bildung von Interessenverbänden zur Durchsetzung und Verbreitung der Ziele und Ansichten einzelner Akteure, da deren Bereitschaft zur Zusammenarbeit und Ressourcenbündelung im Wesentlichen durch die Aussicht auf gesteigerten Erfolg, in diesem Fall die Beeinflussung von Verkehrs- und Infrastrukturpolitik, und gesunkenem Aufwand beeinflusst wird (Hojnacki 1997, S.62). Die Vielzahl der Interessenverbände in der Eisenbahnbranche ist daher nicht verwunderlich, obwohl die Anzahl der primär in der

Herstellung und dem Vertrieb von Eisenbahntechnik tätigen Konzerne und Unternehmen sich durch eine zunehmende Kumulation des Marktes auf eine Handvoll Oligopolisten beschränkt. Diese Vielzahl der verschiedenen Akteure, bestehend aus Konzernen, Interessverbänden und Politik, und ihre notwendig enge Bindung an die politischen Institutionen ergibt ein komplexes Zusammenspiel innerhalb der gesamten Eisenbahnbranche, dessen Bedeutung angesichts ambitionierter Ziele und Maßnahmen der EU-Kommission, wie z.B. das European Rail Traffic Management System (ERTMS), nicht unterschätzt werden darf.

Welche Interessenverbände die Eisenbahnbranche dabei dominieren, welche Rolle diese dabei tatsächlich spielen und welchen Einfluss auf die verkehrspolitischen Entscheidungen der EU und der Nationalstaaten sie ausüben, ist noch nicht hinlänglich untersucht worden und soll daher den Ausgangspunkt für diese Ausarbeitung darstellen.

1.2 Zielsetzung

Im Rahmen der vorliegenden Ausarbeitung soll daher eine Übersicht der wichtigsten, in der Eisenbahnbranche wirkenden, Interessenverbände erstellt werden. Diese fokussiert sich auf die jeweils führenden Interessenverbände der Eisenbahnbranche aus den Bereichen der Industrie, der Betreiber, und den Verkehrsverbänden. Darüber hinaus soll auch die Rolle der Gewerkschaften betrachtet werden, die durch die historisch bedingt starke Verbindung von Staat und Eisenbahn eine gewichtige Rolle in Gegenwart und Zukunft des Verkehrsmittels Eisenbahn spielt. Durch die Analyse der identifizierten Interessenverbände soll deren Organisationsstruktur, die jeweilige Zielsetzung sowie die angewendeten Mittel und Möglichkeiten zur Einflussnahme auf die entsprechenden Organe dargelegt werden. Die Ermittlung der Gemeinsamkeiten erfolgreicher Interessenverbände und die Überschneidung von deren Zielsetzungen, sollen die Art und Weise erfolgreicher Interessenvermittlung in der Branche näher untersuchen.

Ferner wird es ein Anliegen dieser Arbeit sein, zu analysieren, inwiefern die analysierten Interessenverbände ihre Ressourcen und Mittel für eine gemeinsame Strategie nutzen. Denn ihre gemeinsame Repräsentativität in der Öffentlichkeit, welche für die erfolgreiche Interessenvermittlung von besonderer Bedeutung ist (Quittkat 2003, S. 1965), kann durch eine strukturierte Zusammenarbeit erhöht werden.

Nach der erfolgten Übersicht und Analyse der Interessenverbände soll abschließend eine Einschätzung zum Wirkungsgrad der Interessenvermittlung in der Eisenbahnbranche vorgenommen werden.

Übergeordnetes Ziel der Arbeit ist eine im Desk-Research Verfahren erarbeitete, strukturierte Übersicht der verschiedenen Interessenverbände in der Eisenbahnbranche und ihren beschriebenen Untergruppen sowie die Identifizierung von deren Strukturen, Arbeitsweise und primärer Ziele des Handelns auf politischer Ebene. Zudem sollen durch die Gegenüberstellung und dem Vergleich der betrachteten Akteure die Gemeinsamkeiten und Unterschiede von Strategien und Zielen aufgezeigt und auf deren Wirkungsgrad untersucht werden. Abschließend wird aufgezeigt, ob und wie die Interessenverbände der Eisenbahnbranche ihren Einfluss auf zukunftsweisende Projekte in Europa geltend machen können und inwiefern sie ihre Strategien und Ressourcen für eine größere Einflussnahme verbinden und ihre verkehrs- und wirtschaftspolitische Macht dadurch vergrößern können. Die Zielsetzung dieser Arbeit lässt sich demnach zu folgenden zu behandelnden Forschungszielen und -fragen zusammenfassen:

1. Identifizierung der wichtigsten Interessenverbände
2. Analyse ihrer Arbeitsweise und Zielsetzung
3. Gemeinsamkeiten in Zielsetzung und Strategie
4. Repräsentativität der Branche durch die Interessenverbände
5. Einflussnahme der Branche auf die nationale und europäische Verkehrspolitik

Auf diese Weise soll anhand der vorgenommenen Analyse ein gesamtheitliches Bild der Interessenvermittlung in der Eisenbahnbranche, deren zugrundeliegende Strategien und Organisationen und ihr potenzieller und tatsächlicher Einfluss auf die Verkehrspolitik in Europa, dargestellt werden.

1.3 Methodik

Erkenntnisse aus den theoretischen Grundlagen der Verbandstheorie, mit ihren verschiedenen Ausrichtungen und sich mit der Analyse von Interessenverbänden beschäftigenden Literatur, sollen in vorliegender Ausarbeitung die Grundlage für ein tieferes Verständnis

der Interessenverbände und ihres Handelns ermöglichen. Zur Anwendung kommen hierbei unter anderem die Theorien von Marie Hojnacki (1997), Frank Daumann (1999) sowie Ulrich von Alemann und Bernhard Weßels (1997), welche in ihrem wissenschaftlichen Wirken ausführlich die Eigenschaften und Vergleichskriterien von Interessenverbänden behandelt haben. Ferner werden weitere Analysen zu Wirkung, Aufbau und Nutzen von Interessenverbänden herangezogen. Für die Erstellung einer Übersicht der wichtigsten, in der Eisenbahnbranche tätigen Interessenverbänden, werden zunächst im klassischen Desk-Research Verfahren die einflussreichsten Akteure identifiziert und den verschiedenen Untergruppen (Industrie, Betreiber, Verkehrsverbände und Gewerkschaften) zugeordnet. Im Anschluss daran werden Einschätzungen der Primärziele und eine Einordnung von Größe und Struktur der einzelnen Akteure vorgenommen. Danach sollen die Interessenverbände anhand von verfügbarem Material, wie zum Beispiel dem Positionspapier des Verbands deutscher Verkehrsunternehmen (VDV), untersucht und analysiert werden. Unterschiedliche Ausrichtungen und Arbeitsweisen werden daraufhin anhand der Theorien der Interessenvermittlung von Wirtschaftsverbänden und Lobbygruppen auf ihre Arbeitsweisen und Teilhabe am verkehrs- beziehungsweise wirtschaftspolitischen Entscheidungsprozess auf europäischer Ebene untersucht. Dieser Teil der Ausarbeitung erfolgt auf Basis der theoretischen Grundlagen der wissenschaftlichen Literatur zur Interessenvermittlung von Verbänden auf politische Institutionen, wie zum Beispiel von Klemens H. Fischer (1997), und soll einen Eindruck des politischen Wirkens der verschiedenen Akteure vermitteln.

1.4 Struktur der Arbeit

In vorliegender Ausarbeitung soll durch die Analyse der wissenschaftlichen Verbandsliteratur zuerst eine Grundlage zum tieferen Verständnis für die Gründe der Entstehung von Interessenverbänden und die Arten und Möglichkeiten der Interessenvermittlung gebildet werden. Zudem wird in diesem theoretischen Teil die zugrundeliegende Struktur von Interessenverbänden abgebildet.

Anhand dieser Grundlagen werden daraufhin diese Theorien und Erkenntnisse als Werkzeuge der Analyse repräsentativer Interessenverbände aus verschiedenen Teilbereichen genutzt. Anhand ihrer Größe und ihres Einflusses ausgewählte und daraufhin

behandelte Interessenverbände werden hinsichtlich ihrer Struktur, ihrer Mitglieder, Verbindungen innerhalb der Branche und ihren Zielvorgaben beziehungsweise Maßnahmen zur Erreichung dieser Ziele untersucht.

Darauf folgend sollen die untersuchten Interessenverbände auf Gemeinsamkeiten und hinsichtlich der Verfolgung einer gemeinsamen Strategie analysiert werden. Am Ende der Arbeit soll dadurch eine begründete Einschätzung des Einflusses der Interessenverbände in der Eisenbahnbranche auf die Verkehrspolitik auf nationaler und europäischer Ebene möglich sein.

2. Theorien zu Interessenverbänden und -vermittlung

In den folgenden Unterkapiteln soll durch die Analyse und Betrachtung der wissenschaftlichen Literatur ein grundlegendes Verständnis von Interessenverbänden und ihrer Arbeitsweise, also der Interessenvermittlung, bereitet werden. Dieses Verständnis soll die Basis für die durchgeführten Analysen der spezifischen Interessenverbände bilden. Ziel des folgenden Abschnittes ist es also, die Gründe für die Bildung von Interessenverbänden, die verschiedenen Arten der Interessenvermittlung und die dafür gebildeten Strukturen der Interessenverbände näher zu untersuchen und abzubilden.

2.1 Verständnis von Interessenverbänden

Zur leichteren Nachvollziehbarkeit, der im Verlaufe dieser Ausarbeitung behandelten Interessenverbände, wird im Folgenden das zugrundeliegende Verständnis und Anliegen von Interessenverbänden näher beschrieben sowie eine Definition formuliert. Laut dem Gabler Wirtschaftslexikon handelt es sich bei einem Interessenverband um einen freiwilligen Zusammenschluss von Personen oder Unternehmen, die die Belange und Interessen der Mitglieder gegenüber dem Staat und der Öffentlichkeit vertreten (Gabler Wirtschaftslexikon 2019). Zu erreichendes Ziel ist die Beeinflussung der politischen Entscheidungsträger und deren Instanzen im Sinne der Mitglieder und der übergeordneten Ziele des gesamten Verbandes.

Dabei ist zwischen verschiedenen Ausprägungen von Interessenverbänden, wie zum Beispiel gesellschaftspolitischer, ökologischer und der, für diese Ausarbeitung besonders relevanten, wirtschaftlichen Natur, zu unterscheiden.

Nicht nur hinsichtlich ihrer Zielsetzungen, Mitgliedsstrukturen und Arbeitswesen unterscheiden sich diese Ausprägungen bisweilen stark voneinander, sondern insbesondere im Hinblick auf ihre primär zu beeinflussenden Zielgruppen, können Abweichungen festgestellt werden. Zur Erreichung beziehungsweise Durchsetzung der gegebenen Ziele und Vorstellungen sind demzufolge unterschiedliche Vorgehensweisen und Strategien nötig. Gemeinsam ist dagegen allen Interessenverbänden das Ziel der Einflussnahme auf das politische Geschehen sowie dessen Weichenstellungen, welches sie als geschlossene, zusammenarbeitende Organisation zu erreichen versuchen. Von einer politischen Partei

grenzen sich Interessenverbände dabei lediglich durch die Tatsache ab, dass sie als nicht offizieller Teil des politischen Systems keine Kandidaten für Wahlen bereitstellen oder offizielle Ämter in Regierungspositionen stellen (Yoho 1998, S. 232).

Ein Interessenverband stellt daher, wie alle Organisationen im weiteren Sinne, ein Netzwerk einzelner Individuen, in diesem Falle von Unternehmen oder Arbeitnehmern, dar, welche sich aus verschiedensten Gründen für eine engere Zusammenarbeit entschieden haben. Daraus ergeben sich Beziehungen der Mitglieder dieser Gruppe untereinander sowie Beziehungen der Mitglieder zur Gruppe selbst, welche zur tiefergehenden Analyse der Gruppendynamik, Arbeitsweise und Zielfindung der Organisation, neben dem Verständnis der einzelnen Mitglieder an sich, unerlässlich sind.

Die Forschung konzentriert sich in der Untersuchung von Interessenverbänden daher insbesondere, im Hinblick auf die Verbindungen der Organisationsmitglieder innerhalb und außerhalb der Organisation, auf die Art und Weise der Kommunikation, die Hierarchie, die Verteilung der Ressourcen, die Nähe der Mitglieder untereinander sowie die Netzwerke der einzelnen Mitglieder (Katz, Lazer, Arrow et al. 2004, S. 308). Hierbei teilen sich die Mitglieder einige Verbindungen und bringen außerdem eigene, spezielle Verbindungen zum Nutzen der Organisation mit ein. Nutzung, Vertiefung und das Ausbauen eben jener Strukturen ist Teil des Anreizes für die Organisation einzelner Marktteilnehmer in Interessenverbänden.

Die Art eines Interessenverbandes kann im Grunde genommen auf zwei Ausformungen reduziert werden. Der horizontale Verband bezeichnet einen branchenübergreifenden Verband, welcher daher auch branchenübergreifende Ziele vertritt. Als Beispiel kann hierfür unter anderem der europäische Gewerkschaftsbund (EGB) dienen, der unabhängig von marktspezifischen Thematiken die Interessen verschiedener Arbeiterschaften vertritt. Einen Gegenpart dazu stellt der vertikale Interessenverband dar. Dieser übernimmt die Interessenvermittlung für einen bestimmten Sektor und dessen Marktteilnehmer, welche sich auf spezifische Thematiken bezieht (Fischer 1997, S. 36 – 39). Für vorliegende Ausarbeitung wird sich, bedingt durch die Analyse einer bestimmten Branche, vor allem auf die vertikale Ausformung von Interessenverbänden konzentriert.

Um zu verdeutlichen, warum ein Interessenverband gebildet wird, soll im Folgenden auf das individualistisch-institutionalistische Paradigma zurückgegriffen werden, da dieses die Konstitution von handlungsstarken Verbänden und eine integrative Verbandstheorie differenziert und integrativ darzustellen vermag.

Mitglieder eines wirtschaftlichen Interessenverbandes unterscheiden sich hinsichtlich ihrer ökonomischen Größe, Ressourcen und ihrer Verbindungen, woraus sich eine kognitive Beschränktheit, also eine selektive Wahrnehmung der tatsächlichen Gegebenheiten, ergibt. Vereint werden die, durch ihre Heterogenität gekennzeichneten, einzelnen Unternehmen jedoch durch ihr universelles Streben nach einer Verbesserung der eigenen, individuellen Lage und dem Wunsch zur Veränderung des Umfeldes zu ihrem Nutzen. Aufgrund ökonomischer Verhaltensmodelle lassen sich vier wesentliche Hypothesen zur Entstehung von wirtschaftlichen Interessenverbänden herleiten, diese sind die Motivationshypothese (1), die Hypothese vom Primat der materiellen Interessiertheit (2), die Hypothese der Handlungsbeschränkung (3) und die Hypothese der Nutzenmaximierung (4) (Daumann 1999, S. 27 – 29).

Im Wesentlichen liegt diesen Hypothesen die Annahme zugrunde, dass das Individuum (also die Unternehmen) aufgrund seiner individuellen Ziele und Präferenzen als Basis all seiner Handlungen versucht, diese mithilfe der Gruppe zu verwirklichen (1). Des Weiteren bilden sowohl erhoffte harte, materielle Anreize der Gruppenmitgliedschaft als auch weiche, also soziale und psychologische Anreize, die Gründe für eine Einbringung in den Interessenverband (2). Die Hypothese der Handlungsbeschränkung wiederum besagt, dass das Individuum aufgrund von Restriktionen nur einen begrenzten Handlungsspielraum besitzt und aufgrund dieser Beschränktheit nur einen Teil seiner Bedürfnisse, wie z.B. die Beschaffung von Gütern, befriedigen kann. Die Mitgliedschaft im Interessenverband soll daher, durch die entstehenden Skalenvorteile einer gleichgerichteten Strategie, in Beschaffung und machtpolitischer Beeinflussung den eigenen Handlungsspielraum durch die Zusammenarbeit innerhalb der Organisation vergrößern (3). Außerdem wird unter der Annahme beschränkter individueller Ressourcen, einer unvollständigen Informiertheit und einer nicht gegebenen Objektivität davon ausgegangen, dass das Individuum durch die Zusammenarbeit innerhalb des Interessenverbandes einen höheren Grad der Nutzenmaximierung erreichen kann. Der Interessenverband ermöglicht in diesem Sinne also, aufgrund der Ergänzung und Teilhabe an Wissen und Erfahrungen, einen höheren Grad der Nutzenmaximierung und der sinnvollen Verwendung der begrenzten Ressourcen des einzelnen Unternehmens (4).

Beschriebene Annahmen sind nicht nur im Hinblick auf den wirtschaftlichen Erfolg, sondern auch insbesondere auf die Möglichkeiten der politischen Einflussnahme und Beeinflussung der Institutionen im Kontext der strategischen Zielerreichung gültig (Daumann 1999, S. 27 – 29).

Ein Unternehmen wird sich also zur Maximierung des eigenen Erfolges einer Organisation, einem Interessenverband anschließen, wenn unter Abwägung der anfallenden Kosten, entstehenden Vorteilen und Erwartungen eines Engagements die individuellen Chancen des Individuums selbst erhöht werden. Ob diese Abwägung zum Beitritt in einen Interessenverband für oder gegen eine Mitgliedschaft ausfällt, hängt vor allem vom Umfeld des Individuums ab und ob dieses im Kontext der politischen und oder institutionellen Gegebenheiten durch den Interessenverband zum individuellen Vorteil hin verändert beziehungsweise beeinflusst werden kann. Des Weiteren sind hier die potentiellen Verbündeten innerhalb des Interessenverbandes und ihre Reputation ausschlaggebend, welche die Verbindungen und Netzwerke des Individuums vergrößern und stärken können. Darüber hinaus sind hierbei die Gegebenheiten der betrachteten Branche und ihrer Charakteristika von Interesse, da sich im Falle einer besonders von Beschränkungen und Abhängigkeiten betroffenen Branche die Zusammenarbeit mit anderen oder zumindest ähnlichen Marktteilnehmern besonders lohnen kann (Hojnacki 1997, S. 66).

Da gerade die Eisenbahnbranche in einem von staatlichen Betreibern dominierten Markt von Investitionen und Entscheidungen abhängig ist, bietet sich die Vereinigung der Marktteilnehmer in Interessenverbänden besonders an. Der individuelle Vorteil kann, in diesem von Beschränkungen und Abhängigkeiten geprägten Markt, hierbei in solchen Maßen erhöht werden, welche die Kosten zu Nutzen Abwägung für viele Unternehmen zu Gunsten eines Engagements in einer entsprechenden Organisation ausfallen lässt. Oben beschriebene Gründe erklären daher die Vielzahl von Interessenverbänden innerhalb dieser Branche, in denen die Teilnehmer aufgrund ihres Umfeldes organisiert sind.

2.2 Verständnis von Interessenvermittlung

Wie im vorangegangenen Kapitel beschrieben, ist ein vorrangiges Ziel des Interessenverbandes also unter anderem die Verbesserung des Umfeldes des einzelnen Individuums und/oder der gesamten Gruppe. Welche Rolle der Interessenvermittlung in politischen

Entscheidungsprozessen zukommt und wie diese sich auf Märkte und staatliche Institutionen auswirken kann, soll im Folgenden näher betrachtet werden. Weiterhin wird darauf eingegangen, welche Faktoren einer erfolgreichen Interessenvermittlung und Beeinflussung die wissenschaftliche Literatur als grundlegend beziehungsweise wirksam identifiziert hat.

Im Wesentlichen artikuliert der Interessenverband politische Forderungen in der Gesellschaft und versucht sein Umfeld durch Empfehlungen, Forderungen und das Aushandeln von Kompromissen zu beeinflussen. Die Wahrscheinlichkeit des Erfolges dieser Beeinflussung lässt sich anhand folgender Faktoren prognostizieren: den (finanziellen) Ressourcen von Interessenverband und Mitgliedschaft, dem Organisations- und Mobilisierungsgrad, Entzugsmöglichkeiten gegenüber dem (politischen) System und dessen Institutionen (Streik, Boykott, Investitionszurückhaltung, Medieneinfluss), der Konfliktfähigkeit beziehungsweise –bereitschaft der Mitgliedschaft, der personellen Durchdringung der Institutionen sowie der gemeinsamen politische Sozialisation von Verbands- und Politikern (Alemann 1993, S.163).

Macht und Einfluss eines Verbandes sind daher zum einen abhängig von den einzelnen Mitgliedern, im Sinne von verfügbaren Ressourcen, Konfliktbereitschaft (Bereitschaft zu möglichen kurz- bis mittelfristigen Störungen in Markt und Öffentlichkeit), und den vorhandenen Verbindungen der Mitglieder in Institutionen und Politik. Zum anderen sind sie bedingt durch die Organisation und Struktur des Interessenverbandes selbst. Eine strukturell auf die Bedürfnisse der Organisation hin ausgerichtete Organisation, durch fachgebundene Stäbe, eine handlungsschnelle Entscheidungsfindung und weitere Aufbauaktoren, kann entscheidend auf den Erfolg des Interessenverbandes einwirken. Zudem ist ein ausreichendes Engagement der Mitglieder vorauszusetzen. Eine besonders entscheidende Komponente des potentiellen Erfolgs eines Interessenverbandes ergibt sich jedoch aus der Gemengelage des betroffenen Umfeldes, in dem der Verband tätig ist. Beispielsweise ist ein Interessenverband eines oligopolistischen Marktes in einem für die Gesellschaft oder den Staat sensiblen Bereich (zum Beispiel der Markt der Energieerzeuger) eher dazu befähigt, beschriebene Entzugsmöglichkeiten erfolgreich als Druckmittel zur Beeinflussung zu nutzen, als ein Verband eines polypolistischen Marktes in einem weniger bedeutsamen Bereich. Alle beschriebenen Faktoren teilen sich jedoch die notwendige Bedingung, dass ausreichend Teilnehmer des Marktes in einem entsprechenden Interessenver-

band organisiert sind beziehungsweise die verschiedenen Interessenverbände eine möglichst gemeinsame Position einnehmen. Nur auf diese Weise kann durch eine geschlossene Basis, im Rahmen der gegebenen Möglichkeiten, eine Verhandlungsbasis und –position gefunden werden, die aufgrund der Marktmacht der organisierten Individuen eine seriöse und ernstzunehmende Komponente in der gesellschaftlichen beziehungsweise politischen Entscheidungsfindung darstellt. Daher bestimmt der Organisationsgrad einer Branche in entsprechende Interessenverbände also in hohem Maße die Möglichkeiten einer erfolgreichen Einflussnahme auf ihre Umwelt (Hojnacki 1997, S. 66).

Die angestrebte Beeinflussung selbst, wird im Grunde durch zwei aufeinander aufbauende Arten erreicht. Erstens durch den direkten Kontakt zu Entscheidungsträgern, Gremien und Institutionen und zweitens durch die Artikulierung der Interessen und Beweggründe des Interessenverbandes über die Medienlandschaft, durch fachliche Stellungnahmen und wissenschaftliche Gutachten mit Gesellschaft und Politik als Adressaten. Beschriebene zweite Möglichkeit wird von der finanziellen Ausstattung des Interessenverbandes begrenzt, wohingegen der direkte Kontakt vor allem durch die Verbindungen der Mitglieder innerhalb von Gesellschaft und Politik sowie des Verbandes selbst ermöglicht wird (vgl. dazu auch die Ausführungen unter Kapitel 2.1). Die Möglichkeit auf bereits geknüpfte Netzwerke zuzugreifen oder an diesen zu partizipieren, bedingt diese Aussichten auf eine Beeinflussung entscheidend. Untersuchungen zeigen beispielsweise, dass der Grundstein für Lobbyismus unterschiedlichster Couleur, unter anderem maßgeblich auf persönlichen Kontakten zwischen Entscheidungsträgern beruht, die zum Beispiel in der Zugehörigkeit der gleichen Gesellschaftsschicht oder Elite beziehungsweise dem Besuch der gleichen Ausbildungsstätten begründet liegen (Quittkat 2003, S. 1970 – 1971). Demzufolge ist der Erfolg der Interessenvermittlung vor allem abhängig von professionellen Agenten beziehungsweise Lobbyisten (Anwälte, Berater und so weiter), die für den Interessenverband tätig sind, und deren Verbindungen zu den zu beeinflussenden Entscheidungsträgern. Diese haben durch ihre Fähigkeiten und Kontakte einen größeren Einfluss auf den Erfolg der Interessenvermittlung, als die Ressourcen und Fähigkeiten der Mitglieder selbst (Davis 1996, S.345).

Neben den offensichtlichen Vorteilen der Beeinflussung beziehungsweise des Lobbyismus von Organisationen profitieren jedoch auch das politische System und die Gesellschaft durch den Austausch mit Interessenverbänden. Dieser versetzt die Politik in die Lage, in hochkomplexen Sachlagen von der Expertise der betroffenen Unternehmen zu

profitieren. Diese Marktteilnehmer verfügen in ihren Themengebieten über ein fundiertes Wissen, welches sie dazu befähigt, mögliche Folgen von politischen Entscheidungen besser zu bewerten und zu verstehen als der politische Entscheidungsträger selbst. In diesem Sinne befähigt der Austausch zwischen Markt und Politik überhaupt erst zu einer spezifisch ausgerichteten Entscheidungsfindung der Institutionen. Auf diese Weise profitiert nicht nur der Interessenverband durch eine Verbesserung seines Umfeldes, sondern auch die Politik, die genaue Kenntnis über die Bedürfnisse der Wirtschaft erlangt, von denen letztendlich der Wohlstand einer Gesellschaft abhängt. Der Wohlstand innerhalb einer Gesellschaft kann daher auf Grundlage besser informierter Politik, beeinflusst durch den Lobbyismus, vermehrt werden (Ball 1995, S. 119 - 120).

Die Interessenvermittlung als solche, ist also als ambivalente Artikulation von Interessen, welche für Interessenverbände, Politik und Gesellschaft positive Auswirkungen haben kann, zu verstehen. Auch wenn, wie bereits dargelegt, der individuelle Vorteil, der prägende Auslöser der Interessenvermittlung ist, kann gerade bei hochkomplexen Sachverhalten, wie zum Beispiel dem European Rail Traffic Management System (ERTMS), die konzeptionelle Mitarbeit der branchenangehörigen Unternehmen ein wichtiger Erfolgsfaktor sein. Wohingegen die direkte Beeinflussung von Entscheidungsträgern außerhalb offizieller Gremien durch die Interessenverbände im direkten Kontakt, ist allerdings aufgrund der Verschwiegenheit, der damit befassten und betroffenen Akteure nur schwer zu analysieren, worauf der schlechten Ruf des Lobbyismus zum Teil begründet werden kann.

Abschließend soll folgende Liste, die identifizierten Erfolgsfaktoren der Interessenvermittlung, welche in der Analyse der Interessenverbände in Kapitel 3 eine wichtige Rolle spielen, noch einmal verdeutlichen:

1. zur Verfügung stehende Ressourcen
2. Organisations- und Mobilisierungsgrad des Interessenverbandes innerhalb der Branche
3. Entzugsmöglichkeiten des Interessenverbandes gegenüber seiner Umwelt
4. Konfliktbereitschaft der organisierten Mitglieder
5. Verbindungen und Netzwerke des Interessenverbandes, im Sinne von personeller Durchdringung der politischen Institutionen und der Sozialisation mit Politik und Gesellschaft
6. Gemengelage der Umwelt des Interessenverbandes, welche die Möglichkeiten der Einflussnahme und den Einfluss des Interessenverbandes definiert.

2.3 Struktur von Interessenverbänden

Struktur und Gestalt der Interessenverbände leiten sich von den Zielvorgaben des Verbandes und seiner Größe beziehungsweise von der Anzahl seiner Mitglieder ab. Dementsprechend unterscheiden sich die Interessenverbände innerhalb einer Branche auch hinsichtlich ihrer strukturellen Organisation. Als allgemeingültig kann jedoch angesehen werden, dass der Grad der strukturellen Organisation eines Interessenverbandes stark von der Größe des selbigen abhängig ist.

Generell ist Interessenverbänden jeder Größe jedoch gemein, dass sie in der Regel arbeitsteilig zwischen Aufgaben der Mitglieder und des Vorstandes unterscheiden. Gremien und Funktionsträger übernehmen hierbei die Erarbeitung bestimmter, fachbezogener Positionen in Zusammenarbeit mit den Mitgliedern, die dann auf Vorstandsebene im Sinne des gesamten Interessenverbandes gegenüber den zu beeinflussenden Institutionen vertreten werden. Abhängig von der Größe des Interessenverbandes reicht die Bandbreite der Organisationsebenen hierbei von regionalen, nationalen und internationalen Abstufungen (Alemann 1996, S. 39 - 40).

Die Verwaltung eines Interessenverbandes mit einer Vielzahl von Mitgliedern benötigt daher explizite Maßnahmen zur Übertragung von Entscheidungsgewalten, um die verschiedenen Interessen und nötige Handlungen effektiv und in Relation zu den aufgewendeten Ressourcen zu vertreten und auszuführen. Berufene Entscheidungsträger und Repräsentanten üben hierbei einen mehr oder minder großen Einfluss auf die generelle Ausrichtung des Verbandes aus, welche von den erteilten Befugnissen abhängt. Ein Großteil der Verbände ist daher durch eine starke Zentralisierung geprägt. Trotzdem werden grundlegende Entscheidungen im Regelfall durch den berufenen Vorstand und von den entsprechenden Gremien getroffen, in denen die Mitglieder vertreten sind (Donaldson, Warner 1974, S. 733 – 735). Bei der Entscheidungsfindung auf allen Ebenen besteht hierbei die Gefahr der Meinungsherrschaft der individuell stärksten Mitglieder, also einer oligopolistischen Entscheidungsmacht innerhalb des Verbandes. Dies liegt in der Notwendigkeit einer organisierten Taktik und Machstreben begründet, welche als Tendenz der innerverbandlichen Demokratie entgegenstrebt. Als Gegengewicht dazu müssen die Partizipation der Mitglieder am Verbandsgeschehen und deren Motivation kontinuierlich gestärkt werden. Ohne deren Mitwirken wird der Verband an sich geschwächt und ent-

faltet nicht die ihm eigene potentielle Schlagkraft in der Interessenvermittlung. Des Weiteren unterliegen die Interessenverbände zwar nicht im juristischen Sinne dem demokratischen Grundgesetz, allerdings sind sie aufgrund ihrer Aufgabe als dritter Sektor der Marktwirtschaft, neben Staat und Markt, diesem verpflichtet. Übertragene Aufgaben, zum Beispiel die der Tarifautonomie und ihr Anteil an der gesellschaftlichen Willensbildung, resultieren jedoch darin, dass auch die Verbände die Meinungsfreiheit und Mitwirkung an der Entscheidungsfindung der einzelnen Mitglieder achten und in ihrer Umsetzung unterstützen sollten (Alemann 1996, S. 40 - 41).

Ob und inwiefern ein Interessenverband auch auf internationaler Ebene tätig ist, steht in direktem Zusammenhang mit seiner Größe und den zur Verfügung stehenden Ressourcen. Außer Frage steht jedoch die Tatsache, dass durch die voranschreitende Globalisierung und dem Zusammenwachsen der europäischen Wirtschaft eine Beeinflussung und Mitsprache auf internationaler Ebene eine immer größere Bedeutung für wirtschaftliche Interessenverbände hat (Dür, Mateo 2014, S. 576 – 577). Auch strukturell gesehen sollte ein Verband daher, bei gegebenen Voraussetzungen wie Ressourcenausstattung, auf nationale und internationale Interessenvermittlung ausgerichtet sein.

Schlussendlich ist in der Struktur eines Interessenverbandes die Organisation des kontinuierlichen Austausches mit seinem direkten und indirekten Umfeld von besonderer Bedeutung. Denn neben den direkt zu beeinflussenden Institutionen und der Gesellschaft ist hierbei die organisierte Zusammenarbeit mit anderen Verbänden und Interessengruppen für den Erfolg eines Interessenverbandes von nicht zu unterschätzender Bedeutung. In der Struktur des Verbandes an sich sollte also der Grundstein für den Austausch und die Zusammenarbeit mit seinem direkten und indirekten Umfeld gelegt sein (Lowery, Gray, Kirkland et al. 2012, S. 22 – 23).

Als Beispiel für eine hierarchisch aufgebaute Organisation und Struktur eines Interessenverbandes, hinsichtlich der Übertragung von fachlichen Kompetenzen, soll im Folgenden das Organigramm des Verbands deutscher Verkehrsunternehmen (VDV) dienen (siehe Abbildung 1). Dieses verdeutlicht die Aufteilung des Verbandes in fachlich getrennte Sparten, die Weisungsbefugnis der verschiedenen Ebenen im Hinblick auf die Entscheidungsfindung und den Bezug auf regionale Begebenheiten besonders deutlich. Für die nähere Analyse und Auswertung des Organigramms vergleiche auch das nachstehende Kapitel 3.2.3.

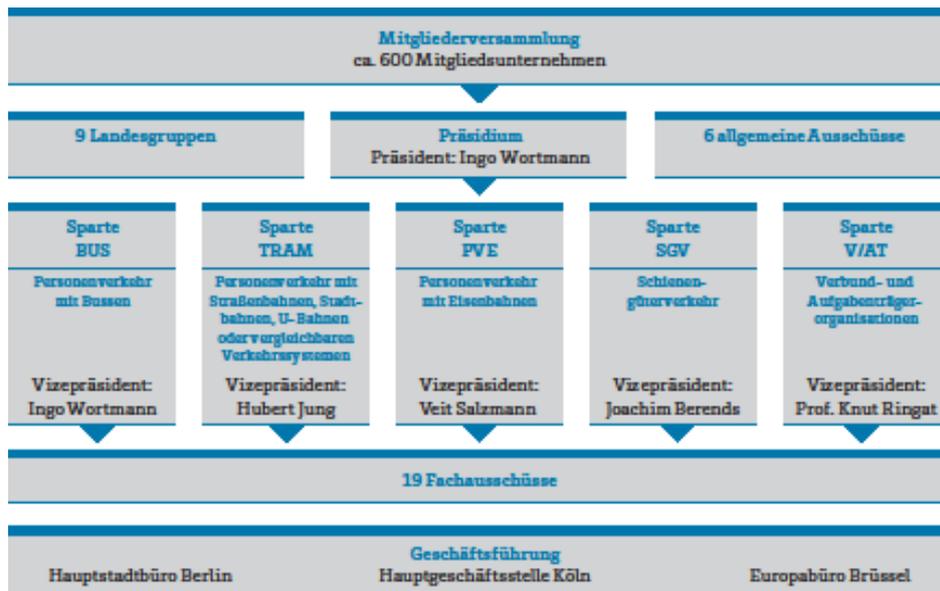


Abbildung 1: Organigramm des VDV

2.4 Relevanz für die Interessenverbände der Eisenbahnbranche

Die im vorangegangenen Kapiteln beschriebenen Gründe für die Entscheidung zum Zusammenschluss in Interessenverbänden sind allgemeingültig, treffen für die Eisenbahnbranche jedoch in einem besonderen Maße zu. Aufgrund einer hohen Beteiligung des Staates ist der betroffene Markt von diesem abhängig und wird nicht nur durch eine oligopolistische Anbieter- sondern auch von einer oligopolistischen Nachfragestruktur geprägt. Dementsprechend tritt vor allem der Staat, in Form von Unternehmen des Personen- und Güterverkehrs in öffentlicher Hand, als Abnehmer von Dienstleistungen und Gütern auf, die von wenigen privaten Anbietern befriedigt werden. Zum Beispiel im Bereich der Herstellung von Zügen ist das Angebot im Wesentlichen auf einige wenige Anbieter beschränkt, da in der Regel zudem nationale Hersteller bevorzugt werden. Daher ist das Bedürfnis, dieses Umfeld durch gezielte Interessenvermittlung zu beeinflussen, für die tätigen Unternehmen und sonstigen im Markt vertretenen Akteure von besonderer Bedeutung.

Hinzu kommt, dass die zu beeinflussenden Institutionen beziehungsweise die Politik selbst, durch ihre Betreibergesellschaften und ihrer Infrastruktur als direkt handelnde Akteure zu betrachten sind. Dies wird besonders deutlich an der Tatsache, dass sich zum Beispiel in Deutschland (Stand 2017) 87 % des Schienennetzes in der Hand der DB Netz

AG, also dem Staat, befinden (Allianz-pro-Schiene 2019 (1)). Zudem liegt der Anteil der DB AG im regionalen Personenverkehr bei 66,8 % und im Schienengüterverkehr bei 58,2 % (Stand 2017) (DB AG 2018). Daher ist der Staat als primärer Abnehmer von Gütern und Dienstleistungen in der Eisenbahnbranche in Deutschland wie auch in Europa, der mit Abstand wichtigste zu beeinflussende Umweltfaktor für die Interessenverbände der Eisenbahnbranche. Die Beeinflussung dieses Akteurs durch strukturierte Interessenvermittlung zur Verbesserung ihres Umfeldes ist also für alle Marktteilnehmer von essentieller Bedeutung.

Eine enge Abstimmung mit diesem ist aufgrund einer hohen Investitionsbelastung zur Durchführung von Infrastrukturprojekten und neuen Techniken für alle Seiten schlussendlich dringend notwendig.

3. Interessenverbände der Eisenbahnbranche

Im Folgenden werden die verschiedenen Teilbereiche der Eisenbahnbranche vorgestellt und entsprechend ihrer Bedeutung für das Zusammenspiel der Akteure innerhalb der Branche eingeteilt. Aus diesen benannten Teilbereichen, wird dann die Auswahl, der zu analysierenden Interessenverbände vorgenommen. Dadurch sollen, den zum Teil unterschiedlichen Gegebenheiten innerhalb der Branche, welche die Verbände beeinflussen, Rechnung getragen werden.

3.1 Behandelte Interessenverbände und Einteilung in Untergruppen

Aufgrund der Vielzahl der auftretenden Interessenverbände in der Eisenbahnbranche konzentriert sich vorliegende Ausarbeitung auf die Analyse von repräsentativen beziehungsweise beispielhaften Verbänden aus verschiedenen Bereichen. Die behandelten Verbände wurden anhand ihrer Größe, ihrem Einfluss und der in ihnen vertretenen Mitglieder ausgewählt. Dabei werden die Verbände in verschiedene Untergruppen / Teilbereiche der Eisenbahnbranche insgesamt eingeteilt. Diese Untergruppen sind:

1. die Industrie, als Vertreter der klassischen wirtschaftlichen Interessenverbände
2. die Betreiber, als Betreiber der Schieneninfrastruktur und Anbieter von Verkehrsdienstleistungen
3. die Verkehrsverbände, als Vertreter der Verkehrsunternehmen im Personen- und Güterverkehr
4. die Gewerkschaften, als gesellschaftlich relevanter Faktor im staatlich geprägten Branchenumfeld

Behandelte Interessenverbände und Akteure werden im Folgenden im Hinblick auf die, in vorangegangenen Kapiteln beschriebenen, wichtigsten Merkmale untersucht. Die Analyse konzentriert sich daher auf die Mitglieder der Verbände, ihre Verbindungen innerhalb und außerhalb des Verbandes, ihre Struktur und die Möglichkeiten ihrer Einflussnahme beziehungsweise die Art und Weise der Interessenvermittlung des Verbandes. Deshalb soll die vorliegende Ausarbeitung einen Überblick über die unterschiedlichen

Strukturen und Bereiche der Interessenvermittlung in der Eisenbahnbranche bieten. Identifizierte Untergruppen repräsentieren hierbei die wichtigsten Teilbereiche der Branche, deren Kooperation und Zusammenarbeit des Weiteren einen wichtigen Einfluss auf die Ereignisse und Vorgänge innerhalb des Marktes hat. In den folgenden Kapiteln wird deshalb, neben der beschriebenen Analyse der Verbände, auch die Untersuchung der Verbände in vergleichender Perspektive, auf Unterschiede und Gemeinsamkeiten in Arbeitsweise und Zielsetzung, eine wichtige Rolle einnehmen.

3.2 Analysen der behandelten Interessenverbände

Nachfolgend sollen verschiedene Interessenverbände hinsichtlich ihrer Struktur, ihres Einflusses und anhand weiterer darauf aufbauender Kriterien analysiert werden. Die behandelten Interessenverbände wurden dabei aufgrund ihrer Größe und Marktmacht ausgewählt, woraus sich jeweils eine besondere Repräsentativität des Interessenverbandes für seinen Teilbereich der Branche ableiten lässt.

3.2.1 Teilbereich Industrie – UNIFE

Die Union des Industries Ferroviaires Européennes (UNIFE) ist der europäische Interessenverband der europäischen Eisenbahnindustrie. Es handelt sich hierbei also um einen klassischen wirtschaftlichen Interessenverband, der auf internationaler (europäischer) Ebene für seine Mitglieder tätig ist. Der Verband existiert seit 1991 und ist aus der AICMR (Association Internationale des Constructeurs de Matériel Roulant), der AFEDEF (Association des Fabricants Européens d'Equipements Ferroviaires) und der CELTE (Constructeurs Européens des Locomotives Thermiques et Electriques) hervorgegangen. Diese haben sich im Rahmen der zunehmenden Europäisierung des Wirtschaftsraumes, in dem ihre Mitglieder tätig sind, zusammengeschlossen und bilden damit einen der größten Interessenverbände der gesamten Branche in Europa.

Seine 114 Mitglieder setzen sich aus Unternehmen aller Bereiche der Eisenbahnindustrie zusammen (Schieneninfrastruktur, Zugsysteme, Systemintegration, Signalsysteme, Refurbishing und so weiter), deren kumulierte Marktanteile einen Gesamtanteil von 84 %

am europäischen Markt einnehmen. Zudem stellen sie 46 % des weltweit nachgefragten Equipments und der Dienstleistungen bereit (UNIFE 2019 (1)). In Anbetracht dessen verfügen die Mitglieder, worunter sich unter anderem die Aktiengesellschaften Siemens, Alstom und Bombardier befinden, also über eine überaus große Marktmacht in der europäischen Eisenbahnbranche. Dies wird schon bereits daran deutlich, dass diese drei Konzerne hinter dem chinesischen Konzern CRRC im Eisenbahnsektor die Marktteilnehmer mit dem höchsten Umsatz weltweit sind.

Daraus ergibt sich eine große Repräsentativität innerhalb des Bereichs der industriellen Anbieter von Gütern und Dienstleistungen, weshalb die UNIFE als Gegenstand der Analyse für diese Ausarbeitung ausgewählt wurde.

Als Ausgangssituation für eine erfolgreiche Einflussnahme auf die Umwelt des Interessenverbandes ist dies ein entscheidender Faktor. Auch hinsichtlich der individuellen Verbindungen der Mitglieder zu den Institutionen wird dies deutlich. Alleine die Siemens AG beschäftigt in Brüssel ca. 20 Lobbyisten, von denen 10 mit direktem Zugang beim EU-Parlament akkreditiert sind. Der Konzern ließ sich allein diese Einflussnahme auf die europäische Politik und seine Organe laut EU-Lobbyregister in den Jahren 2012/2013 ca. 4.4 Millionen Euro kosten (Lobbypedia 2019). Auch national verfügt der Konzern über beste Verbindungen in die Politik, wie zum Beispiel die Kontakte des ehemaligen Bundeswirtschaftsminister Sigmar Gabriel zu Konzernchef Joe Kaeser. Geplant war eine Tätigkeit im Verwaltungsrat des durch die Fusion der Eisenbahnsparren von Siemens und Alstom entstehenden Konzerns (LobbyControl 2018). Das Nichtzustandekommen dieser Tätigkeit ist wohl nur der Untersagung der Fusion durch die Kartellwächter zuzuschreiben. Trotz der letztlich verhinderten Fusion darf daher auch zwischen Alstom und Siemens, auch bei gegenseitiger Konkurrenz, von guten Beziehungen ausgegangen werden. Ebenso kooperiert auch Bombardier auf verschiedenen Ebenen, zum Beispiel mit Siemens, wie an den vermehrten Versuchen einer Zusammenlegung der jeweiligen Zugsparten abzulesen ist.

Diese Kooperationen zwischen den Mitgliedern des Interessenverbandes, bedingt unter anderem durch die oligopolistische Angebotsmacht auf dem Markt der Eisenbahnbranche, bilden den Grundstein für starke und produktive Verbindungen der Mitglieder untereinander. Außerdem profitieren diese und allen voran der Interessenverband, als Vertreter der allgemeingültigen Interessen, hierbei von den traditionell guten Verbindungen der Unternehmen zu den nationalen politischen Institutionen auf ihren Heimmärkten. Da

diese in der Regel, und die Eisenbahninfrastruktur an sich, als systemrelevant eingestuft werden, steht die Kooperation mit und Beratungen der Politik bei den meisten Mitglieder ohnehin auf der Tagesordnung. Abschließend kann festgestellt werden, dass sowohl die einzelnen Mitglieder als auch der Interessenverband selbst über starke Netzwerke und Verbindungen zu den politischen Institutionen verfügen. Zudem kooperiert der Verband auch mit anderen Verbänden, beispielsweise der CER (Community of European Railway and Infrastructure Companies), in beratenden Gremien zusammen, um die weitgehend deckungsgleichen Ziele gegenüber ihrem Umfeld zu vertreten und Entscheidungen auf europäischer Ebene zu beeinflussen.

In der Struktur verfügt die UNIFE über 23 festangestellte Mitarbeiter (UNIFE 2019 (2)), die die allgemeine Verwaltung und die Öffentlichkeitsarbeit des Interessenverbandes übernehmen. Allerdings verfügt die UNIFE auch über spezifischere Abteilungen, in denen sich die Belegschaft beispielsweise ausschließlich mit Systemen zum Management von industriellen Informationsbeziehungen beschäftigt. Die eigentliche Erarbeitung von Positionen und das Treffen von Entscheidungen finden jedoch in fachlich gegliederten Gremien statt, in denen Vertreter der einzelnen Mitglieder an Konzepten arbeiten und den Austausch untereinander fördern. Fachliche Gremien sind hierbei hierarchisch unter dem „Strategie Committee“ angesiedelt, welches die Koordination der fachlichen Gremien übernimmt und das UNIFE Management zu Fragen von Strategie und Politik berät. In diesem, in der Rangfolge zweithöchsten Gremium, sind Manager der höchsten Ebene der einzelnen Mitgliedsunternehmen vertreten. Wobei das höchste Entscheidungsorgan des Interessenverbandes jedoch das „Presiding Board“ ist, welches aus neun für jeweils drei Jahre gewählten Personen besteht. Dieses Gremium ist verantwortlich für alle Maßnahmen zur Erreichung der Ziele des Verbandes und leitet diese ein. Gewählt wird diese hierarchisch höchste Ebene des Interessenverbandes auf der Generalversammlung aller Mitglieder, wobei das scheidende Präsidium seine Nachfolger zur Wahl vorschlägt (UNIFE 2019 (3)). Demzufolge wird die Entscheidungsgewalt der UNIFE auf demokratische Art und Weise verteilt. Allerdings sollte generell der, durch ihre schiere Größe begründete, überproportional große Einfluss einzelner Mitglieder gegenüber unternehmerisch kleineren Mitgliedern im Interessenverband nicht unterschätzt werden.

Durch die Marktmacht der im Interessenverband organisierten Mitglieder nimmt die UNIFE eine gewichtige Position in der Eisenbahnbranche und im Verhältnis zu den politischen Institutionen auf europäischer Ebene ein. Deutlich wird dies zum Beispiel an

den kooperativen Beziehungen zur ERA (European Union Agency for Railways) im Rahmen derer die UNIFE an regelmäßigen Workshops zu Themen wie dem ERTMS (European Railway Traffic Management System) teilnimmt. Aufgrund dessen wird die UNIFE auch als offizielles Vertretungsorgan der Branche von der ERA als Ansprechpartner zu Fachfragen aufgeführt und stellt damit konkrete Expertise zur politischen Weichenstellung bereit (ERA 2019).

Des Weiteren sind die Interessen und Nöte der UNIFE und seiner Mitglieder jedoch auch aus gesellschaftlicher Perspektive für die Institutionen und Politik relevant. Als größtes Mitglied beschäftigt beispielsweise allein die Siemens AG in ihrer Eisenbahnsparte Siemens Mobility allein 32.200 Mitarbeiter bei einem Umsatz von 8.099 Millionen Euro im Geschäftsjahr 2017 (Siemens 2018, S. 108). Die in der UNIFE vertretenen Unternehmen bilden also einen wesentlichen Faktor der Wohlstandsbildung in den einzelnen Nationalstaaten und der Europäischen Union, sodass ihr Erfolg sowohl für die Gesellschaft und damit auch für die Politik von wesentlichem Interesse ist. Bedingt durch diesen Einfluss erfüllen die UNIFE und seine Mitglieder daher in der Interessenvermittlung die in Kapitel 2.2 identifizierten Erfolgsfaktoren für eine erfolgreiche Interessenvermittlung. Der Interessenverband erreicht einen hohen Organisationsgrad innerhalb der Branche, verfügt durch seine Mitglieder über große Ressourcen und durch die gesellschaftliche Bedeutung der vertretenen Unternehmen auch über bedeutende Entzugsmöglichkeiten beziehungsweise wirksame Drohkulisse in Form von Investitionszurückhaltungen, Standortverlagerungen oder Stellenabbau. Sowohl in der Beratung als auch in Verhandlungen, zu die Eisenbahnbranche betreffenden Themen, kann die UNIFE daher auf verschiedenen Strategien und Taktiken zurückgreifen. Neben der Beeinflussung der Öffentlichkeit durch Publikationen, den Institutionen durch fachliche Expertise oder dem direkten Kontakt zu Entscheidungsträgern kann der Interessenverband aufgrund seines Einflusses und seiner Bedeutung auch in mehr oder weniger offiziellen Verhandlungen auf eine Bandbreite von Möglichkeiten zurückgreifen. Als wesentliche Verhandlungstaktiken sind hierbei die Hauptgruppen der vermittelnden, erzwingenden und destabilisierenden Taktiken zu beachten (Fischer 1997, S. 66). In der vermittelnden Verhandlung kann die UNIFE aufgrund ihrer Expertise die Durchsetzung akzeptabler Standards koordinieren und Kompromisslösungen zwischen den Unternehmen und der Politik vorantreiben. Auch im Bereich der erzwingenden und destabilisierenden Verhandlungs- beziehungsweise Beeinflussungsstrategien verfügt der Verband über eine gute Ausgangsposition. Hierbei kommt ihm die

potenzielle Drohkulisse zugute, die die Mitglieder und der Verband wie vorausgehend beschrieben aufbauen können.

Als Zielvorgabe des Verbandes stehen insgesamt nicht nur wirtschaftliche Interessen, die durch die Beeinflussung der Institutionen zu mehr Investitionen des Staates als größten Abnehmer von Gütern und Dienstleistungen gefördert werden sollen im Fokus, sondern gerade auch die Einigung auf technisch sinnvolle Standards und praktische Gesetzgebungen. Diese sind durch das Zusammenwachsen und die Integration der europäischen Eisenbahnnetze dringend notwendig, während nichteinheitliche Standards und national variierende Gesetzgebungen das Wachstum und die Entwicklungsmöglichkeiten der Marktteilnehmer einschränken.

3.2.2 Teilbereich Betreiber und Infrastruktur - CER

In der Community of European Railway and Infrastructure Companies (CER) sind vor allem die Anbieter von Personen- und Güterverkehr in Europa sowie die Betreiber der Eisenbahninfrastruktur in Europa vertreten. Die Mitgliederanzahl beläuft sich auf 68, wobei diese 71 % der Schieneninfrastruktur, 76 % des Schienenfrachtverkehrs und 92 % des Schienenpersonenverkehrs repräsentieren (CER 2019 (1)). Neben den erwähnten Verkehrs- und Infrastrukturunternehmen wie zum Beispiel der DB AG sind unter dem Schirm der CER auch andere Interessenverbände der nationalen Ebene wie der Verband deutscher Verkehrsunternehmen (VdV) vertreten. Daraus ergibt sich, im Gegensatz zu der aus privatwirtschaftlichen Unternehmen gebildeten Mitgliederschaft der UNIFE, ein heterogener Mix aus Verbänden, staatlichen und privaten Unternehmen, die zusammen einen Großteil der Anbieter von Verkehrs- und Infrastrukturleistungen der Eisenbahn in Europa abbilden und damit insgesamt über eine große Marktmacht verfügen. Daraus ergibt sich ein hoher Organisationsgrad, welcher die Bedeutung des Interessenverbandes unterstreicht. Gegründet wurde der Verband 1988 und konzentriert sich auf die Interessenvertretung auf europäischer Ebene (CER 2019 (2)). Auch dem CER kann dadurch ein hoher Grad der Repräsentativität für diesen Teilbereich der Branche unterstellt werden, sodass der CER für die Analyse in dieser Ausarbeitung von besonderem Interesse ist.

Aufgrund der Vielzahl der Mitglieder im teil- oder ganzstaatlichen Besitz, wie der DB AG, verfügt der Interessenverband über starke Beziehungen zu den nationalen Institutionen ihrer Heimatländer, wovon der gesamte Verband profitiert. Der Verband selbst, also auch seine Mitglieder, können daher auf enge Beziehungen zu den nationalen Institutionen zurückgreifen, woraus sich auch eine starke Position in Europa ableiten lässt, da diese sowohl im europäischen Parlament und als auch in den betroffenen Institutionen vertreten sind. Zudem ist auch der CER, wie die UNIFE, als erfahrener Ansprechpartner mit entsprechender Expertise bei der ERA als offizielles Vertretungsorgan der Branche gelistet und kann daher in entsprechenden Arbeitsgruppen und Gremien zu verschiedensten Themenbereichen aktiv die Belange des Interessenverbandes vertreten (ERA 2019). Zusammengefasst ergibt sich daraus ein starkes Netzwerk von Beziehungen innerhalb der Branche, auf das der CER zurückgreifen kann. Die Zusammenarbeit mit anderen Verbänden und Organisationen wie der UNIFE, RNE (Rail Net Europe) und anderen, zum Beispiel im Bereich des ERTMS, unterstreicht die Reichweite dieses Netzwerkes.

Um den Verband zu verwalten beschäftigt der CER 20 festangestellte Mitarbeiter. Neben den klassischen Aufgaben der Verwaltung eines Interessenverbandes, kümmern sich innerhalb der Belegschaft spezielle Teams auch um thematische Bereiche der Branche. Beispielsweise werden die Beziehungen zur ERA in einer eigenen Abteilung organisiert, welche die engen Verbindungen zu den Institutionen widerspiegelt (CER 2019 (3)). Der Austausch der Mitglieder untereinander findet in themengebundenen Arbeitsgruppen statt, welche von der CER Assistants Group koordiniert werden. Zudem finden regelmäßige Meetings ranghoher Manager der Mitglieder aus den Bereichen Schieneninfrastruktur, Personen- und Frachtverkehr statt, um zukünftige Themen und die Agenda der Arbeitsgruppen festzulegen. Hierarchisch an der Spitze der Organisation befindet sich das CER Management Committee, welches sich für die Ausführung der getroffenen Entscheidungen, die Vertretung der gemeinsamen Positionen gegenüber der Umwelt und der Auswahl von Handlungsempfehlungen für die Generalversammlung der Mitglieder verantwortlich zeigt. Dieses höchste Gremium besteht aus maximal 16 Personen, die auf der Generalversammlung aus hochrangigen Mitarbeitern der Mitglieder gewählt werden. Auf der Generalversammlung werden außerdem die wichtigsten Entscheidungen hinsichtlich der Strategie und zu vertretenden Positionen per demokratischem Beschluss getroffen. Hierbei hat jedes Mitglied einen Sitz beziehungsweise eine Stimme, welche vom Generaldirektor oder Hauptgeschäftsführer des jeweiligen Mitglieds verkörpert wird (CER 2019

(4)). Die Entscheidungs- und Positionsfindung innerhalb des Interessenverbandes ist also demokratisch legitimiert, sollte aber im Hinblick auf die ungleiche Machtverteilung innerhalb des Verbandes (siehe Kapitel 2.3), durch die individuelle Marktmacht der Mitglieder, zum Beispiel der DB AG oder der SNFC AG, auch kritisch betrachtet werden. Politischer Einfluss und Gestaltungsmöglichkeiten leiten sich bei dem CER (wie bei der UNIFE) im Grunde vor allem von der gesellschaftlichen Bedeutung und Systemrelevanz der Mitglieder ab. Allein die DB AG beschäftigt in Deutschland 198.000 Mitarbeiter (DB AG 2019) und ist als einer der größten Arbeitgeber der Bundesrepublik daher als Faktor für Wohlstand und Beschäftigungsquoten ein wichtiger Ansprechpartner für die nationale Politik. Zudem befinden sich, neben DB AG und SNFC AG, auch die meisten anderen Betreiber von der Schieneninfrastruktur und die größten Anbieter von Verkehrsdienstleistungen in Europa in staatlicher Hand, sodass schon allein aufgrund dieser Verbindung die Netzwerke zur nationalen Politik äußerst stark und vielfältig sind. Daraus ergibt sich außerdem, dass die Politik ein offensichtliches Eigeninteresse am wirtschaftlichen Erfolg dieser Unternehmen hat. Als Repräsentant dieser Unternehmen und nationalen Verbänden wird dem CER eine gestaltende Rolle auf europäischer Ebene eingeräumt, woraus sich die engen Beziehungen zur ERA ergeben. Der CER verfügt somit über die Möglichkeit an der Standardisierung von Verkehrsinfrastruktur, Signaltechniken und der Planung von Projekten entscheidend mitzuwirken. Es kommen daher, aufgrund der zum Teil staatlichen Struktur der Mitglieder, vor allem vermittelnde Taktiken zur Erreichung der gemeinsamen Ziele in Frage (Fischer 1997, S. 66). Der Wunsch zur Verlagerung von Verkehrsströmen auf die Schiene und der Standardisierung des Eisenbahnverkehrs in Europa sind dem Verband mit der Politik gemein, sodass die wirtschaftlichen Interessen als Zielvorgabe der Beeinflussung neben der fachlichen Bereitstellung von Expertise und der gestaltenden Zusammenarbeit mit den Institutionen zurückfällt. Primäres Ziel des Interessenverbandes ist daher die generelle Förderung des Schienenverkehrs in Europa durch staatliche Investitionen sowie die Formulierung einheitlicher Regeln und Standards in Europa in Zusammenarbeit mit anderen Akteuren der Verbände und den politischen Institutionen. Dies wird zum einen durch den Lobbyismus im klassischen Sinne sowie der Kooperation mit den Behörden erreicht. Dazu erarbeitet der Verband Konzepte und veröffentlicht Publikationen, die seine Positionen stärkt und verbreitet.

3.2.3 Teilbereich der Verkehrsverbände – VDV

Der Verbund deutscher Verkehrsunternehmen (VDV) ist ein Branchenverband mit 550 Mitgliedern, die sich aus öffentlichen wie privaten Anbietern von Verkehrsdienstleistungen aus der gesamten Bundesrepublik zusammensetzen (VDV 2019 (1)). Daraus ergibt sich ein außerordentlich hoher Anteil der Mitglieder des VDV am Markt des öffentlichen Personenverkehrs in Deutschland in Höhe von 88 % im Liniennahverkehr und 99,8 % im Fernverkehr für das Jahr 2017 (VDV 2018, S. 24), wovon 22 % auf das Verkehrsmittel Eisenbahn und 38 % auf Straßenbahnen entfallen. Auch im Schienengüterverkehr verfügen die VDV Mitglieder über einen hohen Marktanteil, beispielsweise wickelt allein die DB Cargo ca. 60 % des Güterverkehrs auf der Schiene ab. Der VDV bildet also einen Großteil des öffentlichen Schienenverkehrs ab und repräsentiert daher mit einem hohen Organisationsgrad die Branche der Verkehrsdienstleister in Deutschland. Des Weiteren beschäftigen die Mitglieder des Interessenverbandes ca. 236.000 Mitarbeiter in Deutschland, wodurch die gesamtgesellschaftliche Relevanz des Verbandes innerhalb der Bundesrepublik deutlich wird. Da gerade der deutsche Markt der Verkehrsdienstleistungen erst wenig liberalisiert ist und dadurch die öffentlichen Unternehmen beziehungsweise staatliche Strukturen dominieren, wurde der VDV als Beispiel für die Organisation von (öffentlichen) Interessen im Bereich der Verkehrsunternehmen ausgewählt. Dadurch werden die Verhältnisse in weiten Teilen Europas, in diesem Teil des Marktes, näher präzisiert und abgebildet.

Der VDV steht in engem Kontakt mit anderen Interessenverbänden der Branche und verfügt durch die starken Verbindungen seiner Mitglieder zu den staatlichen Institutionen, welche durch deren öffentliche beziehungsweise staatliche Natur bedingt sind, über ein weitreichendes Netzwerk innerhalb der Politik. Deutlich wird die Zusammenarbeit des VDV mit anderen Verbänden unter anderem an seiner Mitgliedschaft im CER (siehe Kapitel 3.2), wodurch der VDV auch in Europa an Gestaltungsmöglichkeiten gewinnt. Außerdem betreibt der VDV ein eigenes Industrieforum, um den Austausch mit der Branche nahestehenden oder angehörigen Unternehmen und Verbänden zu stärken und die Vernetzung untereinander zu fördern. Die Vernetzung des VDV in der Politik wird insbesondere am regelmäßigen Austausch in entsprechenden Gremien deutlich. Unter anderem veranstaltet der Interessenverband zum beispielsweise auf der europäischen Ebene Veranstaltungen durch sein Europabüro zu Themen wie dem Wandel der Mobilität. Diese

setzt der Verband mithilfe von Abgeordneten um, siehe zum Beispiel die Veranstaltung „Mobilität im Wandel: Einheitliches Ticketing im ÖPNV“ mit den Europaabgeordneten Ismail Ertug (SPD) und Dr. Dieter-Lebrecht Koch (CDU).

Der VDV auf Bundesebene wird von der Geschäftsführung verwaltet, die aus dem Hauptgeschäftsführer und seinen stellvertretenden Geschäftsführern der Sparten Technik, öffentlicher Personennahverkehr und Eisenbahnverkehr besteht. Diese Geschäftsführung übernimmt die allgemeine Verwaltung des Verbandes und führt die laufenden Geschäfte mithilfe der Verbandsgeschäftsstellen in Köln (Hauptsitz), Berlin (Hauptstadtbüro) und Brüssel (Europabüro). Daran lässt sich unter anderem die Ausrichtung des VDV auf die Beeinflussung der Politik sowohl im nationalen als auch im europäischen Rahmen ablesen.

Die Ausführung von Entscheidungen, Koordination der Verbandshandlungen und Vertretung der Positionen obliegt im VDV dem Präsidium, welches aus dem Präsidenten und fünf Vize-Präsidenten gebildet wird. Dabei wählt das Präsidium seinen Präsidenten aus seinen eigenen Reihen, sodass der Präsident zwingend auch einen Posten als Vize-Präsident bekleiden muss. Die Vize-Präsidenten üben ihre Tätigkeit ehrenamtlich aus und rekrutieren sich aus hochrangigen Managern der Mitgliedsunternehmen. Dabei steht jeder Vize-Präsident einer von sechs Sparten des VDV vor. Diese Sparten bestehen aus den Teilbereichen Bus, Tram, PVE (Personenverkehr Eisenbahn), SGV (Schiengüterverkehr) und V/AT (Verbund- und Aufgabenträgerorganisationen). Unterstellt sind diesen Sparten zudem noch 19 Fachausschüsse, die sich mit fachspezifischen Fragen und dem Austausch der Mitglieder des Interessenverbandes zu diesen Thematiken beschäftigen. Neben diesen Fachausschüssen koordinieren sechs allgemeine Ausschüsse das Vorgehen und die Beratung der Mitglieder zu Themen wie Recht, Planung und weiteren den Verband betreffenden Aufgaben (VDV 2019 (2)). Die Entscheidungs- und Positionsfindung zu Strategien und Vorgehen finden jedoch auf der Mitgliederversammlung statt, auf der alle Mitglieder durch Sitz und Stimme vertreten sind, sodass auch im VDV eine legitimierende demokratische Ordnung festgestellt werden kann. Durch die Mitgliederversammlung werden zudem die Vize-Präsidenten, also der Vorstand, berufen, sodass in der hierarchischen Ordnung des Interessenverbandes die Mitgliederversammlung auf höchster Ebene anzusiedeln ist. Im Gegensatz zu den vorigen behandelten Interessenverbänden spaltet sich der VDV jedoch auch in regionale Vertretungen auf. In diesen VDV-Landes-

gruppen vertreten die Mitglieder ihre jeweiligen Positionen gegenüber den Bundesländern und Kommunen, wodurch die Mitglieder in die Lage versetzt werden, sich auch auf regionaler Ebene zu spezifischen Sachverhalten auf lokaler Ebene abzustimmen und als Gruppe ihre Interessen gegenüber der Politik und den Institutionen zu vertreten (VDV 2019 (2)). Diese Landesgruppen verfügen wiederum über eigene Strukturen und sind in acht, die verschiedenen Regionen der Bundesrepublik repräsentierenden, Verbände aufgeteilt. Die Aufteilung besteht dabei aus den Regionen Niedersachsen / Bremen, Ost, Sachsen / Thüringen, Nordrhein-Westfalen, Hessen, Südwest, Baden-Württemberg und Bayern.

Ähnlich wie bei dem vorherigem behandelten Interessenverband CER (siehe Kapitel 3.2) leitet sich auch beim VDV die gesellschaftliche Relevanz und damit auch seine Möglichkeiten zur Einflussnahme auf die Politik von der Marktmacht seiner Mitglieder und dem damit verbunden wirtschaftlichen Faktor ab. Über seine ca. 236.000 beschäftigten Arbeitnehmer in den Mitgliedsunternehmen stellt der Verband auch an sich einen wesentlichen Faktor für den Wohlstand der Gesellschaft und die betroffenen Regionen dar.

Zudem verfügt der VDV durch die öffentliche beziehungsweise staatlich geprägte Natur vieler Mitglieder über einigen Einfluss auf die verkehrspolitischen Institutionen, sodass er über ein großes Netzwerk verfügt, welches zur Interessenvermittlung genutzt werden kann. Dem Interessenverband stehen daher, neben der Einflussnahme durch die Kooperation mit den Institutionen, der Beeinflussung durch Positionspapiere und Publikationen, auch viele Möglichkeiten der direkten Beeinflussung von Entscheidungsträgern zur Verfügung. Zudem ergeben sich aus der Zusammenarbeit beziehungsweise Mitgliedschaft des VDV in anderen Interessenverbänden wie der CER Synergien, die zur Erreichung der verbandseigenen Ziele genutzt werden können. Aufgrund der Systemrelevanz des öffentlichen Personen- und Güterverkehrs, dessen Wachstum und Erfolg im Eigeninteresse der Politik liegen und damit die Kooperation zwischen Verband und seiner Umwelt begünstigen, kann der VDV daher zur Erreichung seiner Ziele vor allem auf vermittelnde Taktiken in der Interessenvermittlung zurückgreifen. Erzwingende oder gar destabilisierende Taktiken sind durch die Natur seiner Mitglieder und der öffentlichen Wahrnehmung der Gesellschaft auf die Verbandsmitglieder hingegen keine real zu empfehlende Option zur Erreichung der Verbandsinteressen.

Primär zu erreichende Zielvorgaben des Interessenverbandes decken sich daher auch weitgehend mit den Vorstellungen der Politik in Zeiten des Wandels hin zu klimafreundlicherem Verkehr. Vertretende Positionen des Verbandes konzentrieren sich daher auf Infrastrukturmaßnahmen der Politik, Beeinflussung von technischen Standards und Normen sowie eine Vereinheitlichung der Gesetzgebung im öffentlichen Personen- und Nahverkehr auf Landes- und Bundesebene (VDV 2019 (3)).

3.2.4 Teilbereich der Gewerkschaften - EVG

In der Eisenbahn- und Verkehrsgewerkschaft (EVG) sind 187.396 Arbeitnehmer der Eisenbahnbranche aus den verschiedensten Bereichen arbeitsrechtlich organisiert (Deutscher Gewerkschaftsbund 2019). Die EVG setzt sich politisch für die Förderung des Schienenverkehrs und des öffentlichen Nahverkehrs ein und ist ein wesentlicher Bestandteil der Tarifverhandlungen in der Branche. Nimmt man die Anzahl der in den Mitgliedern des VDV (siehe Kapitel 3.2.3) beschäftigten Arbeitnehmern von 236.000 als Grundlage, ergibt sich dadurch ein hoher Organisationsgrad der Beschäftigten, sodass die EVG aus der großen Anzahl seiner Mitglieder eine hohe Legitimation gegenüber ihrer Verhandlungspartner und als Repräsentant gegenüber der Gesellschaft gewinnt. Entstanden ist die EVG aus der Fusion seiner Vorgängerorganisationen TRANSNET und GDBA im Jahre 2010 (EVG 2019 (1)).

Innerhalb der Gewerkschaften der Bundesrepublik ist die EVG gut vernetzt und zum Beispiel Mitglied des Dachverbandes der deutschen Arbeitnehmervertretungen, dem deutschen Gewerkschaftsbund. Zudem arbeitet sie in der Erstellung von Positionen und Publikationen mit anderen gesellschaftlich relevanten Verbänden der Branche zusammen, so ist die EVG zum Beispiel auch Mitglied der Allianz-pro-Schiene, in dem sich verschiedenen Organisationen im Verbund für einen Ausbau und die Zukunft des Verkehrs auf der Schiene einsetzen (Allianz-pro-Schiene 2019 (2)). Dadurch ist die EVG innerhalb der Interessenverbände der Branche gut vernetzt und pflegt Kontakte zur Erreichung von Zielen, die über die reine Arbeitnehmervertretung hinausgehen. Als autonomer Tarifpartner in den Tarifverhandlungen, besteht die zu beeinflussende Zielgruppe, aufgrund der gesetzlich vorgeschriebenen Tarifautonomie in der Bundesrepublik, aus den Arbeitgebern und weniger aus der Politik. Trotzdem stellt der Kontakt und Austausch mit der Politik

einen wichtigen Teil der Verbandsarbeit dar, da die Verabschiedung von arbeitnehmerfreundlichen Gesetzen zu Arbeitsschutz, Arbeitszeiten usw. im Interesse der EVG und seiner Mitglieder liegt. Daher pflegt die EVG mehr oder weniger direkte Kontakte zu Politikern auf Landes- und Bundesebene, die eher im linken Spektrum der Parteienlandschaft zu verorten sind.

Als Interessenverband ist die EVG von den in den vorigen Kapiteln behandelten Interessenverbänden wohl derjenige mit der stärksten demokratischen Legitimierung. In dem durch 300 Delegierte gebildeten Gewerkschaftstag als höchstem Organ der EVG werden alle Entscheidungen hinsichtlich der Richtlinien der Politik und seinen zu bewältigenden Aufgaben demokratisch durch Wahlen beschlossen (EVG 2017, § 20). Der Vorstand als das verwaltende Organ der EVG besteht aus fünf Personen und übernimmt die Organisation und Koordination der Fachgruppen sowie weitere verwaltungstechnische Aufgaben innerhalb des Verbandes. Ausführende und repräsentative Aufgaben außerhalb und innerhalb der EVG übernimmt der Bundesvorstand als zentrales Leitungsorgan des Interessenverbandes. Dieser ist im Rahmen der vom Gewerkschaftstag getroffenen Beschlüsse und der Satzung dazu befugt, über die Politik und Strategie im Umgang mit dem Umfeld des Verbandes zu bestimmen. Berufen werden hierbei sowohl das verwaltende als auch das leitende Organ der EVG vom Gewerkschaftstag, was die demokratische Ausrichtung des Interessenverbandes unterstreicht. Fachlich unterstützt werden die Organe hierbei von den gebildeten Fachgruppen, welche sich auf spezifische Thematiken konzentrieren und bei der Positionsfindung und Strategieentwicklung unterstützend mit ihrer Expertise tätig sind. Ähnlich wie der VDV (siehe Kapitel 3.2.3) ist auch die EVG aufgrund ihrer Größe und der Notwendigkeit der Berücksichtigung und Reaktion auf lokale und regionale Begebenheiten hinsichtlich der verschiedenen Tarifsituationen in regionale Verbände, genannt Landesgruppen unterteilt. Diese sind in die Regionen Nord, West, Süd-West, Baden-Württemberg, Süd: Bayern, Süd-Ost und Nord-Ost unterteilt. Innerhalb der Landesgruppen wird weiterhin organisatorisch zwischen Ortsverbänden, Betriebs- und Dienststellengruppen unterschieden, sodass jedes Mitglied auf lokaler Ebene an der Entscheidungsfindung teilhaben kann (EVG 2019 (2)). Außerdem kann so mithilfe des gesamten Verbandes auf lokale Probleme und betriebsspezifische Thematiken eingegangen werden. Insgesamt ergibt sich daraus eine Struktur, die durch demokratischen Austausch und der damit einhergehenden Legitimation geprägt ist. Diese ist jedoch auch aufgrund der

Natur des Interessenverbandes als Arbeitnehmervertreter, sprich Gewerkschaft, zwingend Notwendig um in Tarifverhandlungen und Forderungen zu Arbeitssicherheit und so weiter möglichst alle Mitglieder zu mobilisieren und daher eine starke Verhandlungsposition aufzubauen.

Die Stärke dieser Verhandlungsposition in den Tarifverhandlungen und in Verhandlungen bezüglich des Arbeitsumfeldes beruht auf dem eingangs beschriebenen hohen Organisationsgrad der Arbeitnehmer in der EVG. Daher stellt die EVG einen nicht zu unterschätzenden Faktor in der Gestaltung des Eisenbahnverkehrs dar und verfügt im engeren Sinne als Verhandlungspartner insbesondere gegenüber den in der CER und im VDV organisierten Unternehmen eine zu beachtende Größe in der Ausgestaltung ihrer Geschäftsmodelle über eine große Verhandlungsmacht. Die verkehrspolitischen Ziele der EVG wie die Förderung von staatlichen Investitionen in die Eisenbahn und der generelle Ausbau der Infrastruktur des öffentlichen Personen- und Güterverkehrs stehen hierbei zwar in Einklang mit der gesamten Branche, jedoch stehen die gewerkschaftlichen Interessen des Verbandes den wirtschaftlichen Interessen der Verkehrsunternehmen gegenüber. Zur Erreichung der verkehrspolitischen Ziele kann die EVG auf vermittelnde Taktiken wie die Kooperation mit den Institutionen durch Erfahrungsaustausch zurückgreifen, gegenüber den anderen Tarifparteien sind ihre wichtigsten Mittel jedoch in den destabilisierenden beziehungsweise erzwingenden Taktiken zu sehen. Der Arbeitskampf oder Streik stellt hierbei, auch aufgrund der Vielzahl der organisierten Arbeitnehmer, ein mächtiges Mittel der Beeinflussung dar. Dabei kommt der EVG, neben den offensichtlich wirtschaftlich schädigenden Folgen des Streiks, die öffentliche Wahrnehmung auf den öffentlichen Personenverkehr zu Gute, welche den Druck auf eine Einigung der Tarifpartner erhöht und die Verkehrsdienstleister zu schnellen Reaktionen zwingt. Durch den hohen Organisationsgrad der EVG entfaltet der Interessenverband hierbei ein hohes Störpotential, welches in der Lage ist den Bahnverkehr auf regionaler und bundeweiter Ebene erheblich zu stören und somit eine starke Verhandlungsposition und die Durchsetzung ihrer ambitionierten Ziele ermöglicht (siehe zum Beispiel die Tarifverhandlungen der EVG im Jahre 2018, EVG 2019 (3)).

Die primären Zielvorgaben liegen also klar im Bereich der Vertretung der Arbeitnehmer in Tarifverhandlungen und den Verbesserungen des Arbeitsumfeldes. Zusätzlich setzt sich der Verband jedoch auch für die Erweiterung und den Ausbau des Schienennetzes ein, wovon die gesamte Branche profitiert. Durch die geteilten Ziele auf der einen und

den gegensätzlichen Positionen auf der anderen Seite, kann der EVG daher ein durchaus ambivalentes Verhältnis zu anderen Interessengruppen, wie zum Beispiel dem VDV oder der CER unterstellt werden.

3.3 Umgang der verkehrspolitischen Institutionen mit behandelten wirtschaftlichen Interessenverbänden

Wie in der Analyse der ausgewählten Interessenverbände beschrieben, stellt die Zusammenarbeit mit den Institutionen, auf europäischer Ebene vor allem mit der ERA, einen wichtigen Teil der Arbeit der Interessenverbände dar. Die ERA (European Union Agency for Railways) ist hierbei innerhalb der europäischen Union das mit der Sicherheit und Interoperabilität des Schienenverkehrs betraute Organ.

Aufgrund der Expertise der Verbände durch ihre Mitglieder, bieten diese Erfahrungswerte und eine Durchdringung der Thematik an, die die Institution so nicht aufbieten kann (Ball 1995, S. 120). In diesem Sinne ist die Zusammenarbeit und Kooperation bei der Ausarbeitung von technischen Standards und so weiter für beide Seiten von großem Vorteil und wird dementsprechend gefördert und umgesetzt. Allerdings stehen gerade bei der UNIFE und der CER auch wirtschaftliche Interessen im Vordergrund, sodass die Verbindungen dieser Interessenverbände auch kritisch zu betrachten sind. Der Staat als größter Abnehmer von Gütern und Infrastrukturleistungen in der Eisenbahnbranche ist daher ständigen Versuchen der Beeinflussung der Verbände ausgesetzt. Hinzu kommt die wirtschaftliche Bedeutung der in den Interessenverbänden organisierten Unternehmen, die essentiell für den gesellschaftlichen Wohlstand und damit die Entwicklung der Wirtschaftsstandorte generell sind. Es liegt daher im nationalen Interesse der Länder, die Investitionen in Infrastruktur und Anschaffungen wie zum Beispiel von Zügen und so weiter an nationale Unternehmen zu vergeben, um die Wertschöpfung innerhalb des Wirtschaftsraumes zu halten.

Dieses im eigentlichen Sinne als protektionistisch zu wertende Verhalten schützt die betroffenen Unternehmen vor den staatlich geförderten Konkurrenten aus Fernost und bewahrt zudem die Wettbewerbsfähigkeit der betroffenen Akteure auf nationaler und internationaler Ebene. Allerdings sind die Absprachen und Verhandlungen zu Investitionsent-

scheidungen anhand einer schlechten Quellenverfügbarkeit und dem verschwiegenen Naturell des Lobbyismus an sich nur schwer zu untersuchen und sollen daher hier nicht weiter behandelt werden.

Gut dokumentiert ist jedoch die Zusammenarbeit der Institutionen mit den Interessenverbänden (siehe die Kapitel 3.2.1 und 3.2.2) hinsichtlich der Kooperation und dem Austausch von Expertise zu Themen wie dem ERMTS. Hier bedient sich zum Beispiel die ERA offiziell an der Hilfe der Interessenverbände um eine technische und organisatorische Lösung zu verwirklichen, die die Entwicklung und die Angleichung des Eisenbahnsektors für alle Beteiligten vorantreibt und vereinfacht. Daher sind in der Konzeption und dem Aufbau des ERMTS alle potentiellen Stakeholder, wie zum Beispiel die betroffenen Unternehmen aus der gesamten europäischen Eisenbahnbranche, von Anfang an mit eingebunden (ERA 2019, S. 3). Noch deutlicher wird die nötige enge Bindung der politischen Institutionen an der Planung und Steuerung des öffentlichen Personen- und Güterverkehrs. Der gesellschaftliche Auftrag zur Verbesserung der nötigen Infrastrukturen ist für die Politik nur in Zusammenarbeit mit den dazugehörigen Anbietern von Verkehrsdienstleistungen und den Infrastrukturbetreibern umzusetzen. Um ihrer Aufgabe daher gerecht zu werden, ist eine entsprechende Kooperation mit den zuständigen Unternehmen und vor allem den Verbänden als repräsentativer Ansprechpartner unabdingbar. Dies wird durch die Besitzverhältnisse im Markt vereinfacht, da sich der Großteil der Anbieter von Verkehrsleistungen in öffentlicher Hand befindet, also vom Staat beziehungsweise seinen Organen kontrolliert wird. Diese Sachlage schafft auf der einen Seite eine gute Grundlage für kooperative Verbindungen zwischen den Verbänden und der Politik, auf der anderen Seite allerdings erschwert die Union von Aufgabenträger und Ersteller die Liberalisierung des Marktes (Schader Stiftung 2003).

Schlussendlich kann also eine enge Beziehung der politischen Institutionen zu den wirtschaftlichen Interessenverbänden und den dazugehörigen Unternehmen (Betreiber, Dienstleister) festgestellt werden. Aus den komplexen Abhängigkeiten und der darauf folgenden Nähe zwischen den einzelnen Marktteilnehmern und dem Staat in seiner Rolle als Nachfrager und Anbieter entsteht jedoch auch eine Gemengelage, die hinsichtlich den marktwirtschaftlichen Prinzipien innerhalb der europäischen Union zumindest kritisch betrachtet werden muss.

4. Vergleichende Perspektive auf analysierte Interessenverbände

Im folgenden Abschnitt soll anhand theoretischer Grundlagen die Analyse von möglichen Gemeinsamkeiten unter den behandelten Interessenverbänden ermöglicht werden. Neben den Gemeinsamkeiten wird außerdem die Zusammenarbeit zwischen den Verbänden thematisiert und ein strategischer Ausblick auf die Interessenvermittlung innerhalb der Eisenbahnbranche geboten.

4.1 Grundlagen der Vergleichsanalyse von behandelten Interessenverbänden

Der Vergleich von Interessenverbänden und ihre Interaktion mit ihrer jeweiligen Umwelt ist aus wissenschaftlicher Sicht ein schwieriges Unterfangen. Bei der Errichtung einer vergleichenden Perspektive auf die Verbände steht die Verbändeforschung dabei vor größeren Schwierigkeiten, als dies in anderen Feldern der vergleichenden Forschung der Fall ist (Alemann, Weßels 1997, S. 8). Um aufgrund der Individualität der Verbände eine hinreichende Äquivalenz herzustellen, bietet sich daher die Betrachtung der Interessenverbände hinsichtlich der Interaktion mit der Umwelt und anderen Verbänden an. Ein Bezug auf das in diesem Sinne tripolare Beziehungsgeflecht zwischen dem Verband, seiner Umwelt und anderen Verbänden ist in der vergleichenden Analyse von Interessenverbänden deshalb sinnvoll. Hierbei wird zwischen vier Arten der vergleichenden Analyse von Verbänden unterschieden:

1. der Umwelteinflussanalyse, die den Einfluss unterschiedlicher Umwelten auf die Arbeit von Verbänden untersucht
2. der Verbändevergleichsanalyse, die den Einfluss gleicher Umwelten auf die Interessenverbände analysiert
3. der Verbändeeinflussanalyse, die den Einfluss von Interessenverbänden auf verschiedene Umwelten betrachtet
4. der Verbändeumweltanalyse, die den Einfluss unterschiedlicher Verbände auf eine gleiche Umwelt untersucht

(Alemann, Weßels 1997, S. 15 – 16). In der vorliegenden Ausarbeitung wird sich aufgrund der betrachteten Interessenverbände vertikaler Ausprägung aus derselben Branche auf die Verbändevergleichsanalyse und des Weiteren auf die Verbändeumweltanalyse beschränkt werden. Im Folgenden soll daher neben der Analyse von Gemeinsamkeiten in Struktur und Strategie auch der Einfluss der gleichen Umwelt (der Staat und seine politischen Institutionen) auf die behandelten Verbände und der Einfluss von diesen auf das Gefüge innerhalb der Eisenbahnbranche behandelt werden.

4.2 Gemeinsamkeiten der behandelten Interessenverbände in Struktur, Strategie und Interaktion mit ihrem Umfeld

Den Theorien zur vergleichenden Verbandsanalyse folgend, ist im Rahmen der Verbändevergleichsanalyse anhand der in Kapitel 3 gewonnen Erkenntnisse festzustellen, dass die behandelten Interessenverbände aufgrund der Marktstruktur allen ein enges Verhältnis zur Politik und ihren Institutionen nachgewiesen werden kann. Dies ist der Beschaffenheit des Umfeldes, mit dem Staat als einem zentralen Akteur, geschuldet, welches von oligopolistischen Tendenzen in der Nachfrage von Gütern und Dienstleistungen geschuldet ist. Die Abhängigkeit von staatlichen Investitionen, auch durch die sich in öffentlicher Hand befindlichen Betreiber von Infrastruktur usw., macht eine enge Abstimmung der Verbände mit ihrem Umfeld unerlässlich. Zu erklären ist diese Nähe zum Staat durch beschriebene Abhängigkeiten, die jedoch auch auf der anderen Seite gegeben ist. Der Staat als von der Gesellschaft mit der Durchführung von Infrastrukturmaßnahmen und der Förderung der öffentlichen Verkehrsmittel beauftragter Akteur, kann diese Aufgaben nur in Zusammenarbeit mit den in den Interessenverbänden organisierten Unternehmen erfolgreich umsetzen. Daraus erklärt sich auch die umfassende Kooperation der behandelten Interessenverbände UNIFE, CER und VDV mit den Institutionen, wie beispielsweise bei der Umsetzung des technisch sowie organisatorisch anspruchsvollen ERMTS. Es ist also festzustellen, dass mithilfe der Verbändeumweltanalyse und der Verbändevergleichsanalyse eine starke, in der Natur ihrer gegenseitigen Abhängigkeiten, ambivalente Beziehung und Einflussnahme zwischen den Verbänden und ihrer Umwelt nachgewiesen werden kann. Die Interaktionen der behandelten Verbände mit ihrer Umwelt gleichen sich daher in ihren vermittelnden Verhandlungs- und Beeinflussungstaktiken, die eben

jenen Abhängigkeiten geschuldet sind. Anders hingegen verhält es sich bei der behandelten EVG. Diese interagiert zwar in der gleichen Branche, wobei sich ihre Umwelt allerdings entscheidend von der der anderen Interessenverbände unterscheidet. Dies ist vor allem durch ihren gewerkschaftlichen Charakter zu erklären. Als Vertreter der Interessen der beschäftigten Arbeitnehmer steht er sowohl dem Staat, als Inhaber der öffentlichen Verkehrsunternehmen, als auch den behandelten Verbänden in den Tarifverhandlungen als Gegenspieler gegenüber. Daher unterscheidet sich die zu beeinflussende Zielgruppe in Besondere Maße von denen der anderen Interessenverbände, woraus sich auch seine sich abweichende Strategie zur Erreichung der Interessen ergibt. Die EVG ist mit ihrer Umwelt nicht in dem Maße durch gegenseitige Abhängigkeiten auf die Anwendung von eher vermittelnden Taktiken beschränkt. Daher ist sie zur Durchführung von aggressiveren Maßnahmen wie Streiks, also destabilisierenden und erzwingenden Taktiken, in der Lage. Eben jene Taktiken prägen daher die Beziehungen zu den anderen, vor allem wirtschaftlichen, Interessenverbänden der Branche. Die wirtschaftlichen Interessenverbände wie die UNIFE, der CER und der VDV gleichen sich jedoch in ihrem Umgang mit ihrer Umwelt in besonderem Maße und pflegen ein enges Verhältnis zu den Institutionen.

In ihrer Struktur gleichen sich die behandelten wirtschaftlichen Interessenverbände vor allem in ihrer hierarchischen Organisation, welche in ihrer Entscheidungsfindung und Positionsvertretung dem Stabsliniensystem, also einem Einliniensystem mit erweiternden Stäben ohne Weisungsbefugnis, entspricht (Wirtschaftslexikon24 2019). Die Entscheidungsfindung ist hierbei demokratisch legitimiert und wird durch die Fachberatung der Stäbe unterstützt. Verwaltung und die leitenden Organe sind zudem in getrennten Gremien angesiedelt, sodass nur die gewählten Führungspositionen strategische Entscheidungen fällen und die Vertretung gegenüber der Umwelt übernehmen. Verwaltungende Organe kümmern sich daher nur um die Koordination des Interessenverbandes hinsichtlich verbandsinterner Maßnahmen, sind jedoch in die Entscheidungs- und Positionsfindung nicht in einem wesentlichen Maße befasst. In der Betrachtung der behandelten wirtschaftlichen Interessenverbände kann jedoch beobachtet werden, dass die demokratische Gleichstellung nicht zwingend gegeben ist. Dies ist der unterschiedlichen Marktmacht und Größe der Mitglieder geschuldet, sodass eine oligopolistische Tendenz in ihren Strukturen festgestellt werden kann. Anders hingegen ist die Situation in der EVG zu bewerten, in der alle organisierten Mitglieder keine aufgrund ihrer Größe zu unterschei-

denden Unternehmen, sondern gleichberechtigte Arbeitnehmer sind. Daraus folgende besonders starke demokratische Legitimation der Positionen gegenüber den Mitgliedern ist jedoch durch die gewerkschaftliche Natur und den damit verbundenen möglichen privaten Konsequenzen für die Mitglieder auch absolut notwendig.

Als verbindendes Element ist jedoch in ihren politischen Strategien zur Beeinflussung ihres Umfeldes, in Form der politischen Institutionen, zur Erhöhung der Investitionen in die Eisenbahninfrastruktur und dem Ausbau der verkehrspolitischen Maßnahmen zu sehen. Ein gemeinsames Merkmal ist zudem der hohe Organisationsgrad innerhalb der verschiedenen behandelten Verbände. Dieser ist zwar zum Teil der Auswahl der größten beziehungsweise repräsentativsten Interessenverbände geschuldet, verdeutlicht allerdings auch die, aus den gegenseitigen Abhängigkeiten folgernde, notwendige Zusammenarbeit zwischen und Kooperation unter den verschiedenen Akteuren der Eisenbahnbranche.

4.2 Zusammenarbeit und Abstimmung unter den Interessenverbänden

Beschriebene Notwendigkeit als verbindendes Element erklärt zudem die starke Zusammenarbeit und Abstimmung zwischen den behandelten wirtschaftlichen Interessenverbänden. Diese stärken durch den erhöhten Repräsentationsgrad der verbundenen Interessenverbände ihre Position und damit die Erfolgchancen der Interessenvermittlung gegenüber dem Staat (Quittkat 2003, 1965). Aufgrund der weitgehend deckungsgleichen Ziele und Interessen profitieren die Interessenverbände außerdem durch die erfolgte Interessenvermittlung der jeweils anderen Verbände, sodass sich in der Branche vorteilhafte Netzwerke unter den Akteuren gebildet haben. Wenn man die einzelnen Interessenverbände zusätzlich als in der Branche tätige Individuen betrachtet, ergeben sich aus der Zusammenarbeit zudem weitere Vorteile. Diese bestehen im Wesentlichen darin, dass die Zusammenlegung von Ressourcen, im Sinne von auf die gleichen Ziele ausgerichtete Interessenvermittlung, die Erfolgchancen von eben jener Interessenvermittlung deutlich erhöht und damit auch die einzelnen Verbände durch eine Abstimmung untereinander profitieren (Jankowski, S. 108 – 109). Deshalb arbeiten die Verbände zum Beispiel in der

Veröffentlichung von gemeinsamen Positionen oder der Kooperation mit den Institutionen zu Themen wie dem ERMTS eng zusammen. Letztendlich ergibt sich daraus eine enge Verbundenheit der wirtschaftlichen Interessenverbände untereinander, sodass die Position der Verbände innerhalb der Branche insgesamt gestärkt wird und diese eine wichtige Rolle in der Verkehrs- und damit verbundenen Infrastrukturpolitik der Eisenbahnbranche einnehmen.

4.3 Strategischer Ausblick der Interessenvermittlung in der Eisenbahnbranche

Durch die in dieser Ausarbeitung behandelten Fragestellungen konnte eine gewichtige Position und weitreichender Einfluss der Interessenverbände und ihrer Interessenvermittlung auf die Verkehrspolitik im Bereich des Schienenverkehrs nachgewiesen werden. Aufgrund des nötigen Wandels der Mobilität hinsichtlich der verfolgten Klimapolitik und der damit einhergehenden zwingend notwendigen Reduktion des Ausstoßes klimaschädlicher Gase im Transport von Personen und Gütern, wird die Rolle der Eisenbahnverkehrs mittelfristig eine dementsprechend wachsende Rolle in der Verkehrspolitik innerhalb Europas einnehmen. Angesichts der aufgezeigten Rolle und dem Einfluss der behandelten Interessenverbände wird der Einfluss der Verbände auf die Politik daher nicht abnehmen, sondern im Zuge der zu treffenden Maßnahmen eher noch zunehmen. Dabei sollte auch die gesellschaftliche Rolle der Interessenverbände und seiner Mitglieder nicht unterschätzt werden. Als große Arbeitgeber, Steuerzahler und Garanten für Wachstum und Wohlstand innerhalb der europäischen Volkswirtschaften wird die Politik auch in Zukunft auf die Zusammenarbeit mit den Verbänden setzen und setzen müssen. Ferner liegt es, auch durch die wachsende, staatlich geförderte Konkurrenz aus Fernost im Bereich der Bahnindustrie, im Interesse der Politik, auf die Interessen und Anforderungen der von den Verbänden repräsentierten Unternehmen einzugehen.

5. Fazit

Im Rahmen dieser Ausarbeitung wurde auf der Grundlage der zur Verfügung stehenden Verbandstheorien die Bedeutung der Interessenverbände innerhalb der Eisenbahnbranche aufgezeigt. Diese Bedeutung beziehungsweise ihr Einfluss konnte mithilfe der Analyse der jeweils wichtigsten Interessenverbände aus verschiedenen Teilbereichen dargestellt werden. Aus dieser Gemengelage mit dem Staat als Anbieter und Abnehmer von Leistungen, der oligopolistischen Natur des Marktes sowie der ambivalenten Abhängigkeit zwischen Staat und den Unternehmen ergibt sich eine komplexe Sachlage, in der die Verbände eine herausragende Rolle einnehmen. Sie stellen aufgrund ihrer Kompetenz in fachlicher Hinsicht einen wichtigen Partner in der Umsetzung und Planung von verkehrspolitischen Maßnahmen dar und sind zudem aufgrund ihrer gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Bedeutung als wichtiger Einflussfaktor für die wirtschaftliche und soziale Lage zu sehen. Die beschriebenen theoretischen Gründe für die Bildung von Interessenverbänden und der Art und Weise der Interessenvermittlung aus Kapitel 2, treffen für die Eisenbahnbranche also in besonderem Maße zu. Dementsprechend verfügen die Interessenverbände über hervorragende Ausgangsbedingungen zur Beeinflussung der Politik und ihrer Institutionen auf nationaler und europäischer Ebene.

Ihre Kooperation mit den Institutionen und entsprechende Verhandlungen können dabei zum beiderseitigen Wohl, also der Gesellschaft beziehungsweise dem Staat und den Verbänden selbst, beitragen. Dies wird unter anderem durch die von staatlichen Strukturen geprägte Beschaffenheit des Marktes bedingt. Eben jene Verbindungen und Abhängigkeiten können jedoch auch die marktwirtschaftlichen Prinzipien untergraben. Zudem war eine tiefergehende Analyse des Lobbyismus der Verbände in Fragen wie Auftragsvergabe aufgrund der Quellenlage nicht möglich, sodass hier auch durch die protektionistischen Interessen der Politik und der bestehenden Abhängigkeiten und Verbindungen zwischen den Akteuren nur eine erfolgreiche Einflussnahme auf die Politik unterstellt werden kann. Abschließend kann festgestellt werden, dass, aufgrund der in dieser Ausarbeitung herausgestellten Merkmale des Marktes und der behandelten Interessenverbände, zwischen der Politik und den Akteuren der Branche eine enge Bindung besteht. Daraus folgert eine einflussreiche Position der Interessenverbände in der Eisenbahnbranche, die durch einen hohen Organisationsgrad innerhalb der Verbände, weitgehend deckungsgleiche Ziele in

der Branche und die Zusammenarbeit der verschiedenen Akteure verstärkt und unterstrichen wird.

Im Rahmen dieser Ausarbeitung konnten folglich die wichtigsten Interessenverbände der verschiedenen Teilbereiche der Eisenbahnbranche anhand ihrer Repräsentativität identifiziert werden. Auch die Analyse ihrer Struktur und Arbeitsweise sowie die Feststellung grundlegender Gemeinsamkeiten konnten mithilfe theoretischer Grundlagen hinreichend dargelegt werden. Zudem ist auch die Repräsentativität der Branche durch die behandelten Interessenverbände innerhalb der vorliegenden Ausarbeitung deutlich geworden. Allerdings lässt sich die tatsächliche Einflussnahme der Interessenverbände auf verkehrspolitische Entscheidungen an dieser Stelle nicht abschließend herleiten. Dies ist zum Einem dem Umfang dieser Arbeit aber vor Allem auch der unzureichenden Quellenlage zuzuschreiben. Neben der dokumentierten und veröffentlichten Zusammenarbeit der verkehrspolitischen Institutionen mit den Verbänden in Gremien und so weiter liegt die direkte Einflussnahme der Interessenverbände auf politische Entscheidungsträger weiterhin im Dunkeln. Bedingt wird dies unter Umständen durch die verschwiegene Natur des Lobbyismus und ein nicht vorhandenes Interesse der tätigen Akteure, diese Aktivitäten offen zu legen. Die personellen Verstrickungen innerhalb der Branche und die inoffiziellen Verbindungen zwischen den Interessenverbänden und den Entscheidungsträgern bietet daher nach wie vor ein wichtiges und interessantes Forschungsfeld.

Ein Forschungsbedarf zu diesem Thema besteht nicht zuletzt deshalb, da die Interessenvermittlung innerhalb der Eisenbahnbranche immer auch direkt mit den Interessenten unserer demokratisch organisierten Gesellschaft in Zusammenhang stehen und insbesondere deshalb einer besonderen Kontrolle bedürfen.

6. Literaturverzeichnis

Eurostat (2017):

Statistik des Güterverkehrs, https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Archive:Freight_transport_statistics/de&oldid=333728, letzter Zugriff 05.03.2019.

Statistik des Personenverkehrs, https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Passenger_transport_statistics/de#Eisenbahnpersonenverkehr, letzter Zugriff 05.03.2019.

Hojnacke, Marie (1997). *Interest Groups' Decisions to Join Alliances or Work Alone*. *American Journal of Political Science*, 41 (1), 61 – 87.

Quittkat, Christine (2003). *Europäisierung der Interessenvermittlung: Anpassung französischer Wirtschaftsverbände an die EG*. *Zeitschrift für Politikwissenschaft*, 13 (4), 1961 – 1978.

Gabler Wirtschaftslexikon (2019): <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/interessenverband-40027>, letzter Zugriff 05.03.2019.

James Yoho (1998). *The Evolution of a Better Definition of "Interest Group" and Its Synonyms*. *The Social Science Journal*, 35 (2), 231 – 243.

N. Katz, D. Lazer, H. Arrow et al. (2004). *Network theory and small groups*. *Small Group Research*, 35 (3), 307 – 332.

Fischer, Klemens (1997). *Lobbying und Kommunikation in der europäischen Union*. 1. Auflage, Berlin: Berlin Verl. A. Spitz.

Daumann, Frank (1999). *Interessenverbände im politischen Prozeß: eine Analyse auf Grundlage der Neuen Politischen Ökonomie*. 1. Auflage, Tübingen: Mohr Siebeck.

Von Alemann, Ulrich (1993). *Organisierte Interessen in der Bundesrepublik. Reflexionen zu ihrer politikwissenschaftlichen Rezeption und politischen Perzeption*. In: Kleinfeld, Ralf (Hrsg.): *Westliche Demokratien und Interessenvermittlung: zur aktuellen Entwicklung nationaler Parteien- und Verbändesysteme*. 1. Auflage, Marburg: Schüren, 160 – 179.

Davis, Steven (1996). *Environmental Politics and the Changing Context of Interest Group Organization*. *Social Science Journal*, 33 (4), 343 – 357.

Ball, Richard (1995). *Interest Groups, Influence and Welfare*. *Economics and Politics*, 7 (2), 119 – 146.

Alemann, Ulrich von (1996). *Was sind Verbände?* Heft der Bundeszentrale für politische Bildung, 253, S. 1 – 41.

L. Donaldson, M. Warner (1974). *Structure of Organizations in Occupational Interest Associations*. *Human Relations*, 27 (8), 721 – 738.

A. Dür, G. Mateo (2014). *The Europeanization of interest groups: Group type, resources and policy area*. *European Union Politics*, 15 (4), 572 – 594.

D. Lowery, V. Gray, J. Kirkland et al. (2012). *Generalist Interest Organizations and Interest System Density: A Test of the Competitive Exclusion Hypothesis*. *Social Science Quarterly*, 93 (1), S. 21 – 41.

Allianz-pro-Schiene (2019):

(1) - <https://www.allianz-pro-schiene.de/themen/infrastruktur/schienennetz/>, letzter Zugriff 05.03.2019.

Deutsche Bahn AG (2018):

<https://www.deutschebahn.com/de/konzern/verkehrspolitik/wettbewerb-1192072>, letzter Zugriff: 27.02.2019.

UNIFE (2019):

(1) - <http://www.unife.org/about-us/who-we-are.html>, letzter Zugriff 28.02.2019.

Lobbypedia (2019):

<https://lobbypedia.de/wiki/Siemens>, letzter Zugriff 28.02.2019.

LobbyControl (2018):

<https://www.lobbycontrol.de/2018/05/gabriel-plant-zweigleisig-ex-vizekanzler-will-beim-bahnkonzern-siemens-alstom-einsteigen/>, letzter Zugriff 28.02.2019.

UNIFE (2019):

(2) - <http://www.unife.org/about-us/staff.html>, letzter Zugriff 27.02.2019.

(3) - <http://www.unife.org/about-us/presiding-board.html>, letzter Zugriff 01.03.2019.

ERA (2019):

(1) - https://www.era.europa.eu/agency/stakeholder-relations/representative-bodies_en, letzter Zugriff 01.03.2019

Siemens AG (2018). *Geschäftsbericht 2017*, Siemens AG Publishing.

CER (2019):

- (1) - http://www.cer.be/about-us/members-partners/members?order=field_partner_country&sort=asc&page=2, letzter Zugriff 01.03.2019.
- (2) - <http://www.cer.be/timeline>, letzter Zugriff 01.03.2019.
- (3) - <http://www.cer.be/about-us/team/staff>, letzter Zugriff 01.03.2019.
- (4) - <http://www.cer.be/about-us/how-we-work/decision-and-working-bodies>, letzter Zugriff 01.03.2019.

VDV (2019):

- (1) - <https://www.vdv.de/mitgliedersuche.aspx>, letzter Zugriff 28.02.2019

VDV (2018). *VDV – Statistik 2017*. VDV Publishing.

Verkehrsrundschau (2019):

<https://www.verkehrsrundschau.de/nachrichten/deutsche-bahn-verliert-marktanteile-an-private-wettbewerber-2190145.html>, letzter Zugriff 02.03.2019

VDV (2019):

- (2) - <https://www.vdv.de/gremien.aspx>, letzter Zugriff 27.02.2019.
- (3) - <https://www.vdv.de/vdv-politikbrief.aspx>, letzter Zugriff 27.02.2019.

Deutscher Gewerkschaftsbund (2019):

<https://www.dgb.de/uber-uns/dgb-heute/mitgliederzahlen/2010>, letzter Zugriff 03.03.2019.

EVG (2019):

- (1) - <https://www.evg-online.org/ueber-uns/wir-stellen-uns-vor/>, letzter Zugriff 03.03.2019.

Allianz-pro-Schiene (2019):

- (2) - <https://www.allianz-pro-schiene.de/ueber-uns/>, letzter Zugriff 28.02.2019.

EVG (2017). *Satzung – 2017*, § 20.

EVG (2019):

- (2) - <https://www.evg-online.org/ueber-uns/struktur-der-evg/>, letzter Zugriff 02.03.2019.
- (3) - <https://www.evg-online.org/dafuer-kaempfen-wir/tarifpolitik/>, letzter Zugriff 02.03.2019.

ERA (2019). *ERMTS – General Information*. ERA Publishing.

Schader Stiftung (2003):

<https://www.schader-stiftung.de/themen/gemeinwohl-und-verantwortung/fokus/oeffentliche-daseinsvorsorge/artikel/die-liberalisierung-des-marktes-im-oeffentlichen-personennahverkehr/>, letzter Zugriff 01.03.2019.

Ulrich von Alemann, Bernhard Weßels (1997). *Verbände in vergleichender Perspektive- Königs- oder Dornenweg?* In: Ulrich von Alemann, Bernhard Weßels (Hrsg.): *Verbände in vergleichender Perspektive – Beiträge zu einem vernachlässigten Feld*. 1. Auflage, Berlin: Ed. Sigam, 7 – 28.

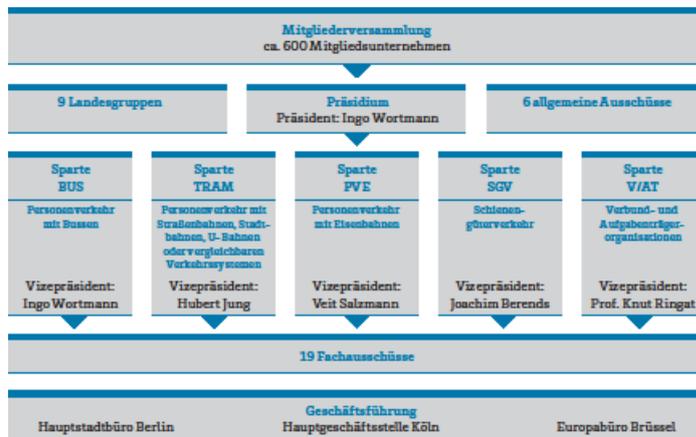
Wirtschaftslexikon24 (2019):

<http://www.wirtschaftslexikon24.com/d/stablinienorganisation/stablinienorganisation.htm>, letzter Zugriff 04.03.2019.

Jankowski, Richard (1988). *Preference Aggregation in Political Parties and Interest Groups: A Synthesis of Corporatist and Encompassing Organization Theory*. *American Journal of Political Science*, 32 (1), 105-125.

7. Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Organigramm des VDV



Quelle: VDV (2019). <https://www.vdv.de/gremien.aspx>, letzter Zugriff 11.03.2019.