SPIEGEL-GESPRÄCH

„Wie ein Schneemann im Regen“

Bahn-Chef Hartmut Mehdorn, 60, über den heftigen Streit um das neue Preissystem, seinen Ärger mit Grünen und Gewerkschaftern, Billig-Airlines und Verbraucherschützern sowie seine Stimmung, wenn ein brütendes Seeadlerpärchen seine Zukunftspläne blockiert

HANS SCHERHAUFER

Hartmut Mehdorn

träumte als kleiner Junge nie davon, Lokomotivführer zu werden, sondern Pilot. Also absolvierte er zunächst ein Ingenieurstudium, bevor er bei der Dasa anfing, etliche Airbus-Typen mitzuentwickeln. 1995 erkor der damalige Dasa-Chef Jürgen Schrempp den Finanzvorstand Manfred Bischoff zu seinem Nachfolger – statt Mehdorn, der daraufhin zur Heidelberger Druck wechselte, die er erfolgreich an die Börse brachte. 1999 ging er als Vorstandschef zur Deutschen Bahn AG, die er bis Januar 2005 fit für den Aktienmarkt machen will. Doch Konjunkturflaute, Pannenserien und Ärger um sein neues Preissystem verhageln ihm nun die Bilanz.

SPIEGEL: Herr Mehdorn, Sie sind schon qua Job passionierter Bahnfahrer. Wann mussten Sie sich die letzten persönlichen Beschimpfungen Ihrer Kunden anhören?

Mehdorn: Es gibt in Deutschland nicht nur Leute, die über das halb leere, sondern auch übers halb volle Glas reden. Aber ein Unternehmen wie die Bahn kann es nie allen recht machen: Die einen beschweren sich zum Beispiel, dass man im Zug nicht richtig telefonieren kann, obwohl die damit zur Telekom gehen müssten. Die anderen ärgern sich über das Handy-Geklingel.

SPIEGEL: Keiner beklagt Ihr neues Preissystem?

Mehdorn: Doch. Aber viele Kritiker wollen ohnehin nur die alte erstarrte Staatsbahn zurück und Rabatt für alle. Das neue System gilt für den Personenfernverkehr, wo wir pro Jahr rund 135 Millionen Kunden haben. In den ersten drei Monaten kamen allenfalls vier Millionen mit den neuen Tarifen in Berührung. Viele, die es genutzt haben, finden es gut.

SPIEGEL: Das behaupten Sie. Unser Eindruck ist eher, dass etliche Bahnfahrer das neue System für mühsam, undurchschaubar und vor allem teurer halten. Zu diesem Ergebnis kam schon im November die Stiftung Warentest …

Mehdorn: … die sich höchst populistisch über uns hermachte. Mit Kritik kann ich leben, aber wenn die zum Beispiel sagen, wir seien familienunfreundlich, weil nur die ersten vier Kinder mit ihren Eltern und Großeltern gratis fahren und das fünfte nicht, dann kann ich nur sagen: so ein Quatsch! Die Methodik der Studie war unlauter. Und auch die Stiftung Warentest muss damit rechnen, dass wir uns wehren, wenn man derart auf uns einprügelt.

SPIEGEL: Die Stiftung Warentest gilt als neutral und durchaus bahnaffin. Ende vergangener Woche legte sie nach und präsentierte Untersuchungen, wonach der Hälfte Ihrer Kunden nicht die günstigsten Ticket-Varianten angeboten werden.

Mehdorn: Auch diese Untersuchung hat schwere methodische Fehler. Viele unserer Kunden gehen nicht an den Schalter und sagen: Wir möchten, bitte schön, die billigste Fahrkarte nach München – egal, zu welcher Tageszeit.

SPIEGEL: Wir kennen eine Menge, die derlei nicht nur zur Urlaubszeit suchen.

Mehdorn: Ihnen und vielen anderen geht es um eine bestimmte Uhrzeit oder eine möglichst schnelle Verbindung.

SPIEGEL: Sie selbst warben damit, Zugfahren „für Millionen billiger“ zu machen. Nun bekommt man auf die BahnCard nur noch 25 statt 50 Prozent Rabatt, muss bei Stornierungen viel Geld zahlen und soll Wochen im Voraus buchen.

Mehdorn: Wir haben den Normalpreis gegenüber früher um bis zu 25 Prozent gesenkt. Und für uns wäre es betriebswirtschaftlich verrückt, auf voll ausgebuchten Strecken dann noch einmal 50 Prozent Nachlass zu bieten. Anspruch auf Rabatt ist kein Naturgesetz, auch wenn Verbraucherministerin Renate Künast das gern hätte. Nach Rabatten muss der Kunde auch schon fragen, wenn ihm Zeit und Schnelligkeit egal sind. Im Übrigen beschneiden wir einem Bahnreisenden ja nicht das Recht, sich für viel Geld als 136. Hering in den Flur eines voll besetzten ICE zu quetschen. Er weiß das jetzt aber vorher.

SPIEGEL: Das klingt, als ob sich Ihr Kunde gefälligst selber schlau machen soll.

Mehdorn: Er muss schon sagen, was er will. Wenn Sie ins Auto steigen, müssen Sie auch den schnellsten oder den schönsten Weg wählen. Wir bevormunden doch unsere Kunden nicht.

SPIEGEL: Das neue Preissystem sollte auch den Umsatz ankurbeln. Stattdessen lagen Sie in den ersten Monaten des Jahres rund sieben Prozent hinter dem eigenen Plan zurück, auf manchen Strecken sogar mehr.

Mehdorn: Unsere Zahlen liegen immer noch über denen des Vorjahrs. Zeigen Sie mir ein Unternehmen, das derlei schafft in solchen Zeiten!

SPIEGEL: Jetzt sind wieder alle anderen schuld: Konjunktur, Krieg, Arbeitslosigkeit.

Mehdorn: Was wir gar nicht behaupten. Wir haben in den letzten Wochen auch Qualitätsprobleme gehabt. Darüber klagen die Kunden zu Recht. Da sind wir dran. Aber als wir im vergangenen Juni unsere Ziele für dieses Jahr festlegten, konnten wir weder einen Irak-Krieg noch eine derartige Wirtschaftsflaute erahnen. Soll ich denn präventiv die Latte so tief hängen, dass auch noch der letzte Bahnsektor gekonnt drüberspringen kann, nur damit mich der SPIEGEL dann vielleicht mal lobt? Unsere Ziele sind nichts für Schlaffmänner, sondern für harte Arbeiter. Nur so geht’s.

ICE-3-Züge (am Frankfurter Flughafen): *„Das ist eine wahre Materialschlacht“*

MARIO VEDDER / DDP

SPIEGEL: Auf der einen Seite zettelten Sie eine Tarifrevolution an, auf der anderen machten Sie die Service-Hotline fünfmal teurer. Es gibt Bahnkunden, die bereits 26,32 Euro berappen mussten, nur um ein Ticket zu kaufen.

Mehdorn: Das ist mir schleierhaft, wie man das schafft. Auf jeder Telefonzelle stand früher: Fasse dich kurz! Zudem hat die Bahn eine Fahrplanauskunft, die gratis ist. Mittlerweile gibt es sieben Wege, eine Fahrkarte zu ordern: vom Internet über Automaten bis zum Reisebüro, wo hübsche junge Damen auf Sie warten …

SPIEGEL: … während Sie selbst zugleich die Zahl eigener Service-Stationen und Berater weiter kürzen wollen …

Mehdorn: … weil wir das einfach nicht an jedem Bahnhof bezahlen können.

SPIEGEL: Laut einer Studie des Verkehrsclubs Deutschland wird jeder dritte Bahnkunde schlecht beraten. Ihre Leute seien zwar bemüht, aber auch überfordert.

Mehdorn: Wir nehmen diese Untersuchung sehr ernst. Aber manche Kritiker benehmen sich auch wie Sektierer und glauben, alles besser zu wissen, was die Bahn angeht. Ich habe es wirklich satt, mit angeblichen Verbraucherschützern wie Pro Mecker diskutieren zu müssen …

SPIEGEL: … womit Sie wahrscheinlich den Fahrgastverband Pro Bahn meinen, den Sie nach Kritik an manchen deutlich teurer gewordenen Routen auch gleich ins Visier nahmen …

Mehdorn: … weil die Pro-Mecker-Leute sich Fahrpreis-Konstellationen rauspickten, die zwar dramatisch klingen, aber vom normalen Kunden nie in Anspruch genommen werden.

SPIEGEL: Vielleicht wurde die Tarifreform ja aber auch einfach an der Realität des Verbraucherverhaltens vorbeigeplant.

Mehdorn: Ich könnte es mir hier viel einfacher machen, den Larry spielen, dicke Zigarren rauchen und die Hände in den Schoß legen. Aber damit würde ich niemandem einen Gefallen tun. Das neue Preissystem musste sein. Das bescheinigen uns Experten aus dem In- und Ausland. Nach einem Jahr werden wir es auf den Prüfstand stellen. Dann werden wir sehen.

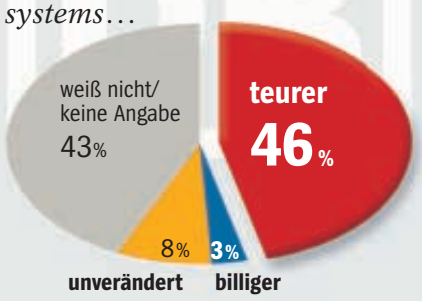
SPIEGEL: Muss man frierende Pendler, die sich wegen verspäteter Züge in einen ICE flüchten, gleich vom Bundesgrenzschutz abführen lassen wie in Essen?

Mehdorn: Eindeutig: nein! Es werden auch bei der Bahn Fehler gemacht, aus denen wir Konsequenzen ziehen. Aber letztlich müssen wir Geld verdienen.

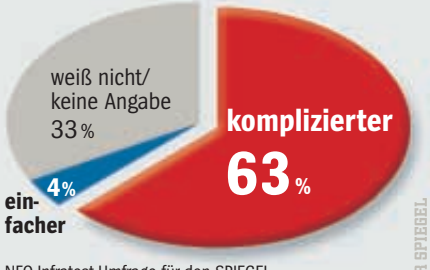
SPIEGEL: Wenn alles so gut läuft, weshalb kündigen Sie dann schon wieder neue Sonderangebote an?

Teurer und komplizierter

„Ist das Bahnfahren seit Einführung des neuen Tarifsystems …



… und ist das neue Preissystem einfacher oder komplizierter als das alte?“



NFO-Infratest-Umfrage für den SPIEGEL vom 25. bis 27. März; rund 1000 Befragte

DER SPIEGEL

Mehdorn: Das alte System war zu solchen Aktionen gar nicht in der Lage. Nun können wir endlich mal machen, was der Einzelhandel auch tut: Schweinebacke, nur heute zum halben Preis. Damit können wir auch mal eine Strecke kurzfristig stimulieren, die vielleicht nicht ausgelastet ist.

SPIEGEL: Der Ärger der Bahnkunden wird durch immer neue Pannenserien weiter angeheizt. Allein bei Ihrer neuen ICE-3-Flotte gab es bis zu 700 Fehlermeldungen – täglich. Das ist doch nicht normal.

Mehdorn: Der Start auf unserer Neubaustrecke Frankfurt–Köln war hervorragend. Aber dann wurden die Züge durchgebunden nach Brüssel, wo sie von Wechsel- auf Gleichstrom umgeschaltet werden. Dann kamen sie zurück, und es hat pffft gemacht. Die blieben einfach liegen, ohne dass man genau wusste, weshalb. Das ist nur ein Beispiel. Die Industrie liefert leider momentan nicht jene Züge, die sie versprochen hat, auch wenn sie sich wirklich bemüht. Das ist eine wahre Materialschlacht.

SPIEGEL: In den schlimmsten Phasen erreichten nur noch 60 Prozent der Züge pünktlich ihr Ziel.

Mehdorn: Das ist vorbei. Aber klar, wir müssen besser werden, auch wenn Sie eine Strecke dauernd stören können: Da muss nur jemand eine kleine Rauchfahne am Gleisrand melden …

SPIEGEL: … oder ein nistendes Seeadlerpärchen, das gerade den Ausbau der Strecke Hamburg–Berlin um mindestens vier Monate verzögert.

Mehdorn: Das kostet uns unglaublich Zeit, Nerven und ein Schweinegeld, ja. Aber es gibt eine Reihe guter Gründe, dass selbst ich mich diesen Küken beuge: Wenn ich damit vor ein deutsches Gericht ginge, bekäme ich frühestens nächstes Jahr Recht. Wenn überhaupt. Und in der Zwischenzeit würden Vogelkundler womöglich noch zehn andere Nester entdecken. Da bin ich hilflos wie ein Schneemann im Regen.

SPIEGEL: Ihre neuesten Lieblingsfeinde scheinen ohnehin Grünen-Politiker wie Renate Künast zu sein.

Mehdorn: Frau Künast kriegt sonst nicht viel auf die Reihe, kann sich aber des Beifalls sicher sein, wenn sie einfach mal populistisch halbe Ticketpreise fordert. Sie wird dafür gelobt, und ich zahle? Das kann ja wohl nicht sein. Wir überweisen jedes Jahr 200 Millionen Euro Ökosteuer. Da könnte sie ja mal sagen: Herr Mehdorn, als ökologisch bestes System erlasse ich der Bahn die Steuer, und ihr gebt das an die Kunden weiter. Würde ich sofort mitmachen. Aber es passiert nichts. Dabei wären die Grünen die geborenen Freunde der Bahn.

SPIEGEL: Sind sie doch auch.

Mehdorn: Wie oft musste ich mir von denen schon anhören, dass die Mehrwertsteuer auf unsere Fahrkarten von 16 auf 7 Prozent fällt. Ich glaube erst daran, wenn der Plan wirklich Realität wird. Dauernd heißt es, was die Grünen alles für die Bahn tun. Nichts haben sie getan zur Beseitigung der Wettbewerbsverzerrung gegenüber dem Luftverkehr. Ich traue da keinem mehr.

SPIEGEL: Warum weinen Sie sich nicht beim Kanzler aus?

Mehdorn: Das muss ich nicht. Gerhard Schröder regiert das Land, Mehdorn führt die Bahn. Aber im Ernst: Natürlich gehe ich den Grünen auf die Nerven, wenn ich frage: Warum zahlt man für eine Bahnfahrt von Hamburg nach München 16,80 Euro mehr Steuern als bei einem Flug? Mit einem Federstrich wäre das weg. Umweltminister Jürgen Trittin sieht das ja auch ein.

SPIEGEL: Sie haben vor allem die Billig-Airlines lange gar nicht als Konkurrenz wahrnehmen wollen. Die seien zu klein, zu unseriös, hieß es immer …

Mehdorn: … aber nicht von mir. Ich sagte und sage nur, dass die uns nicht dazu bringen werden, dieselben Dumping-Angebote zu machen. So eine Airline setzt, etwa auf der Strecke Hamburg–Köln, pro Platz im Schnitt 90 Euro um, bietet aber auch zehn Tickets für 29, mit denen dann ge-

trommelt wird. Das ist für mich hart an der Kante zur Volksverdummung, wo eigentlich die Wettbewerbshüter mal genau hinschauen müssten, die sich aber lieber um unsere Wettbewerber Sorgen machen. Wir bieten jeden Tag 300 000 Plan&Spar-Plätze. Okay, das ist ein anderes Thema.

Fakt bleibt: Die Airline fliegt von A nach B. Wir müssen aber auch in C, D, E und F halten. Das Spiel können wir nicht gewinnen.

SPIEGEL: Wie verstehen Sie sich mit Ihrem Aufsichtsratschef Michael Frenzel, der als TUI-Boss auch Ihren Billigflugkonkurrenten Hapag Lloyd Express dirigiert?

Mehdorn: Gut. Sehr gut. Wieso?

SPIEGEL: Er ist in einem Interessenkonflikt: Er muss das Wohl der Bahn im Auge haben, andererseits torpediert er sie aus der Luft.

Mehdorn: Wir transportieren jeden Tag 4,5 Millionen Menschen. Was derweil im Billigflugbereich passiert, ist überschaubar.

SPIEGEL: Also doch keine Konkurrenz.

Mehdorn: Eben doch, allein schon von der Preiswahrnehmung. Aber nur auf bestimmten Strecken und zu Preisen, die viele dieser Airlines über kurz oder lang in die Pleite treiben.

SPIEGEL: Das sagen Sie Frenzel auch?

Mehdorn: Das sage ich Frenzel auch.

SPIEGEL: Das Image der Bahn sei im Keller, sagt Norbert Hansen, der als Chef der Eisenbahnergewerkschaft Transnet auch in Ihrem Aufsichtsrat sitzt. In letzter Konsequenz brauchte die Bahn einen neuen Vorstand …

Mehdorn: … worauf ich dann nur antworten kann, dass Transnet einen neuen Vorstand braucht. Hansen muss nun mal seine Rolle als Gewerkschaftsboss spielen. Da kann ich ihm dann auch nicht helfen.

SPIEGEL: Hansen fordert auch, Ihre Pläne zu stoppen, die Bahn Anfang 2005 an die Börse zu bringen.

Mehdorn: Als Gewerkschafter kümmert er sich um Tarifverträge. Den fragen Sie ja auch nicht, ob die Russen China den Krieg erklären sollen. In beiden Fällen sollte man Experten vertrauen.

HANS SCHERHAUFER

Mehdorn (M.), SPIEGEL-Redakteure*
„… und es hat pffft gemacht“

SPIEGEL: Auch viele Investmentbanker winken angesichts der unwägbaren Bahnrisiken ab.

Mehdorn: Den Börsengang beschließt mein Gesellschafter, der Bund. Niemand sonst. Mein Job ist es, das Unternehmen dafür fit zu machen. Die großen Bahnen in den USA oder Japan, Kanada oder Neuseeland sind alle erfolgreich an die Börse gegangen. Und auch wir können nicht ewig unter dem Sonnenschirmchen des Finanzministers bleiben, sondern müssen wie Lufthansa, Telekom und Post ein ganz normales Unternehmen werden. Die Bahn braucht keinen Staat. Die Bahn braucht ein Ziel.

SPIEGEL: Der Transrapid ist sicher nicht Ihres, oder?

Mehdorn: Wenn die Deutschen das Ding wollen, müssen sie aufhören, übers Geld zu jammern. Wenn sie aber übers Geld reden wollen, müssen sie sich die Kalkulation anschauen und entscheiden, ob sie das bezahlen möchten. Die Bahn jedenfalls wird den Transrapid nicht bezahlen.

SPIEGEL: Herr Mehdorn, wir danken Ihnen für dieses Gespräch.

* Thomas Tuma und Frank Hornig in Mehdorns Büro im Berliner Bahn-Tower.