

SheDrivesMobility 131 - Michael Peterson

Katja Diehl

Hallo und herzlich willkommen zu einer neuen Folge She Drives Mobility. Mein Name ist Katja Diehl. Alle 14 Tage lade ich mir hier Gäste ein, mit denen ich über die Mobilität der Zukunft spreche, die meiner Meinung nach sofort morgen beginnen könnte, denn alle Ideen sind schon da. Vorher aber noch ein kleiner Hinweis. It's getting real. Ich habe mein Buch ja abgegeben, das zweite Buch, Raus aus der Autokratie, rein in die Mobilität von morgen. Und die Buchpremiere steht fest. Am 3. Juni bin ich im Pfefferberg Theater in Berlin und würde mich freuen, wenn ganz viele von euch, die in Berlin wohnen oder in der Umgebung, dort vorbeischauen könnten. Weiterhin könnt ihr natürlich das Buch auch vorbestellen. Das hilft bei einer gewissen Reichweitengenerierung, denn die Vorbestellungen gehen am ersten Tag raus und dann komme ich hoffentlich mit meinem sehr nischigen Sachbuch in die Bestsellerlisten, so wie mit dem ersten auch. Jetzt aber zum heutigen Talk. Ich bin gerade in Mannheim, beim Mannheim Forum, das von 90 Studierenden hier in Mannheim organisiert wurde, von Donnerstag bis Samstag läuft. Und ich war dort auch auf einem Panel zur Mobilitätswende, unter anderem mit Anton Hofreiter und Michael Peterson. Michael Peterson ist Vorstand bei der DB für den Bereich Personenverkehr. Mit ihm habe ich die Chance gehabt, bevor wir auf das Panel gegangen sind, einmal ganz tief reinzuschauen, was diese Sparte von Bahnverkehr eigentlich gerade bewegt. Während wir das aufgenommen haben, war wieder Streik. Dazu hat Michael auch eine klare Meinung. Wir haben darüber gesprochen, was jahrzehntelang in der Politik falsch gelaufen ist, warum das System gerade so schlecht ist, wie

es nun mal ist und was geschehen muss, damit es wieder auf Weltmeisterinnen-Niveau kommt. Wenn euch diese Folge gefällt, dann empfiehlt sie gerne weiter, gebt mir ein paar Sternchen auf der Plattform, wo ihr sie gerade hört. Ich habe die Möglichkeit, dass ihr mir auch Geld geben könnt, wenn ihr diese Folge gern gehört habt. Das geht bei Ko-Fi und meinen wöchentlichen Newsletter mit exklusiven Inhalten und Hintergrundberichten und online Treffen, das haben wir gerade diese Woche wieder gemacht, könnt ihr bei Steady abonnieren. Damit generiere ich mir mein Grundeinkommen und würde mich freuen, wenn meine Arbeit euch Mehrwert generiert, dass ihr das mit ab 6 Euro im Monat geht's los auch supportet. Nun aber viel Spaß beim Austausch mit Michael Peterson. Ja, ich freue mich total, weil mit so hochrangenden Menschen habe ich es in meinem Podcast selten zu tun. Und es freut mich umso mehr, dass wir heute hier unser gemeinsames Panel in Mannheim nutzen um vorher nochmal einen Podcast aufzunehmen. Bevor wir in die Details einsteigen, finde ich es aber immer ganz spannend, Michael, wie kommt man in die Mobilität? Kannst du dich kurz vorstellen, was du gerade machst und wie es sich an diese Position gefühlt hat?

Michael Peterson

Ja, ja, Michael Peterson, mein Name. Ich bin Vorstand bei der Deutschen Bahn, zuständig für den Personenfernverkehr und damit auch Vorstandsvorsitzender des Fernverkehrs, also zuständig für alle weißen Züge in Deutschland, die ICEs und die InterCity. Vom Hintergrund her bin ich Wirtschaftsingenieur. Ich habe in Karlsruhe studiert und war dann erst mal sehr lange in der Unternehmensberatung, über 16 Jahre, und bin jetzt seit Januar 24, seit zehn Jahren bei der Deutschen Bahn. Bin dort damals im

Fernverkehr auch eingestiegen, um damals, 2014, die Strategie 2020 mit umzusetzen und von dort aus erst mal das Produktmanagement aufgebaut, dann zum Marketingvorstand geworden, danach Vorstandsvorsitzender des Fernverkehrs und seit gut anderthalb Jahren jetzt auch im Concernboard.

Katja Diehl

Ist ja natürlich auch etwas, wo man mit Herzblut dabei sein muss in Zeiten wie diesen. Was begeistert dich? Was hält dich so dabei an diesem Produkt Bahn?

Michael Peterson

Ich glaube einfach, dass wir ein völlig einzigartiges Produkt haben. Wir haben eine ganz, ganz hohe Bedeutung für die Lebensrealitäten der Menschen in Deutschland. Wir prägen auch neue Lebensrealitäten, indem wir beispielsweise neue Strecken eröffnen. Als damals die Schnellfahrstrecke Köln-Frankfurt eröffnet worden ist, in 50 Minuten von Köln nach Frankfurt, hat das auf einmal Wochenpendler zu Tagespendlern gemacht. Oder die Schnellfahrstrecke München-Berlin von sechs Stunden runter auf vier Stunden in so einer Reisezeit, das verändert Lebensrealitäten und es verbindet Menschen auf eine klimafreundliche Art und Weise. Und von daher war mir schon 2014 damals klar und auch wichtig, es ist ein nachhaltiges Verkehrsmittel, dem gehört die Zukunft und das gestalten zu dürfen und das Verkehrsmittel auch zu entwickeln, auf der betrieblichen, auf der Qualitätseite zu einer Bahn, die die Deutschen sich wünschen und die die Deutschen auch verdient haben, das sehe ich als Aufgabe und als Mission an und freue mich jeden Tag da aktiv dran mitarbeiten zu dürfen.

Katja Diehl

Wenn du so in die Zukunft blickst, was siehst du da? Also wie ist die DB Teil dieser guten Zukunft für alle? Welche Rolle nehmt ihr da ein? Und was sind vielleicht auch die Meilensteine auf diesem Weg?

Michael Peterson

Ja, ich glaube erst mal, Mobilität ist ja ein Grundbedürfnis der Menschen. Und Mobilität sollte klimafreundlich sein, sollte flexibel sein. Und das überall, egal wo ich wohne, ob ich in ländlichen Räumen oder in der Stadt wohne. Von daher ist unser Anspruch eine Lösung für all diese Menschen zu finden, egal ob das Personentransport oder Gütertransport ist. Und das tun wir eben mit unseren ICEs, mit den Güterzügen, bis hin aber auch zu autonomen On-Demand-Shuttles. Wir glauben, dass wir aufgrund der Bevölkerungsentwicklung, wo wir bis 2050, werden fast 70 Millionen Menschen in urbanen Räumen leben, von heute sind es 62 Millionen, dass das eben auch das Mobilitätsbedürfnis verändert. Menschen wollen natürlich innerhalb der Metropolregionen mobil sein. Das ist eine Anforderung an den Nahverkehr. Sie wollen aber auch zwischen den Metropolregionen mobil sein oder müssen vom ländlichen Raum zu den Metropolregionen hinfahren können. Und das sind eben unterschiedliche Anforderungen, die wir eben auch mit unterschiedlichen Lösungen da bedienen können. Und wir glauben, in den Ballungsräumen brauchen wir hochfrequente und sehr flexible Nahverkehrsmobilität. Ich glaube, auch für den ländlichen Raum brauchen wir viel stärker On-Demand-Lösungen, die eben sehr an den Bedürfnissen der Menschen orientieren. Und

wir brauchen im Fernverkehr eine hochfrequente Verbindung zwischen den Metropolen. Das wollen wir im Deutschland-Takt realisieren, indem wir zweimal pro Stunde zwischen dann 30 Metropolregionen fahren. Und am Ende braucht es eine digitale Verknüpfung davon. Und da glaube ich, dass Mobilitätsplattformen wie beispielsweise auch unser Navigator eine ganz erhebliche Rolle spielen, um Menschen einfach zugänglich eine Tür-zu-Tür-Mobilität zu bieten.

Katja Diehl

Digitalisierung ist natürlich ein Buzzword. Und der DB-Navigator ist etwas, was ich benutze. Aber natürlich weiß ich, dass Digitalisierung der Bahn nicht nur der Navigator ist. Magst du mal erklären, was passiert, wenn Züge miteinander sprechen?

Michael Peterson

Wenn Züge miteinander sprechen, genau. Ja, also Digitalisierung ist tatsächlich bei uns ein sehr breites Feld. Natürlich einmal im Betrieb, wo beispielsweise die Züge mit der Infrastruktur sprechen müssen, wo Züge sagen, wo bin ich denn eigentlich gerade, welcher Zug ist hinter mir, welcher Zug ist vor mir. Digitalisierung heißt aber auch Digitalisierung in der Instandhaltung. Also dass Züge beispielsweise melden, welche Reparaturbedarfe haben sie oder wo komme ich wieder auf das nächste Wartungsfenster oder wo ist ein Bauteil so beansprucht, dass was wir präventiv vielleicht schon mal austauschen, bevor es eben kaputt geht. Dann haben wir sehr viele digitale Lösungen auch für unsere Mitarbeiter, sodass die Mitarbeiter ihre Arbeit besser machen können. Beispielsweise in den Werken, war es vor einigen Jahren noch so, dass Menschen ihre Arbeitszettel im Meisterbüro abgeholt haben.

Heute haben sie dafür ein Tablet und kriegen die Aufträge eben digital zugeschickt. Das spart wahnsinnige Wegezeiten, wenn man überlegt, dass so ein ICE 400 Meter lang ist und ich dann jedes Mal zum Meisterbüro laufen muss und zurück, dann kann man schon überlegen, wie viele Kilometer da zusammenkommen. Aber auch im Umgang mit den Kunden. Also wir haben beispielsweise jetzt nicht nur den Navigator, sondern auch vor einigen Jahren das Comfort-Check-In eingeführt, dass Menschen eben ihr Ticket selber kontrollieren und das Zugbegleitpersonal auch weiß, auf welchem Sitz jemand, der ein bereits eingetragenes Ticket hat. Wir haben das Thema Bestellen am Platz, wo ich online eine Live-Speisekarte sehe und ich sehe, welches Produkt ist verfügbar, ist nicht verfügbar, kann bestellen. Du kommst dann in der ersten Klasse an den Platz gebracht, in der zweiten Klasse kann ich es mir dann halt in der Regel selbst abholen im Bordrestaurant. Wir haben aber auch die Reisebegleitung modernisiert. Das heißt, der Navigator ist gerade letztes Jahr neu gelauncht worden. Auch ein Projekt, wo wir über Jahre dran gearbeitet haben und sehr stolz drauf sind, wie das am Ende reibungslos auch funktioniert hat. Und dort haben wir die Reisebegleitung automatisiert. Das heißt, wenn ich eine Fahrkarte dort hinterlegt habe, kriege ich automatisch Informationen über den Reiseverlauf. Bekomme ich meinen Anschluss, falls nicht, werde ich auch automatisch umbucht und kriege eine Information über meinen neuen Sitzplatz. Und da zeigt sich halt an all diesen Berührungspunkten Digitalisierung bei der Bahn.

Katja Diehl

Habt ihr da auch ein bisschen interne Silos abbauen müssen? Weil das ist natürlich, was ihr seid, ein ganz schöner Tanker. Da kann ich mir vorstellen, dass es auch Dinge zusammenführen muss.

Michael Peterson

Absolut. Also das ist genau so. Am Ende funktioniert Bahnfahren nur im Systemverbund. Wir müssen alle Hand in Hand arbeiten. Ich als Fernverkehr kann meine ICEs nicht alleine durch die Lande schicken. Wir brauchen da die Abstimmung eben mit der DB Infrago, die die Netze betreibt und wo auch die Bahnhöfe angesiedelt sind. Wir brauchen aber auch die Abstimmung natürlich mit den anderen Verkehrsträgern, die auf der Bahn unterwegs sind, sei es der Regionalverkehr und Güterverkehr, sodass Fahrpläne auch reibungslos ineinandergreifen. Und das Gleiche gilt natürlich dann auch für digitale Lösungen, zum Beispiel Reisendeinformationen. Ich bin gar nicht in der Lage, alleine meinen Reisenden hinreichend zu informieren. Ich brauche dafür Informationen aus dem Netz. Wo befindet sich ein Zug? Wo ist vielleicht gerade eine Störung? Muss ich eine Umleitung fahren? Und all das muss dann in Prognosen einfließen, sodass tatsächlich über die letzten Jahre die Bahn auch nochmal neu lernen musste, miteinander zu arbeiten. Wir haben tatsächlich nach der Bahnreform 1994 leider eine Siloisierung erfahren, weil es dort auch regulatorisch eben vorgeschrieben war, es darf keine zu große Vernetzung zwischen den einzelnen Bereichen geben, was aber dann zu extrem geführt hat, dass man eben gar nicht mehr miteinander geredet hat. Auch das war nicht gut. Und da sind wir seit gut zehn Jahren jetzt auf einem anderen Weg und führen auch die Menschen wieder zusammen und wollen auch die Vorteile eines sogenannten Systemverbundes und eines

integrierten Konzerns auch nutzen, indem es eben zum Wohle der Menschen das System der Eisenbahn auch besser aufeinander abgestimmt gestalten kann.

Katja Diehl

Weil wir gerade bei Digitalisierung sind. Ich habe ein bisschen Befürchtung, dass zu viel digitalisiert wird manchmal, weil es geht zum Beispiel um subjektive Sicherheit. Ich komme jetzt aus Hamburg, das ist der gefährlichste Hauptbahnhof Deutschlands. Und die Maßnahmen, die ergriffen wurden, die laufen jetzt nicht mehr zu zweit mit diesen Westen rum, sondern zu viert. Das erhöht meine Sicherheit nicht unbedingt, sondern ich denke erst recht darüber nach. Ja, was ist denn hier los, dass so viele Menschen mit Bewaffnung durch die Gegend laufen? Wie siehst du die Rolle auch von Bahnhöfen für deinen Produkt Fernverkehr? Also was sollte sich da vielleicht auch tun und ändern?

Katja Diehl

Also die Bahnhöfe sind eine ganz, ganz wichtige Drehscheibe in der Mobilität von heute und von morgen. Und die Bahnhöfe waren ja leider 1994 in der Bahnreform, man sagt auch immer so ein bisschen das vergessene Kind der Bahnreform, weil die Finanzierung der Bahnhöfe nicht geklärt war und dementsprechend auch sehr viele Bahnhöfe über die letzten Jahre stark verkommen sind, weil es eben keinen entsprechenden Fokus darauf gab. Wir gehen jetzt stark davon aus, dass mit der neu gegründeten InfraGo, die seit 1. Januar 2024 ins Leben gerufen worden ist, wo Bahnhöfe integraler Bestandteil der Infrastruktur und der Netzgesellschaft sind, dass dort auch die Finanzierung wieder sichergestellt werden kann und wir Bahnhöfe wieder zu

Begegnungsorten machen, die auch ein attraktives Eintrittstor in die Großstädte sind. Das sind sie heute oft nicht. Hamburg hattest du genannt, man kann auch Frankfurt nennen, man kann andere Städte nennen, wo der Bahnhof nicht gerade das Aushängeschild der Städte ist und wo Menschen auch tatsächlich bei Einbruch der Dunkelheit Angst haben, sich da zu bewegen. Und das darf natürlich nicht sein. Menschen müssen gerne dahin kommen. Es muss ein heller, freundlicher Raum sein. Da müssen Verkehrsträger zusammenkommen, sodass ich auch von einem zum anderen Verkehrsträger leicht umsteigen kann, weil am Ende liegt aus meiner Sicht die Zukunft in der integrierten Mobilität, dass wir halt eben nicht siloartig nur auf ein Verkehrssystem schauen, sondern Menschen kommen von so vielen Startorten und wollen zu so vielen verschiedenen Zielorten, dass das ein Verkehrssystem sowieso am Ende gar nicht leistet.

Katja Diehl

Nun bist du ja in einer Situation in Deutschland. Also ich weine immer, wenn ich zum Beirat der österreichischen Klimaschutzministerin fahre, wo ich teil sein darf mit dem Nightjet, den wir ja leider in Deutschland nicht mehr haben und auch mit einer hohen Wertschätzung für die ÖBB, also für die Staatsbahn in Österreich. Und da ist natürlich etwas, da finde ich auch Quatsch, das zu verheimlichen, Jahrzehnte schiefgelaufen in Deutschland, also auch gerade nach der Wende tausende von Schienenkilometern abgebaut, die wir unbedingt bräuchten, jetzt auch für diese Mittelstrecke der Interregio. Alte Menschen wie ich kennen den noch, diese sehr interessanten türkisblauen Bistro, was es da gab. Das sind ja alles Managemententscheidungen gewesen, die du jetzt so ein bisschen geerbt hast und auch

ausbessern musst. Also ich habe mal so ein bisschen spitz formuliert, das Deutschland-Ticket ist die erste KundInnenbindungsmaßnahme für Menschen wie mich, die sich dem Schmerz auch geben. Was kannst du Fahrgästen zurufen, die jetzt in eurem Produkt sitzen? Ja, wie wird sich für die auch was tun?

Michael Peterson

Ja, also erst mal noch mal zur Einordnung. Erstens, den Nightjet gibt es in Deutschland. Und wir fahren eben die Nachtverkehre ganz bewusst in Kooperation mit der österreichischen Bundesbahn. Da haben sich sehr viele deutsche, europäische Bahnen dafür entschieden, dass eben Nachtverkehr nur in Kooperation sinnvoll möglich ist. Denn wir sehen bei Nachtverkehren, das sind sehr spezielle Verkehre. Da steigen Menschen einmal ein, belegen dort einen Sitzplatz oder ein Bett oder eine Liegemöglichkeit, fahren dann bis zum nächsten Morgen an den Zielort. Das heißt, das sind Züge mit einer speziellen Ausstattung. Jeder Platz ist genau einmal belegt. Ich kann also ein Ticket einmal verkaufen. Und mit den sehr hohen Anforderungen an Reinigung, an Wartung, an Umschlag, ist das für ein einzelnes Bahnunternehmen gar nicht sinnvoll machbar. Zudem auch durch die Beschleunigung der Verkehre in Deutschland, Nachtverkehre innerhalb von Deutschland oftmals gar nicht mehr sinnvoll sind. Also wenn ich in vier Stunden von München nach Berlin fahre, brauche ich nicht mehr den Nachtzug zu nehmen. Das heißt, Nachtzug wird zunehmend ein europäisches Geschäft. Und damit haben sich eben sehr viele europäische Bahnen geeinigt, dass es sinnvoll ist, ein Kompetenzzentrum zu haben. Dort werden die Fahrzeuge gekauft und auch von der ÖBB entsprechend in Stand

gehalten. Aber wir fahren die Fahrzeuge im europäischen Verbund. Ein Beispiel ist die Strecke Berlin-Paris. Das fährt überhaupt nicht über österreichischen Grund, wird aber von uns mit österreichischem Zugmaterial betrieben, der Deutschen Bahn, zusammen mit der SNCF. Und das zeigt, wie eine Bahn funktionieren kann, wenn man eben die verschiedenen Assets auch zusammenwirft. Das ist der eine Punkt. Der andere Punkt, den man, glaube ich, hier anführen muss, ist ja, es ist in der Vergangenheit sind viele Fehlentscheidungen getroffen worden. Das heißt, es ist zu wenig in Infrastruktur investiert worden. Man sieht das im Vergleich zu anderen Bahnen, die oft herangezogen werden. Seit Anfang der 70er Jahre sieht man eine massive Unterfinanzierung der Schiene in Deutschland. Im Vergleich zu Ländern wie Österreich haben wir beispielsweise, dass nur ein Drittel der Investitionen pro Einwohner in die Schiene, im Vergleich zur Schweiz nur ein Sechstel. Und wenn das über 40, 50 Jahre mit diesen großen Betragsunterschieden investiert wird, dann ist kein Wunder, dass am Ende unterschiedliche Bahnen dabei rauskommen. Und das ist sicherlich auf der einen Seite ein Versagen auch der Politik, dass dort die Investitionsmittel nicht bereitgestellt worden sind. Auf der anderen Seite hat vielleicht auch das Bahnmanagement nicht vehement genug eingefordert, dass diese Mittel bereitgestellt werden müssen. Und dann hat es eben an der Zusammenarbeit nicht so funktioniert, dass am Ende ein funktionsfähiges Netz hier für Deutschland erhalten werden konnte. Und genau auf der Korrektur sind wir gerade unterwegs mit der deutschen Politik. Deutsche Politik hat absolut verstanden, dass diese Investitionen notwendig sind. Wir haben den Nachholbedarf auf jetzt fast 90 Milliarden Euro beziffert. Das sind 45 Milliarden zusätzlich, die bis 2027 investiert werden müssen.

Und die Bundesregierung hat sich dazu bekannt, das tun zu wollen. Jetzt ist auch die Bundesregierung in einer haushalterisch sehr schwierigen Lage. Deswegen sind jetzt erst mal circa 28 Milliarden davon zugesichert, aber an dem Rest wird gearbeitet. Und es gibt ein klares Commitment, dass wir dieses Netz wieder zukunftsfähig aufstellen wollen. Das dauert, aber es wird am Ende gut werden. Und wir werden jetzt anfangen mit dem zweiten Halbjahr 2024, die sogenannten Generalsanierungen durchführen. Das sind insgesamt 40 Korridore von einer Gesamtlänge von fast 4.500 Kilometern in Deutschland. Da wird die Infrastruktur quasi von Grunde auf neu gebaut. Also wir fangen jetzt an mit Mannheim-Frankfurt. Das ist eine circa 80 Kilometer lange Strecke. Dann wird für fünf Monate der Zugverkehr gesperrt. Und danach ist aber diese Strecke flutschneu. Und so werden wir das nach und nach in Deutschland machen, sodass wir Anfang der 30er Jahre schon ein ganz anderes Bahnsystem sehen werden. Und das sind Dinge, die mich zuversichtlich stimmen, ob es wir am Ende auch Menschen wie dich wieder zurückgewinnen können und überzeugen können, dass hier tatsächlich auch lohnt, sich auf das System Bahn verlassen zu können und wieder Deutschland die Bahn hat, die es verdient und die wir zu Recht alle von Deutschland erwarten.

Katja Diehl

Ich habe eine Wahlkarte 100, also ihr habt mich nicht verloren. Ja, aber es ist tatsächlich so. Es ist auch irgendwie, also ich habe diese Woche beim VDV-Kongress virtuell einen Vortrag halten dürfen, ob es wirklich um Fachkräftemangel oder Wertschätzungsmangel geht. Weil ich finde, dieses Wort Fachkräftemangel ist eh so depersonalisiert, so ähnlich wie diese Arbeitsplatzdebatte in der

Autoindustrie. Und ich finde wirklich, also ich brenne ja auch für das Produkt. Ich war ja in der Nordwestbahn auch tätig, erste Privatbahn in Deutschland regional. Und da habe ich ja selber miterlebt, wie die Budgets geschrumpft sind auf einmal. Also am Anfang konntest du noch touristische Angebote machen und dann wurde es immer mehr und dann wurde es der billigste gewinnt. So. Will heißen, wie siehst du denn die Wertschätzung auch deines Produktes? Also Politik hast du eben schon ein bisschen skizziert, aber ich möchte dir mal anekdotisch sagen, also ich habe auch erste Klasse und bin dann halt mit gewissem Klientel, was oftmals sehr laut telefoniert und ich sehr viele Dinge erfahre, wo ich so denke, ist eigentlich nichts für meine Ohren, aber egal. Und die setzen sich hin in diesen Vierer und meckern über die Bahn. Und das würde keiner machen in einem Flugzeug, was zu spät ist. Also es ist da schon irgendwas gekippt. Während in New York Menschen sehr selbstbewusst U-Bahn nutzen, da triffst du Promis, sage ich mal, ist in Deutschland, dass irgendwie was ist da passiert, dass dieses Produkt nicht mehr so geschätzt wird? Hast du da eine These?

Michael Peterson

Also ich glaube einfach, dass natürlich Bahn-Bashing ist tatsächlich ein Volkssport in Deutschland. Ich glaube sowieso, dass wir in Deutschland sehr gerne auch über Dinge nörgeln. Das gehört auch dazu. Und wenn Menschen beispielsweise aus dem Ausland mit der deutschen Bahn unterwegs sind, dann kriegen sie oft die Frage, sag ich mal, sind das die Züge, über die die Deutschen sich beschweren und wundern sich, weil sie dann sagen, Mensch, aus Amerika kommen, aus England kommt, ich würde mir so eine Bahn in England oder in Amerika wünschen. Aber trotzdem ist natürlich

richtig und es ist wahr, dass die Pünktlichkeit der Bahn absolut unzufriedenstellend momentan ist. Das entspricht auch nicht unserem eigenen Anspruch. Aber es ist halt eben leider richtig, dass aufgrund der Unterinvestitionen in dieses System Schiene ist dieses System zu alt, es ist zu marode und es ist aber auch zu voll. Wir haben am Ende auch zu viel Verkehr für diesen Zustand auf der Infrastruktur drauf. Und das ist etwas, was wir nur gemeinsam in den Griff kriegen können, indem wir eben das Marode, kann ich eben durch die Sanierung in den Griff kriegen. Auch das zu Alte kann ich durch Neubau in den Griff kriegen. Zu voll heißt aber auch, dass wir vorübergehend gemeinsam Regionalverkehr, Güterverkehr und Fernverkehr schauen müssen, wie viel Verkehr verträgt denn dieses System Bahn? Und da ist die Politik auch in einem Zwiespalt, den ich auch gut verstehen kann, dass sie jetzt sagt, Mensch, wenn wir euch so viel Geld bereitstellen, dann können wir jetzt niemandem vermitteln, dass ihr auch noch weniger fahrt als vorher. Also wir müssen auch irgendwie sehen, dass mehr Verkehr auf die Schiene verlagert wird und dass wir hier das Wachstum, was wir propagieren, dass das auch stattfindet. Und das ist quasi die Balance, die wir hinkriegen müssen. Und man muss eben auch sagen, Menschen leben ja quasi in ihren wahrgenommenen Realitäten. Die wahrgenommene Realität ist einmal natürlich eine deutsche Medienlandschaft, die sehr stark auch Richtung Bahn-Bashing und Skandalisierung tickt. Also der Klick-Journalismus in Deutschland hat nicht dazu beigetragen, dass wir qualitativ hochwertigeren Journalismus bekommen. Und da wird oftmals auch etwas skandalisiert, einfach um die Klick-Raten zu bekommen. Das thematisiere ich auch mit bestimmten Journalisten, die dann der Meinung sind, ich bin ja nur ein Einzelner im Rädchen, im Getriebe und was kann ich da schon

ändern oder ausrichten? Ich glaube, wenn eben jeder Journalist so denkt, dann ändert sich eben nichts. Wenn aber jeder Einzelne denken würde, nee, ich habe da auch eine Verantwortung, dann würde sich das sicherlich auch anders darstellen lassen. Das ist die eine Seite, die Menschen prägt. Die andere Seite ist, wenn ich eben mal erlebt habe, viele Toiletten, die gesperrt waren oder Galley, die ausgefallen ist, also Bortrestaurant, dann, und ich erlebe das dann nachher wieder, sage ich, ach, guck mal, wie typisch. Wenn ich jetzt aber auf die puren Fakten schaue, als ich 2019 den Fernverkehr übernommen habe als Vorstandsvorsitzender, da hatten wir eine sehr, sehr alte Flotte. Wir hatten damals 24,5 Jahre Durchschnittsalter der Fahrzeuge und die Fahrzeuge fahren im Schnitt maximal 30 Jahre. Da ist 24,5 als Durchschnittsalter einfach nicht gesund. Und ältere Fahrzeuge, das kennen wir alle von Autos, von Fahrrädern, von anderen Verkehrsträgern, je älter, desto störanfälliger. Und das ist einfach nicht gesund, eine so alte Fahrzeugflotte zu betreiben. Also haben wir uns klar den Anspruch gesetzt, ähnlich wie bei der Infrastruktur, es ist in den Jahren davor zu wenig in neue Fahrzeuge investiert worden. Wir haben gesagt, bis Ende der 20er Jahre wollen wir dieses Durchschnittsalter halbieren, auf zwölf Jahre. Und genau auf dem Weg sind wir. Wir haben jetzt in den letzten Jahren viele Investitionen vorgenommen. Wir nehmen nach und nach alte Fahrzeuge aus dem Betrieb, ersetzen die durch neue. Und was wir sehen ist, wenn ich auf die Anzahl der absoluten Ausfälle von Toiletten oder Anzahl absoluter Störungen des Bordrestaurants schaue oder Klimaanlage, dann sind wir teilweise 30, 40 Prozent besser als noch 2019, obwohl die ICE-Flotte von damals 250 auf heute über 400 gestiegen ist. Das heißt, selbst wenn die Anzahl der Störungen gleichbleibend wäre, wäre

es ja trotzdem eine Verbesserung, weil ich jetzt 150 ICEs mehr im Betrieb habe. Wir sehen also, dass die Investitionen, die wir leisten in neue Fahrzeuge, in bessere Werke, die die Instandhaltung machen, dass wir auch unser Personal besser schulen für die Instandsetzung, dass das Wirkung entfaltet. Es dauert aber, bis sich das bei den Leuten durchsetzt. Weil sobald ich wieder eine kaputte Toilette sehe, heißt es wieder, ach guck mal, die Toilette wieder kaputt, typisch Deutsche Bahn. Und das ist aber vielleicht vor fünf, sechs Jahren viel, viel schlechter war. Das sieht man in der Relation nicht. Und ich glaube, das ist menschlich, das ist normal. Auch wir genügen auch heute noch nicht unserem eigenen Anspruch. Wir wollen auch da noch besser werden. Und wie gesagt, ich bin felsenfest davon überzeugt, Ende der 20er, Anfang der 30er Jahre werden wir hier nicht nur auf der Infrastruktur, sondern auf der Fahrzeugseite eine völlig andere Deutsche Bahn erleben. Und das ist das, was mir auch jeden Tag Spaß macht, an der Realisierung dieser Vision zu arbeiten.

Katja Diehl

Zumal ich aus der Praxis auch weiß, dass durchaus Fahrgäste für kaputte Toiletten zuständig sind. Und was ich halt auch immer ganz putzig finde, aber das ist wieder so ein Hook auch zu dieser Digitalisierung. Wenn du an so einem langen ICE stehst, die Leute knubbeln sich immer da, wo das Personal steht. Also weil die können mal eben helfen, die können mal eben rein. Also es ist halt immer wieder, dann kann der Lokführer noch so bitte, würde ich sagen, nutzen Sie bitte alle Türen. Also die Verspätung, also das ist halt das, wo ich immer denke, ich habe dieses Wissen und weiß auch in einer hohen Wertschätzung vor allen Dingen, also ich hatte auch ganz oft, dass ich um halb vier morgens überhaupt nicht

meine Zeit, aber nach dem ersten Leitstellenkaffee, der schon seit zwei Stunden auf dieser Kochplatte steht, ging es dann auch. Und dann liest du acht, acht Krankmeldungen. Und dann haben die Kollegen immer gesagt, du jetzt ist wieder Backen ohne Mehl, Hauptsache die Schülerverkehr gefahren. Also das ist ja was, wo ich einfach in den Maschinenraum auch geguckt habe und gemerkt habe, weil man hört dann immer im Zug, warum setzt die da nicht eben noch ein ICE mehr ein? Oder auch im Busbetrieb, das ist ja nichts, wo du tausend Busse noch in der Hinterhand hast und dann eben mal sagen kannst, okay, dann machen wir das so. Damit sind wir beim Blick nach innen. Und das ist ja was, wo du auch da motivieren musst. Und da glaube ich auch, wir sitzen ja heute zusammen, es ist auch Streiktag. Also ich bin schon aus Hannover angereist einen Tag zuvor, war dann halt um halb eins hier, konnte also noch mit der Bahn fahren, aber das ist ja etwas, was wir jetzt auch nicht wegdrücken können. Da ist ja gerade eine Unzufriedenheit. Da ist auch ein großes Unverständnis von beiden Seiten aufeinander blickend, habe ich so das Gefühl. Wie blickst du auf diese Situation gerade? Also wie beschäftigt dich dieser Streik und was ist deine Einschätzung?

Michael Peterson

Natürlich beschäftigt mich der Streik ganz immens und natürlich schauen wir auch immer auf die Arbeitssituation unserer Mitarbeiter. Also das ist etwas, was mir persönlich auch sehr sehr wichtig ist, dass wir ein Arbeitsumfeld schaffen, das für die Mitarbeitenden auch arbeitswert ist. Und wir müssen aber auch immer wieder klar sagen, wenn man sich dafür entscheidet im operativen Betrieb der Deutschen Bahn zu arbeiten, wir fahren eben 365 Tage im Jahr, 24 Stunden am Tag Züge. Das bedeutet

eben automatisch Schichtdienst. Also es ist gar nicht möglich, diesen Betrieb aufrecht zu halten ohne Schichtdienst in der Operative. Und da versuchen wir natürlich auch für Erleichterung zu sorgen, indem wir den Menschen beispielsweise bei uns bei den Schichtarbeitern gibt es bei uns zwei Applikationen, die die Menschen nutzen können. Das eine heißt „meine Zeit“, das andere „meinen Tausch“. Bei meiner Zeit kann ich beispielsweise eingeben für die nächste Schicht- und Einsatzplanung möchte ich vermehrt Nachtschicht, Spätschicht, Frühschicht, am Wochenende arbeiten mit Übernachtung, ohne Übernachtung. Und wir haben momentan eine Wunscherfüllungsquote von über 80 Prozent. Das finde ich extrem hoch und trägt ja dazu bei, dass Menschen selber sagen können, was sind meine bevorzugten Arbeitszeiten. Dasselbe gilt auch für „meinen Tausch“, weil wir alle wissen, das Leben ist nicht immer planbar und es gibt auch Privatdinge, die mal reinregnen können. Und dann kann ich eben als Mitarbeiter sagen, diese und folgende Schicht möchte ich tauschen. Und das System gleicht automatisch ab, welche anderen Mitarbeiter eine ähnliche Qualifikation haben und die Schicht von der Kollegin oder dem Kollegen übernehmen könnten. Und bietet denen an, hey, hier ist eine Anfrage von einem Kollegen oder einer Kollegin, kannst du die Schicht übernehmen? Und dann können die Mitarbeiter quasi untereinander über diese App automatisiert auch Schichten tauschen. Das sind Dinge, die wir versuchen, um eben diese Schichten und Einsatzplanung für die Menschen auch nachvollziehbar zu machen und ihre Verbindung Privatleben mit Arbeitsleben auch verträglicher zu machen. Am Ende müssen wir auch dafür sorgen, dass dieser Betrieb läuft. Also genau wie du sagst, wenn morgens eben der Fahrplan steht und die Fahrzeiten stehen alle an, dann müssen die Menschen auf die Züge und

fahren. Ansonsten warten Menschen an den Bahnsteigen und werden nicht an ihr Ziel transportiert. Und natürlich erwarten Mitarbeitende auch zu Recht faire Bezahlung und faire Arbeitsbedingungen. Deswegen finde ich es ja auch sehr wichtig und richtig, dass wir in Deutschland eine Gewerkschaftslandschaft haben, die ja in den letzten Jahrzehnten, eigentlich über das letzte Jahrhundert, es geschafft hat, auch wirklich gute Bedingungen für Arbeitnehmer zu schaffen. Und es eigentlich auch immer ein Einvernehmen darüber gab, dass Tarifparteien zusammen am Tisch sitzen und Lösungen suchen. Das ist das, was ich nicht erlebe aktuell. Wir sitzen nicht am Tisch und suchen Lösungen, sondern wir haben im November das erste Mal zusammen am Tisch gesessen. Und danach sind drei Streikwellen losgebrochen, ohne dass nur einmal verhandelt worden ist dazwischen. Das finde ich nicht in Ordnung. Ich bin der Meinung, auch die Mitarbeitenden und auch die Fahrgäste haben es verdient, dass wir miteinander reden und um eine beste Lösung ringen. Wir sehen dann jetzt in der aktuellen Auseinandersetzung, dass wir versucht haben, mit Moderatoren zu Lösungen zu kommen. Denn auch da gehört ja zur Wahrheit dazu, wenn man sich hinstellt und sagt, wir hätten gern die 35-Stunden-Woche für Lokführer. Das hat ja Implikationen. Das heißt, ich muss meine komplette Schicht- und Einsatzplanung ändern. Ich kann also nicht mit derselben Menge Menschen dieselbe Menge Züge fahren, wenn die Leute weniger arbeiten. Ich brauche dann mehr. Die Qualifikation eines Lokführers dauert drei Jahre. Ich kann mir die Leute nicht backen. Ich muss also Zeit bekommen, um mich da sukzessive reinzuentwickeln. Das heißt, wir haben angeboten, ein Stufenmodell, dass wir eben sukzessive von 38 jetzt auf die 36 Stunden runtergehen über die nächsten drei Jahre. Um dann, in den nächsten vier Jahren bis 2028, um

einfach auch eine Möglichkeit zu haben, nicht nur die Arbeitszeiten für die bestehenden Mitarbeiter zu verringern, sondern eben auch nachqualifizieren zu können, rekrutieren zu können und die Menschen auch produktiv zu bekommen. Und all das wird aber von der Gegenseite abgelehnt. Auch der Moderatorenvorschlag wird abgelehnt. Es gab ja auch Anfang der Woche Darstellungen in der Presse, die eben auch nicht dem entsprachen, was die Moderatoren tatsächlich vorgelegt haben. Das ist ja auch heftig kritisiert worden. Und da habe ich oft das Gefühl, es geht gar nicht um die Mitarbeitenden. Es geht gar nicht darum, konstruktiv Lösungen zu finden, sondern es geht hier oft auch darum, einfach eigene Machtinteressen oder eigene Darstellungsversuche da in den Vordergrund zu rücken. Und da, finde ich, hört es für mich dann eben auch auf, weil das dient weder den Fahrgästen noch den Mitarbeitenden. Am Ende brauchen wir faire Löhne und wir brauchen gute Arbeitsbedingungen. Und dafür stehen wir bei der Bahn. Wir versuchen, das gemeinsam hinzukriegen. Wir haben das auch mit der anderen Gewerkschaft in der Vergangenheit immer gut hingekriegt. Und ich glaube, wenn man konstruktiv miteinander redet, dann kann man auch zum Guten lösen.

Katja Diehl

Ich habe auch ganz provokant bei meinem Vortrag gefragt, warum seid ihr nicht so attraktiv wie die Autohersteller, die ja immer auf Platz eins stehen und mittlerweile, wenn man so ein bisschen kritisch drauf guckt, eher Teil des Problems sind als der Lösung. Also wie guckst du darauf? Kommt es aus dieser gesellschaftlichen Nichtwertschätzung heraus oder warum ist die

Bahn immer noch nicht unbedingt der erste Ansprechpartner für qualifizierte Menschen?

Michael Peterson

Also ich bin mir gar nicht, also ob jetzt Nummer eins oder zwei, will ich gar nicht beurteilen. Aber ich sehe, dass wir als Bahn ein attraktiver Arbeitgeber sind. Ich merke auch, dass gerade für die jüngeren Generationen das Thema, was wir immer so schön mit Purpose umschreiben, also quasi was ist der Sinn dessen, was die Firma, für die ich arbeite, am Ende auch verfolgt oder tut, dass das etwas ist, was die Menschen extrem anspricht. Die sagen, Mensch, nachhaltige Mobilität, das glaube ich, ist das, was wir in der Gesellschaft auch brauchen. Und wir merken auch, dass wirklich sehr, sehr gute Leute aus dem IT-Umfeld, wo man ja wirklich auch qualifizierte Leute im Bereich künstlicher Intelligenz, im Bereich Data Mining, Big Data braucht, dass wir da wirklich gute Leute bekommen und sehr, sehr qualifizierte Leute bekommen, obwohl die Angebote von anderen Arbeitgebern hätten, wo man vermeintlich sagen könnte, das ist vielleicht attraktiver. Und ich sehe auch bei den Bewerbungszahlen, die wir haben. Ich glaube, wir haben im letzten Jahr bei der Deutschen Bahn über 25.000 Menschen eingestellt. Dafür haben wir am Ende über eine halbe Million Bewerber gesichtet. Also wenn sich eine halbe Million Menschen für Arbeit bei der Bahn interessieren, dann können wir nicht so unattraktiv sein. Also es war nicht so, dass sich 25.000 beworben haben. Wir haben sie alle genommen, weil wir keine andere Wahl hatten. Und dasselbe gilt eben auch, wenn ich auf den Fernverkehr schaue. Wir haben über 3.000 Menschen eingestellt und haben dafür über 50.000 Bewerber durchgeschaut. Also das ist schon eine Menge, die man auch

bewältigen muss, wo man sieht, dass wir ein attraktiver Arbeitgeber sind. Und wir haben auch moderne Recruiting-Verfahren, wo uns viele Leute darum beneiden und sagen, Mensch, ich wusste gar nicht, dass die Bahn so modern ist. Wir waren die Ersten, die das Anschreiben abgeschafft haben bei der Bewerbung. Wir haben Bewerberzüge. Da steige ich vorne in den Zug ein, laufe durch den Zug durch, führe in der Zeit, wenn ich von Waggon zu Waggon gehe, meine Vorstellungsgespräche. Und wenn ich aus dem Zug am Ende aussteige, habe ich entweder ein Angebot oder eine Absage. Wir fahren mit Bussen in Innenstädte und die Leute können vorne in den Bus einsteigen. Dasselbe Prinzip, laufen durch, führen ihre Gespräche. Wenn sie hinten aussteigen, wissen sie, komme ich dazu oder nicht. Im IT-Umfeld haben wir Hackathons organisiert, wo wir wirklich 24 Stunden von Führungskräften, Mitarbeitenden gemeinsam mit den Bewerbern an Aufgabestellungen gearbeitet haben. Und danach haben die Menschen zum einen natürlich kennengelernt, wer arbeitet bei der Bahn, wie ist auch das Verhältnis von Vorgesetzten zu Mitarbeitern. Das kann ich viel besser beurteilen, wenn ich mal 24 Stunden mit denen an der Lösung gearbeitet habe. Und die Menschen waren so begeistert, dass wir über 90 Prozent Zusagen hatten von denen, die am Ende von uns ein Angebot bekommen haben. Also da sind wir als Bahn auch, finde ich, schon vorne mit dabei bei den Recruiting-Formaten. Und von daher glaube ich, dass die Attraktivität sich steigert und dass die Menschen auch sagen, ich will auch mit daran arbeiten, dass die Bahn besser wird.

Katja Diehl

Und als letzten Punkt, also ich bin, seitdem ich so arbeite, wie ich arbeite, seit fünfzehn Jahren gesegnet mit einem sehr

heterogenen Bekanntenkreis. Und da war lange Zeit der Running Gag, dass es die Bahn nicht schafft, in der Ansprache bei Frau und Mann auch einen Divers dazwischen zu kriegen. Das ist jetzt nicht dein Thema gewesen, aber da waren einfach auch, manchmal, damals gab es ja noch das gute Twitter, die Ausreden der KollegInnen von dir, manchmal ganz putzig, warum das nicht geht. Mittlerweile sind wir, glaube ich, so weit, dass es geht. Und ihr habt euch richtig, wahrscheinlich auch von den Richtigen, ehrlich gesagt, einen Shitstorm eingehandelt, weil ihr geschlechtsneutrale Unternehmenskleidung eingeführt habt. Und ich bin total begeistert, dass es wirklich in den Zügen zu sehen ist, dass Menschen einfach optisch als Mann zu lesen mit dem Rock rumlaufen. Finde ich es sehr glaubwürdig, was ihr da macht, aber ich glaube, es war ja auch bestimmt intern vielleicht nicht so unumstritten. Magst du das nochmal kurz erzählen?

Michael Peterson

Also das war tatsächlich intern gar nicht so eine große Fragestellung. Also wir sind ja als Unternehmen schon sehr lange im Bereich Diversity unterwegs und haben da ja auch sehr umfangreiche Initiativen, um Menschen aller Couleur bei uns in der Organisation zu integrieren. Also es ist völlig egal, welchen nationalen Hintergrund ich habe, ethischen Hintergrund, religiösen Hintergrund, sexuelle Orientierung. Das ist bei uns alles ehrlicherweise mittlerweile völlig selbstverständlich, dass diese Menschen Teil der Deutschen Bahn Community sind und dass sie in ihrer Art gewertschätzt werden, so wie sie sind. Und deswegen war das, als wir die neue Unternehmensbekleidung entworfen haben, gar keine große Frage, dass wir gesagt haben, wir wollen erstens flexibler sein. Das heißt, die Menschen sollen selbst sich

aussuchen dürfen, wie sie zur Arbeit kommen. Natürlich muss am Ende ein Zugbegleiter als Zugbegleiter erkannt werden. Aber es muss jetzt keine militärische Uniform sein, die er anhat. Von daher haben wir dort auch gemeinsam mit dem Guido Kretschmann eine Kollektion entworfen von über 80 Teilen, aus denen die Kolleginnen und Kollegen aussuchen können. Wir haben Kleidergalerien, wo die Menschen hingehen können, wenn sie ihre Erstbekleidung haben, um zu schauen, Mensch, welche Oberteile passen zu mir, welche Röcke, Hosen, auch immer, welche Schuhe. Da gibt es auch Stilberater, Stilcoaches, die am Anfang helfen, dass man auch die richtige Größe findet. Auch das war für mich ein wahnsinniges Learning, dass 80 Prozent der Menschen ihre Kleidergröße nicht kennen und dann eben jemanden da haben, der ihnen hilft, die richtige Größe zu finden, aber eben auch gegebenenfalls, dass etwas nachgearbeitet werden muss, damit es trotz der Größe, der entsprechenden Größe auch passt. Und ich glaube, dass es ein Riesenschritt nach vorne ist, weil Menschen sich in ihrer Kleidung wohlfühlen. Sie werden trotzdem erkannt als Deutsche Bahn, aber sie fühlen sich wohl, weil es eine Arbeitskleidung ist, die bequem ist und funktional. Und dazu haben wir dann eben gesagt, es muss jeder selbst entscheiden, wie er zur Arbeit kommt. Und deswegen ist auch die geschlechterneutrale Kleidung oder das ist für uns völlig selbstverständlich, dass die Menschen so zur Arbeit kommen, wie sie sich wohl fühlen. Und wir erleben da überhaupt keine negativen Rückmeldungen aus den Mitarbeiterkreisen. Wir erleben auch keine negativen Rückmeldungen von Kunden, die bei uns in den Zügen sitzen. Ganz im Gegenteil, entweder wird es neutral kommentiert oder positiv. Und ich persönlich finde auch, das gehört zum Respekt einfach dazu, dass wir uns so nehmen als

Menschen, wie wir sind. Es gehört zu einer offenen Gesellschaft dazu und ich glaube, das ist in den heutigen Zeiten wichtiger denn je.

Katja Diehl

Schönes Schlusswort. Ich danke dir für das Gespräch, Michael.

Michael Peterson

Ich hab zu danken.

Katja Diehl

Gehen wir gleich Podium.