



Gemeinschaft
für studentischen
Austausch in
Mittel- und
Osteuropa e.V.

Schriftenreihe der GFPS e.V.
Ausgabe 02/2013

Warum sind die Menschen in Deutschland und in Polen so un- zufrieden mit den Staatsbahnen?

Ein Vergleich

von Moritz Ruf

GFPS e.V. ist die „Gemeinschaft für studentischen Austausch in Mittel- und Osteuropa“, konkret mit: Belarus, Deutschland, Polen und Tschechien. Der als gemeinnützig anerkannte Verein steht unter der Schirmherrschaft von Prof. Dr. Gesine Schwan. Die Schriftenreihe des Vereins ermöglicht es ausgewählte Arbeiten ehemaliger Stipendiaten einer breiten Leserschaft zugänglich zu machen.



Autor: Moritz Ruf

Warum sind die Menschen in Deutschland und in Polen so unzufrieden mit den Staatsbahnen? Ein Vergleich

Moritz Ruf studiert an der Technischen Universität Berlin Verkehrswesen mit der Vertiefungsrichtung Planung und Betrieb. Das akademische Jahr 2011/12 verbrachte er als Stipendiat von GFPS und Erasmus an der Politechnika Warszawska in der polnischen Hauptstadt. Dort entstand diese Arbeit. Sein besonderes Interesse gilt dem Schienenverkehr und innovativen Verkehrskonzepten, die den Herausforderungen des demografischen Wandels und des Klimaschutzes gerecht werden.



Schriftenreihe der GFPS e.V.
Ausgabe 02/2013

ISSN: 2192-2780

© Moritz Ruf

Alle Rechte vorbehalten. Die Verwendung des Textes in irgendeiner Form, auch auszugsweise, ist nur mit schriftlicher Zustimmung des Autors erlaubt.

Impressum

Herausgeber: GFPS e.V.
Redaktion: Julia Roos, Yaman Kouli
Layout: Romy Heyner

www.gfps.org



**WARUM SIND DIE MENSCHEN IN
DEUTSCHLAND UND IN POLEN SO UNZU-
FRIEDEN MIT DEN STAATSBAHNEN?
EIN VERGLEICH**
von Moritz Ruf

1 Einleitung

Auch wenn die Deutsche Bahn AG (DB) und die „Polskie Koleje Państwowe S.A.“ (PKP) auf den ersten Blick sehr unterschiedlich in der Dimension sind (Tabelle 1 gibt einen Überblick über ausgewählte Kennzahlen), haben sie augenscheinlich eine Sache gemeinsam: unzufriedene Kunden. Die Studie „Survey on passengers' satisfaction with rail services“, die im Auftrag der Europäischen Kommission die Zufriedenheit der Bahnkunden in 19 Kategorien in 25 Ländern der 27 EU-Staaten erfragte, stellt zusammenfassend fest:

„Drei Länder – Polen, Bulgarien und Rumänien – waren diejenigen, in denen die Bahnkunden am wahrscheinlichsten sehr oder eher unzufrieden mit der Eisenbahnqualität in ihrem Land waren. Zu diesen Ländern kam in den Kategorien Sitzplatzkapazität in Eisenbahnwagen, Pünktlichkeit und Verlässlichkeit der Züge, Informationspolitik bei Verspätungen und Verfügbarkeit von Personal an Bord Deutschland hinzu.“¹

	PKP	DB
Netzlänge 2009 [km]	20.360	33.721
Umsatz 2008 [Mio. Euro]	2.266	33.452
Mitarbeiter 2010	90.000	276.000
Umsatz pro Mitarbeiter [Euro/Jahr]	25.178	121.203
Schienennetzdichte [m/km ²]	71,4	117,4
Veränderung der Schienennetzlänge 1990 bis 2008	-25,2%	-17,4%

Tabelle 1 Kennzahlen der PKP und der DB im Vergleich.

Der Schwerpunkt dieser Arbeit liegt auf der deutschen Seite. Dies hängt damit zusammen, dass die Recherchearbeit durch eine recht restriktive Informationspolitik seitens der PKP erschwert wird. Ziel dieser wissenschaftlichen Arbeit ist es,

¹ Eigene Übersetzung, Original: „Three countries – Poland, Bulgaria and Romania – were the ones where rail passengers were the most likely to be very or rather dissatisfied with the rail services in their country. These countries were joined by Germany for the items related to seating capacity in railway carriages, the punctuality and reliability of trains, the information provided in case of delays and the availability of staff on trains.“, Europäische Kommission (Hg.): The Gallup Organization: Survey on passengers' satisfaction with rail services. Analytical report, in: Flash Eurobarometer, Nr. 326 (2011), S. 6.

dem schlechten Image des Personenschienenverkehrs in Polen und Deutschland auf den Grund zu gehen und einen Vergleich zwischen beiden Ländern zu ziehen. Gerade Deutschland und Polen werden gewählt, da es erstaunlich ist, dass trotz unterschiedlicher Strukturen der Staatsbahnen und der Infrastruktur die Fahrgäste in beiden Ländern sehr unzufrieden zu sein scheinen. Es soll gezeigt werden, welche Qualitätsmerkmale diesseits und jenseits der Oder von den Kunden als besonders schlecht bewertet werden. So können Impulse gegeben werden, mit denen der Schienenverkehr für die Passagiere attraktiver gemacht werden kann. Hierfür werden in Kapitel 2 die Kundenerwartungen an die Eisenbahn dargelegt. Anschließend richtet sich das Hauptaugenmerk in Kapitel 3 zuerst auf die DB. Welche Rolle spielt die DB in ihrem Heimatmarkt Deutschland? Welche Entwicklungen sind zu erkennen (3.1)? Die Qualität des Services wird in Kapitel 3.2 dargestellt. Abschließend wird in Kapitel 3.3 das Image der DB bei den Endkunden erklärt. Für Polen und die PKP bietet das Kapitel 4 einen parallelen Aufbau, wenn auch in geringerem Umfang. In Kapitel 5 erfolgt ein kurzer Vergleich. Die Arbeit schließt mit einem Fazit ab.

2 Kundenerwartungen an die Eisenbahn

Die meisten der folgenden Quellen beziehen sich auf die DB, da ein Großteil der zitierten Studien, wie diejenige von Brenck/Mitusch, Aspendorf/Schlag sowie des „Verkehrsclub Deutschland“ den Verkehrsmarkt in Deutschland untersucht. Wie in der Einleitung kurz angerissen, unterscheidet sich die DB von der PKP in einigen Kennzahlen grundlegend. Trotzdem ist davon auszugehen, dass ein Fahrgast in Deutschland wie in Polen ähnliche Erwartungen an die Eisenbahn stellt, da er primär sich und seine Reise sieht und weniger die Strukturen des Unternehmens, das ihn befördert.

Verschiedene Institute führten Studien zu den Erwartungen der (potentiellen) Kunden an die DB durch. Die Analyse der Erwartungen ist sehr wichtig, da *„durch den fehlenden Wettbewerb (...) die Ausrichtung der Verkehrsangebote an den Verbraucherpräferenzen nicht sichergestellt“*² ist. Verkauft etwa eine Bäckerei alte Brötchen, reagieren die Kunden, indem sie in einer anderen Bäckerei einkaufen. Die Bäckerei beginnt wiederum frische Brötchen anzubieten, um die Kunden

² Brenck, A./ Mitusch, K. (2008): Verbrauchererwartungen an Dienstleistungsqualität im Bahnverkehr (Verbraucherzentrale Bundesverband e.V.), Berlin, S. 4.

zurückzugewinnen. Auf der Schiene funktioniert dieses Prinzip nur bedingt. Zwar hat der Kunde die Möglichkeit, auf andere Verkehrsträger umzusteigen, zwischen verschiedenen Eisenbahnverkehrsunternehmen kann er aber meist nicht wählen. Begründet ist dies im Personenbeförderungsgesetz. Dieses versagt die Genehmigung einer Verkehrsleistung im öffentlichen Verkehr durch ein neues Verkehrsunternehmen, wenn „*der Verkehr mit den vorhandenen Verkehrsmitteln befriedigend bedient werden kann*“³ und keine „*wesentliche Verbesserung der Verkehrsbedienung*“⁴ zu erwarten ist. Es ist für Eisenbahnverkehrsunternehmen folglich sehr schwierig, neue Leistungen anzubieten, da die DB bereits auf fast allen Strecken vertreten ist. Für den Fernbuslinienverkehr, der bisher von diesem Gesetz ebenfalls stark eingeschränkt wurde, wurde aber am 03.08.2011 eine Liberalisierung beschlossen.⁵ Vorausgegangen war ein Urteil des Bundesverwaltungsgerichts,⁶ das Buspreise, die deutlich günstiger als Bahnpreise sind, als ausreichend für eine Genehmigung einer Fernbusverbindung befand.

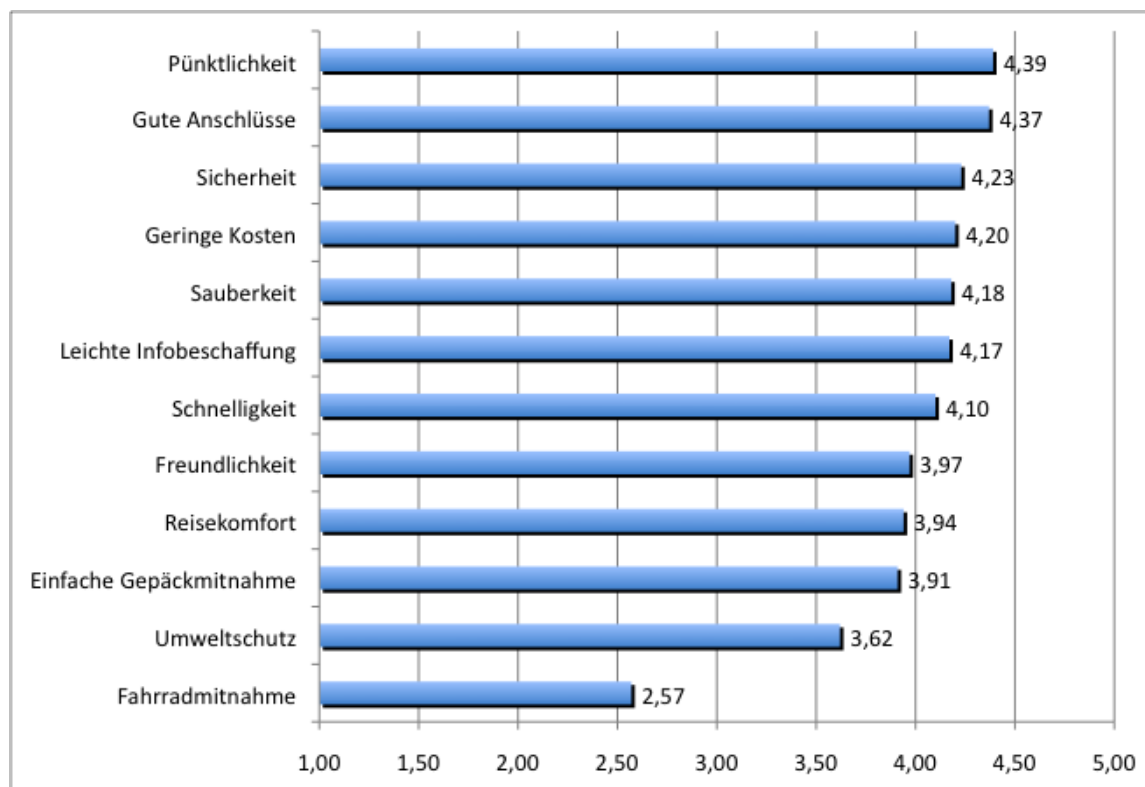


Abbildung 1 Anforderungen der Kunden an die DB (5 = sehr wichtig, 1 = völlig unwichtig).⁷

³ §13 Abs. 2 PBefG.

⁴ Ebenda.

⁵ Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (2011): „Bundeskabinett beschließt Liberalisierung des Fernbuslinienverkehrs“. Berlin, Pressemitteilung Nr. 161/11 vom 03.08.2011.

⁶ Bundesverwaltungsgericht, Leipzig. Aktenzeichen: 3 C 14.09 vom 24.06.2010.

⁷ Eigene Darstellung nach Verkehrsclub Deutschland (Hg.) (2010): VCD Bahntest 2010, VCD Hintergrund. Berlin, S. 11.

Abbildung 1 gibt einen Überblick über die wichtigsten Anforderungen der Kunden an die DB. Erstaunlicherweise sind weder ein attraktiver Preis (4. Platz) noch Schnelligkeit (7. Platz) die wichtigsten Kriterien. Fahrgästen ist vor allem wichtig, dass sie sich auf die DB verlassen können, also sicher und pünktlich ankommen. Verkehrspsychologe Bernhard Schlag von der TU Dresden meint:

„Es ist besser, den Fahrplan langsamer und mit längeren Übergangszeiten zu gestalten, ihn aber zuverlässig einzuhalten. Die Kunden empfinden das als Gewinn – nicht weil sie insgesamt Zeit gewinnen, sondern weil die Fahrzeit kalkulierbarer würde.“⁸

So wird etwa *„jede Minute Verspätungszeit [vom Kunden] 20-mal höher bewertet als eine Minute fahrplanmäßiger Fahrzeit“*.⁹

Ein weiteres Merkmal, das von den Fahrgästen sehr geschätzt wird, sind umsteigefreie Verbindungen. So wird nach verschiedenen Quellen ein Umstieg aus Sicht der Fahrgäste mit einer verlängerten Fahrzeit von 8¹⁰ bzw. 18¹¹ Minuten gleichgesetzt. Außerdem wird die Zeit während eines Umsteigeaufenthalts *„17 mal höher bewertet als 1 Minute Fahrzeit im Zug“*.¹²

Zudem ist den Fahrgästen wichtig, dass sie sich an Bord der Züge wohlfühlen. Dies spiegelt sich in den Punkten Sicherheit (3. Platz), Sauberkeit (5. Platz) und Freundlichkeit des Personals (8. Platz) wider.

Zusammenfassend müssen also die Züge pünktlich sein und es sollten attraktive Direktverbindungen angeboten werden. Außerdem wird im Zug und an den Bahnhöfen ein Klima erwartet, in dem sich die Fahrgäste sicher und wohl fühlen. Zudem ist die Knüpfung des Angebots an einen akzeptablen Preis unerlässlich.

3 Deutschland und die Bahn

3.1 Allgemein

Die Eisenbahn verlor in Deutschland seit dem Siegeszug des Automobils in den 1950er Jahren zunehmend an Bedeutung. In den letzten 15 Jahren bekam sie zudem im Fernverkehr Konkurrenz durch den Luftverkehr (vgl. Abbildung 2). Seit den 1980er Jahren jedoch liegt der Anteil der Eisenbahn am Personenverkehrsaufwand in Deutschland stabil bei etwa sieben Prozent. Die Deutsche Bahn AG

⁸ Asendorpf, D./ Schlag, B. (2010): Gewohnheiten geben wir erst auf, wenn es nicht mehr anders geht. In: Die Zeit (Nr. 3 vom 14.01.2010), Hamburg.

⁹ Brenck/ Mitusch (2008), S. 25.

¹⁰ Douglas, N. (2004): Value of Rail Travel Time, Wellington.

¹¹ Wardman, M.: A review of British evidence on time and service quality valuations. In: Logistics and Transportation Review, Jg. 37, H. 2-3 (2001), S. 107-128.

¹² Brenck/ Mitusch (2008), S. 24 sowie Wardman (2001).

konnte die Anzahl der Reisenden in den Jahren 2006 (1,854 Mrd.) bis 2010 (1,950 Mrd.) um etwa 5,2 Prozent steigern.¹³

Die Deutsche Bahn AG wurde 1994 im Zuge der Bahnreform gegründet. Sie ist zu 100 Prozent in Besitz der Bundesrepublik Deutschland. Während der Fernverkehr eigenwirtschaftlich betrieben wird, wird der Nahverkehr in Deutschland zu 23 Prozent¹⁴ subventioniert.

In Deutschland wurden im Jahr 2010 über 99 Prozent des Fernverkehrs und etwa 87 Prozent des Nahverkehrs von der DB und ihren Tochterunternehmen bedient.¹⁵

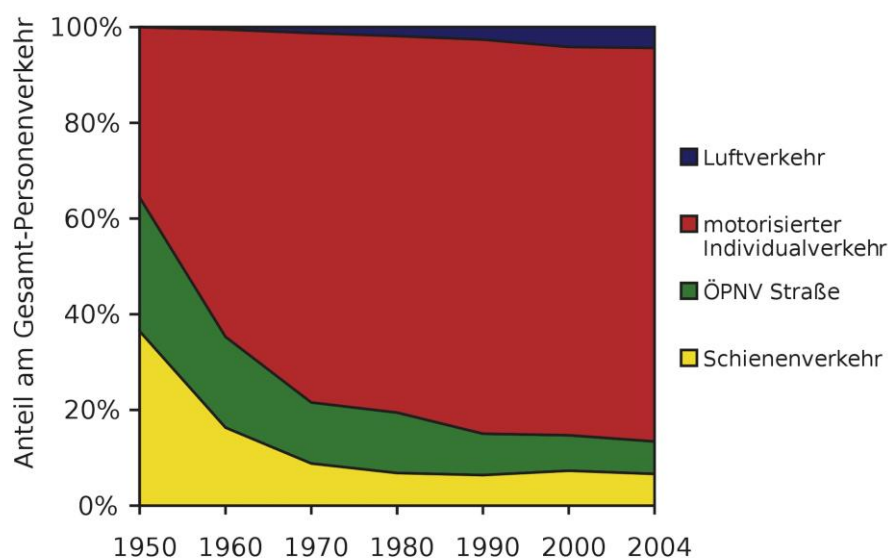


Abbildung 2 Modal Split der Verkehrsleistung im Personenverkehr in Deutschland 1950 – 2004.¹⁶

3.2 Performance

Bezüglich der Performance der DB gibt es besonders prominente Beispiele mit medialer Rezeption, etwa:

- Im Juli 2008 entgleist ein ICE auf der Kölner Hohenzollernbrücke. Die Folge: zahlreiche Zugausfälle aufgrund von kürzeren Wartungsintervallen.¹⁷

¹³ Im gesamten Personenverkehr stieg die Anzahl der beförderten Personen, deshalb hat die Bahn dadurch keine Anteile gewonnen, Quelle: DB AG – Reisende im Schienenpersonenverkehr bis 2011, URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/13626/umfrage/reisende-im-schienerpersonenverkehr-der-db-ag/>, letzter Zugriff: 31.01.2012.

¹⁴ Bühler, R./ Pucher, J. (2010): Finanzielle Nachhaltigkeit des öffentlichen Personennahverkehrs: Entwicklungen und Herausforderungen in Deutschland und den USA. DIW Berlin, S. 131.

¹⁵ Bundesnetzagentur (Hg.) (2010): Jahresbericht 2010 (Bundesagentur für Elektrizität, Gas, Telekommunikation, Post und Eisenbahnen), Bonn, S. 204.

¹⁶ Quelle: http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/f/fd/Verkehrsleistung_Anteil.svg/2000px-Verkehrsleistung_Anteil.svg.png, letzter Zugriff am 17.08.2012.

¹⁷ Spiegel Online (2008): Bahn rechtfertigt Verhalten der Zugbegleiter vor ICE-Unfall. Vom 11.07.2008. URL: <http://www.spiegel.de/wirtschaft/0,1518,565355,00.html>, letzter Zugriff: 31.01.2012.

- Im Jahr 2009 wird bekannt, dass in den vorherigen Jahren 173.000 Mitarbeiter im Kampf gegen Korruption bespitzelt wurden.¹⁸
- Im Sommer des Jahres 2010 fallen reihenweise Klimaanlage in ICEs aus, die Züge wärmen sich auf bis zu 70°C auf. Kollabierende Passagiere waren die Folge.¹⁹
- Aufgrund des strengen Winters 2010/11 kommt es zu großen Verspätungen und vielen Zugausfällen. Im Dezember waren über zwei Wochen hinweg beinahe 80 Prozent der Fernzüge verspätet. Schließlich rät die DB vom Bahnfahren ab.²⁰

Trotz dieser auf den ersten Blick sehr ernüchternden Zwischenbilanz ist ein rationaler Blick auf die Performance der DB vonnöten. Auf Druck der Öffentlichkeit und der Fahrgastverbände hin veröffentlicht die DB seit September 2011 eine monatliche Pünktlichkeitsstatistik ihrer Züge.²¹ Zuvor wurde diese nur jährlich der Öffentlichkeit mitgeteilt. Die DB versucht mit dieser neuen Transparenz Vertrauen der Kunden zurückzugewinnen, das in der „Ära Mehdorn“²² verspielt wurde.²³

Nach eigenen Angaben erreichten im Jahr 2011 92,9 Prozent der Züge (80 Prozent im Fernverkehr, 93,2 Prozent im Nahverkehr) ihre Ziel- und Unterwegsbahnhöfe pünktlich.²⁴ Der DB wird vorgeworfen, durch das Einrechnen der sehr pünktlichen S-Bahnen die Pünktlichkeitsstatistik zu verfälschen. (Unvollständige) Erhebungen unabhängiger Institute weisen in der Regel eine niedrigere Pünktlichkeitsrate auf.²⁵ Die DB strebt eine Pünktlichkeit von 95 Prozent an.²⁶

Abbildung 3 vergleicht bestimmte Qualitätsmerkmale von sieben europäischen Ländern. Der Bahnverkehr in Deutschland (nicht nur die DB) schneidet durchschnittlich, teilweise überdurchschnittlich gut, ab. Defizite sind im Vergleich mit

¹⁸ Focus (2009): Skandal völlig neuer Dimension. Vom 28.01.2009. URL: http://www.focus.de/finanzen/news/bahn-bespitzelung-skandal-voellig-neuer-dimension-aid_365798.html%7D, letzter Zugriff: 31.01.2012.

¹⁹ Stern (2010b): Passagiere mussten 70 Grad Hitze ertragen. Vom 20.07.2010. URL: <http://www.stern.de/reise/service/ice-desaster-der-bahn-pasagiere-mussten-70-grad-hitze-ertragen-1585281.html>, letzter Zugriff: 31.01.2012.

²⁰ Stern (2010a): Bahn rät von Bahn fahren ab. Vom 19.12.2010. URL: <http://www.stern.de/panorama/winterchaos-bahn-raet-von-bahn-fahren-ab-1635806.html>, letzter Zugriff: 31.01.2012.

²¹ zu finden unter http://www.deutschebahn.com/site/bahn/de/konzern/konzernprofil/zahlen__fakten/puenklichkeit/puenklichkeitswerte.html.

²² Harmut Mehdorn war von 1999 bis 2009 Vorstandsvorsitzender der DB AG. Er plante den Börsengang der DB und zog dafür ein rigides Sparprogramm durch, das viele als Grund für spätere Servicemängel sehen.

²³ Blum, P./ Lauenstein, C., und Schneider, J. (2009): Die zwei Gesichter der Bahn. In: Süddeutsche Zeitung, vom 04.04.2009, München.

²⁴ Also weniger als sechs Minuten nach der offiziellen Ankunftszeit. Pünktlichkeitsentwicklung 2012, URL: http://www.bahn.de/p/view/buchung/auskunft/puenklichkeit_personenverkehr.shtml.

²⁵ Die Stiftung Warentest ermittelt eine Pünktlichkeit bei Regionalzügen von 86 Prozent und bei Fernzügen von 72 Prozent; vgl. Stiftung Warentest (Hg.) (2011a): Geheimnis gelüftet. In: test, 05/2011. Berlin.

²⁶ Doll, C. et. al. (2006): Country reports on congestion and delay measurement and their assessment in the EU and the US. Annex 3 to Final Report of COMPETE Analysis of the contribution of transport policies to the competitiveness of the EU economy and comparison with the United States. Annex 3 to Final Report of COMPETE Analysis of the contribution of transport policies to the competitiveness of the EU economy and comparison with the United States. Funded by European Commission – DG TREN, S. 28.

den anderen Ländern vor allem im Bereich Pünktlichkeit und Sicherheit festzustellen. Nach neueren Quellen ist die Eisenbahn in Deutschland mit 0,04 getöte- ten Fahrgästen pro Milliarden Personenkilometer im oberen Drittel im europäi- schen Vergleich (europäischer Durchschnitt: 0,19).²⁷ Eine Studie des „World Eco- nomic Forum 2011“ bewertet die Qualität der Schieneninfrastruktur in Deutsch- land mit 5,7 auf einer Skala von eins (sehr unterentwickelt) bis sieben (weitläufig und effizient nach internationalen Standards). Dies ist der fünfte Platz weltweit.²⁸

Schienen- infrastruktur	Rang						
	1	2	3	4	5	6	7
Quantität							
Schiennetzdichte	CH	D	NL	UK	F	I	S
Verteilung Schiennetzdichte	S	D	F	CH	NL	I	*
Dichte Schnellfahrtstrecken	F	S	UK	I	D	NL	CH
Bahnhofsichte	CH	D	NL	UK	I	F	S
Dichte 2- und mehrglei- siger Strecken	NL	D	UK	CH	F	I	S
Qualität							
Verbindungsgüte	D	F	I	S	CH	UK	NL
Pünktlichkeit	CH	F	NL	S	D	I	UK
Modernitätsgrad	F	S	D	NL	CH	I	UK
Sicherheit	F	NL	I	CH	S	D	UK
Quelle: Eigene Darstellung.				*für UK keine Angaben verfügbar			

Abbildung 3 Vergleich einiger Qualitätsmerkmale der Eisenbahn in ausgewählten Ländern. Quelle: Institut für Mobilitätsforschung (Hg.) (2007), Verkehrsinfrastruktur-Benchmarking Europa, ifmo-studien, S. 200.

3.3 Image

Das Image der DB bei ihren Kunden ist desaströs. Gerade einmal neun Prozent geben an, mit dem Unternehmen zufrieden zu sein (d.h. mindestens 8 von 10 Zufriedenheitspunkten; vgl. Abbildung 4). Vorurteile tragen zum schlechten Ruf der DB bei. Die DB wird positiver eingeschätzt, je häufiger mit dem Zug gefahren wird.²⁹ Erstaunlicherweise ergeben sich bei Umfragen, die konkret nach bestimmten Qualitätsmerkmalen fragen, äußerst abweichende Erkenntnisse. So geben immerhin 53 Prozent der Befragten einer Umfrage an, mit der Verlässlichkeit und Pünktlichkeit der DB zufrieden zu sein. Mit der Länge der planmäßigen Fahrzeit

²⁷ Allianz pro Schiene (Hg.) (2010): Mit Sicherheit Bahn. Warum Sie mit der Bahn am sichersten fahren. Berlin. URL: <http://www.allianz-pro-schiene.de/publikationen/mit-sicherheit-bahn/mit-sicherheit-bahn.pdf>, letzter Zugriff: 14.02.2012, S. 10.

²⁸ Platz 1 bis 4: Schweiz, Japan, Hong Kong, Frankreich. Polen belegt Platz 74. Schwab, K. (2011): The Global Competitiveness Report 2011–2012. World Economic Forum, Genf, S. 414.

²⁹ Verkehrsclub Deutschland (Hg.) (2011): VCD Bahntest 2011, VCD Hintergrund. Berlin, S. 5.

sind sogar 88 Prozent eher oder sehr zufrieden, mit der persönlichen Sicherheit innerhalb des Zuges 92 Prozent und mit dem Sitzkomfort 83 Prozent.³⁰ Abbildung 5 stellt die einzelnen Zufriedenheitswerte der Kunden dar.

Die Kategorien, in denen die Deutschen zufriedener sind als der Durchschnittseuropäer, betreffen die Infrastruktur (Verknüpfung mit anderen Verkehrsträgern, Einrichtungen und Dienstleistungen, Sitzkomfort), die Planung (Häufigkeit der Züge, planmäßige Fahrzeit) und die Sicherheit (persönliche Sicherheit im Bahnhof, persönliche Sicherheit innerhalb des Zuges). In keiner Kategorie, die die Qualität des Betriebs befragt, sind die Deutschen zufriedener als der Durchschnitt in Europa.

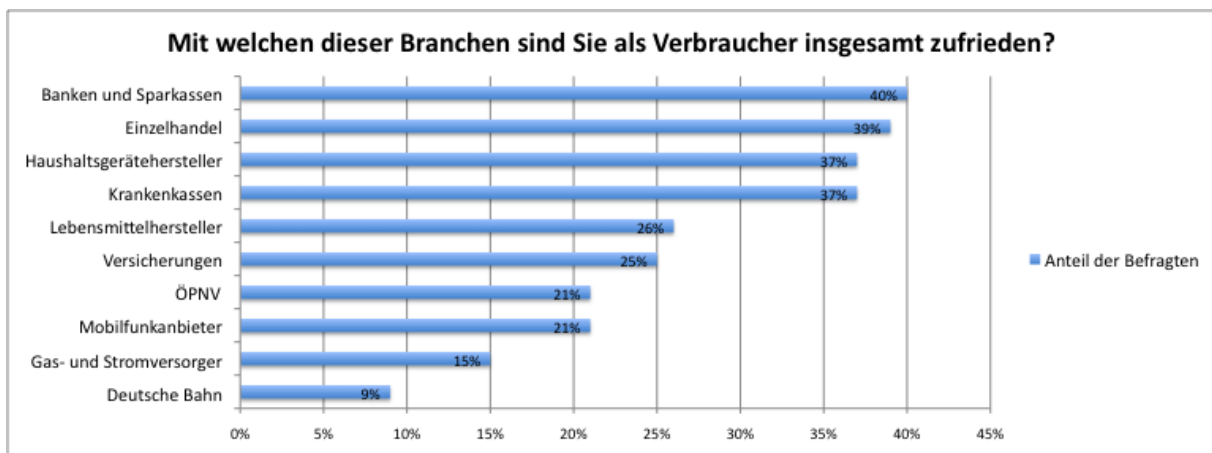


Abbildung 4 Verbraucherzufriedenheit nach Branchen.³¹

Besonders schlecht schneidet die DB in der Kategorie „Einfachheit Ticketkauf“ ab. 25,2 Prozent (EU 27: zwölf Prozent) der Befragten in Deutschland gaben an, eher unzufrieden mit der Einfachheit des Ticketkaufs zu sein, 19 Prozent (EU 27: 6,6 Prozent) sogar sehr unzufrieden. Es ist anzunehmen, dass dies mit dem komplexen Buchungssystem zusammenhängt. Wer besonders günstig reisen möchte, muss sich früh auf einen Zug festlegen. Außerdem bietet der Nahverkehr zahlreiche zusätzliche Angebote, die sich von Region zu Region unterscheiden. Schließlich führen Angebote wie „Rail&Fly“ oder „Ameropa-Reisen“ dazu, dass es teilweise günstiger ist, zusätzlich zur Zugfahrt noch einen Flug oder eine Übernachtung zu buchen, als nur die Zugfahrt selbst zu kaufen.

Großen Einfluss auf das Image der DB hat die Kommunikationspolitik des Unternehmens. 50,2 Prozent der Befragten geben an, eher oder sehr unzufrieden in

³⁰ Europäische Kommission (Hg.) (2011), S. 62, 64, 68, 74.

³¹ Quelle: Eigene Darstellung nach <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/1080/umfrage/verbraucherzufriedenheit-nach-branchen/>, letzter Zugriff: 28.01.2012.

der Kategorie „Informationspolitik während der Zugfahrten“ zu sein. Viele Fahrgäste sind bereit, Verzögerungen zu akzeptieren, wenn die DB glaubwürdig die Gründe darlegt und sich dafür entschuldigt.³² Die Mitarbeiter der DB haben sich nach konzerninternen Richtlinien nur bei Eigenverschulden zu entschuldigen.³³ Hat ein Zug zum Beispiel wegen eines Suizids eine Stunde Verspätung, werden die Reisenden nur um „*Verständnis*“³⁴ und nicht um „*Entschuldigung*“³⁵ gebeten. Die Zugbegleiter spielen als Schnittstelle zu den Kunden eine große Rolle in der Wahrnehmung der DB. Bei langen Verspätungen sei oft *„selbstkritischer Humor (...) letztlich der beste und einzige Weg (...), um die Stimmung der Fahrgäste für sich und über die Mitarbeiterempathie letztlich doch wieder für das Unternehmen zu gewinnen“*³⁶. Die DB scheint sich dieser Tatsache bewusst zu sein und unternimmt folgende Schritte:

*„Vor allem bei Störfällen und in außergewöhnlichen Situationen wollen wir unsere Kunden noch schneller informieren (...). Dafür wurden zum Beispiel in den letzten Monaten die Ansagen an den Bahnhöfen und in den Zügen überarbeitet und deutlich vereinfacht. (...) Die neuen Texte sind kurz, knapp, prägnant und beschränkten sich auf die wesentlichen Informationen.“*³⁷

Wie ist dieser frappierende Unterschied zwischen der Zufriedenheit mit bestimmten Qualitätsmerkmalen der DB und dem Gesamtimage der DB zu erklären? Wie kommt es dazu, dass mit der DB in Deutschland so hart umgegangen wird, obwohl sie im europäischen Vergleich eine durchschnittliche Leistung erbringt?

Ein Grund für die hohe Unzufriedenheit der Kunden könnte ihre Machtlosigkeit im Wettbewerb sein. In den meisten Branchen agiert der Markt als ‚Anwalt‘ des Kunden und durch den bestehenden Wettbewerb haben die Interessen der Kunden einen hohen Stellenwert. Ein Großteil des Angebots im Schienenpersonenverkehr ist aber staatlich festgelegt. Somit wird dem Kunden ein Stück weit seine Macht entzogen. Die Kundeninteressen müssen durch andere Instrumente sichergestellt werden.³⁸

Zusammenfassend heißt dies:

³² Asendorpf/ Schlag (2010).

³³ Janich, N. (2006): *Kooperation und Effizienz in der Unternehmenskommunikation. Inner- und außerbetriebliche Kommunikationsaspekte von Corporate Identity und Interkulturalität.*, Kap. „Wir warten auf die Lok. Bitte haben Sie etwas Geduld.“ Konversationsmaximen bei Bahndurchsagen, einer Form der Unternehmen-Kunden-Kommunikation., S. 85–102: Wiesbaden. DUV (Europäische Kulturen in der Wirtschaftskommunikation 8), S. 97.

³⁴ Ebenda, S. 99.

³⁵ Ebenda.

³⁶ Ebenda, S.98.

³⁷ DB - Externe Kommunikation (Hg.) (2011): Fragen und Antworten zur DB-Pünktlichkeitsstatistik. URL: <http://www.deutschebahn.com/presse>, S. 3.

³⁸ Brenck/ Mitusch (2008), S. 39.

„Insgesamt wird im Bereich des [Schienenpersonenverkehrs] stets ein inhärentes Spannungsverhältnis zwischen unternehmerischen Interessen (...) und verbraucherpolitischen Zielen bestehen. Zwar ist es generell für jedes [Eisenbahnverkehrsunternehmen] von zentraler Bedeutung, seine Angebote an den Präferenzen der potenziellen Nachfrager auszurichten, bei unvollkommenem Wettbewerb besteht jedoch aufgrund geringerer Ausweichmöglichkeiten der Nachfrager in aller Regel ein eingeschränkter Anreiz die optimale Qualität zu produzieren.“³⁹

Interessant ist auch das Phänomen, dass viele Reisende auf eine zehnminütige Bahnverspätung sehr viel erboster reagieren als auf eine einstündige Verzögerung mit dem Flugzeug. Dazu sagt Karen Heumann, Strategievorstand der Werbeagentur Jung von Matt:

„Die Bahn ist so organisch, die gehört praktisch dem Volk. Deshalb muss sie in den Augen der Leute funktionieren, so wie auch die Straßen intakt sein müssen. Wenn das nicht so ist, dann entlädt sich eine Art Volkszorn. Beim Flugzeug ist das anders, das ist eine andere, fremde Welt, die man auch nicht genau versteht. Unannehmlichkeiten im Flugzeug akzeptieren die Leute viel bereitwilliger.“⁴⁰

Professor Peter Henningsen meint, die DB werde „wie Strom aus der Steckdose“, also als „verfügbares Infrastrukturmittel“ wahrgenommen. Funktioniert die DB nicht, so herrsche das Gefühl, sie lasse einen im Stich.⁴¹ Er erklärt: Hält die DB die Pünktlichkeit, auf die viele in Wirklichkeit stolz sind, nicht ein, bedeute das für viele eine Kränkung, aus der Zorn resultiert. Oder etwa: „Es geht um große Gefühle, nicht um rationale Argumente.“⁴²

Die Deutsche Bahn AG hat im deutschen Eisenbahnverkehrsmarkt nach wie vor eine sehr dominante Rolle. Deutschland ist im Besitz eines der dichtesten und effizientesten Eisenbahnnetze der Welt, überdies verfügt die DB über einen modernen Fuhrpark. Die Qualität des Betriebs liegt im europäischen Mittelfeld.⁴³ Während die Bahnkunden mit der Infrastruktur im europäischen Vergleich durchschnittlich zufrieden sind, wird die Qualität des Betriebs jedoch überdurchschnittlich schlecht bewertet. Dies hängt teilweise mit Versäumnissen der DB, etwa in der Kommunikationspolitik, teilweise aber auch mit dem emotionalen Verhältnis der Deutschen mit der DB zusammen. Manche Experten sprechen von einer Art „Volkszorn“⁴⁴, der sich auf die DB konzentriert. Zu klären wäre, inwiefern eine Verbesserung der Performance der DB überhaupt Einfluss auf eine Verbesserung ihres Images hätte. Das ist jedoch im Rahmen dieser Arbeit leider nicht möglich.

³⁹ Ebenda, S. 54.

⁴⁰ Zaschke, C. (2010): Gute Reise. In: Süddeutsche Zeitung, vom 23.12.2010, München.

⁴¹ Ebenda.

⁴² Ebenda.

⁴³ Institut für Mobilitätsforschung (Hg.) (2007), S. 200.

⁴⁴ Zaschke (2010).

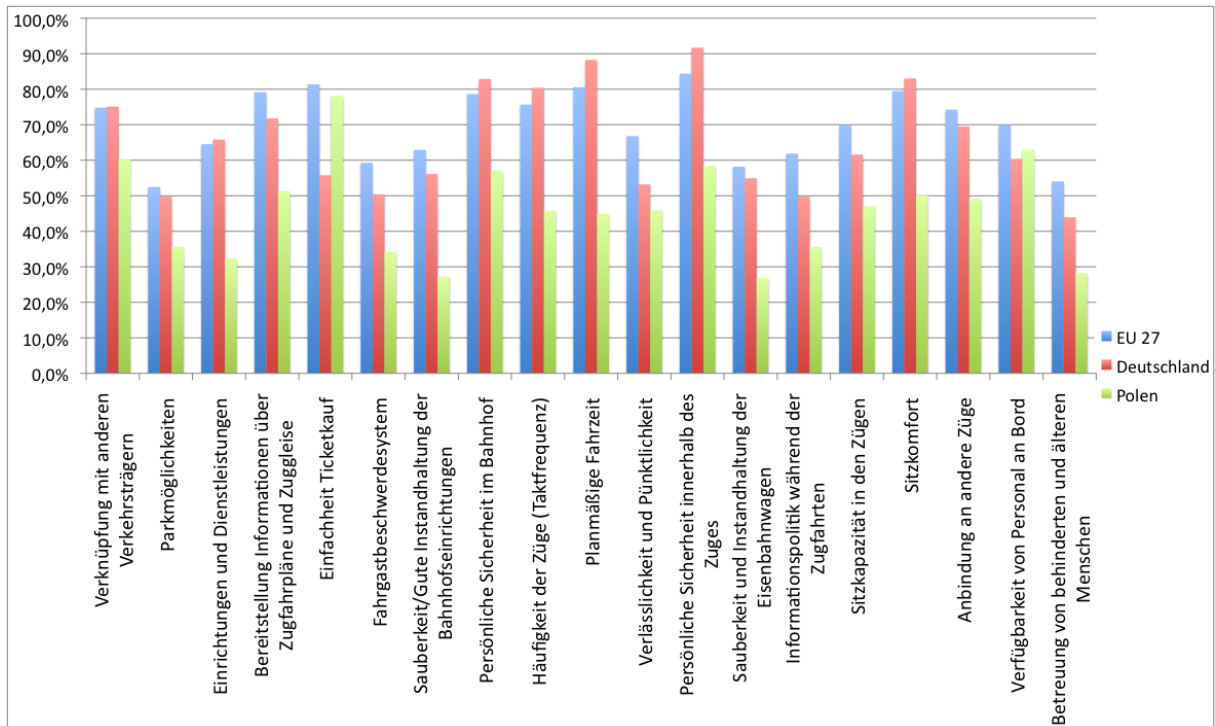


Abbildung 5 Anteil der Europäer, Deutschen und Polen, die sehr bzw. eher zufrieden sind mit bestimmten Qualitätsmerkmalen. Quelle: Eigene Darstellung nach Europäische Kommission (Hg.) (2011)

4 Polen und die PKP

4.1 Allgemein

Wie auch die DB AG, ist die PKP S.A. eine Aktiengesellschaft (seit 1. Januar 2001), deren Anteilseigner zu 100 Prozent der polnische Staat ist. 2009 wurden 93,3 Prozent des Passagieraufkommens im polnischen Eisenbahnverkehr durch die PKP und ihre Tochterfirmen (wie die „PKP Intercity S.A.“) abgedeckt.⁴⁵ Derzeit werden 6,2 Prozent des Passagieraufkommens innerhalb Polens mit der Eisenbahn abgewickelt.⁴⁶

Den Nahverkehr betreibt die „Przewozy Regionalne sp. z o.o.“ (Regionale Beförderung), die aus einer Tochterfirma der PKP entstand. Heute sind alle 16 Woiwodschaften an der Gesellschaft beteiligt und die PKP hält keine Anteile mehr. Folglich variiert die Subventionierung des Schienenpersonennahverkehrs von Woiwodschaft zu Woiwodschaft.

⁴⁵ PKP S.A. (Hg.) (2009): Raport roczny grupy PKP 2009 [Jahresbericht der PKP-Gruppe], S. 6.

⁴⁶ S. Modal split of inland passenger transport 2000 and 2008, URL: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/images/d/de/Modal_split_of_inland_passenger_transport%2C_2000_and_2008_%281%29_%28%25_of_total_inland_passenger-km%29.png, letzter Zugriff: 25.01.2012.

Den Fernverkehr betreibt die „PKP Intercity S.A.“ mit verschiedenen Zuggattungen, die sich in Tarif, Komfort und Schnelligkeit unterscheiden. Die PKP wird zu sieben Prozent subventioniert.⁴⁷

4.2 Performance

Gerade einmal 36 Prozent der Eisenbahninfrastruktur in Polen ist in einem technisch „guten“ Zustand. 37 Prozent werden als „ausreichend“ und 27 Prozent gar als „schlecht“ bezeichnet.⁴⁸ Ein Großteil der Infrastruktur ist technisch überholt. So waren 2008 48 Prozent der Telekommunikationsanlagen, 31 Prozent der Oberleitungen, 40 Prozent der elektronischen Stellwerke und 68 Prozent der Signaltechnik über 30 Jahre alt.⁴⁹ Auf einem internationalen Ranking, das die Qualität der Eisenbahninfrastruktur von eins (sehr unterentwickelt) bis sieben (weitläufig und effizient nach internationalen Standards) bewertet, bekommt die polnische Infrastruktur 2,5 und belegt somit Platz 74 von 123.⁵⁰

Aufgrund der 2012 in Polen und in der Ukraine ausgetragenen Fußball-Europameisterschaft wurden und werden einige Modernisierungsprojekte der Eisenbahninfrastruktur in Polen durchgeführt. Es war vorgesehen, auf den Strecken zwischen den Gastgeberstädten Breslau, Danzig, Posen und Warschau eine betriebliche Geschwindigkeit von 160 km/h für herkömmliche Züge und von 200 km/h für Züge mit Neigetechnik zu ermöglichen. Neben Bahnhofsmodernisierungen wurden außerdem Schienenflughafenanbindungen in den Städten Warschau, Krakau, Kattowitz und Breslau geplant.⁵¹ Nach Angaben der PKP PLK wurden bis zum März 2012 785,3 km von geplanten 1041 km modernisiert.⁵² Am 1. Juni 2012 wurde tatsächlich die erste neue Schienenverbindung in Polen seit 25 Jahren eröffnet: die Anbindung zum Warschauer Flughafen.⁵³ Davon abgesehen ist ein Hochgeschwindigkeitsnetz, das Warschau mit Lods, Posen und Breslau ver-

⁴⁷ Piett, F. (2009): Coraz trudniejsza sytuacja PKP. Dlaczego? [Die Situation der PKP wird immer schwerer. Warum?]. URL: <http://firmus.piett.salon24.pl/73144,coraz-trudniejsza-sytuacja-ppk-dlaczego> (letzter Zugriff: 01.05.2012).

⁴⁸ The World Bank (Hg.) (2011): Poland - Transport Policy Note. Toward a Sustainable Land Transport. Railway Sector. Präsentation, S. 14.

⁴⁹ The World Bank (Hg.) (2011), S. 15.

⁵⁰ Schwab (2011), S. 414.

⁵¹ S. Inwestycje Kolejowe [Eisenbahninvestitionen], URL: <http://www.plk-sa.pl/linia-kolejowe/kolej-na-euro-2012/>, letzter Zugriff: 21.04.2012.

⁵² PKP S.A. (Hg.) (2012): Kolej na 2012 [Eisenbahn für 2012], Stan przygotowań do Euro 2012 [Stand der Vorbereitungen für die EM 2012]. URL: http://www.plk-sa.pl/fileadmin/PDF/Kolej_na_Euro/Prezentacje_2.12.2011/Materialy_2012/prezentacja_PKP_PLK_marzec_2012_na_www.pdf, letzter Zugriff: 01.05.2012, S. 3.

⁵³ Gazeta (2012): Pierwsza linia kolejowa od 25 lat. Jest co świętować! [Erste Eisenbahnlinie seit 25 Jahren. Es gibt etwas zu feiern!], URL: http://warszawa.gazeta.pl/warszawa/1,34864,11840566,Pierwsza_linia_kolejowa_od_25_lat__Jest_co_swietowac_.html, letzter Zugriff: 01.07.2012.

binden soll, geplant. Es soll Geschwindigkeiten von bis zu 360 km/h erlauben. Geplant ist, mit dem Bau 2014 zu beginnen und ihn 2019 abzuschließen.⁵⁴

Über die Pünktlichkeit der PKP-Züge wird eine unternehmensinterne Statistik geführt. Sie wird aber unter Verschluss gehalten.⁵⁵ Daher ist es schwierig, objektiv die Pünktlichkeit zu bewerten. Inoffizielle Werte streuen extrem: Sie reichen von 97 Prozent aller Züge mit maximal fünf Minuten Verspätung⁵⁶ bis zu gerade einmal 70 Prozent.⁵⁷

Mit statistisch 0,56 getöteten Fahrgästen pro einer Milliarde Personenkilometer ist der Bahnverkehr in Polen unsicherer als der europäische Durchschnitt mit 0,19 Toten. Zum Vergleich: Im motorisierten Individualverkehr in Polen sind es 12,8 Tote pro einer Milliarde Personenkilometer.⁵⁸

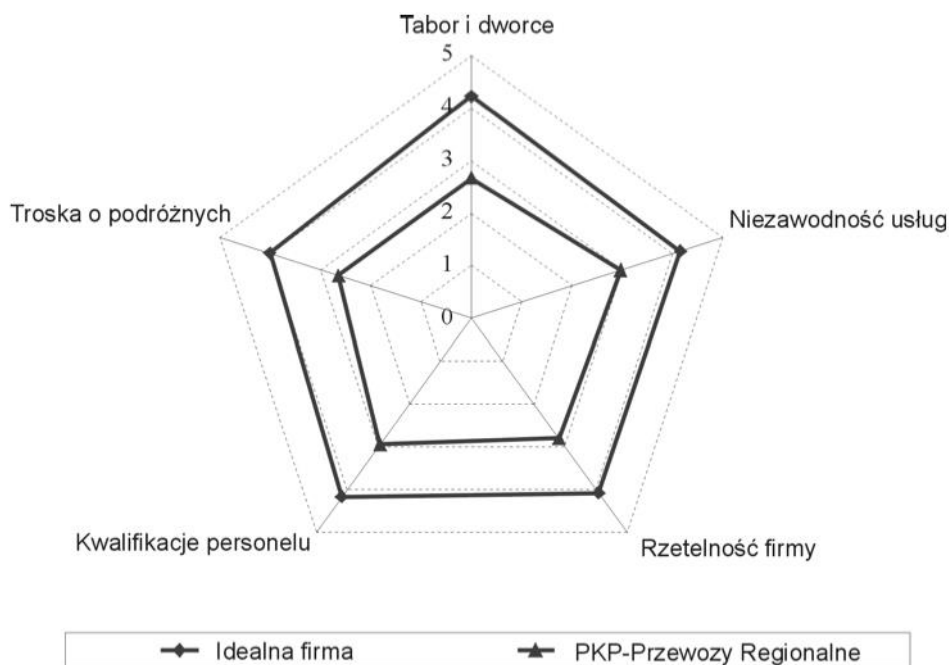


Abbildung 6 Qualitätsprofil der PKP-Przewozy Regionalne und einer idealen Firma. Merkmale im Uhrzeigersinn: Rollmaterial und Bahnhöfe, Zuverlässigkeit, Ruf der Firma, Qualifikation des Personals, Kundenbetreuung.⁵⁹

Abbildung 6 stellt ein Qualitätsprofil des polnischen Regionalverkehrs (*PKP-Przewozy Regionalne*) dar.

⁵⁴ PKP PLK (2012): PLK Inwestycje [Investitionen PLK]. URL: <http://www.plk-inwestycje.pl/index.php?id=15>, letzter Zugriff: 04.02.2012.

⁵⁵ Doll (2006), S. 113.

⁵⁶ Ebenda, S. 56.

⁵⁷ Forsal (2011): PKP coraz bardziej punktualne, ale będą cięcia połączeń [Die PKP ist immer pünktlicher, aber es wird bei den Verbindungen Einschnitte geben]. URL: http://forsal.pl/artykuly/490486,pkp_coraz_bardziej_punktualne_ale_beda_ciecia_polaczen.html (letzter Zugriff: 31.01.2012), 24.02.2011.

⁵⁸ Allianz pro Schiene (Hg.) (2010), S. 10.

⁵⁹ Dyr, T. (2006): Wykorzystanie metody SERVQUAL w ocenie jakości kolejowych przewozów regionalnych [Nutzung des Servqual-Verfahrens bei der Bewertung der Qualität des Schienenregionalverkehrs]. Politechnika Radomska, S. 124.

4.3 Image

Ich erlaube mir, den Polen-Kenner Steffen Möller als nicht wissenschaftliche, aber doch authentische Quelle zum Image der PKP in Polen zu zitieren.

„Die PKP (...) gilt in Polen als das Letzte. (...) Im Zustand ihrer Eisenbahn sehen die Polen ein Symbol für den angeblichen Zustand des ganzen Landes: Schmutzig, verspätet, vom postkommunistischen Schlendrian regiert und bis in die Haarspitzen korrupt. Jedermann kennt die scherzhafte Ausformulierung des Kürzels PKP: 'Płać konduktorowi połowę'. („Bezahl dem Schaffner die Hälfte.“)⁶⁰

Nach dem Fall des Eisernen Vorhangs bestand in Polen die Hoffnung, dass sich der Service der Eisenbahn verbessert. Diese Hoffnung wurde in den Augen vieler nicht erfüllt. Man fürchtet, dass das Zeitalter des Verfalls der Eisenbahn eingeläutet wurde. In seinem Artikel „Was zieht uns zur PKP?“ geht der Journalist Kierzkowski so weit, dass er die PKP als „eine der wahnsinnigsten Achterbahnen der Welt“ („jeden z najbardziej szalonych rollercoasterów na świecie“) bezeichnet. Weiter wirft er den Beamten vor, ignorant gegenüber den Fahrgästen zu sein – also zu glauben, dass die Kunden tatsächlich gerne mit der PKP fahren.⁶¹

In keiner einzigen der 19 Kategorien sind die Polen zufriedener mit der Eisenbahn als der Durchschnittseuropäer. Besonders unzufrieden sind sie mit der Sauberkeit und Instandhaltung sowohl der Bahnhofseinrichtungen (über 72 Prozent sind eher oder sehr unzufrieden) als auch der Eisenbahnwagen (über 73 Prozent sind eher oder sehr unzufrieden). Außerdem sind knapp 68 Prozent der Befragten unzufrieden mit der Betreuung von behinderten und älteren Menschen. Auffallend schlecht wird auch die planmäßige Fahrzeit bewertet: 21 Prozent (EU 27: 5,2 Prozent) geben an, sehr unzufrieden und 34,2 Prozent (EU 27: 14,2 Prozent) eher unzufrieden zu sein. Abbildung 5 gibt einen Überblick über alle Kategorien.⁶² Die beiden Kategorien, in denen die Zufriedenheit der Polen in etwa dem europäischen Mittel entspricht, sind „Einfachheit Ticketkauf“ und „Verfügbarkeit von Personal an Bord“.

⁶⁰ Möller, S. (2008): Viva Polonia. Fischer Taschenbuch Verlag, Frankfurt am Main, S. 260.

⁶¹ Kierzkowski, K. (2011): Co nas ciagnie do PKP? [Was zieht uns zur PKP?]. URL: <http://lubin.naszemiasto.pl/arttykul/739132,co-nas-ciagnie-do-pkp,id,t.html> (letzter Zugriff: 13.02.2012).

⁶² Europäische Kommission (Hg.) (2011).

5 Fazit

Abbildung 5 verbildlicht die Ergebnisse der Kundenzufriedenheitsuntersuchung im Auftrag der Europäischen Kommission.⁶³ Dargestellt ist der Anteil der Befragten, die mit bestimmten Qualitätsmerkmalen sehr bzw. eher zufrieden sind. Dazu liefert Abbildung 7 einen kategorieübergreifenden Überblick.

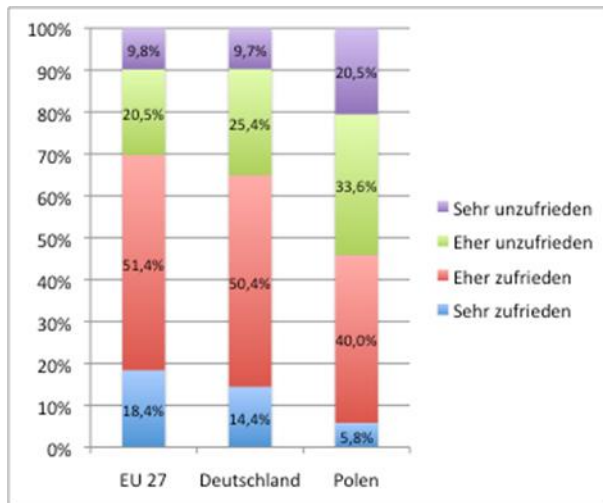


Abbildung 7 Durchschnittliche Zufriedenheitswerte mit der Eisenbahn in der EU, Deutschland und Polen. Quelle: Eigene Darstellung nach Europäische Kommission (Hg.) (2011).

Tatsächlich sind sowohl Deutsche als auch Polen unzufriedener mit ihren Staatsbahnen als der Durchschnittseuropäer. Polen sind dabei noch unzufriedener als Deutsche. Im Durchschnitt sind 54,1 Prozent der Polen mit der Qualität der PKP eher oder sehr unzufrieden. Dies sind 23,8 Prozent mehr als im gesamten Raum der 27 Euro-Staaten, bzw. 19 Prozent mehr als in Deutschland.

Auffallend ist, dass es durchaus Kategorien gibt, in denen die Deutschen zufriedener sind als der europäische Durchschnitt. Dies betrifft, wie in Kapitel 3.2 erwähnt, die Infrastruktur, die Planung und die Sicherheit. Besonders unzufrieden sind die Deutschen mit dem Betrieb.

Der Durchschnittspole ist in keiner einzigen Kategorie zufriedener als der Durchschnittseuropäer. Primär sind die Polen unzufrieden mit der Infrastruktur, was die Sauberkeit und Instandhaltung, die geplante Fahrzeit und die Taktfrequenz betrifft. Auffällig ist auch, dass sich die Bahngäste in Polen sowohl im Zug als auch im Bahnhof bedeutend unsicherer fühlen als der Durchschnittsfahrgast in Europa.

Die größten Unterschiede zwischen der DB und der PKP sind in der Modernität sowohl des Schienennetzes, als auch des Rollmaterials zu verzeichnen. Dies zeigt

⁶³ Europäische Kommission (Hg.) (2011).

sich sowohl in den Zufriedenheitswerten der Bahnkunden, als auch etwa im Bericht des „World Economic Forum (2011)“.

Die Qualität des Eisenbahnverkehrs in Deutschland ist größtenteils zufriedenstellend. Das schlechte Image der Bahn hängt teilweise damit zusammen, dass der DB vor allem bei Pannen große mediale Aufmerksamkeit geschenkt wird. Außerdem wird den Deutschen ein recht emotionales Verhältnis zur DB nachgesagt. Die Erwartungen der Kunden an die Deutsche Bahn sind hoch. Die Unzufriedenheit der Polen mit der PKP hängt hauptsächlich mit dem schlechten Zustand der Bahnhöfe und Züge zusammen. Zur Betriebsqualität kann aufgrund mangelnder belastbarer Quellen keine Aussage gemacht werden.

Insgesamt scheint die Unzufriedenheit der Polen mit der PKP begründeter zu sein als die der Deutschen mit der DB.