

Deutsche Bahn: Buchungssystem und Preispolitik von Billigfluglinien halten Einzug

Die Deutsche Bahn (DB) vollzieht im Dezember 2002 eine radikale Tarifreform. Sie will die unüberschaubar gewordenen Angebote aufheben und damit den Marktanteil der Bahn am Mobilitätsmarkt um 8 Prozent erhöhen. Dabei kopiert die DB das Buchungssystem und die Preispolitik von Billigfluglinien: Die Passagiere müssen ihre Tickets frühzeitig und verbindlich buchen, um einen günstigen Preis zu ergattern. Profiteure von der Reform sind vor allem Schnäppchenjäger und Familien, während Alleinreisende und Pendler Nachteile in Kauf nehmen müssen, wie der deutsche „Spiegel“ berichtet. Das Risiko der Tarifrevolution wird sehr unterschiedlich beurteilt.

Weitere Informationen:

Deutsche Bahn DB

www.bahn.de

1. November 2002

"Angriff aufs Auto"

Mit einer neuen Preispolitik kopiert DB-Chef Hartmut Mehdorn die Ticketsysteme von Fluglinien - und riskiert durch strenge Buchungsregeln den Krach mit Millionen Kunden.

Aus den Boxen dröhnte der Bee-Gees-Song "You win again", und auch der Name der Frankfurter Discothek ("Living XXL") musste den 180 Eisenbahnern, die sich hier versammelten, verheißungsvoll erscheinen.

Es galt, das neue Preissystem der Deutschen Bahn (DB) zu feiern, und weil dessen Name ("Preis- und Erlösmanagement Personenverkehr", kurz: PEP) so kompliziert ist, macht Anna Brunotte bei solchen Motivationsterminen richtig Dampf. "Preise Einfach Prima" schmettert die oberste Tarifmanagerin dann ins Publikum, um ihr Konzept an den Schalterbeamten zu bringen. Wenn es sein muss, singt Brunotte sogar einen umgedichteten Madonna-Hit ("Bye, bye, alle PEP-Zweifelei") zum Ansporn der Kollegen.

Es muss sein. Denn wenn die Bahn nächste Woche ihr neues Tarifsystem vorstellt, bedeutet das einen radikalen Kurswechsel nicht nur für ihre Mitarbeiter, sondern vor allem für die Kunden. Die wichtigste Neuerung: Ab dem 15. Dezember müssen die Passagiere wie bei einer Fluglinie frühzeitig und verbindlich Tickets buchen, um den günstigsten Preis zu ergattern.

Die Tarifreform ist zugleich die bislang größte Herausforderung für Hartmut Mehdorn. Sie entscheidet, ob dem Bahn-Chef die Rettung des maroden Staatskonzerns gelingt. Nur wenn die 30 Millionen Bahnfahrer das neue Preissystem akzeptieren und zugleich erheblich mehr Autofahrer und Flugpassagiere in seine Züge wechseln, kann der Kanzler-Vertraute seinen Regierungsauftrag erfüllen: erstens, endlich mehr Verkehr auf die Schiene zu bringen, und zweitens, die Finanzen des hoch verschuldeten Bundesunternehmens dauerhaft zu sanieren.

Seit Ende 1999 arbeitet Mehdorn an diesen Zielen, doch der Praxistest stand bisher noch aus. Milliarden schwere Investitionen ins veraltete Streckennetz, in modernere Züge und renovierte Bahnhöfe sorgen für tiefrote Bilanzen, während Fortschritte für die Kunden nur ganz langsam spürbar werden.

Die Folge: Der Marktanteil der Schiene gegenüber den Hauptkonkurrenten Straße und Luftverkehr stagniert seit Jahren bei knapp acht Prozent. Allein im DB-Fernverkehr schrumpfte das Passagieraufkommen im ersten Halbjahr 2002 um fast sieben Prozent. Neun Jahre nach der Bahnreform geht es mit der Bahn auf dem Weg von der Behörde zur Börse jedenfalls nicht im ICE-Tempo voran.

Schuld daran ist auch das in den vergangenen Jahren und Jahrzehnten wild gewucherte Tarifsystem. In einem unüberschaubaren Gestrüpp aus selten konkurrenzfähigen Grundpreisen, Bahncard und Sonderrabatten wie dem Guten-Abend-Ticket verloren sogar die verantwortlichen DB-Manager den Überblick: "Wir haben es auch nicht mehr verstanden", sagt Bereichsvorstand Hans-Gustav Koch. Seinen Schalterbeamten ging es kaum besser: Bei 100 Preisauskünften, ermittelte

die Stiftung Warentest, wurde in nur 13 Fällen auf Anhieb der günstigste Preis genannt.

"Der Kunde", sagt Tarifexpertin Brunotte, "war uns hilflos ausgeliefert."

Ein radikaler Systemwechsel war also überfällig, die Frage ist nur: Bringt die neue Preisoffensive auch den gewünschten Effekt - mehr Kunden, billigere Tickets und höhere Einnahmen für die Bahn? Und wie kann das gehen, ohne die Stammkunden zu verprellen?

Durch umfangreiche Marktforschung ließen die Bahner zunächst auf Autobahnraststätten, Flughäfen und Bahnhöfen ermitteln, wie neue Kunden zu ködern und alte öfter in die Waggonen zu bringen sind. Schließlich nutzen nur acht Prozent der Deutschen regelmäßig Mehdorns Züge, 30 Prozent steigen gelegentlich ein, aber rund 60 Prozent verzichten ganz auf den Schienenverkehr.

Die Resultate waren durchwachsen: Ausgerechnet bei der treuesten und umsatzstärksten Kundschaft ist demnach nur noch wenig zu holen - die Zahl der Bahncard-Inhaber stagniert bei drei Millionen. Umgekehrt ist eine Gruppe dogmatischer Autofahrer grundsätzlich nicht auf die Schiene zu bringen. Stattdessen haben die Tarifmanager eine große Zielgruppe definiert, die der Bahn nur aus Geldgründen fernbleibt: Familien und Schnäppchenjäger.

Drei neue Kundengruppen sind das Ergebnis dieser Analyse: "Spontane", "Planer" und "Sparer". Nach deren Bedürfnissen krepelt nun die Bahn hoffnungsfroh ihr gesamtes Tarifsystem um. Oberstes Prinzip: Flexibilität kostet den höchsten Preis.

Bahnfahrer, die schon heute der vergangenen Welt von Schaffnern, Schalterhallen und D-Zügen nachtrauern und stattdessen mit Tarifen wie "Surf & Rail" hadern oder an neuen Automaten verzweifeln, werden sich ab Mitte Dezember erst richtig wundern: Dann nämlich dürfen sie sich vollends wie Passagiere einer Airline fühlen. Speisewagen werden nach und nach abgeschafft, stattdessen ziehen ehemalige Kellner mit Trolleys durch den Zug. Wie im Luftverkehr werden schlecht ausgelastete Verbindungen künftig gestrichen.

Vor allem aber: Auch die Fahrscheine werden dem Prinzip Lufthansa angepasst. 160 Jahre alte Grundsätze treten dafür außer Kraft. Statt fester Kilometerpreise (zuletzt zum Beispiel 14 Cent pro Kilometer in der zweiten Klasse) gelten fortan marktorientierte Verbindungspauschalen - Tickets auf hochmodernen Rennstrecken wie der neuen ICE-Verbindung Frankfurt-Köln kosten entsprechend mehr.

Vor allem kurze Städteverbindungen wie Bonn-Düsseldorf oder Augsburg-München können sich im Grundpreis um bis zu zehn Prozent verteuern. Umgekehrt sinken bei großen Entfernungen, wo die Bahn mit dem Flugzeug konkurriert, die Grundpreise: Ab 180 Kilometer wird es billiger, auf der Strecke Hamburg-München zum Beispiel um bis zu 25 Prozent.

Viel einschneidender freilich ist das neue Buchungssystem ("Plan & Spar"), das das Vorbild Luftfahrt kopiert. Weil die - verbilligte - Bahncard künftig nur noch 25 Prozent Rabatt bringt, sind für Individualreisende spürbare Nachlässe nur bei verbindlicher

Buchung ein, drei oder sieben Tage im Voraus zu erzielen - sofern entsprechende Kontingente noch vorhanden sind.

Um die neue Zielgruppe der Sparer zu ködern, gibt es hier die meisten Vorteile. Bis zu vier Begleitpersonen eines Vollkunden zahlen künftig je 50 Prozent. Kinder unter 14 Jahren reisen grundsätzlich für die Hälfte und in Begleitung ihrer Eltern oder Großeltern sogar umsonst.

Geht es nach Mehdorn, dann ist mit dieser Reform der ganz große Wurf gelungen. "Bahnfahren wird für Millionen billiger", jubelt der DB-Vorsitzende, der die Autonation schon zu einem Volk von Bahnkunden werden sieht. Seine Tarifchefin Brunotte schwärmt bereits: "Wir können unser Potenzial verdoppeln."

Für Millionen Deutsche ist das nicht so klar: Statt bequem in den Zug zu steigen, müssen sie künftig erst mal zum Taschenrechner greifen, bevor sie ein Ticket bestellen.

Doch es kann sich lohnen: Die große Gruppe von Familien, die bisher nur Auto fährt, kann künftig erstmals mit konkurrenzfähigen Preisen bei der DB rechnen. "Die neuen Rabatte sind ein Angriff aufs Auto", lobt der Grünen-Abgeordnete Albert Schmidt, sonst im DB-Aufsichtsrat einer der schärfsten Kritiker Mehdorns. Langfristig planende Urlaubsreisende und Wenigfahrer gehören deshalb zu den großen Gewinnern der Reform.

Die Preisoffensive des Bahnchefs zielt damit auf dieselbe Massenklientel wie die neuen Billigfluglinien, die durch Niedrigtarife zu gleichfalls strengen Bedingungen Privatkunden gewinnen wollen. Besonders aggressive Angebote der Discount-Airlines wollen die Bahner fortan bei Bedarf sogar mit Sonderofferten kontern.

Verlierer sind dagegen spontane Alleinreisende und Pendler, auch wenn das die Bahn bestreitet. Weil das angepeilte Massengeschäft weniger Einnahmen pro Ticket bringt, müssen künftig wie bei den Fluglinien Geschäftsleute und Alleinreisende für Einnahmen sorgen.

Der Chance auf Neugeschäft mit bisherigen Nichtkunden steht damit ein gewaltiges Risiko gegenüber: Die neue Airline-Philosophie droht all jene zu vergraulen, die Reisen ohne Buchungsfrist und Zugbindung als wichtigen Mehrwert geschätzt haben. Für diesen Luxus zahlen sie künftig die teuersten Preise.

Wochenendpendler etwa zwischen Hamburg und Berlin oder München und Frankfurt dürfen zu Spitzenzeiten am Freitagnachmittag oder Sonntagabend kaum noch Rabatte erwarten: Höchstens zehn Prozent der Plätze werden auf ausgelasteten Strecken für das "Plan & Spar"-Kontingent reserviert - noch eine Parallele zu den Billigfliegern, die oft nur die wenigsten Sitze für wenig Geld verkaufen.

Wohl nie zuvor in der Geschichte der Bahn hat es vergleichbar drastische Änderungen für die Kunden gegeben. Führt Mehdorns Airline-Ansatz alles in allem zum Erfolg?

Zumindest ein Vorteil jedenfalls steht fest: Verstopfte Züge wird es seltener geben. Dafür soll das Buchungssystem sorgen, das die Nachfrage gleichmäßiger auf die

Züge verteilt. Mit einer geplanten Auslastung von bis zu 60 Prozent (statt bisher 40) wäre auch eines von Mehdorns Hauptzielen - mehr Verkehr auf der Schiene - erreicht.

In einem Punkt allerdings bleibt der DB-Chef hinter den Erwartungen zurück: Nur um etwa 100 Millionen Euro oder drei Prozent pro Jahr sollen die Einnahmen im Fernverkehr steigen; bei Umsätzen von rund 3,5 Milliarden Euro in dieser Sparte ist das eine bescheidene Marke.

Und auch dafür müssen die Kunden das neue System erst einmal akzeptieren. Immerhin: Nach Kritik einzelner Verbände, etwa der Seniorenlobby VdK, kassiert Mehdorn nun vorsichtige Zustimmung für sein Konzept. "Die Preise werden im Großen und Ganzen okay sein", sagt selbst der Sprecher der Kundenvereinigung Pro Bahn, Karl-Peter Naumann, der mit Mehdorn sonst im Dauerstreit liegt.

Die Mehrzahl der Deutschen zeigt sich gegenüber der Preisoffensive der Bahn durchaus aufgeschlossen: Über 70 Prozent würden nach einer Umfrage für den SPIEGEL für billigere Tickets im Voraus verbindlich eine Fernreise buchen. Dies entspricht auch ihrem Planungsverhalten: Rund zwei Drittel entscheiden sich mindestens eine Woche vor Reisebeginn für eine Zugverbindung.

Die mobile, allzeit flexible Gesellschaft ist mithin das Zerrbild einer kleinen Reiseelite, die sich in Erste-Klasse-Waggonen und Vielflieger-Lounges versammelt. In Wirklichkeit sind mit Schnäppchenpreisen deutlich mehr Kunden zu gewinnen - auch wenn damit erhebliche Einschränkungen verbunden sind.

Bis zu 45 Euro Stornogebühr werden zum Beispiel fällig, wenn Kunden noch am Reisetag ihre Pläne ändern oder den Zug verpassen. Zusätzlich ist noch die Differenz zum Vollpreis zu zahlen. Im Klartext: Das Bahnhofs- und Zugpersonal hat künftig in jedem Einzelfall zu klären, ob im Verspätungsfall die Bahn selbst schuld ist, weil etwa die S-Bahn im Tunnel stecken blieb, oder der Kunde, der nur zu spät ins Taxi gesprungen ist.

Zumindest in diesem Punkt droht der Bahn deshalb harscher Protest. "Ich bin sicher, dass diese Konditionen korrigiert werden", sagt Gewerkschaftschef Norbert Hansen (Transnet), der Mehdorn als stellvertretender Aufsichtsratschef kontrolliert.

Grünen-Politiker Schmidt schlägt vor, gegen einen geringen Aufpreis das Umbuchen auf den nächsten Zug zu ermöglichen. Schmidt: "Da hat man nicht zu Ende gedacht."