

Schönreden oder Klartext? – Die Realität der Bahninfrastruktur in Bayern

Seit Juni 2024 ist Heiko Büttner Konzernbevollmächtigter der DB für Bayern. Anders ausgedrückt: er ist der bayerische Bahn-Chef. Ein Gespräch darüber, was sich seit seinem Amtsantritt verbessert hat, was passiert, wenn er sich als Eisenbahner zu erkennen gibt und wie er mit Kritik umgeht.



Intro

wütende Fahrgäste... Dinge nicht schönreden, die nicht schön sind... kommt relativ häufig auch vor, dass ich da Liebesbriefe bekomme.

Theresa Wiesmeier

Wir haben heute etwas zu feiern: Wir nehmen nämlich unsere 50. Podcastfolge auf. Dafür haben wir einen besonderen Gast zu uns nach Augsburg eingeladen, den Bayernchef der Bahn. Heiko Büttner ist der Konzernbevollmächtigte für den Freistaat Bayern. Was das in der Praxis genau bedeutet, wird uns gleich selbst verraten. Hallo Herr Büttner, danke fürs Vorbeikommen.

Heiko Büttner

Ja. Grüß Gott zusammen und vielen Dank für die Einladung.

Theresa Wiesmeier

Sehr gerne. Sie sind schon ein wahres Bahn-Urgestein, wenn man das so sagen darf.

Als studierter Jurist sind Sie seit über 20 Jahren im Konzern. Über Stationen bei DB Regio und im Personalwesen sind Sie bei der Münchner S-Bahn angekommen. Und seit knapp einem Jahr sind Sie der Bayernchef der Bahn. Was hat sich seitdem verbessert?

Heiko Büttner

Das ist eine wirklich gute Frage. Was sich verbessert hat, das ist, glaube ich auch, das ist in unser aller Interesse, sozusagen, dass unser Tun bei der Bahn für Verbesserungen sorgt. Allerdings gehört zur Wahrheit im Moment auch dazu, dass wir große Probleme in der Infrastruktur haben und das unser ganzes Augenmerk erfordert, um sozusagen an der Stelle nachhaltig und nachhaltiger als bis dato zu Verbesserungen zu kommen. Also verbessert hat sich, seitdem ich da bin, vielleicht die Anstrengung, aber noch nicht das Ergebnis.

Andrea Morgenstern

Sie sind Konzernbevollmächtigter in Bayern. Ist das vor allem eine repräsentative Rolle oder wie dürfen wir uns das vorstellen?

Heiko Büttner

Also repräsentativ ist das leider nicht, sondern das hat ganz viel mit Schnittstellen zu tun. Wobei ich neulich anstelle von Schnittstellen ein anderes Wort gelernt habe, das heißt „Gemeinsamstellen“, weil's eigentlich darum geht, Gemeinsamkeiten herzustellen. Und man muss sich das so vorstellen, dass ich vermittele zwischen Politik, Medien und der Bahn auf der einen Seite und innerhalb der Bahn, zwischen den vielen Geschäftsfeldern, die ganz häufig eben in Summe von Politik oder Medien angesprochen.

Theresa Wiesmeier

Sie haben es angesprochen, es gibt viele Probleme bei der Bahn. Ein Problem ist auch die Unpünktlichkeit. Die Eisenbahn ist nicht überall gleich unpünktlich. Vergleichen Sie die bayerischen Pünktlichkeitswerte mit denen der anderen Bundesländer.

Heiko Büttner

Wir stellen ja Vergleiche allenthalben zwischen allen möglichen Bahnen, Städten, Bundesländern, anderen Ländern – Schweiz oder Österreich als Vorbild für die Deutsche Bahn. In vielerlei Hinsicht stellen wir viele Vergleiche an, das ist, glaube ich, gar nicht so entscheidend, sondern das Entscheidende ist, was können wir eigentlich daraus lernen von denjenigen, die besser sind. Ich selbst habe ja neben meiner Tätigkeit als Konzernbevollmächtigter noch den S-Bahn-München-Hut auf, bin auch der Vorsitzende der Geschäftsleitung. Und da kann man ganz viel sozusagen aus der Operative mit dann auch in die Diskussion mit der Politik oder auch den Medien oder innerhalb des Konzerns nehmen. Also ja, wir vergleichen uns und wir versuchen vor allen Dingen eben das, was andere besser machen, zu antizipieren.

Theresa Wiesmeier

Gibt es da auch regelmäßige Meetings aller Länder-Bahnchefs?

Heiko Büttner

Ja, die gibt es. Und es gibt darüber hinaus auch regelmäßig Meetings der Qualitätsbeauftragten der Bahnchefs sozusagen. Weil wir haben jeweils auch noch einen Qualitätsbeauftragten. In unserem Fall ist es eine Qualitätsbeauftragte, die das

in Bayern macht. Und die vergleichen sich eben auch natürlich, und da geht genau darum zu gucken, können wir voneinander lernen.

Andrea Morgenstern

Viele unserer Kolleginnen und Kollegen, die in den Bahnhöfen und Zügen arbeiten, sind leider oft der Prellbock für unzufriedene Fahrgäste, wenn es eben an der Qualität mangelt. Wir lässt denn bei Ihnen hin und wieder Dampf ab.

Heiko Büttner

Also das geht quer durch alle Schichten sage ich mal, direkt der Fahrgast das kommt relativ häufig auch vor, dass ich da Liebesbriefe bekomme. Ich geh selbst auch – nicht so häufig um ehrlich zu sein – aber hin und wieder in den Kundendialog und telefoniere selber mit. Das erdet ungemein wenn man dann wütende Fahrgäste direkt am Telefon hat und sie irgendwie beruhigen muss und geht natürlich über die komplette Politik – Verkehrsminister Bernreiter ist natürlich jemand, mit dem ich regelmäßig spreche und er mit mir und wir haben viel Verständnis füreinander, aber nicht immer sind die Gespräche nur angenehm. Das ist ja ganz klar. Und insofern, also das zieht sich durch alle Bereiche und natürlich auch darf ich regelmäßig das machen, was ich jetzt auch hier mache, nämlich einer Redaktion – häufig Zeitungen oder auch Rundfunk und Fernsehen – Rede und Antwort stehen.

Andrea Morgenstern

Haben Sie da vielleicht ein Tipp, wenn Sie Kundinnen und Kunden, die unzufrieden sind, am Telefon haben, wie man da beruhigt und die Lage entschärfen kann?

Heiko Büttner

Na ja, ich glaube, in erster Linie geht es mal darum, Verständnis zu zeigen. Und sich bei allem, was wir tun, in die Schuhe des Kunden zu stellen und Dinge nicht schönreden versuchen, die einfach nicht schön sind. Das ist mal das eine. Und wenn wir dann was klären können, dann ist es super. Mindestens mal das sollten wir erklären können und sagen, warum es gerade nicht funktioniert hat. Aber mein wichtigster Tipp ist, Dinge nicht schönreden, die nicht schön sind.

Theresa Wiesmeier

Welche Möglichkeiten Dinge voranzubringen, haben Sie als Bayernchef der Bahn?

Heiko Büttner

Das ist eine sehr gute Frage, weil natürlich habe ich keinen operativen Zugriff auf die Geschäfte der Deutschen Bahn. Das erlaubt schon die Regulierung nicht. Und gleichzeitig verstehen wir uns in Bayern als Führungsteam. Mein Vorgänger, der Klaus-Dieter Josel, der hat das ja sehr lange Jahre gemacht und ein Team geformt, das Interesse hat an gegenseitigem Erfolg. Das ist vielleicht auch so ein bisschen der Wahlspruch, das Motto ‚Interesse haben am Erfolg des anderen‘. Und die Bahn, das wissen alle, die hier in Bayern Verantwortung tragen, ist ein Verbundprozess. Und keiner kann ohne den anderen erfolgreich sein. Und dieses Team zu formen, zu führen, zu fordern und zu unterstützen, ist sozusagen die auf der einen Seite die Herausforderung, aber auf der anderen Seite auch der Erfolgsgarant dafür, dass man als Bahnchef in Bayern auch Dinge voranbringen kann.

Theresa Wiesmeier

Sie haben es schon mal angesprochen, Sie sind ja nicht nur Bahnchef der Bahn,

sondern auch der Chef der Münchner S-Bahn. Ist eine der beiden Aufgaben nicht eigentlich groß genug für eine Person?

Heiko Büttner

Ja, das werde ich tatsächlich häufig gefragt. Und die Antwort kann natürlich nicht Nein lauten, sondern sie muss Ja lauten. Aber es ist eben so, dass man natürlich beide Jobs, die ich jetzt inne habe, nicht so machen kann wie ich vorher, den S-Bahn-Job alleine gemacht hat oder mein Vorgänger als Konzernbevollmächtigter seinen Job zu einhundert Prozent gemacht hat. Das Erste, was ich gemacht habe, ist eben, das Büro zusammenzuführen und sozusagen über ein gemeinsames Büro und eine gemeinsamen Büroleitung vor allen Dingen dafür zu sorgen, dass es sich insbesondere für mich auch wie ein Job anfühlt und nicht wie zwei. Das ist mal das eine und dann habe ich tatsächlich auch Dinge abgegeben. Also sowohl als S-Bahn-Chef an meine Organisation, die das auffangen kann und auch als Konzernbevollmächtigter Themen abgegeben, insbesondere an die InfraGO – beispielsweise sitze ich nicht mehr jedem Koordinierungsrat vor oder bei, weil ich glaube, dass das die Kolleginnen und Kollegen mindestens genauso gut könnte ich auch.

Andrea Morgenstern

Unseren obersten Chef Richard Lutz kennt man auch außerhalb von Bahnkreisen. Hätten Sie auch gerne was von dieser Bekanntheit?

Heiko Büttner

Weiß ich nicht, also ich glaube nicht. Ehrlicherweise als S-Bahn-Chef ist man regional nicht so unbekannt, manchmal bekannter als einem lieb ist. Insbesondere wenn's dann mal nicht funktioniert. Ähm, aber nee, das brauch ich nicht. Also ich bin froh, wenn ich unerkant durch die Straßen laufen kann, und es reicht mir, wenn ich von unseren Leuten begrüßt werde. Das macht mir aber auch Freude und ich einfach gerne im direkten Kontakt mit unseren Leuten, die draußen tagtäglich den Dienst bei wirklich schwierigen Rahmenbedingung tun und sie hatten es vorher schon angesprochen, dass Sie oft eben auch angegangen werden. Da hab ich allergrößten Respekt vor. Und da freue ich mich, wenn ich erkannt werde und wir ein kurzes Schwätzchen, einen Plausch halten können.

Andrea Morgenstern

Was hat Sie am meisten überrascht, als Sie Ihre Stelle als Konzernbevollmächtigter übernommen haben?

Heiko Büttner

Also am Ende schon, wie vielfältig das ist und das eben jeder irgendwie mit Bahn zu tun hat. Und in einem Flächenland wie Bayern das wirklich groß ist, sind das eben auch ganz viele Kontaktpunkte. Ganz viele Menschen, ganz viele Politiker auch haben natürlich den Bahnhof in ihrer Gemeinde, in ihrem Wahlkreis, in ihrem Stimmkreis. Es gibt Bahnübergänge, es gibt Brücken, also es gibt ganz viele Infrastrukturthemen, die die Menschen berühren und die insbesondere natürlich Politiker für ihre Bürgerinnen und Bürger irgendwie verbessern wollen. Das habe ich mir vielleicht nicht ganz so breit vorgestellt, wie das am Ende jetzt auch auf mich zugekommen ist.

Theresa Wiesmeier

Was hat Ihnen Ihr Vorgänger Klaus-Dieter Josel, denn über unser Projekt, über ULA, erzählt?

Heiko Büttner

Tatsächlich habe ich zusammen mit ihm hier in Schwaben die Regierungspräsidentin besucht, Frau Städter, auf seiner Abschieds- und meiner Begrüßungsstour und da haben wir sehr intensiv über das Projekt natürlich gesprochen. Das war damals auch im Raumordnungsverfahren, also in dem Status und das, was er mir gesagt hat und was ich da gelernt und erfahren habe, ist insbesondere hier die die Beteiligung der Politik, der Bürgerinnen und Bürger, der Interessenverbände gemacht hat, dass das seinesgleichen sucht und für mich ist das eine Blaupause, weil das, was da rausgekommen ist, ist glaube ich, einmalig in Deutschland, dass quasi eine ganze Region hinter einem Infrastrukturprojekt steht. Das habe ich so noch nicht erlebt, also Chapeau, das habt ihr wirklich toll gemacht.

Theresa Wiesmeier

Vielen Dank.

Andrea Morgenstern

Nehmen wir gerne an, das Kompliment.

Theresa Wiesmeier

Und welche Bedeutung würden Sie sagen hat ULA im Freistaat oder auch deutschlandweit?

Heiko Büttner

Naja, es liegt ja, auf einer ganz wichtigen TEN- Strecke in West-Ost-Verbindung. Es ist eine an sich sehr traditionsreiche, um nicht zu sagen alte Strecke, die dringend Aufhübschung und Erneuerung bedarf. Aber deswegen haben wir ja auf der Strecke sozusagen einen Generalsanierungskorridor und ein Neubauprojekt. Also das hat schon überragende Bedeutung für den Deutschlandtakt, für den Güterverkehr, überhaupt für die Verkehrswende und das kann man da noch gar nicht hoch genug einschätzen. Der volkswirtschaftliche Nutzen, der jetzt nun mehrfach auch sehr hoch nachgewiesen worden, insofern große Bedeutung, sehr große.

Theresa Wiesmeier

Was hat die Region davon?

Heiko Büttner

Also wir können ja mal in Zusmarshausen anfangen. Zus – habe ich neulich gelernt – nennen die sich selber. Also eine Gemeinde mit rund 7.000 Einwohnern, die über das Projekt erstmals in ihrer Geschichte einen Gleisanschluss, einen Bahnhof bekommen. Und da ist natürlich die Freude groß. Das merkt man auch. Ich hatte neulich mit einer Abgeordneten aus der Gegend zu tun, die sind Feuer und Flamme für das Projekt. Aber insgesamt muss man natürlich sagen es geht um Verkehrswende. Es geht immer noch um Verlagerung von Mobilität für Personen und für Güter von der Straße auf die Schiene. Und das ist ein Riesengewinn für ganz Deutschland, aber natürlich speziell auch für die Region. Und eines passiert ja auch an der Stelle: Wenn wir den Neubau haben, wird der Güter und der Fernverkehr vom Regionalverkehr getrennt, und dann können wir auch einfach mehr SPNV, also Schienenpersonennahverkehr auch fahren. Und das ist, glaube ich, nach wie vor ein ganz, ganz wichtiger Gewinn.

Andrea Morgenstern

Machen wir mal ein Gedankenspiel: Sie treffen jemanden, der nicht weiß, wer Sie

sind. Während des Gesprächs sagen Sie dann, dass Sie der bayerische Bahnchef sind. Welche Reaktion erwarten Sie von Ihrem Gegenüber?

Heiko Büttner

Na also, das passiert relativ häufig, dass ich irgendwo bin, erst mal nicht klar ist, welche Funktion ich habe. Und wenn ich mich dann als der deutsche Bahnchef vorstelle, dann kann ich davon ausgehen, dass ich auf jemanden treffe, der ein Erlebnis mit uns hatte und das auch teilt. Häufig ist es nicht das allerschönste und allerbeste Erlebnis, aber manchmal schon. Also es ist ganz klar, wenn du als Bahnchef oder überhaupt, das heißt man, das kennt ihr ja auch, ihr seid auch Eisenbahnerinnen und Eisenbahner. Wenn ihr irgendwohin geht und sagt, ihr seid von der Eisenbahn, dann hast du erst mal eine halbe Stunde ein Gespräch.

Andrea Morgenstern

Garantiert, ja

Theresa Wiesmeier

Sie haben mal gesagt, Sie möchten den Stakeholdern ein realistisches Bild der aktuellen Situation vermitteln. Das ist Ihre Chance: Wie ist denn die aktuelle Situation in Bayern.

Heiko Büttner

Ich habe vorhin schon mal gesagt, es hilft nichts, Dinge schönzureden, wenn sie nicht schön sind und wir dürfen unseren Stakeholdern, die eben ganz häufig aus der Politik kommen, aber auch aus der Wirtschaft, kein unrealistisches Bild von uns zeichnen. Und ich glaube, dass ich in der kurzen Zeit, in der ich jetzt Bahnchef hier in Bayern bin mir den Ruf erworben habe, dass ich genau das mache, nämlich einfach für Transparenz sorgen und Tacheles zu reden und die Situation ist in Bayern jetzt nicht anders als im restlichen Deutschland. Aber wir fahren auf einer Infrastruktur, die zu alt, die zu voll und zu kaputt, zu störungsanfällig. Und das bedeutet für uns, dass wir sukzessive eben in die Sanierung, aber auch in die Erneuerung gehen müssen und bedeutet für alle Beteiligten relativ langen Atem in der Frage, wann wird's wirklich besser. Das versuche ich zu erklären, damit auch keine unrealistischen Forderungen an uns gestellt werden, die trotzdem hier und da mal kommen natürlich.

Andrea Morgenstern

Welches sind denn unsere größten Baustellen in Bayern?

Heiko Büttner

Also auch auf die Gefahr hin, dass ich mich wiederhole: Alles wäre nichts ohne Infrastruktur und die Infrastruktur ist unsere Baustelle. Wir sind im Netzzustandsbericht eben auch nicht besser als andere Bereiche. Und wir haben großen Nachholbedarf in allen Bereichen, egal ob Oberleitung, Stellwerke, Bahnübergänge alles muss gemacht werden. Natürlich geht nicht alles auf einmal, aber deshalb werbe ich auch als Bahnchef in Bayern, auch wenn die Zuständigkeit eigentlich im Bund liegt, sehr stark dafür, genau das in den Fokus zu nehmen und mit dafür zu sorgen, dass die Bahn eine langfristige Finanzierungsperspektive außerhalb des Bundeshaushaltes bekommt, weil das die einzige Chance ist aus meiner Sicht, wie wir aus diesem Dilemma, in dem wir im Moment stecken, herauskommen. Weil wir brauchen ja nicht nur Sanierung und Erneuerung, sondern wir brauchen ja vor allen Dingen dafür, also nicht nur den Willen, sondern vor allem die Menschen und Firmen,

die das für uns umsetzen. Und die werden ihre Kapazitäten eben nur dann erhöhen, wenn es eine langfristige Perspektive gibt.

Andrea Morgenstern

Können Sie etwas tun, damit Ulm–Augsburg nicht zur Baustelle wird beziehungsweise eigentlich schneller zur Baustelle wird?

Heiko Büttner

Ja, genau. Also wir haben ja ganz viele große Planungsbereiche bei der Bahn. Ich sage immer, ihr seid wie in einer Fußballmannschaft, die ihr Leben lang trainiert, noch nie ein Spiel gemacht hat. Und das gilt es zu verhindern. Also nicht nur zu planen, sondern zu bauen. Ich glaub, den wesentlichen Grundstein habt ihr selber gelegt, nämlich dafür, dass wir sozusagen bis hierhin jetzt ein Verfahren gestaltet habt, wovon die ganze Region, die ganze Bevölkerung, die ganze Politik sagt „Genau so wollen wir das haben und das Ergebnis ist das, was wir uns wünschen“. Das ist, glaube ich, das größte Pfund, weil was passiert gerade durch den vorzeitigen Bruch der Ampel-Koalition und damit das Ende der Bundesregierung? Es sind viele Projekte auf Halde und die stapeln sich gerade und müssen durch den Bundestag in die Bundestagsbefassung eben kommen und das, was ich natürlich versuche, ist, die bayerischen Projekte damit möglichst nach vorne zu schieben. Und dazu gehört natürlich auch ULA, also Ulm-Augsburg.

Andrea Morgenstern

Ich vermute, bei Ihnen melden sich alle, die was wollen, sei es Geld, politische Unterstützung oder auch ein gutes Wort. Wie wählen Sie denn aus, wem Sie welche Ressource geben?

Heiko Büttner

Wow, das ist wirklich eine wahnsinnig schwierige Frage. Also Geld will eigentlich meistens ich von anderen. Insofern müssen wir auswählen, ob sie mit mir hören, also damit wir reden wollen oder nicht. Aber tatsächlich geht es natürlich ganz häufig um irgendwelche Bahnthemen, die entweder gerade Probleme bereiten oder die nach vorne gebracht werden sollen. Und prinzipiell verweigere ich mich da keinem Thema. Nur achte ich finde auch darauf, dass die Themen auch dort landen und behandelt werden, vorbereitet werden, wo sie auch hingehören. Und das ist bei uns in aller Regel in den Geschäften der DB. Das ist ganz häufig die DB InfaGO Personenbahnhöfe, bei ganz viel geht es um Bahnhöfe, Zustand, Aussehen, Barrierefreiheit, Erweiterung oder eben InfraGO Fahrweg, wenn es um irgendwelche Störungen, Neu- oder Ausbauprojekte geht. Ich hab da keine schwarz-weiß- oder plus-minus-Liste, macht das auch so ein bisschen nach Bauchgefühl.

Theresa Wiesmeier

Herr Büttner, ich habe noch drei Begriffe für Sie. Sie dürfen erzählen, was Ihnen dazu einfällt. Erster Begriff ist: Krisenstab.

Heiko Büttner

Ja, das ist ein Thema, bei dem ich so ein bisschen ins Nachdenken komme. Jeder Krisenstab hat meistens etwas zu tun mit einer großen, schweren, außergewöhnlichen Situation. Sei es Bahnunfälle. Ich war da selbst schon betroffen als Chef der Münchner S-Bahn oder eben schwere Witterungsereignisse, wo unsere Fahrgäste vor allen Dingen auch betroffen sind. Ich glaube, wir sind nicht schlecht

im Meistern von Krisen und ich selber wünsche mir und fordere das auch ein bisschen ein, dass wir das, was wir in der Krise gut machen, auch so ein bisschen ins Tagesgeschäft setzen.

Theresa Wiesmeier

Zweite Begriff: Mobilitätsdrehscheibe, gerade die Augsburger.

Heiko Büttner

Ja also ich meine Mobilitätsdrehscheiben oder Mobilitätshubs – wenn's ein bisschen kleiner ist – oder einfach der Bahnhofsvorplatz: Das sind, glaube ich, ganz wichtige Lokalitäten, Örtlichkeiten, Räume, die es zu gestalten gilt, so dass eine nachhaltige Mobilität möglich ist. Und alles, was da vernetzt, hilft aus meiner Sicht. Ich selbst bin jetzt gerade ins Kuratorium für die IBA, die Internationale Bauausstellung in München und ist auch Ingolstadt, also relativ groß, auch Landkreis mit dabei berufen worden, weil sie mutmaßlich bin ich deswegen mit drinnen, eben auch die Überschrift „Räume der Mobilität“ trägt. Die Internationale Bauausstellung geht die nächsten zehn Jahre. Und ich glaube, das sieht man, wie wichtig das ist, Mobilität immer auch zusammen mit Wohnraum, mit Gewerbe, mit An- und Abwicklung von Verkehren dorthin zu denken. Deswegen glaube ich, dass Mobilitätsdrehscheiben eine gute Geschichte sind.

Theresa Wiesmeier

Und dritter Begriff: Transparenz.

Heiko Büttner

Also dafür stehe ich sozusagen. Da fällt mir die Antwort relativ leicht oder ganz leicht. Ich glaube, dass das ist die Grundvoraussetzung ist für Zusammenarbeit. Egal ob jetzt innerhalb der Firma oder zwischen Firmen und andere Firmen oder wie bei uns eben ganz häufig B2G, also Business to Government, dass wir eben einfach unseren Mandatsträgerinnen und Mandatsträger einfach transparent darstellen, wie die Situation ist, was es braucht, was wir können, was wir vielleicht auch erst übermorgen können.

Theresa Wiesmeier

Schönes Schlusswort. Vielen Dank Herr Büttner, dass Sie bei uns waren.

Andrea Morgenstern

Vor allem in unserer 50. Folge. Danke dafür und Theresa auf die nächsten 50.

Theresa Wiesmeier

Auf die nächsten 50 Andrea. Bis zum nächsten Mal.

Andrea Morgenstern

Bis zum nächsten Mal

Heiko Büttner

Auf Wiederschaun

