

LEITARTIKEL

Wohlfühl-Offensive der Bahn

Der Konzern will Reisende besser informieren, verteidigt aber hartnäckig sein Ticket-Monopol

Eins muss man der neuen Bahnchefin lassen: Evelyn Palla hat schnell begriffen, wie man die Politik zufriedenstellt. Allen voran Bundesverkehrsminister Patrick Schnieder. Der CDU-Politiker hat die Bahn stets im Blick und legt viel Wert darauf, dass seiner „Agenda für zufriedene Kunden“, die er nach dem Rausschmiss des ehemaligen Bahnvorstands Richard Lutz im September vorgestellt hat, Taten folgen. Und Palla liefert im ICE-Tempo: ein Jahr Preisgarantie für Fernverkehrstickets, Frühjahrsputz an 1400 Bahnhöfen, Unterwegs-Reiniger in den ICE, Urlaubs-Flatrate für Familien, kostenlose Ticketstornierung bei Hitze, Bodycams fürs Zugpersonal im Fernverkehr.

Was die Bahn in den kommenden zehn Jahren nicht liefern wird, sind mehr pünktliche Züge und weniger Baustellen. Doch daraus macht die Vorstandsvorsitzende auch gar kein Hehl. Im Gegenteil. Inzwischen hat sie die Kunden mit ihrer offenen Art so weit gebracht, dass die bereits zufriedenen sind, wenn der Kaffee im Bordbistro heiß serviert wird.

Das alles, damit die Kunden sich noch besser fühlen, wenn sie wieder mal den Anschluss verpasst haben



PETER BERGER
peter.berger@kstamedien.de

gemeinnützigen DB InfraGo und soll den Reisenden Echtzeit-Infos zu ihrer individuellen Reisekette liefern – nicht nur für die eigenen Züge, sondern auch für die der Konkurrenz.

Im Fernverkehr ist das zwar bisher nur der Flixtrain, aber das könnte sich ändern. Das italienische Bahn-Unternehmen Italo will ab 2028 den Fernverkehr in Deutschland aufmischen. Die Bundesnetzagentur hat Ende Juni entschieden, faire Chancen für neue Anbieter zu schaffen. Das Dumme aus Kundensicht ist nur: Auf der neuen Digitalplattform „DB Info“ werden Kundinnen und Kunden zwar die Fahrpläne von Flixtrain finden. Tickets kaufen können sie dort aber nicht. Diese Funktion gibt es weiterhin nur im DB Navigator und auf bahn.de. Und das dann wieder ausschließlich für die eigenen Züge. Dieses Monopol wird der Konzern nicht freiwillig für die Konkurrenz öffnen. Schließlich werden neun von zehn Fernverkehrstickets mittlerweile digital gebucht.

Sonst hätte die Bahn den DB Navigator von der Fernverkehrssparte gleich zur gemeinnützigen DB InfraGo verschieben und auf „DB Info“ verziehen können. Bisher hat die Bahn jedenfalls sämtliche Versuche abgeblockt, Wettbewerbern den Verkauf von Tickets auf ihren Plattformen zu ermöglichen. Das ist vom Bundeskartellamt schon vor zwei Jahren gerügt worden.

Und was sagt nun der Verkehrsminister zur jüngsten Offensive der DB, die sich eben nicht nur an die Kundenschaft richtet, sondern auch an ihn? Schnieder gibt sich damit zufrieden und „begrüßt“ das Bemühen, die Reisenden-Information zu verbessern. Das klang im September noch völlig anders. Im Sinne des Gemeinwohls und der Wettbewerbsneutralität müsse der DB Navigator kurzfristig in die Verantwortung der DB InfraGo übertragen werden, so Schnieder damals. Entweder hat der Minister sich von der Bahnchefin austricksen lassen, oder er hat erkannt, dass jeder Cent, den der Bahnkonzern weniger einnimmt, am Ende vom Bund ausgeglichen werden muss. Den Bahnkunden kann das egal sein. Sie haben in beiden Fällen das Nachsehen.

KOMMENTAR

Verbot mit klarer Botschaft

Dortmund sagt aggressivem Betteln den Kampf an

Betteln empfindet niemand als angenehm. Schon gar nicht diejenigen, die auf Unterstützung angewiesen sind und sich nicht anders zu helfen wissen. Es sind arme Menschen. In Großstädten wie Köln fühlen sich aber zunehmend Bürger belastigt, die in der Stadt unterwegs sind, die im Café oder Restaurant sitzen und bedrängt werden. Manchmal aggressiv. In der Regel nicht durch harmlose Clochards.

Dahinter stehen persönliche Schicksale und manchmal auch orga-



JENS MEIFERT
jens.meifert@kstamedien.de

nomen können eine lange Litanei anstimmen, wie sie ihre Gäste vor aggressiven Bettlern schützen müssen.

Die Stadt Dortmund will nun testweise eine Verbotszone rund um Restaurants und Cafés beschließen. Dabei geht es weniger um stilles Betteln, das in Deutschland nicht verboten ist, sondern um Auswüchse von verwahrlosten Menschen, die Gäste bedrängen oder direkt vor ihnen Drogen konsumieren. In einem offenen Brief hatten die Wirte ihre Sorgen mitgeteilt und der Politik Hilfslosigkeit vorgeworfen.

Die Stadt will nun im Wortsinn eine klare Grenze ziehen. Die Botschaft des geplanten Verbots: Wir schauen nicht mehr über alles hinweg, und wir schützen auch die Betriebe in unserer Stadt und ihre Kundschaft.

Die Debatte wird auch in Köln Fahrt aufnehmen. Entlang der Innenstadtringe sind die Auswüchse der Drogenszene zuletzt sehr sichtbar geworden. Es findet eine Verdrängung von einem Platz zum nächsten statt. Nichts, was sich schnell ändern wird. Aber die Städte können darauf reagieren, indem sie Regeln nachschärfen. Dortmund will das für zunächst ein Jahr probieren. Das ist eine gute Idee.

Die Debatte wird auch in Köln Fahrt aufnehmen

nisierte Bettel-Strukturen. Die werden sich nicht einfach auflösen. Köln, die weltbekannte Metropole der Toleranz, tendiert dazu, so etwas hinzunehmen und darüber hinwegzusehen. Das mag lange gut gegangen sein, aber es funktioniert im Zentrum und an bestimmten Plätzen in den Vedeln oft nicht mehr. Manche Gastro-



Ein schwacher Trost, irgendwie

Heiko Sakurai

DEUTSCHE ZUSTÄNDE

Sündenböcke und Heilsbringer

Das Verständnis von Verantwortung verändert sich tiefgreifend – Für viele Menschen wird die Arbeitswelt, trotz aller Umbrüche, zu einer Stabilitätsinsel

Vor dem Elfmeterschießen der deutschen Nationalelf im WM-Sechzehntelfinale gegen Paraguay hatte Kapitän Joshua Kimmich sichtlich Mühe, Spieler zu finden, die bereit waren Verantwortung vom Elfmeterpunkt aus zu übernehmen. Schließlich erklärte sich der Verteidiger Jonathan Tah bereit, obwohl er noch nie in seinem Leben einen Elfmeter geschossen hatte. Sein Schuss flog in die Wolken – und die deutsche Mannschaft aus dem Turnier.

Seit dem Debakel wird intensiv darüber debattiert, ob die Menschen hierzulande noch bereit sind, Verantwortung zu übernehmen. Denn Verantwortung gilt als eine der wichtigsten Voraussetzungen für das Funktionieren von Gesellschaft, Politik, Wirtschaft oder einer Fußballmannschaft. Gleichzeitig entsteht nicht nur durch die Nationalelf der Eindruck, dass insbesondere jüngere Menschen weniger bereit sind, Verantwortung zu übernehmen. Doch stimmt dieser Eindruck? Was bedeutet Verantwortung heute eigentlich noch? Und wie erleben Menschen Verantwortung in einer Zeit, die von Krisen, Unsicherheit und wachsendem Veränderungsdruck geprägt ist?

Diesen Fragen widmet sich eine „rheingold“-Studie, die an diesem Donnerstag vorgestellt wird. Der Kölner Personalberatung ifp als Auftraggeber geht es darum, die Bedeutung von Verantwortung für Führung, Arbeitswelt und gesellschaftlichen Zusammenhalt psychologisch besser zu verstehen.

Mit Blick auf die jüngere Generation identifiziert die Studie einen grundlegenden kulturellen Wandel im Verständnis von Verantwortung. Ältere Generationen verbinden Verantwortung häufig mit Leistung, Kontrolle und persönlichem

Wir laufen Gefahr, die Gestaltung der Zukunft komplett an neue Heilsbringer zu delegieren

Einsatz. Verantwortung bedeutet für sie, das Steuer zu übernehmen, Entscheidungen zu treffen und auch unter schwierigen Bedingungen verlässlich zu bleiben. Verantwortung verspricht daher in erster Linie Macht und Einfluss zu gewinnen und gradlinig seine Ziele verwirklichen zu können. Dafür ist man dann auch bereit, hart zu arbeiten und sich aufzuopfern.

Jüngere Generationen haben ein anderes Verständnis von Verantwortung. Verantwortung bedeutet für sie nicht Macht und Status, sondern eingebunden zu sein in einen gemeinschaftlichen Prozess. Sie wollen eine Aufgabe haben, die sie

solidarisch bewältigen können. Das gemeinsame Rudern der Norweger bei der WM, das alle einbezieht – Spieler, Funktionäre, Zuschauer im Stadion, die Bürger im Land und sogar die Abgeordneten, die nach dem Erreichen des Viertelfinales kollektiv im Parlament ruderten –, ist ein Sinnbild für diese neue Verantwortungsethik der Jüngeren, die durch Sinn, Zugehörigkeit, Orientierung, Dialog und einen respektvollen Umgang miteinander geprägt ist.

„Wir befinden uns in einer Übergangsphase zwischen zwei Verantwortungskulturen“, sagt Judith Barbolini, die die „rheingold“-Studie geleitet hat. „Das alte Modell einer von Status, Macht und Konsequenz geprägten Verantwortung verliert an Bindungskraft. Das neue Modell, in dem es stärker um Sinn, Gemeinschaft und Resonanz geht, hat sich aber noch nicht vollständig etabliert.“

Gleichzeitig fällt es vielen heute schwerer, die belastenden Seiten, die sogenannte Bürde der Verantwortung zu tragen: Denn wer Verantwortung übernimmt, muss unangenehme Entscheidungen treffen, macht sich angreifbar, muss Kritik aushalten und stets das eigene Scheitern riskieren. Diese Bürde der Verantwortung wiegt heute sogar noch viel schwerer, weil Fehler immer schneller und härter moralisch bewertet und öffentlich sanktioniert werden.

Mit dem Schwinden der Fehlertoleranz und dem Definieren immer neuer Sündenböcke, denen die komplette Verantwortung zugeschoben wird, wächst auch die Heilsbringer-Erwartung. Wir laufen Gefahr, die Zukunftsgestaltung nicht mehr als gemeinsame Herausforderung zu sehen, sondern sie komplett an neue Heilsbringer zu delegieren, ganz gleich ob sie nun Jürgen Klopp heißen – oder Künstliche Intelligenz.

Verantwortung entsteht jedoch letztendlich nicht durch Appelle oder moralischen Druck. Fünf Faktoren sind hilfreich, um Menschen in Verantwortung zu bringen.

1. Verantwortung braucht Ressourcen: Zeit, Finanzen, Einflussmöglichkeiten und die Berücksichtigung der individuellen Fähigkeiten

ten und Möglichkeiten.

2. Verantwortung braucht klar definierte Bereiche, sonst entsteht eine Verantwortungsdiffusion, und keiner fühlt sich wirklich zuständig.

3. Verantwortung braucht ein übergeordnetes und für alle attraktives Zielbild.

4. Verantwortung braucht Resonanzräume, also ein Gegenüber in Form von Menschen, Beziehungen und Dialog. Bereits im Wort Verantwortung steckt die Aufforderung zur Antwort und zum Dialog.

5. Verantwortung braucht schließlich eine wohlwollende Fehlertoleranz.

Unternehmen können etwas leisten, was die Politik derzeit nicht zu leisten vermag

Die Studie zeigt: Die Bereitschaft zur Verantwortung verschwindet nicht, sondern sie verlagert sich zunehmend auf Bereiche, in denen die genannten fünf Faktoren noch Geltung haben und in denen Menschen Wirkung, Sinn und Resonanz erleben: im Beruf, in der Familie, bei den eigenen Finanzen und im persönlichen Umfeld. Für das große gesellschaftliche Ganze fehlt dagegen oft das Vertrauen, dass der eigene Beitrag zählt. Vermisst werden in Politik und Gesellschaft ein attraktives Zukunftsbild, die Bereitschaft zum produktiven Dialog und eine Fehlertoleranz.

Je mehr gesellschaftliche Verantwortung aus dem großen Ganzen in überschaubare Lebenswelten wandert, desto wichtiger wird die Arbeitswelt als Ort von Orientierung, Resonanz und Zukunftsgestaltung. Unternehmen können etwas leisten, was die Politik derzeit nicht zu leisten vermag. Sie werden zu sozialen und psychologischen Stabilitätsinseln in einer zunehmend unsicheren Welt. Vorausgesetzt, sie ermutigen zur Verantwortungsübernahme durch klare Rollen und Zuständigkeit, einlösliche Erwartungen, durch das Versprechen von verlässlicher Zugehörigkeit und Fehlertoleranz. Allesamt wichtige Faktoren, die beim Elfmeterschießen der Nationalelf leider nicht zum Tragen gekommen sind.

Für seine qualitative Studie im Auftrag des „ifp – Executive Search, Management Diagnostik“ führte das „rheingold“-Institut 32 mehrstündige tiefenpsychologische Einzelinterviews sowie zwei Gruppendiskussionen mit 48 Teilnehmerinnen und Teilnehmern im Alter von 12 bis 60 Jahren.

www.rheingold-marktforschung.de

KOMMENTAR

Arena für Trumps Spiele

Die Europäer in der Nato müssen einig gegen den US-Präsidenten auftreten

SVEN CHRISTIAN SCHULZ

Donald Trump weiß genau, dass die Europäer beim Nato-Gipfel in Ankara einen Eklat um jeden Preis verhindern wollten. Doch auf so etwas nimmt der irrlichternde US-Präsident keine Rücksicht. Im Gegenteil. Trump erneuerte seine Ansprüche auf Grönland und warf den Europäern mangelnde Unterstützung im militärischen Konflikt mit Iran vor. Geradezu demonstrativ überzog die USA das Land in der Gipfelnacht mit Angriffen von einer Wucht, wie sie lange nicht zu erleben waren. Von einem echten Frieden im Nahen Osten haben sich die USA damit noch weiter entfernt.

Stattdessen setzte sich die Eskalation fort, auch auf dem Nato-Gipfel. Trump spielt nur allzu gern mit der Furcht der Europäer, die für die Einheit des Bündnisses, für Verlässlichkeit und für die transatlantische Partnerschaft zu nahezu jedem Zugeständnis bereit zu sein scheinen. Er setzt auf Belohnung und Bestrafung: Spanien, das seine Militärbasen nicht für Angriffe auf den Iran zur Verfügung stellt, bekommt Trumps Zorn in Form eines vollständigen Abbruchs der Handelsbeziehungen zu spüren. Länder wie Deutschland da-

Trump hat es geschafft, dass die Nato auf ihrem Gipfel nicht einmal die Illusion von Harmonie aufrechterhält

gegen werden mit der Aufnahme in den Kreis der „guten Verbündeten“ belohnt, weil sie besonders viel Geld für Aufrüstung ausgeben – und zwar in den USA.

Trump macht die Nato zur Arena seiner Machtspiele. Die Europäer täten gut daran, nicht länger mitzuspielen. Wenn sie keine Einheit gegen Trump bilden, ihm Grenzen setzen und ihn zwingen, Europa ernst zu nehmen, werden sie weiter zu Bittstellern degradiert werden.

Die wichtigste Aufgabe jedes Nato-Gipfels ist es, die Geschlossenheit der Allianz zu demonstrieren. Trump hat es geschafft, dass sie während des Gipfeltreffens tiefe Risse zeigte und nicht einmal die Illusion von Harmonie aufrechterhielt. Dem US-Präsidenten mag das gleichgültig sein. Russland und China aber reiben sich die Hände.



KÖLNER STADT-ANZEIGER
Bis DuMont Unternehmen

KÖLNER STADT-ANZEIGER
Herausgeber: Prof. Alfred Neven DuMont f., Christian DuMont Schütte, Isabella Neven DuMont.
Chefredakteur: Gerald Selch.
Stellvertretende Chefredakteure: Dr. Sarah Brasack, Christian Hümmler, Peter Seiffert.
Leitende Redakteure: Wolfgang Wagner (Politik), Gerhard Voigt (Landespolitik).
Chefredakteur: Joachim Frank.
Region: Michael Greul.
Politik/Nachrichten: Wolfgang Wagner, Julian Preuten; Geisler, Maria Dohmen; Sport: Christian Lör; Kultur: Anne Bürgner; Chefredakteur: Tim Attenberger (Köln), Thorsten Breikopf (Wirtschaft), Lena Heising, Matthias Hendorf (Köln), Claudia Lehnen, Detlef Schmalenberg, Lars Werner (Sport).
Chefvom Dienst: Nicoloa Krizasak.
Produktionsleitung: Florian Summerer.
Alle verantwortlich und wohnhaft in Köln.
Hauptstadtbüro: Eva Quadbeck (Ltg.); RND Berlin GmbH.
Auslandsvertretungen: Paris: Birgit Holzer; London: Susanne Ebner; Washington: Christian Fahrenbach, Benno Schwinghammer; Brüssel: Sven Christian Schulz; Madrid: Martin Dahms; Athen: Gerd Höllner; Rio de Janeiro: Tobias Käufer.
Nachrichtengeneratoren: dpa, afp, sid, kna
E-Mail Redaktion: ksta-redaktion@kstamedien.de
Fax Redaktion: 0221 / 224 2524.
Verlag: M. DuMont Schauberg – Expedition der Kölnischen Zeitung GmbH & Co. KG – ein Unternehmen der Kölner Stadt-Anzeiger Medien, Amsterdammer Straße 192, 50735 Köln.
Postbank Köln, IBAN: DE90 3701 0050 0000 2505 05.
Geschäftsführung: Regine Runte, Christian Hümmler. Das Bezugsgeld enthält 7 % Mehrwertsteuer. Freitags mit Prisma, TV-Magazin zur Zeitung.
Gültig: Anzeigenpreisliste Nr. 28 vom 1. Januar 2026 und unsere Allgemeinen und Zusatzlichen Geschäftsbedingungen. Erfüllungsort und Gerichtsstand, soweit gesetzlich zulässig, ist Köln. Für unverlangt eingesandte Manuskripte keine Gewähr.
Druck: Mittelrhein-Verlag GmbH, Mittelrheinstr. 2-4, 56072 Koblenz.
Für die Herstellung des Kölner Stadt-Anzeiger wird Recycling-Papier verwendet.
Abonnenten-Service
Tel. 0221 / 92586420, Fax 0221 / 224-23 32
E-Mail: abo-kundenservice@tageszeitung.koeln
Anzeigen-Service
Verantwortlich: Oliver Siegert.
Tel. 0221 / 92586410, Fax 0221 / 224-2491
E-Mail: anzeigen@tageszeitung.koeln
Diese Zeitung wird unter Verwendung von Google-Fonts hergestellt.
Köln Stadt-Anzeiger online: www.ksta.de