Dr. Heike van Hoorn
Geschäftsführerin Deutsches Verkehrsforum e.V.
DVF Dialog Forum InnoTrans 2026
23. September 2026, Berlin

Sehr geehrte Damen und Herren,
liebe Gäste,

herzlich willkommen zum Dialog Forum des Deutschen Verkehrsforums hier auf der InnoTrans. Wir haben heute ein ebenso hochkarätiges wie vielfältiges Podium: Europäische und nationale Ebene, Politik, Wirtschaft und Wissenschaft. Darüber freue ich mich sehr.

Wir wollen heute besprechen, wie wir Wachstum im Eisenbahnsektor durch Effizienzgewinne erreichen können. Da dürften bei manchem sofort die Alarmglocken läuten, denn eine solche Formulierung heißt oft nichts anderes als: Es gibt weniger Geld.

Ich möchte gleich zu Beginn sagen: Das ist es nicht, was wir meinen!

Deutschland und Europa haben einen erheblichen Investitionsbedarf. Wir müssen Infrastruktur modernisieren und ausbauen, Digitalisierung vorantreiben und die Leistungsfähigkeit des Systems erhöhen.

Dafür brauchen wir eine verlässliche und auskömmliche Finanzierung. Für Deutschland möchte ich ergänzen: **endlich** eine verlässliche und auskömmliche Finanzierung, denn die gab es noch nie.

Aber genauso richtig ist: Wir müssen mit unseren Investitionen mehr Wirkung erzielen. Wir brauchen mehr Geld für die Schiene – und mehr Schiene für das Geld.

Dafür müssen wir an mehreren Stellen gleichzeitig ansetzen. Ich will vier davon nennen:

Erstens: Wir müssen Investitionen schneller wirksam werden lassen.

Planung, Genehmigung, Vergabe und Umsetzung dauern bei uns noch immer zu lange.

Wir brauchen deshalb einfachere und verlässlichere Prozesse, mehr Standardisierung, digitale Verfahren und Planungssicherheit.

Und wir müssen stärker darüber sprechen, wie Infrastruktur gebaut wird: Wie können wir von individuellen Einzellösungen zu standardisierten und skalierbaren Lösungen kommen? Wie können wir Planung, Bau und Betrieb besser miteinander verzahnen?

Zweitens: Wir müssen mehr Leistung aus der vorhandenen Infrastruktur herausholen.

Nicht jede zusätzliche Kapazität erfordert sofort ein neues Gleis.

Digitalisierung kann uns helfen, bestehende Infrastruktur besser auszulasten. Eine intelligente Kapazitätssteuerung, digitale Stellwerke, ERTMS, zustandsbasierte und vorausschauende Instandhaltung können dazu beitragen, Verfügbarkeit und Leistungsfähigkeit zu erhöhen.

Aber Digitalisierung ist kein Selbstzweck. Sie muss einen messbaren Beitrag dazu leisten, dass mehr Verkehr zuverlässig auf der Schiene stattfinden kann.

Dafür dürfen wir Infrastruktur, Fahrzeuge und Betrieb nicht getrennt voneinander betrachten. Die Bahn ist ein System – also müssen wir sie auch als System optimieren.

Drittens: Europa muss vom Pilotieren ins Skalieren kommen.

Gerade bei ERTMS haben wir gesehen, wie teuer und komplex es werden kann, wenn aus einer europäischen Idee zahlreiche nationale Varianten entstehen.

Mit FRMCS steht bereits die nächste zentrale Technologie vor uns.

Wir sollten aus Erfahrungen lernen: Europäische Standards müssen Skaleneffekte schaffen. Gemeinsame Regeln dürfen nicht durch zusätzliche nationale Anforderungen wieder fragmentiert werden.

Unser Ziel muss deshalb ein Eisenbahnraum sein, in dem technische Lösungen möglichst europaweit funktionieren und Zulassungen und Genehmigungen einfacher und schneller werden.

Dabei kommt der Europäischen Eisenbahnagentur eine ganz wesentliche Rolle zu. Deshalb freue ich mich besonders, dass wir heute

Oana Gherghinescu bei uns haben und gleich ihre europäische Perspektive hören werden.

Viertens: Effizienz braucht Verlässlichkeit.

Dieser Punkt ist mir besonders wichtig: Diese Verlässlichkeit muss die Finanzierung ebenso betreffen wie das Zielbild und die Rahmenbedingungen.

Wir wissen, dass Finanzierungsabbrüche ebenso wie plötzliche Geldsegen aus Konjunkturprogrammen Preise in die Höhe treiben, also völlig ineffizient sind.

Wir wissen, dass Unternehmen, die Personal einstellen, Produktionskapazitäten schaffen und langfristig investieren sollen, einen verlässlichen Rahmen brauchen. Und wenn sie das nicht haben, dann wird eben nicht schnell gebaut.

Wir wissen, dass gesetzliche und regulatorische Rahmenbedingungen, die sich dauernd ändern, Projekte verlängern und verteuern.

Auch Resilienz gehört für mich zu dieser Betrachtung.

Ein resilientes Netz braucht Reserven, Ausweichmöglichkeiten und robuste Knoten. Auf dem Papier mag eine Reserve zunächst ineffizient aussehen. Wenn sie aber verhindert, dass bei einer Störung ein ganzer Korridor ausfällt, sieht die volkswirtschaftliche Rechnung ganz anders aus. Das gilt übrigens auch mit Blick auf die äußere Sicherheit.

Wir wissen das alles. Wann kommen wir ins Handeln?

Effizienz und Resilienz sind deshalb keine Gegensätze.

Meine Damen und Herren,

die Eisenbahn ist eine Erfolgsgeschichte. Und sie hat das Potenzial, in Zukunft noch sehr viel mehr zu leisten. Und das übrigens auch, weil kaum ein Verkehrsmittel so unumstritten ist, so viele positive Gefühle weckt, wo technologischer Fortschritt so wenige Ängste provoziert.

Wir müssen uns auch einmal der emotionalen Seite des Reisens mit der Eisenbahn zuwenden: Selbst in der schnellsten und modernsten Eisenbahn fährt immer auch ein Stück unserer Kindheit mit, ein Stück

einer goldenen Vergangenheit, in der in Europa der Fortschritt der Welt gestaltet wurde. Und darum steckt hierzulande in der Klage über das Nichtfunktionieren mehr als Ärger. Es ist Trauer darüber, dass uns offenbar die Ernsthaftigkeit verloren gegangen ist, für prinzipiell lösbare Probleme sachgerechte Lösungen umzusetzen. Es gilt, diesen Weg endlich wieder zu beschreiten.

Wir müssen die Strukturen verbessern, in denen Investitionen wirken können. Wir müssen Verfahren beschleunigen. Wir müssen standardisieren. Wir müssen digitalisieren. Wir müssen europäischer denken.

Und wir müssen Infrastruktur, Fahrzeuge und Betrieb stärker zusammendenken.

Genau darüber wollen wir heute diskutieren.

Im ersten Panel richten wir den Blick nach Europa: Wie bringen wir Interoperabilität, Harmonisierung und Digitalisierung voran? Wie können ERTMS und künftig FRMCS schneller und wirtschaftlicher ausgerollt werden? Und welche nationalen Sonderlösungen stehen einem einheitlichen europäischen Eisenbahnraum noch entgegen?

Im zweiten Forum schauen wir auf Deutschland: Wie setzen wir die erheblichen Investitionen in unser Eisenbahnsystem wirksam ein? Wie schaffen wir mehr Kapazität und Verfügbarkeit? Welche Prozesse können wir vereinfachen? Wo müssen Infrastruktur, Verkehrsunternehmen, Industrie und Politik besser zusammenspielen?

Was können wir konkret besser machen? Wer muss handeln? Welche Veränderungen können wir jetzt anstoßen, damit wir ihre Wirkung nicht erst in zehn oder zwanzig Jahren sehen?

Wenn uns das gelingt, schaffen wir nicht nur leistungsfähigeres, wettbewerbsfähigeres und resilienteres Verkehrssystem für Deutschland und Europa. Wir holen uns auch die Zuversicht zurück, dass wir fähig sind, Probleme zu lösen und nach vorne zu gehen. Nichts brauchen wir im Augenblick dringender.

In diesem Sinne freue ich mich sehr auf unsere Diskussionen.