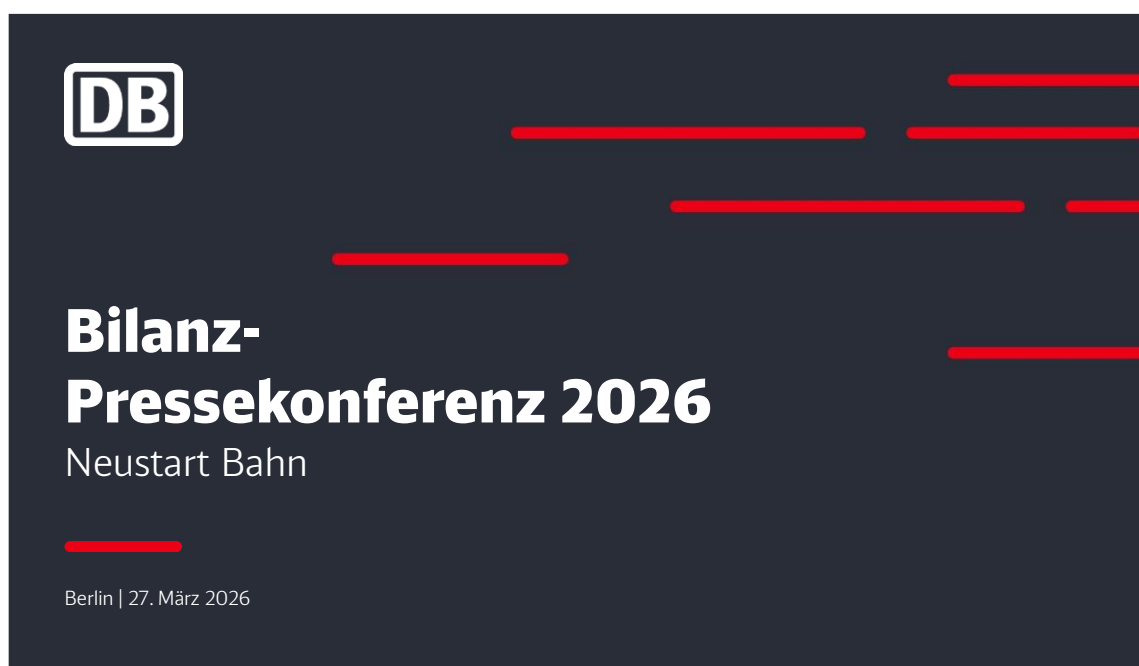


Rede Evelyn Palla

Bilanz-Pressekonferenz

27.03.2026

Es gilt das gesprochene Wort



Sehr geehrte Damen und Herren,

heute stellen wir Ihnen die Bilanz des DB-Konzerns für das Jahr 2025 vor. Die gute Nachricht ist: Beim Umsatz und beim operativen Ergebnis – dem bereinigten EBIT – haben wir Fortschritte gemacht. Aber ich sage es ganz offen: Zufrieden sind wir nicht. Denn zufrieden können wir erst dann sein, wenn wir auch unter dem Strich wieder Gewinne erzielen.

Seit dem 1. Oktober 2025 trage ich die Verantwortung als Vorstandsvorsitzende der Deutschen Bahn. Seitdem arbeiten wir mit hohem Tempo daran, den Konzern neu aufzustellen. Erste Veränderungen sind bereits sichtbar. Aber die volle Wirkung dieser Maßnahmen wird sich erst in den kommenden Jahren entfalten.

Unser Ziel ist klar: Wir wollen nachhaltig Gewinne erwirtschaften, wieder aus eigener Kraft investieren können und für unsere Kundinnen und Kunden spürbare Verbesserungen erreichen – in unseren Zügen, in unseren Bussen und an unseren Bahnhöfen. Wir wollen die beste Eisenbahn in Europa werden.

Das braucht Zeit – das ist uns bewusst. Aber es braucht vor allem Entschlossenheit und die Bereitschaft, jeden Tag ein Stück besser zu werden. Denn die Eisenbahn beginnt jeden Tag neu. Und genau darin liegt auch unsere Chance: jeden Tag besser zu werden als gestern. Schritt für Schritt. Tag für Tag. Unsere Fahrgäste und Güterverkehrskunden erwarten zu Recht eine Bahn, auf die sie sich verlassen können.

In den vergangenen Jahren haben wir dieses Vertrauen zu oft enttäuscht – durch mangelnde Qualität, durch Verluste und durch fehlende Transparenz. Dieses Vertrauen wollen wir zurückgewinnen. Schritt für Schritt. Jeden Tag ein Stück mehr. Deshalb haben wir einen Neustart eingeleitet.



Unser Neustart ist ein langfristiger Performance- und Kulturwandel.

Wir wollen:

- ... ehrlicher kommunizieren.**
- ... verlässlicher liefern.**
- ... konsequenter handeln.**

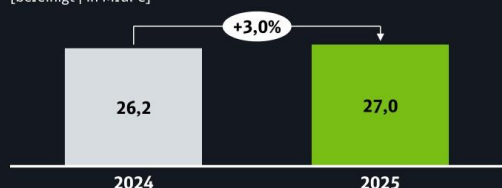
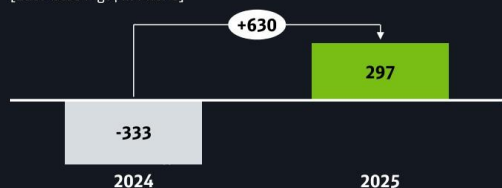


Bilanz-Presskonferenz 2026

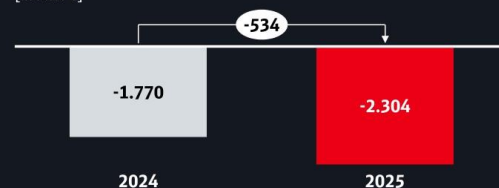
2

Unser Neustart ist kein kurzfristiges Projekt. Er ist ein grundlegender Wandel – in unserer Leistung und in unserer Kultur. Wir wollen ehrlicher kommunizieren, verlässlicher liefern und konsequenter handeln – gerade auch dann, wenn Entscheidungen schwierig sind. Und wir haben bereits erste Schritte gemacht: Wir haben an mehreren Stellen unrealistische Zeitpläne und Ziele korrigiert, unsere Ziele transparenter gemacht und auch notwendige Abschreibungen vorgenommen.

Ein zentraler Punkt des Neustarts ist: Entscheidungen müssen wieder näher am täglichen Betrieb getroffen werden – dort, wo Züge fahren und Bahnhöfe funktionieren müssen. Das heißt ganz konkret: Weniger Bürokratie, schnellere Entscheidungen und mehr Verantwortung vor Ort. Wir können die schwierigen Rahmenbedingungen und vor allem den Zustand des Schienennetzes nicht von heute auf morgen verändern. Aber wir können uns als Konzern so aufstellen, dass wir besser damit umgehen – und damit auch bessere Entscheidungen für unsere Kundinnen und Kunden treffen können. Und genau das wollen wir mit einem Neustart erreichen, meine Damen und Herren.

Umsatz DB-Konzern
 [bereinigt | in Mrd. €]

Operatives Ergebnis DB-Konzern
 [EBIT bereinigt | in Mio. €]


Erste Trendwende in 2025 – Ziel aber noch nicht erreicht. Trotz **positivem Operativem Ergebnis** bleibt **Ergebnis nach Steuern in der Verlustzone**.

Jahresergebnis DB-Konzern¹
 [in Mio. €]


(1) Jahresergebnis nach Steuern der fortgeführten Geschäftsbereiche, ohne den positiven Einmaleffekt des Verkaufs von DB Schenker.

Bilanz-Presskonferenz 2026

4

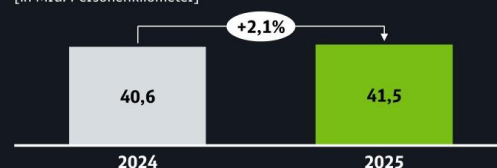
Kommen wir zur wirtschaftlichen Entwicklung: Der Konzernumsatz ist im Jahr 2025 um 3 Prozent auf 27 Milliarden Euro gestiegen. Auch das operative Ergebnis hat sich verbessert und ist mit rund 300 Millionen Euro wieder positiv. Das ist eine erste Trendwende. Aber auch hier gilt ganz klar: Es reicht noch nicht. Unterm Strich steht weiterhin ein Verlust von 2,3 Milliarden Euro – ohne Berücksichtigung des positiven Effekts aus dem Schenker-Verkauf.

Ein wesentlicher Grund dafür ist eine einmalige Abschreibung im Fernverkehr in Höhe von 1,4 Milliarden Euro. Dahinter steht ein bewusster Schritt zu mehr Realismus: Wir haben die künftigen Umsatzerwartungen neu bewertet – und zwar auf Grundlage der tatsächlichen Lage unserer Infrastruktur.

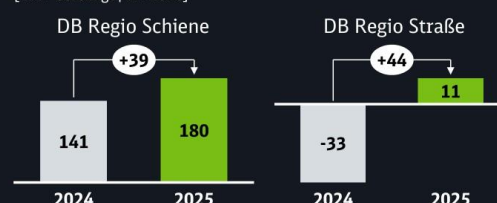
Und diese Lage ist nach wie vor unzureichend. Es wird etwa zehn Jahre dauern, bis das Schienennetz wieder in einem guten Zustand ist. Diese Realität müssen wir klar benennen und auch in unseren Zahlen abbilden. Baustellen und Einschränkungen werden uns noch über Jahre begleiten – und insbesondere den Fernverkehr mit seinen langen Laufwegen spürbar belasten. Genau deshalb stehen wir für einen neuen Realismus: Wir sagen klar, was ist – und arbeiten gleichzeitig konsequent daran, es zu verbessern.

DB Regio hat das bereinigte EBIT insgesamt auf 191 Mio. € gesteigert. DB Regio Straße schafft trotz starken Wettbewerbs wieder ein positives operatives Ergebnis.

Verkehrsleistung DB Regio Schiene [in Mrd. Personenkilometer]



Operatives Ergebnis DB Regio [EBIT bereinigt | in Mio. €]



Bilanz-Presskonferenz 2026

5

In den einzelnen Geschäftsfeldern sehen wir dennoch Fortschritte. Besonders erfreulich: Im Fern- und Regionalverkehr waren so viele Fahrgäste mit uns unterwegs wie noch nie seit nach der Corona-Pandemie. Im Vergleich zum Vorjahr haben wir nochmal um 3,4 Prozent zugelegt: 2025 haben wir 1,93 Milliarden Menschen in unseren Zügen begrüßt.

DB Regio hat Umsatz und Leistung erneut gesteigert und trägt mit einem positiven operativen Ergebnis in Höhe von rd. 190 Millionen deutlich zum Konzernergebnis bei. Auch die Sparte Straße hat in einem - von intensivem Wettbewerb geprägten - Umfeld ein positives operatives Ergebnis erwirtschaftet - das erste Mal seit acht Jahren. Es ist das Ergebnis eines langjährigen, erfolgreichen Sanierungskurses. Dranbleiben zahlt sich aus. Eine starke Leistung über die wir uns sehr freuen.

DB Fernverkehr hat einen guten Einstieg in die Sanierung geschafft – erstmals **seit der Pandemie operativ wieder schwarze Zahlen.**

Verkehrsleistung DB Fernverkehr [in Mrd. Personenkilometer]



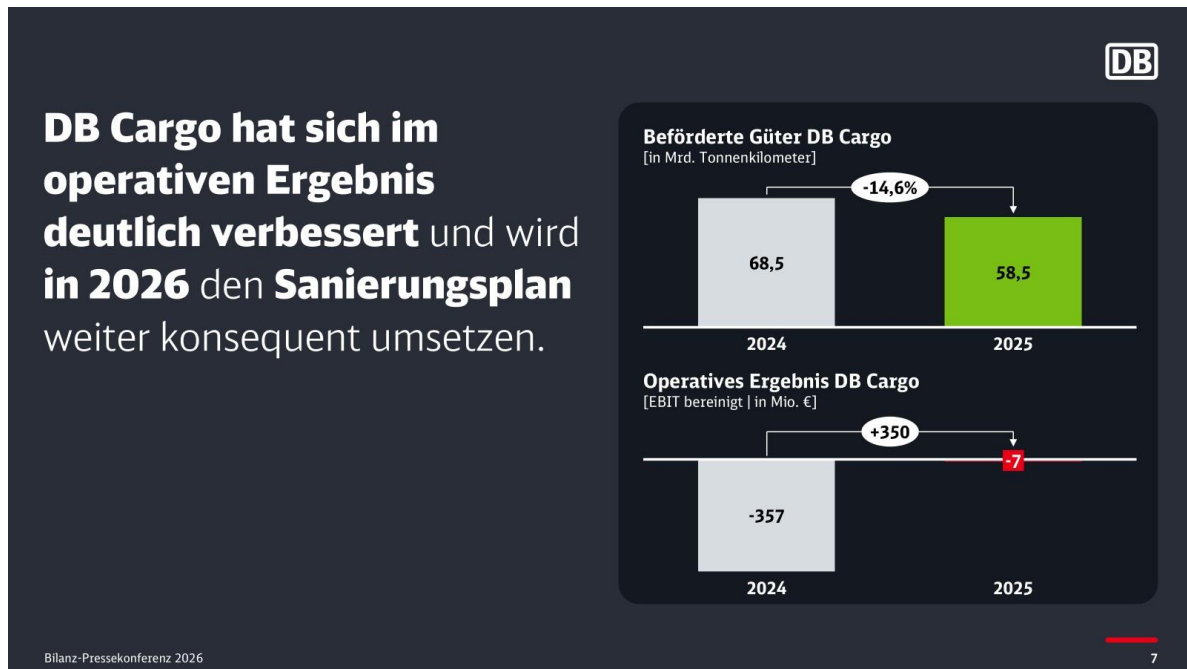
Operatives Ergebnis DB Fernverkehr [EBIT bereinigt | in Mio. €]



Bilanz-Presskonferenz 2026

6

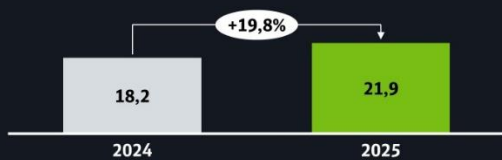
DB Fernverkehr ist mit 45 Millionen operativ wieder in den schwarzen Zahlen und hat eine Trendwende eingeleitet. Umsatz und Verkehrsleistung sind auf ein neues Rekordniveau gestiegen, bleiben jedoch aufgrund der infrastrukturellen Rahmenbedingungen hinter den Erwartungen zurück. Aktuell erarbeiten wir ein umfassendes Sanierungskonzept im Fernverkehr, um das Geschäftsfeld weiter auf Kurs zu bringen. Hier werden wir bereits in 2026 erste Erfolge sehen.



DB Cargo bleibt eine Herausforderung. Unsere Güterverkehrstochter hat ihr operatives Ergebnis im Jahr 2025 zwar um 350 Millionen Euro verbessert – die Gewinnzone jedoch knapp verfehlt. Gleichzeitig ist die Menge der transportierten Güter deutlich zurückgegangen. Das liegt auch daran, dass wir konsequent unwirtschaftliche Verkehre eingestellt haben.

Vor wenigen Wochen haben wir einen umfassenden Sanierungsplan auf den Weg gebracht, dem alle Beteiligten – einschließlich der EU-Kommission – zugestimmt haben. Das war ein erster wichtiger Schritt für einen Neustart im Güterverkehr. Dieser Plan beinhaltet auch harte Einschnitte. Nun gilt es, diesen Plan mit aller Kraft und Konsequenz umzusetzen. Auch hier werden wir die Effekte bereits in 2026 sehen.

Die gemeinwohlorientierte InfraGO hat 2025 mit rund 10 Millionen Euro ein leicht positives operatives Ergebnis erzielt. Die Betriebsleistung auf dem stark befahrenen Schienennetz blieb mit 1,1 Milliarden Trassenkilometern trotzdem auf Vorjahresniveau.

Brutto-Investitionen DB Konzern
 [bereinigt, in Mrd. €]

davon Brutto-Investitionen Infrastruktur¹
 [bereinigt, in Mrd. €]


(1) DB InfraGO und DB Energie
 Bilanz-Presskonferenz 2026

8

Bund und Bahn heben
**Investitionen in die
 Infrastruktur** auf ein **neues
 Niveau.**

Das Fundament für alle Eisenbahnverkehrsunternehmen in Deutschland ist ein leistungsfähiges Schienennetz. Daran arbeitet DB InfraGO mit aller Kraft. Rund 19 Milliarden Euro wurden 2025 in die Infrastruktur investiert. Insgesamt sind die Brutto-Investitionen der DB gemeinsam mit dem Bund im vergangenen Jahr auf rund 22 Milliarden Euro gestiegen.

Im Jahr 2026 wollen wir weiter zulegen – mit neuer Organisation sowie klarem Fokus auf Kerngeschäft und Kunde!

Umsatz DB Konzern
 [in Mrd. € | Prognose 2026]

~28

Operatives Ergebnis DB Konzern
 [EBIT bereinigt | in Mrd. € | Prognose 2026]

~0,6

Bilanz-Presskonferenz 2026

9

Lassen Sie mich jetzt den Blick nach vorne richten: Für 2026 planen wir weitere Verbesserungen mit einem Umsatz von rund 28 Milliarden Euro und einem operativen Ergebnis von etwa 600 Millionen Euro. Das ist eine Verdoppelung beim operativen Ergebnis.

Unser Ziel ist klar: Wir wollen einem positiven Jahresergebnis bei der Bahn einen großen Schritt näherkommen. Unsere Ziele in 2026 stehen für unseren Ehrgeiz und unsere Ambition, Schritt für Schritt wirtschaftlich stark und betrieblich zuverlässiger zu werden. Da sind wir heute noch nicht – aber da müssen wir hin – ganz klar!



DB

Ein **leistungsfähiges Schienennetz** ist die **Grundlage für Qualität und Pünktlichkeit**. 2026 wird ein Rekordjahr für Sanierung und Modernisierung.

Bilanz-Pressekonferenz 2026 10

Auch in Zukunft gilt: Der Schlüssel liegt in der Infrastruktur. Ein zuverlässiges Netz ist das Rückgrat der Eisenbahn – darauf kommt es entscheidend an. Darum gibt es für uns nur eine Devise: bauen, bauen, bauen. Und genau das tun wir. 2026 wird ein echtes Superbaujahr: Mit rund 28.000 Baustellen modernisieren wir das Netz so umfassend wie nie zuvor.

In diesem Jahr investieren Bund und Bahn über 23 Milliarden Euro in die Schieneninfrastruktur. Das ist der Einstieg in ein Sanierungsjahrzehnt. Aber ebenso klar ist: Nur wenn wir dieses Investitionsniveau dauerhaft halten, können wir der jahrzehntelangen Unterfinanzierung etwas entgegensetzen. Dann haben wir es auch in der Hand, die Abwärtsspirale bei Infrastruktur und Pünktlichkeit nachhaltig zu stoppen.

Denn seit 2020 befinden wir uns bei der Pünktlichkeit in einem deutlichen Abwärtstrend. Jedes Jahr ist sie weiter gesunken mit einem Tiefstand von 60% im abgelaufenen Geschäftsjahr. Jetzt kommt es darauf an, diesen Trend nach unten zunächst zu stoppen – und ihn anschließend Schritt für Schritt wieder umzukehren.

Daran arbeiten wir – Tag für Tag. Gleichzeitig entwickeln wir die DB InfraGO AG weiter - zu einem Unternehmen, das die Kundinnen und Kunden noch stärker in den Mittelpunkt stellt.

Bauen und die Sanierung des Netzes ist richtig und ohne Alternative. Aber gleichzeitig müssen auch die Züge in Deutschland weiter fahren. Das heißt: Trotz intensivster Bautätigkeit müssen wir sicherstellen, dass Fahrgäste und Güter verlässlich von A nach B kommen. Unser Anspruch ist es, die Fahrpläne auch bei anhaltend hoher Bautätigkeit und stark ausgelasteten Hauptstrecken und Knoten so stabil wie möglich zu halten.

Mir ist bewusst, dass wir den Eisenbahnverkehrsunternehmen damit einiges abverlangen. Für ihre Geduld möchte ich mich ausdrücklich bedanken. Drei konkrete Maßnahmen haben wir dazu bereits initiiert:

Erstens: Seit Jahresbeginn sind Fahrplanstabilität und Bauaktivitäten bei der DB InfraGO AG in einer Verantwortung gebündelt. Das bedeutet: Es gibt vor Ort eine klare Verantwortung für das Zusammenspiel und die Optimierung von Fahrplanstabilität und Bauaktivitäten – mit einem klaren Ansprechpartner. So können wir tägliche Entscheidungen noch deutlicher auf die Belange der Kundinnen und Kunden ausrichten.

Zweitens: Ab 2027 planen wir feste Bauzeitfenster im Jahresfahrplan ein. Damit wollen wir ungeplante Baustellen und Sperrpausen weitgehend vermeiden und die Stabilität der Fahrpläne deutlich verbessern.

Drittens: Wir testen zusätzliche Pufferzeiten zwischen den Zügen. Größere zeitliche Abstände sollen helfen, die Fahrpläne robuster und stabiler zu machen.

Und natürlich schauen wir uns die 22 Maßnahmen der „Taskforce Zuverlässige Bahn“ an und prüfen zusammen mit dem BMV und dem Bahnsektor, was wir wie und wann umsetzen können.

Sehr geehrte Damen und Herren - vor uns liegt eine Dekade der Erneuerung. Vor uns liegt ein langer Weg. Die Schiene in Deutschland wieder in einen guten Zustand zu bringen, wird mindestens zehn Jahre dauern. Aber daran führt kein Weg vorbei. Denn nur mit einem starken und verlässlichen Netz werden wir am Ende auch die Pünktlichkeit der Eisenbahn in Deutschland nachhaltig verbessern.



Für unsere Kunden wollen wir **spürbare Verbesserung bereits in 2026!**



**Mehr Sicherheit
& Sauberkeit
an Bahnhöfen**



**Mehr
Komfort im
Fernverkehr**



**Bessere
Kunden-
information**

Bilanz-Presskonferenz 2026

11

Klar ist aber auch: Die Menschen wollen nicht erst in zehn Jahren eine bessere Bahn erleben. Sie wollen es jetzt spüren. Und wir brauchen in Deutschland gerade jetzt wie nie zuvor die positiven Erlebnisse.

Genau deshalb investieren wir in diesem Jahr zusätzlich über 140 Millionen Euro in drei Sofortprogramme:

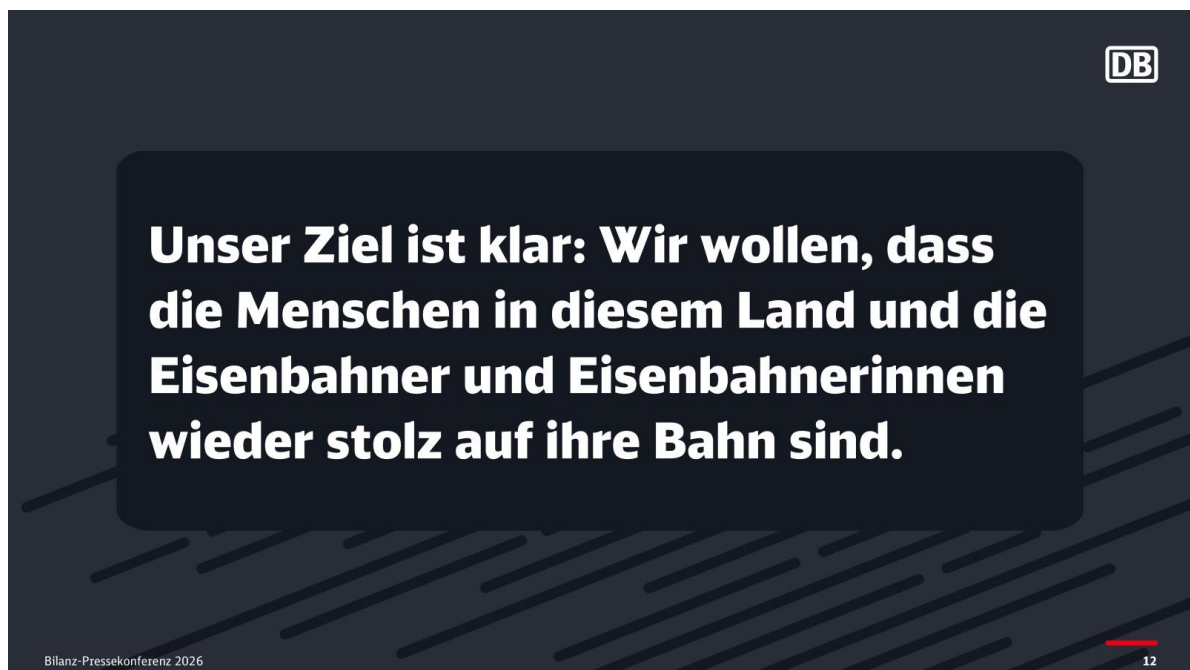
- für mehr Sauberkeit und Sicherheit an unseren Bahnhöfen,
- für mehr Komfort im Fernverkehr
- und für eine deutlich bessere Kundeninformation.

Damit senden wir ein klares Signal: Es passiert etwas. Und zwar jetzt. Wir schaffen ganz bewusst sofort spürbare Verbesserungen für unsere Kundinnen und Kunden – auch wenn wir bei der Pünktlichkeit weiterhin um Geduld bitten müssen.

Viele Veränderungen sind bereits sichtbar: An 18 Bahnhöfen sorgen zusätzliche Sicherheitsstreifen für mehr Präsenz und Sicherheit. Im Fernverkehr haben wir die Zahl der Unterwegsreiniger auf stark ausgelasteten Strecken deutlich erhöht – teilweise verdoppelt. Das sind keine großen Schlagzeilen. Aber genau diese Dinge machen für unsere Kundinnen und Kunden am Ende doch den Unterschied.

Gerade weil die Erneuerung der Infrastruktur Jahre dauern wird, zählt jeder einzelne Moment, in dem wir die Reise besser machen. Denn wir wissen: Vertrauen gewinnt man nicht mit Ankündigungen zurück – sondern nur durch spürbare Verbesserungen, jeden Tag.

Genau daran arbeiten wir. Schritt für Schritt



Meine Damen und Herren,

dieser Jahresabschluss ist mehr als eine Bilanz. Er markiert den Abschied von der alten Bahn. Mit unserem Neustart legen wir das Fundament für eine leistungsstarke Bahn der Zukunft. Wir brechen auf – in eine neue Zeit. Und wir haben die ersten Schritte bereits gesetzt. Unser Ziel ist klar: Wir wollen, dass die Menschen in diesem Land wieder stolz auf ihre Bahn sind. Und dass auch unsere Eisenbahnerinnen und Eisenbahner diesen Stolz jeden Tag spüren.

Wir wollen wieder sagen können – und zwar mit Überzeugung: Diese Bahn bewegt Deutschland. Wir bewegen Deutschland. Und dafür machen wir ernst. Nicht irgendwann. Sondern jetzt. An jedem einzelnen Tag. Ehrlich. Konsequenz. Verlässlich.

Vielen Dank.