

NZZ Nr. 223, Mittwoch, 26. September 2001

## **Die SBB kommen auf den Bus**

Die SBB erweitern ihr Kerngeschäft in immer höherem Takt. Ab 1. Oktober bieten sie die automobiler Ergänzung zur Bahn mit ihrem Produkt „RailLink“ (in Zusammenarbeit mit Mobility und Daimler-Chrysler Schweiz) und wie kürzlich in einem SBB-Inserat erschienen, wollen sie sich auch „als qualitativer Busleistungsanbieter in der Schweiz etablieren“. Angesichts dieser Entwicklungen stellt sich je länger je mehr die Frage, ob im öffentlichen Verkehr schlussendlich tatsächlich mehr Wettbewerb geschaffen wird und ob all die strategischen Hakenschlüge wirklich im Interesse des Kunden stattfinden, der eine tadellos funktionierende und alltagstaugliche Transportkette zu günstigen Preisen sucht.

Die Beiträge der NZZ vom 5. September über die Zusammenarbeit der VZO mit der Firma Connex und der beigefügte Beitrag geben einen Einblick in die jüngsten Entwicklungen.

Mehr zu diesem Themenbereich: Siehe Dossier vom 5. September 2001 „David such Goliath“

Die SBB kommen auf den Bus

## **Generalunternehmer im Regionalverkehr als Ziel**

**Die Bundesbahnen entdecken die Strasse. Nach bescheidenen Anfängen wollen sie richtig ins Busgeschäft einsteigen. Dies, weil immer mehr Kantone im öffentlichen Regionalverkehr nicht mehr nur Betreiber für einzelne Linien suchen, sondern Generalunternehmer, die für sie ganze Mobilitätspakete auf Schiene und Strasse schnüren. Zudem hat die potente ausländische Konkurrenz bereits einen Fuss in der Tür.**

P. S. Die Schweizerischen Bundesbahnen (SBB) haben Appetit bekommen auf ein Geschäftsfeld, das jenseits der Zäune entlang ihrer Schienenstränge liegt: Sie wollen sich «als qualitativer Busleistungsanbieter in der Schweiz etablieren». Das schreiben sie in einem Inserat, in dem sie einen Projektleiter mit Kenntnissen der Busbranche suchen. Zwar fahren bereits heute auf 17 Linien Busse in ihrem Auftrag. Mit rund neun Millionen Franken steuern sie aber weniger als ein Prozent zum Jahresumsatz des SBB-Regionalverkehrs bei, der insgesamt über 900 Millionen Franken beträgt.

### **Gesamtlösung als Ziel**

Dem marginalen Geschäftsbereich lag bisher keine Strategie zugrunde, es sei denn, man wollte den Zufall als eine solche interpretieren. In den meisten Fällen ersetzen die Busse Regionalzüge. Zum einen, weil sich die Siedlungen entlang der Bahnlinien so besser erschliessen lassen, wie etwa im St. Galler Rheintal. Zum anderen, weil sich, wie beispielsweise zwischen Aarau und Zofingen, mit dem Einsatz von Bussen in verkehrsarmen Randstunden Kosten sparen lassen. Neu wollen die Bundesbahnen auch auf Strecken als Busunternehmer auftreten, die sie nie mit Zügen bedient hatten. Ihr Interesse gilt dabei weniger einzelnen Linien als ganzen Netzen des Regionalverkehrs.

Im Zuge ihrer internen Reorganisation Ende der 1990er Jahre hätten sie begonnen, sich im Regional- und Nahverkehr als Anbieter nicht nur von Bahnleistungen, sondern von Gesamtlösungen zu definieren, sagt Philippe Gauderon, Chef Regionalverkehr der SBB. Damit folgten sie einem europaweiten Trend, der nun auch die Schweiz erfasst. Immer mehr regionale Behörden vergeben Transportaufträge nicht mehr linienweise, sondern sie schreiben sämtliche Leistungen von Bahnen und Bussen als Gesamtpaket aus, für die sie auf ihren Territorien zuständig sind. Tendenziell verlagern sie dabei auch konzeptionelle und planerische Aufgaben zu den Transportunternehmungen.

### **Konkurrenz hat Fuss in der Türe**

Mit der Devise «Bahn und Bus aus einem Guss» geht ebenfalls in weiten Teilen des Kontinents ein Vormarsch grosser internationaler Transportkonzerne einher, die nicht nur relativ günstig zu produzieren vermögen, sondern auch Managementkapazität und Effizienz besitzen, um den neuen Bedürfnissen erfolgreich zu entsprechen. Just dieser Konkurrenz wollen die SBB nun die Stirn bieten, indem sie künftig gegenüber den Kantonen als Generalunternehmer des Regionalverkehrs auftreten.

Die Bundesbahnen setzen ihren Schritt auf die Strasse keineswegs zu früh, steht doch die grösste private Verkehrsunternehmung Europas, Connex, nicht mehr vor, sondern bereits in der Tür. Im Spätsommer hat die Tochter des französischen Vivendi-Environnement-Konzerns zusammen mit den Verkehrsbetrieben Zürichsee und Oberland eine Management-AG gegründet. Es gilt als sicher, dass sie sich im Hinblick auf Ausschreibungen, wie sie in den kommenden Jahre etwa in den Kantonen Zürich und

Luzern vorgesehen sind, in der Schweiz zu etablieren versucht.

## **Zwei Feldversuche**

Über die Ziele in Zahlen und die Zeithorizonte, die sie mit ihrem neuen Engagement auf der Strasse verbinden, mögen sich die SBB nicht äussern. Anzunehmen ist, dass diese von der im Aufbau begriffenen Projektleitung erst noch zu erarbeiten sind. Dasselbe dürfte für die rechtlichen Konstruktionen gelten. Vorerst steht laut Philippe Gauderon jenes Modell im Vordergrund, mit dem die Bundesbahnen seit dem vergangenen Jahr im Wallis zwischen Siders und Brig und seit dem Fahrplanwechsel im Juni im Glarner Unterland und am Kerenzberg erste Erfahrungen als Generalunternehmer des Regionalverkehrs sammeln: vertraglich fixierte Kooperationen mit regional verankerten Busbetrieben, wobei Letztere den Betrieb führen und den SBB Planung sowie Marketing obliegen.

Während es sich beim ersten Feldversuch im Wallis um einen Auftrag handelt, der direkt und ohne Ausschreibung an die SBB ergangen war, setzten sich die Bundesbahnen im Glarnerland gegen Mitbewerber durch. Weniger Erfolg beschieden war ihrer Bewerbung im Luzerner Entlebuch im vergangenen Jahr. Dort landeten sie mit der Offerte, die sie zusammen mit den mittelgrossen Zugerland-Verkehrsbetrieben eingereicht hatten, hinter zwei nahezu gleich placierten Ex- aequo-Siegern auf Platz zwei.

## **Art und Weise der Kooperation**

Indessen dürfte es nicht bei solchen fallweisen Kooperationen mit Busbetrieben bleiben. Vielmehr ist davon auszugehen, dass die SBB danach trachten, ihre Partner auf der Strasse durch die Gründung gemeinsamer regionaler Tochtergesellschaften auch kapitalmässig an sich zu binden. Nicht nur gibt es in Nachbarländern erfolgreiche einschlägige Beispiele, auch legt wohl die Potenz der ausländischen Konkurrenz, so sie denn in der Schweiz tatsächlich Fuss fassen sollte, eine solche Konzentration nahe. Und in der Bodenseeregion haben die SBB solches - in diesem Falle noch beschränkt auf den Schienenverkehr - anhand der Regionalbahn Ostschweiz bereits vorexerziert. Es würde wenig erstaunen, wenn sie und ihre einstige Konkurrentin Mittelthurgaubahn schon bald auch Busunternehmungen in die gemeinsame Firma zu integrieren versuchten.

Offen ist, welche Konsequenzen die neue Bestellpolitik der Kantone und das neue Selbstverständnis der SBB im Regionalverkehr für die mittleren und kleineren Betriebe des öffentlichen Verkehrs haben, deren Domäne dieses Geschäft bisher zu einem grossen Teil war und von denen viele bereits seit Jahren auf Schiene und Strasse operieren. Da viele unter ihnen für sich allein nicht über die künftig geforderten Managementkapazitäten verfügen, wird ihre Zukunft davon abhängen, wie und mit wem sie die Zusammenarbeit suchen. Neben einem Anschluss an die SBB, an das Postauto als grössten schweizerischen Regionalbusbetrieb oder an ausländische Grossunternehmungen böten sich ihnen, gleichsam als dritter Weg, wohl auch Kooperationen unter ihregleichen an.