



# Allseits längerfristig denken und handeln

## *Vermeintliche und effektive Widersprüche in der Verlagerungspolitik*

Von Dirk Stahl, Unternehmensleiter BLS Cargo AG, Bern

*Die Verlagerung des Güterverkehrs auf die Schiene wird nicht grundsätzlich bestritten; dennoch werden Diskussionen im Zusammenhang mit Neat-Grossprojekten und dem Güterverkehrsgesetz heftig geführt. Der Leiter der zweitgrössten Schweizer Güterbahn nimmt zu umstrittenen Punkten aus seiner Sicht Stellung; er diagnostiziert insbesondere einen Zielkonflikt zwischen langfristigen Investitionen und kurzfristigen Erwartungen.*

Schafft man mit dem Lötschbergbasistunnel überhaupt Vorteile für den Güterverkehr, wo dieser doch nur einen sehr spezifischen Engpass zwischen Frutigen und Brig behebt? Was bedeutet es, dass der Gotthardbasistunnel wohl erst 2018 eröffnet wird und das Ziel der Verlagerungspolitik (maximal noch 650 000 Lastwagen) erst dann erreicht werden kann? Soll man tatsächlich auf die Schiene setzen, wo doch die Bahnen den ganzen Lastwagenverkehr gar nie übernehmen können? Hinter Fragen wie diesen steckt die zutreffende Befürchtung, dass es nie zu einer exakten Übereinstimmung zwischen dem Angebot an Infrastruktur- und Transportkapazitäten der Güterbahnen und der Nachfrage an Güterverkehrsleistungen auf der Schiene kommen wird.

### Grosse Investitionen bedingen Vertrauen

Dieses Phänomen ist systemisch begründet: Investitionen sind langfristig angelegt, und Schwankungen der Transportnachfrage treten kurzfristig auf. Grosse Infrastrukturprojekte ziehen in der Regel Planungs- und Bauphasen von 10 bis 20 Jahren nach sich, und sie müssen meist für eine Nutzung von 100 Jahren konzipiert sein. Ihre Kapazität darf nicht bloss auf den Zeitpunkt des Planungsbeginns ausgerichtet sein, sondern muss die prognostizierte Nutzung der kommenden Jahre berücksichtigen. Einmal geplante Kapazitäten können in laufenden Verfahren nur schwer angepasst werden. Die Einspurstrecken im Lötschbergbasistunnel, die schon bei der Eröffnung eine Kapazitätsgrenze setzen, sind dafür ein mahnendes Beispiel.

Die Nutzer der Infrastruktur, die Güterbahnen, sehen sich oft einer sehr stark konjunkturrell schwankenden und sich auch strukturell verändernden und damit schwer prognostizierbaren Nachfrage gegenüber. Dabei ist ihre Flexibilität ebenfalls begrenzt. Ihre wichtigste Ressource, die Lokomotiven, hat mit einer Nutzungsdauer von rund 30 Jahren geradezu Fixkostencharakter, so

dass sie für die sich im Wettbewerb befindlichen Güterbahnen ein spezielles Risiko darstellt. Gerade kleinere Güterbahnen wie BLS Cargo können nur dann offensiv Lokomotiv-Investitionen tätigen, wenn sie genügend Vertrauen in langfristige Kundenbeziehungen haben können und die Rahmenbedingungen der Infrastruktur und der Verkehrspolitik sicher und stabil sind.

Nachfrageseitig hat es im Bahngüterverkehr in den vergangenen Jahren kaum je eine stabile oder kontinuierliche Entwicklung gegeben. In der Schweiz haben Teilsegmente einmal mit jährlichen Wachstumsraten von über 10 Prozent stark zugelegt, während sie in der Folge wieder schrumpften. Im Zuge der Globalisierung scheinen sich in den letzten Jahren vor allem auf dem Nord-Süd-Korridor sprunghafte Entwicklungen zu ergeben. Diese Dynamik war weder für die Güterbahnen noch für die Infrastrukturbetreiber in diesem Ausmass voraussehbar. Einige Kunden und Strassen-Spediteure reagierten ungehalten, wenn sich von einem Tag auf den andern geforderte Kapazitätserhöhungen bei den Bahnen nicht kurzfristig umsetzen liessen.

### Vorlage nicht nur auf 6 Jahre ausrichten

Welche Aufgaben kommen nun den politischen und operativen Akteuren im Schienengüterverkehr trotz der dargelegten Langfristigkeit der Investitionen und der begrenzten Flexibilität zu, um dennoch die Verlagerungspolitik nachhaltig zu unterstützen und ihr zum Erfolg zu verhelfen? Die Verkehrspolitik muss den Infrastrukturbetreibern und den Güterbahnen langfristige Stabilität und Sicherheit in Bezug auf ihre Ausrichtung und die finanziellen Anreize vermitteln. Sie muss die Verlagerungspolitik als Gestaltung eines gemeinsamen Entwicklungspfades – des Ausbaus und der Nutzung der Transport- und Infrastrukturkapazitäten – verstehen, die nur gemeinsam von Infrastrukturbetreibern, Güterbahnen und Kunden umgesetzt werden kann. Der Verkehrspolitik kommt die Aufgabe zu, all diese Akteure auf die gleichen generellen Zielsetzungen (konkretes Verlagerungsziel mit Zeitpunkten), auf die definierten Güterverkehrskorridore (Lötschberg ab 2007, Gotthard ab 2018) und auf die gleichen technischen Entwicklungslinien (zum Beispiel Zugsteuerungssystem ETCS) einzuschwören.

Die eingeleitete Verlagerungspolitik muss daher auf Jahrzehnte und nicht auf wenige Jahre ausgerichtet sein. Insofern ist die Kontinuität bei der nun vorliegenden Güterverkehrsvorlage zu begrüssen, sie müsste aber nicht nur auf die weiteren 6, sondern auf 10 bis 15 Jahre ausgerichtet sein. Infrastrukturbetreiber und Güterbahnen



müssen akzeptieren, dass auf dem eingeschlagenen Entwicklungspfad immer wieder Investitionsvorsprünge bei der Infrastruktur oder bei Güterbahnen notwendig sind, die sich langfristig erst dann rechnen, wenn gesamthaft mehr Transportkapazitäten ausgeschöpft werden können.

Ein Beispiel ist der Bau der Neat-Basistunnel, die von den Güterbahnen nicht vom ersten Tag an vollumfänglich ausgenützt werden können und somit den Infrastrukturbetreibern nicht unverzüglich ein mögliches Maximum an Trassenerlösen bringen. Oder die Ausrüstung der Lokomotiven der Güterbahnen mit dem Zugsteuerungssystem ETCS für die Neubaustrecken. BLS Cargo macht gerade die Erfahrung, dass sich durch dieses System für den Güterverkehr kurzfristig keine Vorteile ergeben, sondern nur Zusatzinvestitionen und eine erhöhte technische Komplexität. Die Vorteile entstehen erst, wenn der ganze Korridor Rotterdam–Genua damit ausgerüstet ist, was nicht vor 2020 der Fall sein wird. Trotzdem ist es wichtig, dass die Schieneninfrastruktur konsequent weiterentwickelt wird, indem etwa das Parlament sich hinter die Vorlage über die zukünftige Entwicklung der Bahninfrastruktur (ZEB) stellt.

### Langfristige Transportverträge als Ziel

Ist einmal anerkannt, dass die Entwicklung bei den Investitionen nicht immer parallel läuft, muss unter allen Beteiligten die Akzeptanz dafür geschaffen werden, dass die notwendigen, sich teilweise erst nach längerer Zeit auszahlenden Vorleistungen zum gemeinsamen Wohl «gerecht» zu verteilen sind. Und dies, obwohl solche Investitionen kurzfristig sogar zu Ergebnisverschlechterungen führen können. Diese Situation ist grundsätzlich von den staatlich finanzierten Infrastrukturunternehmen leichter abzufedern als von den Güterbahnen, die eigenwirtschaftlich zu funktionieren haben und sich zudem in einem harten Verdrängungswettbewerb mit dem Lastwagenverkehr und untereinander befinden. Hier liegt es an den Aktionären der Güterbahnen, die Geschäftsziele auf nachhaltige Renditeziele und weniger auf

kurzfristige Gewinnmaximierung auszurichten.

Dies wird jedoch dann zu einer schwierigen Managementfrage, wenn einzelne, vor allem staatliche Güterbahnen noch Altlasten oder suboptimale Geschäftsmodelle haben und daher unter starkem Druck stehen, ihre Ergebnisse kurzfristig zu verbessern, so dass langfristig angelegte Vorinvestitionen als nicht tragbar beurteilt werden. Bei kleineren Bahnen und Newcomern stellen sich demgegenüber eher Fragen der Finanzierung und einer ausreichenden Eigenkapitalausstattung. Ein wichtiger Ansatz kann hierbei sein, durch Miet- und Leasingmärkte für Lokomotiven und Güterwagen neue Möglichkeiten für die Finanzierung und Risikoverteilung zu schaffen. Diese Märkte bilden sich gerade heraus und führen dem Schienengüterverkehrs-Markt auch privates Kapital zu.

Auch den Kunden kommt in dieser Situation eine bedeutende Rolle zu. Sie beauftragen die Güterbahnen mit Transporten und bestimmen mit der Art und Weise, wie sie das tun, über die Sicherheit bzw. Unsicherheit der Transportvolumina der einzelnen Bahnen mit. Hier muss das gemeinsame Interesse tendenziell in langfristigen Transportverträgen bzw. Rahmenvereinbarungen zwischen Bahnen und Kunden liegen. Nur so haben Güterbahnen jene Planungssicherheit, deren es bedarf, um notwendige Investitionen tätigen zu können. BLS Cargo ist diesbezüglich im Gespräch mit den Kunden und spürt, dass sich der Markt in diese Richtung entwickelt. Hiervon profitieren auch die Kunden, da sich die Bahnen dann offensiver auf die wachsenden Mengen und Bedürfnisse ausrichten können.

Wenn im politischen Prozess und in der Öffentlichkeit Klarheit über die Zusammenhänge zwischen den Investitionen in den Schienengüterverkehr und der Verlagerungspolitik besteht, werden Schlagzeilen über kurzfristige Über- oder Unterkapazitäten an Gewicht verlieren, da diese systemimmanent sind und sich nicht vermeiden lassen. Besser wäre es, die dargestellten Prozesse immer wieder daraufhin zu überprüfen, ob sie der Verlagerungspolitik zuträglich sind oder nicht.